

درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا بمحافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات

د/ فايز علي الأسود



جامعة الأزهر، غزة، (فلسطين)

أ/ سمر عبد الرؤوف الأسطل.

وزارة التربية والتعليم العالي ، غزة

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على "درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا بمحافظات غزة، وعلاقتها ببعض المتغيرات"، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وكانت العينة (166) مديراً ومديرة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الفقرة "يقدر المشرف جهود المعلمين المتميزين" احتلت المرتبة الأعلى بوزن نسبي (85%) جاءت بدرجة كبيرة، تليها الفقرة "يراعي المشرف مجالات الخطة الإشراقية حسب خطة الوزارة" بوزن نسبي (83%) جاءت بدرجة كبيرة. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص الجامعي في مهارتي (التخطيط، التطوير والتحسين) لصالح تخصص العلمي. كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في مجال مهارة التقويم لصالح الفئة الأكثر من (10) سنوات. كما قدم الباحثان مجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: درجة الممارسة- المشرفون التربويون-جودة العمل-بعض المتغيرات.

Abstract:

The study aimed to identify " the degree of practicing the quality of work by educational supervisors in the basic stage schools in Gaza governorates, and its relationship with some variables. To achieve this objective a descriptive approach was adopted, on a sample composed of (166) principals from both males and females.

Finally the results showed : that the paragraph " supervisor estimated efforts of distinguished teachers" with relative weight (85%) with a high degree, followed by a paragraph" supervisor taking inconsideration the areas of supervisory due to the ministry supervisor plan " with a relative weight (83%) with a high degree. The study also showed no statistically significant differences in the degree of the quality of work due to gender and educational qualification, while there were statistically significant differences due to the variable university specialization in skills (planning, development and improvement) in favor of scientific specialization. The results revealed statistically significant differences due to the variable of service years in the field of evaluation to (10) years more. The researchers also presented a set of recommendations.

Key- Words: The degree of practicing - Educational Supervisors - The quality of work - Some variables.

- مقدمة:

إن للإشراف التربوي أهمية كبرى في المنظومة التربوية، فهو نتيجة لتطور علوم التربية، وتنوع أساليب التدريس، لذا ينظر إليه على أنه أداة لتطوير البيئة التعليمية، وأنه أحد المدخلات الهامة والأساسية في العملية التعليمية التعلمية، حيث يهدف إلى تحسين وتطوير النظام التعليمي، فهو سلسلة من التفاعلات الكبرى التي تتم بين المعلم والمتعلم والمنهج والمدير، كما أنه عملية لها مدخلاتها ومخرجاتها التربوية، التي يتمخض عنها مخرجات أفضل مما سبق.

يعرف الإشراف التربوي بأنه "عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة، تُعنى بالموقف التعليمي، بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب، وبيئة ومعلم وطالب، وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها، للعمل على تحسينها وتنظيمها، من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم" (السخني وآخرون، 2012: 23).

كما يعتبر الإشراف التربوي صمام أمان العملية التربوية وهو المسؤول عن تحقيق العديد من محاور الجودة في النظام التعليمي مثل جودة المعلم وممارساته داخل الفصل وأساليب تدريسه وتوجهه لطلابه، وكذلك جودة المناهج وأساليب التقويم والتدريس، وجودة الطالب، وذلك من خلال خلق الجو المناسب الذي تتوحد فيه الصلة بين الطالب ومعلمه، والتعرف إلى حاجات الطلاب وميولهم والعمل على تلبيتها. (الشريبي، 2007:389). لذلك لم يعد دور المشرف مقصوراً على متابعة المعلم أثناء تنفيذ الخطط الدراسية والمناهج بمفهومها الضيق، وإنما قيادة التغيير الشامل والمستمر للارتقاء بدوره من خلال استخدام الأساليب الحديثة في الإشراف، وتحسين العملية التعليمية، والسير بها نحو الجودة الشاملة. (المقيد، 2006:3).

ومن الدراسات التي أكدت أهمية الإشراف التربوي دراسة شاهين (2014) التي أوصت بضرورة إعادة النظر في برامج تأهيل المشرفين التربويين، ومواكبة الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي وفق معايير الجودة في التعليم، ودراسة آل مصعود (2013) والتي اقترحت مجموعة من الآليات لكل ممارسة من ممارسات الإشراف التربوي التي تناولتها الدراسة لتكون أساساً في مجال الإشراف التربوي.

على الرغم من أهمية الإشراف التربوي إلا أن ممارسات المشرفين التربويين يغلب عليها الطابع التقليدي ولا تنسجم مع دور الإشراف التربوي الحديث الذي أصبح هدف الدول المتقدمة من أجل زيادة التحصيل وجودة التعليم. هذا ما أكده أبو داف (2007:3) عندما بيّن أن المجتمعات المعاصرة تحرص على تطوير نظمها التعليمية وتحقيق أعلى درجات الجودة في المخرج التعليمي، حيث أصبحت قضية جودة التعليم موضع اهتمام المعنيين بالتعليم على الصعيدين الإقليمي والعالمي.

وتعرف المالكي (2015:47) الجودة في الإشراف التربوي بأنها تعني أن يقوم المشرفون التربويون بتطبيق معايير وأسس مقننة في الممارسات الإشرافية تسهم في تطوير العملية الإشرافية وتحقيق أهدافها، وتنمية المعلمين على أسس علمية صحيحة، وبطريقة مستمرة وشاملة، مع التركيز على التجديد والإبداع والابتكار للوصول إلى مخرجات ذات جودة عالية في العملية الإشرافية.

أمصالح، (2007:7) فتعرف الجودة في الإشراف التربوي بأنها الجهود العديدة المبدولة من قبل المشرفين التربويين العاملين في مجال التعليم، لتحسين مخرجات العملية

التعليمية بما يتناسب مع رغبات المديرين والمعلمين وقدراتهم وخصائصهم واحتياجاتهم، وذلك لضمان جودة المنتج التعليمي.

ومن المحاولات الجادة التي تناولت موضوع الإشراف التربوي؛ دراسة شاهين(2014) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مطالب التنمية المهنية للمعلمين ومديري المدارس المتوقعة من المشرفين التربويين تعزى للمتغيرات (التخصص، العمل الحالي، المحافظة، سنوات الخبرة). في حين قام آل مصعود(2013) بدراسة كان من أهم نتائجها: هي الآليات المقترحة المرتبطة بجميع الممارسات التي تناولتها هذه الدراسة (تقويم أداء، تدريب، تحفيز، الإسهام في حل مشكلات المعلمين) جميعها جاءت بدرجة مهمة جداً وبنسبة (78%) فأعلى. في حين أجرى بيتربافور (PeterBaffour,2011) دراسة من أهم النتائج التي توصلت إليها: توفير التدريب المستدام للمعلمين وبرامج التعليم والعاملين في الإشراف، ومراقبة نتائج الطلاب ومقارنتها بالنتائج بعد إجراء التدريبات اللازمة. كما أجرى عايش وآخرون(2011) دراسة من أبرز النتائج التي توصلت إليها: إن درجة تقدير المشرفين التربويين لفاعلية برنامج تدريبي في تطوير كفاياتهم الإدارية والفنية كانت بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ومرحلة الإشراف. وقام أندرسون (2008)

Anderson، بدراسة توصلت نتائجها إلى أن أساليب التقرير الذاتي، والاستبيان العام، والدورات المعدة مسبقاً هي من أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين. كما بينت الدراسة أن أهم الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين هي الحاجة إلى امتلاك أساليب الإشراف الحديثة، والتدريب على أساليب التقويم، واستخدام الحاسوب لغايات التطوير المهني الشخصي. بينما تناولت دراسة كارتر (2005)، Carter التي أشارت نتائجها إلى أن المهارات التي يسعى إليها المشرفون بشكل غالب هي مستوى المعرفة والمهارات الفنية، وأن معظم المناطق التعليمية التي يعملون بها لا توجد لديها برامج تدريبية أثناء الخدمة وتطويرها مهنيًا. كما أن نتائج دراسة أوفاندو وهكسين (Ovando and Huckesein,2003) أوضحت اتفاق معظم أفراد العينة على أهمية أدوار الإشراف التربوي ، كما أشارت أيضاً إلى عدم وجود اللامركزية في بيئة الإشراف. أما دراسة المالكي،(2015) فقد أبرزت نتائجها: أن درجة ممارسة المشرفة التربوية لأدوارها في التنمية المهنية في ضوء معايير الجودة الشاملة كانت بدرجة عالية، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق تعزى لاختلاف المؤهل العلمي في الدرجة الكلية للأداة . كما تناول العتيبي،

(2014) دراسة من أبرز النتائج التي توصلت إليها: إن الممارسات الصفية في جميع مجالات الدراسة كانت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير طبيعة العمل الحالي لصالح المشرفين التربويين، كما وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. بينما توصلت نتائج دراسة اللياتي، (2013) إلى: إن درجة ممارسة المشرفات التربويات لأدائهن في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة كانت متوسطة، كما وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة المشرفات التربويات لأدائهن تبعاً لمتغير المؤهل، وكانت الفروق لصالح المؤهل دون الجامعي مقابل الجامعي فأعلى، كما أظهرت وجود فروق تبعاً لمتغير التخصص لصالح التخصص العلمي. في حين توصلت نتائج دراسة بريك، (2012) الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاختبار القبلي والاختبار البعدي وفقاً لمتغيرات (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية). أما دراسة الطيطي وجبر، (2012) فقد توصلت نتائجها: إن واقع تطبيق جودة التعليم في المدارس الحكومية الأساسية في مديريات التربية والتعليم في فلسطين كانت ضعيفة بوزن نسبي (52.8%)، كما أبانت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات (المديرية، والمسعى الوظيفي، والخبرة لصالح خمس سنوات فأكثر)، في حين أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي. أما دراسة الغفيلي، (2011) فمن أبرز النتائج التي توصلت إليها: وجود فروق دالة إحصائياً حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الجودة الشاملة في الإشراف التربوي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما وأظهرت الدراسة أن الدرجة الكلية لممارسة المشرف التربوي لمبادئ الجودة الشاملة في الإشراف التربوي كانت بدرجة متوسطة.

وعلى الرغم من انتشار ثقافة الجودة، وقيام وزارة التربية والتعليم الفلسطينية باستحداث إدارة جديدة مهمتها الأساسية هي الاعتماد والجودة.. وتأسيساً على ما جاء أعلاه، برزت فكرة الدراسة الحالية، والتي تتمثل في التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا بمحافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات.

1- مشكلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- 1- ما درجة جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الأساسية الدنيا؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس (ذكر-أنثى)؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس – دراسات عليا)؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى لمتغير التخصص الجامعي (علمي – أدبي) ؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات – من 5-10 سنوات-أكثر من 10 سنوات)؟

2- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة لتحقيق ما يلي:

- 1- التعرف إلى درجة جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الأساسية الدنيا.
- 2- الكشف عن الفروق في متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى للمتغير الجنس (ذكر – أنثى).
- 3- الكشف عن الفروق في متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى للمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس – دراسات عليا).
- 4- الكشف عن الفروق في متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى للمتغير التخصص الجامعي (علمي – أدبي).

5- الكشف عن الفروق في متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات - من 5-10 سنوات-أكثر من 10 سنوات).

3- أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

- 1- تقديم تصورا حول مستوى الجودة لدى مشرفي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة.
- 2- أهمية موضوع الجودة في التعليم كونه مطلبًا ملحقًا في ظل التحديات المعاصرة والتطورات المتلاحقة.
- 3- يمكن أن يستفيد من هذه الدراسة المشرفون التربويون والمديرون والمعلمون وجميع التربويين.
- 4- حدود الدراسة: تتحدد الدراسة بما يلي:

الحد الموضوع: اقتصر على التعرف إلى "درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا بمحافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات".

- الحد البشري: مديري مدارس المرحلة الأساسية الدنيا (1-4).

- الحد المؤسسي: جامعة الأزهر و الجامعة الإسلامية .

- الحد المكاني: مدارس المرحلة الأساسية الدنيا التابعة بمحافظات غزة.

- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الأول 2015/2016.

5- الأداة المستخدمة: هي استبانة "جودة العمل الإشرافي" إعداد: الباحثان

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، الأوزان النسبية، اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، وتحليل التباين الأحادي .

7- مصطلحات الدراسة: تشتمل الدراسة الحالية على التعريفات التالية:

7-1- المشرف التربوي: يعرفه القفعي(2011:10) بأنه: "الشخص المؤهل والخبير تربوياً والمكلف من قبل إدارة الإشراف التربوي بإدارة التربية والتعليم؛ ليكون مسئولاً عن مساعدة المعلمين وتقديم الدعم لهم وتطوير المعلمين مهنيًا وتحسين ومتابعة العملية التعليمية وإثرائها بما هو جديد".

كما عرّفته التميمي،(2005: 14) بأنه : "قائد تربوي يسعى إلي تحسين أداء المعلمين ونموهم المهني ويتولى تطوير العملية التربوية؛ لتحقيق أهدافها بالتعاون مع جميع من لهم علاقة بالعملية التعليمية.

- يعرف المشرف التربوي إجرائياً: هو الشخص المختص الذي عين من قبل وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة للإشراف على المعلمين والمعلمات في إطار تخصصه العلمي في المدارس الحكومية للمرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوزارة التربية والتعليم، حيث يؤثر في أداء المعلمين نحو الأفضل: من أجل تحسين العملية التعليمية التي تنعكس بدورها على مستوى تحصيل الدراسي للطلبة.

7-2- **الجودة في العمل:** يعرفها عليمات (2004:18) بأنها: "مجموعة من السمات التي يجب توافرها في جميع عناصر المؤسسة من مدخلات وعمليات ومخرجات لتحقيق حاجات العاملين ورغباتهم ومتطلباتهم في المؤسسة والمجتمع المحلي .

- تعريف الجودة في العمل إجرائياً: بأنها طريقة عمل يتم من خلالها التعامل والمشاركة بين المعلمين والمديرين في المدارس الحكومية للمرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوزارة التربية والتعليم من خلال تفويض السلطة وإعطاء الصلاحيات من قبل المشرفين التربويين للعاملين في المرحلة الأساسية بمحافظات غزة ،ومن خلال تشجيع الإبداع والابتكار واحترام الأفكار المخالفة، تعزيز المبدعين، وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرجوة بأقل جهد ووقت و مال .

7-3- **محافظات غزة:** جزء من السهل الساحلي الفلسطيني تبلغ مساحتها (365) كيلو متراً مربعاً، ومع قيام السلطة الوطنية الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات وهي : محافظة الشمال، محافظة غزة، محافظة الوسطى، محافظة خان يونس، محافظة رفح (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 1997: 14).

إجراءات الدراسة الميدانية

1- **منهج الدراسة:** قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي بمجاله التحليلي والذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة.

2- **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الأساسية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (166) مديراً ومديرة.

3- **عينة الدراسة:**

3-1- **عينة الدراسة الاستطلاعية:** للتحقق من ثبات أداة الدراسة وصدقها تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج العينة الأساسية للدراسة قوامها (40) مديراً ومديرة.

3-2- **عينة الدراسة الميدانية:** تكونت العينة الميدانية من (146) مديراً ومديرة من مجتمع الدراسة.

4- بناء الاستبانة:

بعد الاطلاع على عدد من الأدبيات في مجال جودة عمل المشرفين، وفي ضوء الأبعاد الآتية: (التخطيط، التطوير والتحسين، القيادة، التقويم) قام الباحثان بتحديد مجال جودة العمل، تمت صياغة فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس (ليكرت) الخماسي (كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، قليلة جداً)، كما تم صياغة تعليمات الاستبانة وفقاً للقواعد والأسس العلمية لإعداد الاستبانات والمقاييس. وتكوّنت الاستبانة في صورتها النهائية من (32) فقرة موزعة على (4) أبعاد وهي: التخطيط، التطوير، التحسين القيادة، التقويم؛ عدد فقرات كل بعد (8) فقرة .

6- صدق الاستبانة:

1-6- صدق المحكمين: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة الجامعيين من المتخصصين في التربية وعلم النفس، وعددهم (18) بهدف التأكد من درجة ملاءمة فقرات الاستبانة حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى أبعاد الاستبانة، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء واتفاق (15) محكم على الفقرة، تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر، وعليه أصبحت الاستبانة يتوافق فيها درجة ملاءمة من صدق المحكمين تكفي لتطبيقها لأغراض الدراسة، وبتطبيق القانون لمعرفة صدق المحكمين والذي يساوي: (عدد الاتفاقات / عدد المحكمين x 100)

ومن خلال بيانات التحكيم تم الحصول على نسبة صدق = (83.3%)

2-6- صدق الاتساق الداخلي: هو حساب معامل الارتباط لدرجة كل فقرة من فقرات الاستبانة مع درجة البعد الذي تنتمي إليه، حيث كانت معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات استبانة جودة العمل الإشرافي ودرجة البعد الذي تنتمي إليه فكانت ما بين (0.580-0.917) مما يوفر درجة كبيرة من الصدق البنائي للاستبانة. وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01) .

3-6- صدق الاتساق البنائي: هو حساب معامل الارتباط بين درجة كل بعد من الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة فكانت ما بين (0.831-0.910) مما يوفر درجة كبيرة من الصدق البنائي للاستبانة. وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

7- ثبات الاستبانة:

قام الباحثان بحساب ثبات الاستبانة على عينة قوامها (40) مديراً ومديرة من خارج عينة الدراسة بطريقة التجزئة النصفية، حيث تم تجزئة عبارات الاستبانة إلى عبارات فردية مقابل العبارات الزوجية، وتم حساب معامل الثبات للاستبانة ككل، وبلغت قيمة معاملات الثبات باستخدام التجزئة النصفية لاستبانة جودة العمل بمحاورها ودرجتها الكلية بين (0.738-0.921)، وهي قيم مرتفعة تدل على أن الاستبانة تتسم بدرجة جيدة من الثبات، كما بلغت قيمة معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستبانة جودة العمل بمحاورها ودرجتها الكلية بين (0.861-0.935)، وهي قيم مرتفعة تدل على أن الاستبانة تتسم بدرجة جيدة من الثبات.

الجدول رقم (1): يحدد المحك المعتمد في الدراسة

الوزن	درجة التوافر(الموافقة)	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية(معيار الدرجة)
1	ضعيفة جداً	من 20% - 36%	من 1.00 - 1.80
2	ضعيفة	أكبر من 36% - 52%	أكبر من 1.80 - 2.60
3	متوسطة	أكبر من 52% - 68%	أكبر من 2.60 - 3.40
4	كبيرة	أكبر من 68% - 84%	أكبر من 3.40 - 4.20
5	كبيرة جداً	أكبر من 84% - 100%	أكبر من 4.20 - 5

(أبو صالح ، 2001: 45)

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحثان ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة التوافر حسب المحك المعتمد في الدراسة.

8- نتائج الدراسة:

8-1- الإجابة عن التساؤل الأول ، الذي مفاده: "ما أعلى درجة لممارسة جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الأساسية الدنيا؟". وللإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات الاستبانة ومحاورها، كما هو موضح في الجدول رقم (02):

الجدول رقم (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي
لجميع فقرات استبانة جودة العمل

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجموع الاستجابات	نص الفقرة	الفقرة
4	%82	0.87	4.12	601	يلتزم المشرف بوضع خطة إشرافية سنوية تطويرية في بداية العام.	1
2	%83	0.77	4.13	603	يراعي المشرف مجالات الخطة الإشرافية حسب خطة الوزارة.	2
16	%76	0.84	3.80	555	يضع المشرف خطة مناسبة تراعي احتياجات المعلم.	3
7	%79	0.70	3.96	578	يراعي المشرف أن تكون الخطة قابلة للتحقيق.	4
19	%74	0.85	3.70	540	يضع المشرف خطة تحتوي على بدائل لمواجهة المتغيرات المستقبلية.	5
17	%75	0.83	3.77	551	يضع المشرف خطة تناسب الموارد المادية والبشرية المتاحة	6
9	%79	0.85	3.96	578	يتابع المشرف التخطيط مع المعلمين لتنفيذ دروس توضيحية.	7
5	%81	0.76	4.07	594	يوجه المشرف المعلمين إلى الاستفادة من الأساليب التربوية الحديثة.	8
20	%74	0.85	3.71	541	يساهم المشرف في معالجة المتغيرات الأكاديمية والعلمية.	9
25	%73	0.96	3.64	531	يعمل المشرف لإيصال كل جديد لتطوير أعمال الإدارة المدرسية.	10
32	%62	1.15	3.10	452	يصمّم المشرف حقائب تدريبية لمساعدة المعلمين على التعلم الذاتي.	11
10	%78	0.81	3.90	570	يشارك المشرف في إعداد المواد التدريبية.	12
8	%79	0.75	3.95	576	ينقذ المشرف البرامج التدريبية ويتابعها.	13
14	%77	0.91	3.85	562	يشرك المشرف المعلمين في إعداد مواد إثرائية أو علاجية للمنهج.	14

18	%75	0.89	3.74	546	يزوّد المشرف المعلمين بالمستجدات التربوية.	15
6	%80	0.89	3.98	581	يقدم المشرف المشورة للمعلمين بما يساعدهم في تطوير أدائهم.	16
1	%85	0.71	4.25	621	يقدر المشرف جهود المعلمين المتميزين.	17
31	%65	0.68	3.25	475	يقدم المشرف محفزات مختلفة للمعلمين.	18
28	%72	0.89	3.58	522	يدير المشرف الأزمات بكفاءة.	19
12	%77	0.80	3.85	562	يرأس المشرف الاجتماعات ويديرها بفاعلية.	20
15	%76	0.73	3.82	558	يتخذ المشرف القرارات بموضوعية.	21
23	%73	0.79	3.65	533	يفوض المشرف بعض الصلاحيات للمعلمين.	22
24	%73	0.88	3.66	535	يدرّب المشرف المعلمين على الأنشطة التي لها دور قيادي.	23
3	%82	0.71	4.11	600	يرشد المشرف المعلمين إلى استخدام أساليب تقويم متنوعة.	24
22	%73	0.77	3.66	535	يشارك المشرف المعلمين في تفسير نتائج الاختبارات وتحليلها.	25
12	%77	0.77	3.83	559	يوجه المشرف المعلمين للإفادة من نتائج التقويم في تحسين العملية التعليمية.	26
30	%67	0.88	3.36	491	يزود المشرف المعلمين بأدوات تقويم تناسب ذوي الاحتياجات الخاصة.	27
27	%72	0.86	3.62	529	يدرّب المشرف المعلمين على بناء الاختبارات التحصيلية وفق جدول المواصفات.	28
26	%72	0.79	3.61	527	يقوم المشرف المعلمين في ضوء مفهوم الجودة.	29
21	%74	0.87	3.72	543	يتابع المشرف سير العمل وإنجازه باستمرار.	30

31	يزود المشرف المعلمين بنماذج التقييم الذاتي.	507	3.47	0.96	69%	29
32	يراعي المشرف معايير الجودة عند التخطيط.	569	3.90	0.85	78%	11

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (02) أن أعلى درجات فقرات استبانة درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل تراوحت بين (85% - 62%) وهي ما بين درجة تقدير كبيرة جداً ومتوسطة.

اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من: ال مصعود، (2013) والمالكي، (2015) حيث جاءت ممارسات الإشراف بدرجة كبيرة، أما في نتائج دراسات كل من عايش و آخرون، (2011) و اللبائي، (2013) و الغفيلي، (2011) فقد جاء تقدير المشرفين التربويين بدرجة متوسطة .

إن الفقرة (17) التي تنص على أن "يقدر المشرف جهود المعلمين المتميزين" تحتل المرتبة الأعلى جاءت بوزن نسبي (85%) وهي درجة كبيرة جداً.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن العمل الإشرافي قائم على العلاقات الإنسانية الطيبة، وحسن التواصل بين المشرف التربوي للمرحلة الأساسية ومعلميه خاصة المتميزين منهم، ودعمهم وإبراز جهودهم المثمرة، ونشرها في الميدان مما يعزز الأداء لديهم.

تلها الفقرة (2) التي تنص على أن "يراعي المشرف مجالات الخطة الإشرافية حسب خطة الوزارة" جاءت بوزن نسبي (83%) وهي درجة كبيرة.

ويعزو الباحثان ذلك إلى التزام مشرفي المرحلة الأساسية بتعليمات الوزارة، والنشرات الصادرة منها، التي هي أصلاً تابعة من جهود المشرفين التربويين.

ثم تلها الفقرة (24) التي تنص على أن "يرشد المشرف المعلمين إلى استخدام أساليب تقييم متنوعة" جاءت بوزن نسبي (82%) وهي درجة كبيرة..

يفسر الباحثان هذا بأن التقييم عنصر رئيس في منظومة التربية، وعلى المعلمين توظيف أنواع التقييم المختلفة، والتنوع في أدواته لقياس تحصيل الطلاب ومدى تحقق الأهداف المنشودة، والوقوف على نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف وعلاجها.

أدنى الفقرات : أن الفقرة (11) التي تنص على أن "يصمّم المشرف حقائب تدريبية لمساعدة المعلمين على التعلم الذاتي" تحتل المرتبة الأدنى جاءت بوزن نسبي (62%) وهي درجة متوسطة. ويعزو الباحثان ذلك إلى أن فلسفة التعلم الذاتي غير موجودة لدى

المعلمين بشكل كبير، وأيضاً ندرة استخدام مشرف المرحلة الأساسية للحقائب التدريبية كأسلوب إشرافي بحجة ضيق الوقت وقلة الإمكانيات والموارد المادية. ثم تليها الفقرة (18) التي تنص على أن "يقدم المشرف محفزات مختلفة للمعلمين" جاءت بوزن نسبي (65%) وهي درجة متوسطة.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن وزارة التربية والتعليم لا تخصص ميزانيات لصالح المشرفين التربويين التي من شأنها أن تدعم باتجاه تقديم المحفزات المختلفة للمعلمين خاصة المادية، وكل ما يستطيع المشرف تقديمه هو عبارات الشكر والثناء، وبعض شهادات التقدير بالإضافة إلى تزكية المعلم عند تقدمه لشغل وظيفة أعلى.

ثم تليها الفقرة (27) التي تنص على أن "يزود المشرف المعلمين بأدوات تقويم تناسب ذوي الاحتياجات الخاصة" بوزن نسبي (67%) وهي درجة متوسطة .

ويعزو الباحثان ذلك إلى خضوع جميع الطلاب للاختبارات نفسها على الرغم من أن مدارسنا فيها الكثير من ذوي الاحتياجات الخاصة، ولوجود قسم خاص بالمديرية من مسؤولياته متابعة هذه الحالات عبر مشرفة التربية الخاصة.

2-8- الإجابة عن التساؤل الثاني ، الذي مفاده: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى مشرفي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة تعزي لمتغير الجنس (ذكر - أنثى)؟"

للإجابة عن هذا التساؤل، تمت المقارنة بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة من الذكور (ن = 69) ومتوسط درجات أفراد عينة الدراسة من الإناث (ن = 77) في استجابتهم على الاستبانة أداة الدراسة، باستخدام اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط درجات العينتين، والجدول رقم (09) يبين ذلك:

الجدول رقم (09): الفرق بين متوسطي أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير للجنس (ذكر - أنثى) على استبانة جودة العمل باستخدام اختبار(ت)

المحور	المجموعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة
التخطيط	ذكر	69	30.91	5.84	0.848	غير دلالة
	أنثى	77	31.71	5.58		إحصائيا
التطوير والتحسين	ذكر	69	29.58	6.11	0.749	غير دلالة

إحصائيا		5.06	30.27	77	أنثى	
غير دالة	0.867	5.13	29.49	69	ذكر	القيادة
إحصائيا		5.18	30.23	77	أنثى	
غير دالة	1.616	5.23	28.68	69	ذكر	التقويم
إحصائيا		4.82	30.03	77	أنثى	
غير دالة	1.254	20.39	118.67	69	ذكر	الاستبانة ككل
إحصائيا		17.09	122.56	77	أنثى	

قيمة (ت) الجدولية (دح = 144) عند مستوى دلالة $0.05 = 1.960$.

وعند مستوى دلالة $0.01 = 2.576$

يتبين من الجدول رقم (09) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ، بين متوسط تقديرات عينة المديرين في مستوى جودة العمل لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً للجنس (ذكر - أنثى) في استجابتهم على أداة الدراسة. ويفسر الباحثان أن ذلك يعود إلى أن هذه المعايير أساسية لجميع المشرفين التربويين، حيث يتم التركيز عليها بالتدريب والمتابعة من قبل الإدارة العامة للإشراف التربوي، ويُعد الإشراف التربوي أحد أقسام الإدارة التربوية فهناك تقاطع مع الإدارات، حيث يتم تدريب المديرين من كلا الجنسين على هذه المعايير، وبالتالي تكون الرؤية موحدة. تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الطيطي وجبر (2012) ونتائج دراسة عايش و آخرون، (2011) نتائج دراسة أبوشاهين، (2011) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة تعزى لمتغير الجنس.

8-3- الإجابة عن التساؤل الثالث ، الذي مفاده: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس -دراسات عليا)"؟ وللإجابة عن هذا الأخير، تمت المقارنة بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة من البكالوريوس (ن = 118)، ومتوسط درجات أفراد عينة الدراسة من الدراسات العليا (ن = 28) في استجابتهم على الاستبانة أداة الدراسة، باستخدام اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط درجات العينتين، والجدول رقم (10) يبين ذلك:

الجدول رقم (10) الفرق بين متوسطي أفراد عينة الدراسة تبعاً للمؤهل (بكالوريوس - دراسات عليا) على استبانة جودة العمل باستخدام اختبار(ت)

المحور	المجموعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة
التخطيط	بكالوريوس	118	31.78	5.47	1.954	غير دالة
	دراسات عليا	28	29.46	6.33		إحصائيا
التطوير والتحسين	بكالوريوس	118	30.26	5.46	1.418	غير دالة
	دراسات عليا	28	28.61	5.95		إحصائيا
القيادة	بكالوريوس	118	31.16	4.89	1.339	غير دالة
	دراسات عليا	28	28.71	6.10		إحصائيا
التقويم	بكالوريوس	118	29.75	4.69	1.802	غير دالة
	دراسات عليا	28	27.86	6.19		إحصائيا
الاستبانة ككل	بكالوريوس	118	122.16	17.52	1.924	غير دالة
	دراسات عليا	28	114.64	22.65		إحصائيا

قيمة (ت) الجدولية (د.ح = 144) عند مستوى دلالة $0.05 = 1.960$.

وعند مستوى دلالة $0.01 = 2.576$

يتبين من الجدول رقم (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، بين متوسط تقديرات عينة المديرين في مستوى جودة العمل لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً للمؤهل العلمي (بكالوريوس - دراسات عليا) في استجابتهم على أداة الدراسة. ويعزو الباحثان ذلك إلى وجود نقاط التقاء بين الإدارات المدرسية والإشراف التربوي، باعتبار أن الإشراف التربوي جزء من المنظومة التربوية، وبالتالي جميع المديرين باختلاف مؤهلاتهم العلمية يخضعون لنفس التدريب، ولديهم معرفة بالقضايا الإشرافية باعتبار أن المدير مشرف مقيم، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة المالكي (2015) ونتائج دراسة العتيبي (2014) ونتائج دراسة الغفيلي، (2011)، ونتائج دراسة الطيطي وجبر، (2012) و نتائج دراسة بريك (2012) ونتائج دراسة صالح (2007) بينما تختلف مع نتائج دراسة اللياتي (2013) والتي أظهرت وجود فروق لصالح المؤهل دون الجامعي مقابل الجامعي فأعلى.

8-4- الإجابة عن التساؤل الرابع ، الذي مفاده: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى مشرفي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة تعزى لمتغير التخصص (علمي- أدبي)؟"

للإجابة عن هذا التساؤل، تمت المقارنة بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة من المواد العلمية (ن =65)، ومتوسط درجات أفراد عينة الدراسة من المواد الإنسانية (ن = 81) في استجاباتهم على الاستبانة أداة الدراسة، باستخدام اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط درجات العينتين، والجدول رقم (11) يبين ذلك:

الجدول رقم (11) الفرق بين متوسطي أفراد عينة الدراسة تبعاً للتخصص (مواد علمية - مواد إنسانية) على استبانة جودة العمل باستخدام اختبار(ت)

المحور	المجموعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة
التخطيط	علمي	65	32.58	4.39	2.415	دالة إحصائياً
	أدبي	81	30.33	6.40		
التطوير والتحسين	علمي	65	31.28	4.51	2.639	دالة إحصائياً
	أدبي	81	28.88	6.12		
القيادة	علمي	65	30.65	4.10	1.610	غير دالة إحصائياً
	أدبي	81	29.27	5.82		
التقويم	علمي	65	30.08	4.51	1.478	غير دالة إحصائياً
	أدبي	81	28.84	5.41		
الاستبانة ككل	علمي	65	124.58	15.12	2.262	دالة إحصائياً
	أدبي	81	117.62	20.81		

قيمة (ت) الجدولية (دح = 144) عند مستوى دلالة $0.05 = 1.960$.

وعند مستوى دلالة $0.01 = 2.576$

يتبين من الجدول رقم (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط تقديرات عينة (المديرين) في مهارة (القيادة، التقويم) لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً للتخصص (علمي- أدبي) في استجاباتهم على أداة الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة شاهين (2014) في أنه لا توجد فروق تعزى لمتغير التخصص في مجال التقويم.

ويعزو الباحثان ذلك إلى حرص الجميع على الاهتمام بالقيادة ومتابعة عملية التقويم. كما يتبين من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط تقديرات عينة (المديرين) في مهارة (التخطيط، التطوير والتحسين) ومستوى الجودة ككل لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً للتخصص (علمي – أدبي) في استجاباتهم على أداة الدراسة لصالح المديرين ذوي التخصصات العلمية.

ويعزو الباحثان ذلك إلى نظرة صاحب التخصص العلمية نقدية أكثر، ولديه القدرة على استبصار الأمور واستشرافها لطبيعة الفكر الذي يمتلكه، والوعي التام بأهمية التخطيط السليم القائم على دراسة الواقع دراسة علمية، وفق احتياجات الميدان التربوي، وفي ضوء الإمكانيات المتاحة، من أجل تحقيق التطوير والتحسين والارتقاء بالعملية التعليمية التعليمية وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة اللياتي، (2013) التي أظهرت وجود فروق لصالح التخصص العلمي.

8- 5- الإجابة عن التساؤل الخامس الذي مفاده: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة في مستوى جودة العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات – 5 إلى 10 سنوات – أكثر من 10 سنوات)؟"

للإجابة عن هذا الأخير، تمت المقارنة بين متوسطات درجات أفراد العينة تبعاً لسنوات الخدمة، أفراد العينة "أقل من 5 سنوات" (ن = 21)، أفراد العينة من "5 إلى 10 سنوات" (ن = 70)، أفراد العينة "أكثر من 10 سنوات" (ن = 55) في الاستجابة على الاستبانة، باستخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق بين درجات المجموعات، والجدول رقم(12) يبين ذلك:

الجدول (12) الفرق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة جودة العمل تبعاً لسنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات – من 5 إلى 10 سنوات – أكثر من 10 سنوات) باستخدام (One – Way ANOVA)

المحور	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة
التخطيط	98.293	2	49.15	1.528	غير دالة إحصائياً
	4598.261	143	32.16		
	4696.555	145			
بين المجموعات					
داخل المجموعات					
المجموع					

غير دالة إحصائياً	0.931	28.94	2	57.873	بين المجموعات	التطوير والتحصين
		31.09	143	4445.689	داخل المجموعات	
			145	4503.562	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.765	20.38	2	40.767	بين المجموعات	القيادة
		26.65	143	3810.253	داخل المجموعات	
			145	3851.021	المجموع	
دالة إحصائياً	3.054	75.64	2	151.281	بين المجموعات	التقويم
		24.77	143	3541.465	داخل المجموعات	
			145	3692.747	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.254	91.77	2	183.534	بين المجموعات	الاستبانة ككل
		355.59	143	50849.952	داخل المجموعات	
			145	51033.486	المجموع	

قيمة (ت) الجدولية (د.ح = 143.2) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.00،

وعند مستوى دلالة 0.01 = 4.61

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط تقديرات عينة (المديرين) في مهارة (التخطيط، التطوير والتحصين، القيادة) وفي الاستبانة ككل لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً لسنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) في استجابتهم على أداة الدراسة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة شاهين، (2014) ونتيجة دراسة بريك، (2012) وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المالكي، (2015) والتي أظهرت وجود فروق في مجال تحسين وتطوير مجالات التدريس لصالح فئة الخبرة 15 سنة فأكثر ونتيجة دراسة الطيطي وجبر، (2012) والتي أظهرت وجود فروق لصالح خمس سنوات فأكثر. ويفسر الباحثان أن ذلك يعود إلى أن جميع المشرفين التربويين حريصون على التخطيط باعتباره ضرورة للقيام بأي عمل بالإضافة إلى أن المشرف التربوي هو قائد تربوي يتخذ القرارات بموضوعية ويقدر ويعزز أداء المعلمين من أجل تحسين العملية التربوية وتطويرها. كما يتبين من الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، بين متوسط تقديرات عينة المدراء في مهارة (التقويم) لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً لسنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات - من 5 إلى 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات) في استجابتهم على أداة الدراسة.

ولمعرفة لأي مستوى من سنوات الخدمة تعود الفروق، فقد استخدمت الباحثة "اختبار LCD" للمقارنة البعدية بين المتوسطات، والجدول (5-20) يبين المتوسطات

والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد العينة من المستويات الثلاثة على محور (مهارة التقويم)، كما يوضح الجدول (7) نتائج المقارنة البعدية بين متوسطات أفراد العينة من المستويات الثلاثة في محور (مهارة التقويم).

- الجدول رقم (13) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات المديرين على مهارة التقويم في استبانة جودة التعليم تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

المحور	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مهارة التقويم	أقل من 5 سنوات	21	26.95	3.67
	من 5 إلى 10 سنوات	70	29.61	4.88
	أكثر من 10 سنوات	55	30.04	5.49

- الجدول رقم (14) يبين نتائج اختبار "LCD" للمقارنة البعدية للفروق في مهارة التقويم تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

المحور	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
مهارة التقويم	أقل من 5 سنوات	2.662*	3.084*
	من 5 إلى 10 سنوات		0.422
	أكثر من 10 سنوات		

يتضح من الجدول (14)، والجدول (15): أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات تقديرات عينة (المديرين) تبعاً لعدد سنوات الخدمة، في محور (مهارة التقويم)، وهذه الفروق لصالح فئة سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) على فئتي سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات. ويفسر الباحثان أن ذلك يعود إلى مكوث مدير المدرسة في الميدان فترة طويلة ساعدته على الاطلاع على مختلف أساليب التقويم وأدواته وأنواعه مما أكسبه خبرة كبيرة في هذا المجال.

- خاتمة :

جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على موضوع الإشراف التربوي، الذي يحظى بأهمية كبرى في المنظومة التربوية، إذ يعتبر أداة أساسية لتطوير البيئة التعليمية، حيث ينظر إليه على أنه عملية لها مدخلاتها ومخرجاتها التربوية. وهو عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة، تُعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب. ومن

خلال استعراض أهم ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، يتضح أن أعلى درجات لفقرات استبانة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل تراوحت بين (85% - 62%) ، وهي درجة ما بين (كبيرة جداً ومتوسطة) ، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة المديرين في مستوى جودة العمل لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً لمتغيري الجنس (ذكر- أنثى) والمؤهل العلمي (بكالوريوس- دراسات عليا)، كما وأوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارتي (القيادة و التقييم) لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً لمتغير التخصص (علمي- أدبي)، وكذا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة المديرين في كل من مهارات: (التخطيط ، التطوير والتحسين، القيادة) والدرجة الكلية للاستبانة لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات - من 5 إلى 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات)، في حين أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة المديرين في مهارات (التخطيط، التطوير والتحسين) ومستوى الجودة ككل لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً لمتغير التخصص (علمي - أدبي) في استجابتهم على أداة الدراسة لصالح المديرين ذوي التخصصات العلمية، كما وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة المديرين في مهارة (التقييم) لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات - من 5 إلى 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات)، وهذه الفروق لصالح فئة سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) على فئتي سنوات الخدمة: (أقل من 5 سنوات - من 5 إلى 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات) في استجابتهم على أداة الدراسة.

- مقترحات الدراسة: في ضوء النتائج السابقة فإن الباحثان يوصيان بما يلي :

- 1- ضرورة نشر ثقافة الجودة في الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية من خلال إعداد دليل تثقيفي حول الجودة ومعاييرها وكيفية تحقيقها.
- 2- عقد ورشات عمل بالتنسيق مع وحدة الجودة بوزارة التربية والتعليم ومع مشرفي المرحلة الأساسية للتعريف بعمل وحدة الجودة في الميدان.
- 3- إعداد برامج تدريبية يشترك مشرفو المرحلة الأساسية في إعدادها وتلقي احتياجاتهم الحقيقية.
- 4- الحرص على مواكبة التطور العلمي السريع من خلال تزويد المشرفين بنشرات حول أهم المستجدات التربوية والقضايا الإشرافية وتوظيفها في جودة العمل الإشرافي.
- 5- التوعية المستمرة بالجودة وأهميتها وكيفية تحقيقها في الميدان التربوي والعمل الإشرافي.

- 6- ضرورة اهتمام المشرفين التربويين بجودة الخدمات الإشرافية في جميع المجالات التي تضمنتها الاستبانة.
- 1- العمل على تقييم أداء المعلمين في ضوء معايير الجودة الشاملة.

- قائمة المراجع:

أولاً / مراجع باللغة العربية:

- 1- أبو دف، محمود (2007). جودة التعليم في التصور الإسلامي مفاهيم وتطبيقات. بحث مقدم لمؤتمر الجودة في التعليم العام الفلسطيني كمدخل للتميز. 2007-10-31-30.
- 2- أبو شاهين، دلال (2011). دور الموجه التربوي في النمو المهني لمعلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي. مجلد (27)، مجلة جامعة دمشق، ص 279-326.
- 3- أبو صالح، محمد صبيح (2001): الطرق الإحصائية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- 4- الأغا، إحسان (2002). البحث التربوي، مناهجه وأدواته. ط4، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 5- آل مصعود، يحيى (2013). آليات مقترحة لتحسين بعض ممارسات الإشراف التربوي في تنمية الأداء التعليمي للمعلمين. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 6- بريك، فاطمة (2012). فاعلية برنامج تدريبي مقترح في ضوء معايير الجودة الشاملة لرفع مستوى الممارسات الميدانية لدى المشرفات التربويات بمنطقة جازان. رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 7- التميمي، ميسون (2005). تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين، رسالة دكتوراه، برنامج الدراسات العليا المشترك بين كلية التربية وجامعة عين شمس مع كلية التربية، جامعه الأقصى.
- 8- راضي، ميرفت (2006). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 9- سمعان، محمد (2012). دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.

- 10- شاهين، عبد الرحمن (2014). مطالب التنمية المهنية المتوقعة من المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (157) الجزء الثاني.
- 11- الشريبي، غادة (2007). دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) اللقاء السنوي الرابع عشر، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- 12- صالح، نجوى (2007). تحسين دور المشرف التربوي في مدارس محافظة غزة في ضوء مفهوم الجودة. بحث مقدم للمؤتمر التربوي الثالث، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 13- الطيطي، محمد وجبر، معين (2012). واقع جودة التعليم في المدارس الأساسية الحكومية في مديريات التربية والتعليم في فلسطين ومتطلبات تطبيقها من وجهة نظر المشرفين التربويين والإدارات المدرسية. مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد 1.
- 14- العتيبي، مخلد (2014). درجة الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين خلال الزيارات الصفية في ضوء بعض معايير الجودة الشاملة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 15- عليمات، صالح (2004). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دارالشرق، عمان، الأردن.
- 16- الغفيلي، عبد الله (2011). واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الإشراف التربوي من قبل المشرفين التربويين. رسالة ماجستير، كلية التربية، أم القرى، مكة المكرمة.
- 18- القفعي، خميس بن عبدالرحمن (2011). الاحتياجات التدريبية للمشرف التربوي في مجتمع المعرفة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 19- اللياتي، ابتسام (2013). تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المشرفات والمديرات والمعلمات. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 20- المالكي، ريم عطية (2015). دور المشرفة التربوية في التنمية المهنية لمعلمات التربية الإسلامية في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة في ضوء معايير الجودة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة

21- المقيد، عاهد (2006). واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

22- وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية(1997). الإصدار الأول، غزة، فلسطين.

23- وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (2008). دليل الإشراف التربوي. الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي، رام الله.

ثانياً / مراجع باللغة الأجنبية:

24- Anderson, B. (2008). *Best practices in Superintendents and selection: PhD Dissertation. University of Pennsylvania.*

25- Carter, R. (2005). *A study of Fairer Training Needs in Small District Superintendents in State of Washington. Eric Reproduction document No 5654.23.*

26- Ovando, M, Huckestein, L(2003). *Perceptions of the Role of the Central Office Supervisor in Exemplary Texas School Districts*, paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association. Chicago.

27- Peter Baffour-Awuah (2011), "*Supervision of instruction in public primary schools in Ghana*" School of Education <http://researchrepository.murdoch.edu.au> Murdoch University