

واقع أداء المشرفين التربويين
للمرحلة الأساس بشمال غزة في ضوء
معايير الجودة الشاملة

د. خالد محمد ذيب عبد الدايم

د. جلال محمود محمد رومية

ملخص

الكلمات المفتاحية: الأداء، الاشراف التربوي، معايير الجودة.

هدف الدراسة التعرف على الى واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة من النواحي المهنية، الادائية، الإنتاجية، والإدارية، الاجتماعية. وتحقيقاً لأهداف الدراسة، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحثان الاستبانة لقياس تأثير واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية، وتكونت عينة الدراسة مشرفي مدارس الحكومة بشمال غزة والبالغ عددهم (36) مشرفاً ومشرفة بواقع (100%) من مجموع المشرفين والمشرفات، وعولجت أسئلة الدراسة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، وجاءت نتائج الدراسة على النحو التالي: أن مستوى المعيار المهني لدى مشرفي المرحلة الأساسية بشمال غزة حاز على نسبة 82.666%، والمعيار الاجتماعي نسبته 80.834%، والمعيار الأدائي نسبته 79.814%، والمعيار الإداري نسبته 79.778%، والمعيار الإنتاجي نسبته 79.074% وفق معايير الجودة الشاملة، كما أظهرت نتائج الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات الباحثين تعزى لمتغير للجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، التخصص. وفي ضوء تلك النتائج خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: تعزيز الأداء المهني والأدائي والإنتاجي والإداري والاجتماعي لدى المشرفين وتوفير ما يلزمهم حتى يستطيعوا النهوض بأدائهم بشكل أفضل وبمستوى أرقى وفقاً للمعايير المهنية المعاصرة، حتى ينعكس انتاجهم على المعلمين والطلبة وفق معايير الجودة الشاملة وتحقيق الأهداف المنشودة.

Abstract

Key words: Performance, Educational Supervision, Quality Standards

This study aimed to identify the educational supervisors in the primary stage in North Gaza Governorate in the light of total quality standards from the vocational, performance, productive, administrative and social aspects. To achieve the aims of the study, the researchers used the analytical descriptive method. The researchers used the questionnaire to measure the effect of educational supervisors in the primary stage. The sample of the study consisted of all educational supervisors in North Gaza Governorate which are (36) supervisors by 100% of the total number of supervisors, the questions of the study were treated by using the (SPSS). The results of the study stated that the level of vocational standard for educational supervisors in the primary stage in North Gaza Governorate got a percentage of (82.666%), the social standard with a percentage of (80,834%), the performance standard with a percentage of (79,814%), the administrative standard with a percentage of (79,778%) and the productive standard with a percentage of (79,074%) according to the total quality standards. The results also showed that there are no statistically significant gender, years of experience, qualification and specialization variables. In the light of these results, the study recommended the following: enhancing the vocational, performance, productive, administrative and social performance of the educational supervisors and support them to improve their performance better in order to reflect their experience on teachers and students.

مقدمة:

يعد الإشراف التربوي يعد من أهم عناصر إعداد المعلم إن لم يكن أهمها جميعاً حيث يكتسب الإشراف التربوي من كونه عمل تعاوني يركز بمفهومه الشامل على تنمية العملية التعليمية والتربوية بكافة عناصرها وعلى رأسها المعلم الذي يمثل العنصر البشري الفاعل فيها والمشرف التربوي راعي تلك التنمية، لأنه المعاش الحقيقي للعمل التربوي الميداني الملاحظ لجميع العناصر المتصلة بالعملية التربوية المدرك لدور كل عنصر في مساعدة المعلم والمتعلم كالمقررات الدراسية والوسائل التعليمية، وأساليب التقويم ولذلك تم الاهتمام بالإشراف التربوي.

وحتى المعلم "المتميز في أدائه" يحتاج في بعض الأحيان إلى الإشراف، ولا سيما عند تطبيق أفكار جديدة، حيث يرحب دائماً بمقترحات المشرف وبزياراته الصفية، ويستطيع المشرف التربوي استغلال كفاءة المعلم المتميز عن طريق تكليفه إعطاء درس توضيحي (نموذجي)، أو توضيح إجراء عملي أمام المعلمين الأقل اقتداراً أو خبرة، حيث يسر هذا المعلم عادة بهذا التكليف الذي يهيئ له الفرصة لإظهار مقدرته وفعاليته، ويؤدي درسه بمتعة تظهر آثارها في تعاونه مع المشرف ومع أقرانه المعلمين، (الحلاق، 2008: 12).

والمشرف التربوي رجل اكتسب خبره في أثناء ممارسته للتعليم مسبقاً وقيامه بزيارة معلمين ووقوفه على أساليب تدريسهم. ولديه القدرة في أن يتنبأ بالصعوبات التي قد تواجه المعلم الجديد عند مزاولته التدريس بالإضافة إلى أن المشرف التربوي يتميز بقوة ملاحظته وقدرته على أن يستشف روح التلاميذ، وأن يدرك الأساليب التي تؤدي إلى إحراج المعلم، وإزعاجه، وقلقه وخلق المتاعب له، وهنا تأتي مهمة المشرف التربوي في التنبؤ بالصعوبات والعراقيل، وأن يعمل على تلافيتها والتقليل من آثارها الضارة وأن يأخذ بيد المعلم ويساعده على تقويم نفسه ومواجهة هذه الصعوبات والتغلب عليها ذاتياً (Hirsh, s. 2004:24).

والمشرف التربوي المبدع هو الذي يعمل على اكتشاف قدرات المعلمين واستخراج جهودهم ومساعدتهم على تحقيق الأهداف المنشودة وفق معايير الجودة الشاملة، ويعمل على ترقية أعمالهم ويعد نفسه واحداً منهم لا متصدراً لهم دائماً، كما أن المشرف المبدع يغذي في المعلمين نشاطهم الإبداعي والقدرة على قيادة أنفسهم بأنفسهم، ويأخذ بأيديهم للاعتماد على قدراتهم وإمكاناتهم الذاتية، ويساعدهم على النمو المهني والشخصي، (العساف، 2011: 7).

عطفاً على ما سبق فالمشرف التربوي خبير فني، وظيفته الرئيسية مساعدة المعلمين على النمو المهني، وحل المشكلات التعليمية التي تواجههم، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الفنية، لتحسين أساليب التدريس، وتوجيه العملية التربوية الوجهة الصحيحة.

مما يتطلب أن يكون المشرف قادراً تربوياً يتمتع بكفاءة عالية وثقافة واسعة وقدر كبير من الخبرة التربوية والصفات الشخصية التي تؤهله لمهمة القيادة . NCRTEC (2005:11).

ورغم ما شهده الإشراف التربوي في فلسطين بشكل عام والأساليب الإشرافية بصفة خاصة من تجديدات انعكست آثارها في تطوير الكثير من الممارسات الإشرافية واتساع نطاق الإشراف التربوي وشمولية أهدافه وتعدد وظائفه لتشمل كافة عناصر الموقف التعليمي وجميع جوانب العملية التعليمية التربوية إلا أن الواقع الإشرافي وسبل تطويره وفق المعايير المهنية المعاصرة كشف عدم التنوع في أساليب الإشراف التربوي والاقتصار في أغلبه على الزيارات الصفية. لذلك جاءت أهمية الدراسة لإيجاد لتحسين أداء المشرفين على العملية التعليمية التربوية وفق معايير الجودة الشاملة لتحقيق الأهداف المنشودة.

مشكلة الدراسة:

في ضوء التجدد المستمر والتغير الثقافي والمعرفي المتزايد تزداد الحاجة إلى إعداد المعلم جيداً وفق معايير الجودة الشاملة والتزام المعلمين بهذه المعايير ولعل الإشراف التربوي هو الخطوة الأولى في خطوات الإعداد والجزء الأهم في حياته لأنها المجال الذي يتيح الفرصة للمعلم بتطبيق معارفه النظرية بالإضافة إلى تمكنه من معرفة نقاط القوة والضعف لديه، بحيث تؤدي إلى مخرجات تتصف بالجودة الشاملة وتعمل على تلبية احتياجات المتعلمين.

تحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية التالية:

ما درجة تقدير المشرفين التربويين لواقع أدائهم (المهني، الادائي، الإنتاجي، الإداري، الاجتماعي) في ضوء معايير الجودة الشاملة؟

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير للجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، التخصص.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة وفق معايير الجودة الشاملة؟

التعرف على واقع المعايير المهنية، والادائية، والانتاجية، والادارية، والاجتماعية التي يتصف بها المشرف التربوي بمحافظة شمال غزة.

التعرف على واقع متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية تعزى لمتغير للجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، التخصص.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

كونها تعالج موضوعاً في غاية الأهمية وهو واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة.

إن دراسة دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة يعد نقطة الانطلاق لتطبيق الجودة في التعليم العام ومن ثم تحسين العملية التعليمية.

يمكن للدراسة الحالية أن تفيد العاملين في مجال الإشراف التربوي لتطوير أدائهم وتعريفهم بالمهام الموكلة إليهم والتي تتناسب مع معايير الجودة.

إبراز دور المشرفين التربويين كقادة لهم أعمال تؤثر في جودة التعليم العام ومخرجاته.

حدود الدراسة:

الحد المكاني: المشرفين والمشرفات الذين يشرفون على مدارس المرحلة الأساسية بمحافظة شمال غزة.

الحد الزمني: 2014-2015م.

الحد الموضوع: اقتصرت الدراسة التعرف على واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة.

مصطلحات الدراسة:

المرحلة الأساسية: هي مرحلة التعليم الأساسي وهي مرحلة الزامية تبدأ من الصف الأول الاساسي حتى الصف العاشر الاساسي في فلسطين وتضم المرحلة الاساسية الدنيا حتى الصف الرابع والمرحلة الاساسية العليا من الصف الخامس حتى الصف العاشر. (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2015:13).

التعريف الاجرائي للباحثان: هي مرحلة التعليم الأساسية والالزامية والتي تبدأ من الصف الأول وحتى الصف العاشر في المدارس التابعة للسلطة الفلسطينية.

الإشراف التربوي: خدمة فنية تعاونية تهدف إلى دراسة الظروف التي تؤثر في عمليتي التربية والتعليم، والعمل على تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل لكل معلم النمو المطرد وفق ما تهدف إليه التربية المنشودة (الخطيب، 2007: 9).

التعريف الاجرائي للباحثان: عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج او الطرق التعليمية التي تساعد المعلمين على التعليم بأسهل الطرق وأفضلها بحيث تتفق وحاجاتهم وفق ما تهدف إليه التربية.

المعيار: هو القياس أو المحك الذي يمكن الرجوع إليه أو استخدامه أساساً للمقارنة أو التقدير (مجمع اللغة العربية، 2015: 13).

التعريف الاجرائي: محك يمكن على أساسه المقارنة بين الأشياء.

معايير الجودة الشاملة في التعليم: تلك المواصفات والشروط التي ينبغي توافرها في التعليم، والتي تتمثل في جودة الإدارة /جودة المعلمين/البرامج التعليمية/ سياسة القبول، بحيث تؤدي الى مخرجات تتصف بالجودة وتعمل على تلبية احتياجات المتعلمين (الحبلائي، 2008: 9).

التعريف الاجرائي للباحثان: واقع جودة التربية قائمة على أسس صحيحة، ولا تكون صحيحة إلا إذا كانت أهدافها منسجمة مع حقائق الواقع المجتمعي، وقضية الأهداف قضية تفكير منطقي، حيث يمكن تحقيق الأهداف والوصول للجودة بوضع الشخص المناسب في المكان.

الجودة الشاملة في التعليم: هي التزام المؤسسة التعليمية بإنجاز معايير ومؤشرات حقيقية متعارف عليها مثل معدلات الترفيع والكفاءة الداخلية الكمية ومعدلات تكلفة التعليم (الخطيب، 2007: 62).

التعريف الاجرائي للباحثان: أسلوب استراتيجي يقوم على التعاون المشترك والإحساس بالمسئولية بين العاملين في أداء الأعمال، وفق معايير ومبادئ تؤدي الى تحقيق تميز وتفوق عال في عناصر النظام التعليمي مع الاستمرارية في التطوير والتحسين بمرونة وفاعلية تحقيقاً لحاجات ورغبات المستفيدين، واعتماداً على تقييمهم لمعرفة مدى التحسن في الأداء.

الخلفية النظرية للدراسة

يسهم الإشراف التربوي بدور كبير في تحسين وتطوير العملية التعليمية ، فعليه تتوقف ممارسات المعلمين داخل الصفوف ،ومن خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية، وتحسين أداء الإدارة المدرسية، وضمان الارتقاء بمستوى الطالب .لذا يعد الإشراف التربوي عملية شمولية تغطي جميع جوانب العملية التعليمية، ولما كان هناك حاجة إلى الارتقاء بالعملية التعليمية وذلك من خلال تطبيق مفهوم إدارة الجودة في

التعليم العام بمحافظة شمال غزة ، فمن الخطوات الهامة في تحقيق ذلك تفعيل دور الإشراف التربوي كمحور رئيس في تحقيق الجودة.

مفهوم الإشراف التربوي ومميزاته وأهميته

تكمن أهمية الإشراف التربوي من أهمية ما يشرف عليه المشرف وهم المعلمون إذ يعتبر المعلمون من أهم المدخلات الأساسية للعملية التعليمية التعليمية، حيث أن لهم الدور الرئيس في تحديد نوعية الخريجين ، فالمعلم القدير يمكن أن يحدث أثراً ملموساً حتى في حال ضعف المدخلات الأخرى كالمناهج والأبنية المدرسية والأموال التي تنفق ، ولذلك فقد أهتمت الدول المتقدمة بإعداده إعداداً تربوياً سليماً ، وعنيت بإشباع حاجاته الأساسية عناية فائقة ، ولسان حالهم يقول : خذ كل ما تريد واصنع لنا إنساناً سليماً منتماً وهكذا أحدثت التربية عندهم نهضات صناعية وزراعية وتجارية وعسكرية ، فأصبحوا أعزاء في بلادهم ، يأكلون مما يزرعون ويلبسون مما يصنعون (ربيع، 2006: 7).

والإشراف عملية فنية تعاونية، تتم بين المشرف والمعلم ويقصد بها تطوير وتحسين العملية التعليمية، وكونها تعاونية يعنى أنها لا يمكن أن تثمر إلا بتعاون بين المشرف والمعلم.

ونظراً لشمول وتعدد مهام المشرف التربوي، ويعرف الإشراف بأنه المجهود الذي يبذل لاستثارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة، فرادى وجماعات، لكي يفهموا وظائف التعليم فهما أحسن، ويؤدوها بصورة أكثر فاعلية، حتى يصبحوا أكثر قدرة على استثارة وتوجيه النمو المستمر لكل تلميذ نحو المشاركة الذكية والعميقة في بناء المجتمع الديمقراطي الحديث (الحبلائي، 2008: 13).

ويجمع التربويون على أن عملية الإشراف التربوي، هي خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي المختص إلى المعلمين الذين يعملون معه، بقصد تحسين عملية التعلم والتعليم، وتعمل الخدمة الإشرافية على تمكين المعلم من المعرفة العلمية المطلوبة والمهارات الأدائية اللازمة، على أن تقدم بطريقة إنسانية تكسب ثقة المعلمين وتزيد من تقبلهم وتحسن من اتجاهاتهم (عطوي، 2004: 15).

أهداف الإشراف التربوي:

يهدف الإشراف التربوي إلى تحسين العملية التربوية والتعليمية بكافة عناصرها وقد ذكر بعض التربويين عدداً غير قليل من أهداف الإشراف التربوي وهي كما يلي:

1. تحسين مواقف التعليم لصالح التلميذ، ولا بد أن يكون التحسين مبنياً على أساس من التخطيط والتقويم والمتابعة السليمة.
2. إثارة اهتمام المعلمين بالعملية التعليمية وتحسينها.
3. الاهتمام بمساعدة أفراد التلاميذ على التعلم في حدود إمكانات كل منهم.

4. تحقيق التعاون بين المشرف والمعلم وإدارة المدرسة وكل من له علاقة بتعليم التلاميذ.

5. تدريب المعلمين على عملية التقويم الذاتي.

6. توجيه المعلم إلى ما لديه من قدرات ومهارات تقيده في تجديد تدريسه.

7. مساعدة المعلمين على تتبع البحوث النفسية والتربوية ونتائجها ودراساتها معهم، ومعرفة أساليب التدريس الجديدة ووضع خطة لتحقيق هذه الأهداف.

8. مساعدة المعلمين على التعاون فيما بينهم لتذليل الصعوبات المهنية.

9. تشجيع المعلمين على القيام بالتجريب الناقد البناء في أساليبهم التي تناسب تلاميذهم.

10. إقناع المعلمين بأن ما يعلمونه داخل الصف هو مكمل لما يقوم به تلاميذهم خارج الصف (الخطيب، 2007: 14).

دور المشرف التربوي في العملية التعليمية:

ليس من السهل إبراز تحديد واضح لمهام المشرف التربوي ومسئوليته، وحصرها على نقاط معينة، وذلك لأن نوعية هذه المهام تعتمد على مفهوم الإشراف التربوي، وفلسفته، وأهدافه التي يتطلع ألي تحقيقها، وبما أن هذه الفلسفة وتلك الأهداف والمفاهيم تختلف من مجتمع إلى آخر فليس من الغريب أن تكون عملية تحديد تلك المهام غير سهلة، وهذا لا يعني (بالطبع) أننا لا نستطيع أن نحدد تلك المهام بشكل عام. (Alger, C. ; &Chizhik, A. 2006:47)

وأهم هذه المهام والمسؤوليات:

1. مسؤولية عامة (تخطيطية وإدارية).

2. مسؤولية خاصة (فنية) ومنها.

3. مسؤولية تتعلق بالمناهج الدراسية والكتب وطرق التدريس.

4. مهام تتعلق بالتدريب.

5. مهام تتعلق بالأنشطة المدرسي.

6. مهام تتعلق بالاختبارات (دياب، 2000: 71).

جودة الإشراف التربوي:

ينطوي الأدب التربوي على العديد من المفاهيم للإشراف التربوي ويختلف تعريف المربين للإشراف حسب نظرتهم إليه وفهمهم له وإلمامهم بجوانبه وتحليلهم لإطاره ومضمونه، فمنهم من جعله يقتصر على مباشرة التعليم داخل حجرة الدراسة، وتقدير عمل المعلمين، ومنهم من جعله يمد المدرس بما يحتاج إليه من مساعدة، وهناك من رأى أنه ذلك المجهود الذي يستهدف تزويد الطلاب في جميع المراحل بمستوى أفضل من الخدمات التربوية، ويعود هذا الاختلاف إلى اختلاف الفلسفات التي تنطلق منها

هذه المفاهيم وتبعاً لاختلاف الرؤى والتصورات للإشراف التربوي والهدف منه.
(Song, H.; Koszalka, . 2005:12).

قيم واتجاهات أساسية يجب أن يأخذها المشرف بعين الاعتبار لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم المدرسي:

• النظرة إلى الإنسان • الثقة بالنفس وبالعاملين وخبراتهم • الصدق مع الذات ومع الآخرين • التواضع • احترام الذات واحترام الآخرين • إعادة الاعتبار للخبرات • إعادة الاعتبار للتفكير • إعادة الاعتبار للتأمل الذاتي • تقبل آراء الآخرين • التشارك في ثقافة المدرسة • التشارك في المسؤولية • روح الفريق • النمو المهني المستمر • الدعم والمساندة بدلاً من التوبيخ والإحباط • الإيمان بحق كل تلميذ في التعلم • الإيمان بقدرات كل تلميذ • رفع مستوى التوقعات (العساف، 2011: 78).

الدراسات السابقة:

يشهد عصرنا الحالي تطوراً كبيراً في كافة المجالات التربوية والثقافية ولكي نستطيع بلوغ ما وصلت إليه الدول المتقدمة من نهضة ورقية في المجال التربوي علينا أن نحشد الطاقات للاستفادة من الخبرات التربوية التي تشكل المنطلق الصحيح لهذه النهضة، وقد تنوعت دراسات المتخصصين في الإشراف التربوي وفي الطرق الأنسب لعملية الإشراف ومنها.

1-دراسة (يامين، 2014): اكدت في دراستها التعرف إلى درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها، بالإضافة إلى تحديد دور متغيرات كل من الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود درجة تطبيق عالية لمعايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين في جميع المجالات. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة لدى المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية تبعاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص، المنطقة التعليمية. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بعدة توصيات كان من أهمها: اعتماد وزارة التربية والتعليم العالي استراتيجية عامة لتطبيق معايير الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في الضفة الغربية.

2-وقام (الزهراني، 2011): في الحالية التعرف على المعوقات التي تعيق تطبيق الجودة الشاملة في الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمحافظة الخواه التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي

واستخدمت الدراسة استبانة للكشف عن المعوقات التي تعيق تطبيق الاشراف التربوي، وكان أهم نتائج الدراسة ما يلي: جاءت المعوقات الادارية التي تعيق ترتيب الجودة الشاملة من وجهة نظر المشرفيين التربويين بمحافظة المخواه في الترتيب الاول. جاءت المعوقات الشخصية التي تعيق ترتيب الجودة الشاملة من وجهة نظر المشرفيين التربويين بمحافظة المخواه في الترتيب الثاني. وكان من اهم توصيات الدراسة تطوير الاشراف التربوي والارتقاء به من كافة الجوانب وصولاً للجودة والتميز.

3-واكد (العقيلي،2011): في دراسته التعرف على درجة ممارسة المشرف التربوي لمبادئ الجودة الشاملة في الاشراف التربوي. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي حيث يتناسب هذا المنهج مع اهداف الدراسة من خلال الواقع والظاهرة. وكان من اهم نتائج الدراسة ما يلي: إن الدرجة الكلية لممارسة المشرف التربوي لمبادئ الجودة الشاملة في الاشراف التربوي كانت بدرجة متوسطة. وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرفيين التربويين في محافظة حفر الباطن تعزى لسنوات الخبرة. وكان من توصياتها: عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين لتعريفهم بالجودة الشاملة ومبادئها ودورها في تطوير العملية التربوية.

4-واكد (المدلل،2007): في دراسته التعرف على (تصور مقترح لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في محافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة)، وتكونت عينة الدراسة من (141) مشرفاً ومشرفة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: أن أكثر المعوقات من وجهة نظر المشرفين التربويين هي المعوق الاقتصادي يليه المعوق الإداري، ومن ثم المعوق المهني، والمعوق الاجتماعي. وكان من توصياتها: من الضروري أن تكون الجودة على رأس قائمة العمل في أجنده المؤسسات التعليمية والعاملين فيها. ومن اهم توصيات الدراسة تطوير الاشراف التربوي والارتقاء به من كافة الجوانب وصولاً للجودة والتميز.

5-وقام (صالح،2007): في دراسته التعرف الى "تحسين دور المشرف التربوي في مدارس محافظة غزة في ضوء مفهوم الجودة". ومعرفة مدى ممارسة المشرف للأدوار المطلوبة منه من وجهة نظر المعلمين والمدراء وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن المشرف التربوي يمارس جميع مجالات دوره المهني بدرجة كبيرة. خرجت الدراسة بتصور مقترح لتحسين دور المشرف التربوي في مدارس محافظات غزة في ضوء مفهوم الجودة من وجهة نظر المعلمين والمدراء، لا توجد فروق في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف للأدوار الاشرافية المطلوبة منه تعزى لمتغيرات الدراسة.

وكان من توصياتها: من الضروري أن تكون الجودة على رأس قائمة العمل في أجندة المؤسسات التعليمية والعاملين فيها.

6-واكد (المقيد،2006): في دراسته التعرف الى واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين كان عالياً. احتل مبدأ التحسين المستمر والتميز المرتبة الأولى بينما احتل التركيز على جودة أداء المعلمين المرتبة الخامسة في تقديرات أفراد العينة. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات كل المشرفين والمديرين في مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين لصالح المشرفين في الاستبانة. وكان من توصياتها: ضرورة تبني نظم الجودة الشاملة في الإشراف التربوي. عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين لتعريفهم بالجودة الشاملة ومبادئها ودورها في تطوير العملية التربوية.

7-واكد بولش، وآخرون (Bulach and other,1999): " في دراسته التعرف لمعرفة تأثير الممارسات الإشرافية على المناخ الإشرافي الموجود في المدرسة. ومعرفة كل متغير الجنس والمرحلة على ذلك وشملت العينة (208) معلماً بالولايات المتحدة الأمريكية واستخدم الباحثون استبانة كأداة للدراسة من (52) بنداً لبيان تقديرات المعلمين حول الممارسات الإشرافية. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: المناخ التعليمي في المدرسة كان أكثر إيجابية وأكثر مما هو متوقع ولكن بقي هناك متسع لمزيد من التحسينات. الممارسات في مجال الثقة كانت أكثر إيجابية. لم يلعب الجنس دوراً على كل من الجنسين في المناخ الإشرافي. إن المديرات حصلن على نسبة أحسن من المديرين في مجال القيادة. وكان من توصياتها: عمل ورشة عمل لمدراء المدارس لتدريبهم على الإشراف السليم على المناخ المدرسي الذي يمكنهم من إزالة العقبات التي تعترضهم.

8- وقام اوبليد (Oblade,1992): وهدفت الدراسة إلى: معرفة سلوك المشرفين في نيجيريا كما يراه المعلمون في المدارس الثانوية. استخدمت الباحثة أداة الاستبانة للدراسة وهي من إعدادها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة واقع هذا السلوك الإشرافي. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها: أن المعلمين ينظرون إلى المشرف التربوي على أنه ديكتاتور، نتعالي، يبحث عن الأخطاء. وصف المعلمون العلاقات بينهم وبين المشرف بأنه هناك انعدام للثقة وأن الاتصال بينهما من النمط المغلق. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين ترجع إلى الخبرة أو الجنس أو العم.

9-دراسة ساندل (Sandal, 1992): وهدفت الدراسة إلى: التعرف على الأسباب الإحباط الذي يصيب المعلمين وأثر العملية النمو المهني للمعلمين كجانب من جوانب عمل المشرف التربوي في معالجة ذلك. وتكونت عينة الدراسة من (42) معلماً في المدارس الابتدائية، حيث أخضعوا لست مراحل من عملية النمو المهني. واستخدمت الدراسة أداة الاستبيان للكشف عن أهداف الدراسة كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. الدراسة على العديد من النتائج كان من أهمها أن أهمية المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين وتعزيز انتمائهم لمهنتهم.

10-دراسة لانس فورد (Lunsford, 1990): وهدفت الدراسة إلى: هدفت الدراسة إلى معرفة تصورات المعلمين والمشرفين والعلاقة بينهم في جورجيا. تم تطبيق الدراسة على عينة من المسرفين بلغت قوامها (7) مشرفين و(18) معلماً ومعلمة وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كأن أهمها: هناك رضا وارتباط من قبل المعلمين عند اتصالهم بالمشرفين لطلب المساعدة إذا كانوا يتقون بهم وبخبرتهم ومعارفهم. تنفيذ البرامج لم يعيق العلاقة بين المشرف والمعلم. أشار المعلمون إلى احتياجهم للرعاية والاهتمام من قبل المديرين والمشرفين. ضيق وقت المشرفين له تأثيره على العلاقات بين المشرف والمعلم.

**أوجه الشبهة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
التقت الدراسات السابقة مع البحث الحالي فيما يلي:**

تناولت واقع مشرفي ومشرفات المرحلة الأساسية وفق معايير الجودة الشاملة.
تتناول المشرفي والمشرفات في بعض الدراسات.
دارت حول الأشراف التربوي ومعايير الجودة الشاملة.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:
عنصر الحداثة.

البحث الحالي تناول واقع الاشراف التربوي للمرحلة الاساسية بمحافظة شمال غزة.
تميزت في أنها تبحث في مجال واقع الأشراف المرحلة الأساسية وفق معايير الجودة الشاملة.

كما تميزت في كونها تخصصية تبحث في مرحلة معينة وهي المرحلة الأساسية بمحافظة شمال غزة.

وقد استفاد الباحثان في هذه الدراسة من الدراسات السابقة فيما يلي:
تحديد منهج الدراسة.

بناء أداة الدراسة.

توفير إطار مرجعي لدى الباحثان حول ماهية الإشراف التربوي الحديث وأهميته ومعوقاته وواقع مشرفي ومشرفات المرحلة الأساسية وفق معايير الجودة الشاملة.

التعرف على بعض المقاييس والاستبيانات المستخدمة وأهميتها.
بناء الإطار النظري للدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة تبين للباحثين أن غالبية الدراسات السابقة اهتمت بمعوقات الإشراف التربوي بالإضافة إلى الكشف عن العوائق الفنية والإدارية والمادية وغيرها مثل دراسة يامين (2014)، والزهراني(2011)، والمدلل (2007)، وصالح(2007)، والمقيد (2006)، و(Lunsford, 1990). أظهرت الدراسات السابقة أن معايير التقييم المشرف أو المعلم تقليدية وسطحية وغير واضحة مثل دراسة ساندل (Sandal, 1992).

بينت الدراسات السابقة أن هناك عدم ثقة بين بعض المعلمين وبعض المشرفين التربويين والمدراء أو عدم الرعاية والاهتمام والتقدير أو عدم وجود تعاون بين المشرفين والمعلمين ودراسة اوبليد (Oblade,1992)، ودراسة بولش وآخرون(Bulach and other,1999) ودراسة الزهراني(2011)، ودراسة المدلل (2007).

إجراءات الدراسة

يتناول هذا الجزء الإجراءات والخطوات المنهجية التي تمت في مجال الدراسة الميدانية، حيث يتناول منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، والعينة التي طبقت عليها الدراسة، إضافة إلى توضيح الأدوات المستخدمة في الدراسة وخطواتها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات للتوصل إلى النتائج ومن ثم تحقيق أهداف الدراسة. وفيما يلي تفاصيل ما تقدم:

منهج الدراسة: اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول الإجابة على السؤال الأساسي في العلم وماهية وطبيعة الظاهرة موضوع البحث. ويشمل ذلك تحليل الظاهرة، وبيئتها، وبيان العلاقة بين مكوناتها. (الكيلاني، وآخرون، 2008، 6).

مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة جميع المشرفين والمشرفات في وزارة التربية والتعليم بمحافظة شمال غزة والذين يشرفون على مدارس المرحلة الأساسية والبالغ عددهم(36) مشرف ومشرفة منهم (10) مشرفة، و(26) مشرف.

عينة الدراسة: قام الباحثان باختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية من مجتمع الدراسة، حيث شملت الدراسة (36) مشرف ومشرفة في وزارة التربية والتعليم بمحافظة شمال غزة، وتبين من خلال البيانات الأولية ان (10) أي أن ما نسبته 27.8% من أفراد العينة إناث، وأن (26) أي ما نسبته 72.8% من أفراد العينة ذكور.

أدوات الدراسة: تم إعداد استبانة لقياس ما واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة وفق معايير الجودة الشاملة، وقد طبقت الاستبانة على المشرفين والمشرفات الذين يشرفون على مدارس المرحلة الأساسية التابعة لوزارة التعليم بمحافظة شمال غزة.

اختبار التوزيع الطبيعي: تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov – K-S Test لتحديد نوع البيانات، وتبين أنها تتبع التوزيع الطبيعي، حيث إن القيمة الاحتمالية لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ولذلك تم استخدام الاختبارات المعملية للإجابة على فرضيات الدراسة.

صدق الأداة: تم التحقق من صدق الأداة بطريقتين وهما:

1- صدق الاتساق الداخلي: Internal consistency وهذا النوع من الصدق يقيس مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجموعة الكلية للبعد الذي تنتمي له هذه الفقرة، وتم ذلك من خلال فحص ارتباط كل عبارة في المجموعة مع المجموع الكلي لنفس المجموعة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون حيث اتضح بان جميع الفقرات التابعة للخمس معايير تنتمي للمجموع الكلي لنفس المحور حيث كانت $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (1) يوضح معامل الارتباط بين درجة كل سؤال من أسئلة الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه.

رقم السؤال	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	رقم السؤال	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	رقم السؤال	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
المعيار الانتاجي			المعيار الادائي			المعيار المهني		
.1	.784**	0.000	.1	.756**	0.000	.1	.652**	0.000
.2	.822**	0.000	.2	.811**	0.000	.2	.697**	0.000
.3	.765**	0.000	.3	.584**	0.000	.3	.608**	0.000
.4	.787**	0.000	.4	.781**	0.000	.4	.724**	0.000
.5	.732**	0.000	.5	.782**	0.000	.5	.896**	0.000
.6	.824**	0.000	.6	.697**	0.000	.6	.808**	0.000
.7	.845**	0.000	.7	.835**	0.000	.7	.756**	0.000

مستوى الدلالة	ارتباط بيرسون	رقع السؤال	مستوى الدلالة	ارتباط بيرسون	رقع السؤال	مستوى الدلالة	ارتباط بيرسون	رقع السؤال
0.000	.835**	8	0.000	.687**	.8	0.000	.639**	.8
0.000	.845**	9	0.000	.753**	.9	0.000	.718**	.9
0.000	.578**	10	0.000	.639**	.10	0.000	.850**	.10
			المعيار الاجتماعي			المعيار الاداري		
			0.000	.821**	.1	0.000	.810**	.1
			0.000	.870**	.2	0.000	.702**	
			0.000	.797**	.3	0.000	.804**	
			0.000	.723**	.4	0.000	.597**	.2
			0.000	.693**	.5	0.000	.810**	.3
			0.000	.731**	.6	0.000	.872**	.4
			0.000	.826**	.7	0.000	.739**	.5
			0.000	.777**	.8	0.000	.926**	.6
			0.000	.706**	.9	0.000	.885**	.7
			0.000	.832**	.10	0.000	.783**	.8

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول رقم (1) بأن كل الفقرات تنتمي للمحور الخاص بها حيث أن مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا يؤكد الاتساق الداخلي للاستبانة.

2- ثبات الاستبانة: يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وباستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cranach's Alpha) تبين أن ثبات المقياس = (0.85)، وهي درجة عالية من الموثوقية، حيث إنه كلما كان المعامل أعلى فإن أداة القياس أفضل، وبذلك يكون النموذج قد تم اختباره والتحقق من مدى الموثوقية به. بطريقتين وهما كالتالي:

الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ Alpha: بعد تطبيق الاستبانة على عينة قوامها (36) من المشرفين والمدرسات الذين يشرفون على مدارس المرحلة الأساسية بمحافظة شمال غزة التابعة لوزارة التربية والتعليم، تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للاستبانة الكلية يساوي 0.83، وهذا دليل كافي على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات عالي ومرتفع، والجدول التالي يوضح معامل ألفا كرونباخ للاستبانة الكلية بالإضافة لقيمة هذا المعامل لمجالات الاستبانة. وتبين مما سبق للباحثين ان جميع فقرات الاستبانة ومجالاتها الخمسة توضح معامل الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة كل سؤال من أسئلة الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه في ضوء معايير الجودة الشاملة.

نتائج مجالات الدراسة

تم في هذا المبحث تحليل ومناقشة أسئلة الدراسة التي تم صياغتها من خلال استبيان تم تصميمه وقد تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وتم استردادها ليتم تحليلها في هذا المبحث.

أولاً: الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة:

نص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: ما واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة؟ وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان باستخدام المتوسطات والتكرارات والنسب المئوية، واختبار (One sample T.test)، حيث كان المتوسط الافتراضي (3) وهي تعادل (60%)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (2) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل سؤال من مجال المعيار المهني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية (sig)	الرتبة
1.	يلم المشرف بالأهداف العامة والخاصة لتدريس المواد الدراسية	4.5556	91.112	.60684	45.042	0.000*	1
2.	يوضح المشرف أهمية المواد الدراسية للمعلمين	4.2778	85.556	.70147	36.590	0.000*	2
3.	يوضح المشرف للمعلمين أهمية المواد الدراسية في ظل المتغيرات العالمية	3.9167	78.334	.76997	30.521	0.000*	10
4.	يوضح المشرف للمعلم علاقة الرياضيات بفروع العلوم الأخرى	4.0278	80.556	.77408	31.220	0.000*	8

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية (sig)	الرتبة
5.	ينمي المشرف الاتجاه الإيجابي نحو التعليم لجميع المعلمين	4.1944	83.888	.57666	43.642	0.000*	3
6.	يركز المشرف على المفاهيم والتعميمات والقوانين والنظريات والقواعد	4.1667	83.334	.65465	38.188	0.000*	4
7.	يضع المشرف مجموعة من الأسئلة التي تناسب جميع المعلمين	4.0556	81.112	.67377	36.115	0.000*	6
8.	يقدم المشرف بعض النماذج التمثيلية لتوضيح المفاهيم المجردة.	3.9444	78.888	.53154	44.524	0.000*	9
9.	يعرض المشرف موضوعات المحتوى بشكل منطقي وسيكولوجي	4.1389	82.778	.59295	41.881	0.000*	5
10.	يهتم المشرف بمصطلحات المواد الدراسية الحديثة.	4.0556	81.112	.75383	32.280	0.000*	6
	جميع أسئلة المجال معاً	4.1333	82.666	.51879	47.804	0.000*	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

من الجدول رقم (2) يمكن استنتاج ما يلي:

المتوسط الحسابي للسؤال رقم (1) الذي حاز على المرتبة الأولى " يلم المشرف بالأهداف العامة والخاصة لتدريس المواد الدراسية " يساوي (4.5556) بوزن نسبي (91.112%)، لذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة. المتوسط الحسابي للسؤال رقم (3) الذي حاز على المرتبة الأخيرة " يوضح المشرف للمعلمين أهمية المواد الدراسية في ظل المتغيرات العالمية " يساوي (3.9167) بوزن نسبي (78.334%)، قيمة اختبار T (30.521)، مما يدل على أن المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع أسئلة المجال يساوي (4.1333) بوزن نسبي (82.666%)، قيمة اختبار T (47.804)، مما يدل على

أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة، ويعزى ذلك إلى القدرة المهنية العالية التي يتمتع بها المشرفين والسعي المستمر نحو تطوير قدراتهم المهنية.

وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من دراسة يامين (2014)، والزهراني(2011)، ودراسة المقيد (2006)، ودراسة ساندل (Sandal,1992)، ودراسة اوبليد (Oblade,1992)، وهذه الدراسات تؤدي الى مخرجات تتصف بالجودة الشاملة وتعمل على تلبية احتياجات المشرفيين المهنية لتحقيق الأهداف المنشودة وانجاح العملية التعليمية في ضوء معايير الجودة.

جدول رقم (3)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية sig(الرتبة
1.	يثير المشرف المعلمين في بداية التدريب	4.1111	82.222	.52251	47.208	0.000*	2
2.	ينمي التفكير الابداعي لدى المعلمين	3.9167	78.334	.69179	33.970	0.000*	8
3.	يستخدم المشرف التغذية الراجعة للمعلمين	4.0000	80	.71714	33.466	0.000*	5
4.	يعطي المشرف الفرصة للتفكير أثناء التدريب للمعلمين	4.0556	81.112	.62994	38.628	0.000*	4
5.	يشجع المشرف التعليم التعاوني داخل قاعة التدريب	3.7778	75.556	.68080	33.294	0.000*	10
6.	يستخدم المشرف المدخل المنظومي داخل قاعة التدريب	3.9722	79.444	.50631	47.073	0.000*	7
7.	ينظم المشرف وقت إضافي للمعلمين حسب قدراتهم	3.8333	76.666	.65465	35.133	0.000*	9
8.	يثير المشرف المعلمين بأساليب مختلفة لإظهار قدراتهم	4.1111	82.222	.57459	42.929	0.000*	2

1	0.000*	31.629	.80623	85	4.2500	يستخدم المشرف نتائج التقييم في تحسين أداء المعلمين	9.
5	0.000*	33.466	.71714	80	4.0000	يشجع المشرف المعلمين على تطبيق ما يتعلموه في المواقف الحياتية	10
	0.000*	49.374	.48496	79.814	3.9907	جميع أسئلة المجال معاً	

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل سؤال من مجال المعيار الادائي

من الجدول رقم (3) يمكن استنتاج ما يلي:
المتوسط الحسابي للفقرة رقم (9) الذي حاز على المرتبة الأولى " يستخدم المشرف نتائج التقييم في تحسين أداء المعلمين " يساوي (4.2500) بوزن نسبي (85%)، لذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

المتوسط الحسابي للفقرة رقم (5) الذي حاز على المرتبة الأخيرة " يشجع المشرف التعليم التعاوني داخل قاعة التدريب " يساوي (3.7778) بوزن نسبي (75.556%)، لذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي (3.9907) بوزن نسبي (79.814%)، قيمة اختبار T (49.374)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة، ويعزى ذلك إلى ان المشرفين يجب ان يكون مستوى ادائهم عالي حتى يستطيعوا القيام بمهامهم على أكمل وجه.

وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من دراسة الزهراني(2011)، والمدلل (2007)، ودراسة المقيد (2006)، ودراسة اوبليد (Oblade,1992)، ودراسة بولش وآخرون (Bulach and other,1999)). وهذه الدراسات تؤدي الى مخرجات تتصف بالجودة الشاملة وتعمل على تلبية احتياجات المشرفيين الادائية لتحقيق الأهداف وانجاح العملية التعليمية في ضوء معايير الجودة.

واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة
في ضوء معايير الجودة الشاملة

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل سؤال من مجال
المعيار الانتاجي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية (sig)	الرتبة
1.	يحث المشرف المعلمين استخدام أساليب التدريس الحديثة	3.9722	79.444	.55990	42.567	0.000*	4
2.	يقارن المشرف بين مستوى أداء المعلمين فردياً وجماعياً	3.9444	78.888	.75383	31.395	0.000*	6
3.	يحث المشرف المعلمين لتوظيف أساليب التقويم الحديثة	3.8333	76.666	.60945	37.739	0.000*	10
4.	يطلب المشرف من المعلمين أنشطة لا صفية تخص المواد الدراسية	3.8889	77.778	.78478	29.732	0.000*	8
5.	يشجع المشرف الزيارات التعليمية المتبادلة بين المعلمين.	3.8333	76.666	.81064	28.373	0.000*	10
6.	يوظف المشرف للمعلمين التكنولوجيا الحديثة في التدريس	4.1667	83.334	.69693	35.872	0.000*	1
7.	يحث المشرف المعلمين على مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة	3.9722	79.444	.81015	29.418	0.000*	4
8.	يشجع المشرف المعلمين على حب الاستطلاع	3.8889	77.778	.66667	35.000	0.000*	8
9.	ينمي المشرف دافعية المعلمين في العديد من المجالات	4.0278	80.556	.84468	28.610	0.000*	2
10.	يحث المشرف المعلمين على اعطاء دروس اثرانية للمتفوقين	4.0278	80.556	.60880	39.696	0.000*	2
	جميع أسئلة المجال معاً	3.9537	79.074	.52680	45.031	0.000*	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

من الجدول رقم (4) يمكن استنتاج ما يلي:

المتوسط الحسابي للسؤال رقم (6) الذي حاز على المرتبة الأولى " يوظف المشرف للمعلمين التكنولوجية الحديثة في التدريس " يساوي (4.1667) بوزن نسبي (83.334%)، لذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ≤ α ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

المتوسط الحسابي للسؤال رقم (5) الذي حاز على المرتبة الأخيرة " يشجع المشرف الزيارات التعليمية المتبادلة بين المعلمين " يساوي (3.8333) بوزن نسبي (76.666%)، لذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ≤ α ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع أسئلة المجال يساوي (3.9537) بوزن نسبي (79.074%)، قيمة اختبار T (45.031)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة، ويعزى ذلك إلى ان المشرفين يجب ان تكون انتاجيتهم عالية.

وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من دراسة يامين (2014)، والزهراي (2011)، ودراسة المقيد (2006)، ودراسة لانس فورد (Lunsford, 1990). ودراسة ساندل (Sandal, 1992) ، وهذه الدراسات تؤدي الى مخرجات تتصف بالجودة الشاملة وتعمل على تلبية احتياجات المشرفيين الانتاجية لتحقيق الأهداف المنشودة وانجاح العملية التعليمية في ضوء معايير الجودة الشاملة.

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل سؤال من مجال المعيار الإداري

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية (sig)	الرتبة
1.	يوضح المشرف أهمية السجلات والملفات التعليمية في المدرسة للمعلمين	3.8333	76.666	.65465	35.133	0.000*	10
2.	يوضح المشرف للمعلمين كيفية ادارة وضبط النظام في المدرسة	3.9722	79.444	.60880	39.148	0.000*	7
3.	يوضح المشرف للمعلمين ادوارهم الادارية في هيكلية المدرسة	3.8611	77.222	.83333	27.800	0.000*	9
4.	يوضح المشرف للمعلمين قواعد وقوانين النظام التعظيمي السائد في المدرسة	3.9167	78.334	.90633	25.929	0.000*	8
5.	يوضح المشرف للمعلمين الادوار الحديثة في ادارة الصف	4.1389	82.778	.79831	31.107	0.000*	1
6.	يوظف المشرف التخطيط الجيد لعمليات التعليم والتعلم لدى المعلمين	4.0278	80.556	.81015	29.830	0.000*	3
7.	يوفر المشرف المناخ الديمقراطي والبيات للمعلمين	4.0278	80.556	.77408	31.220	0.000*	3
8.	يهتم المشرف بمشكلات التلاميذ النفسية والتحصيلية	4.1111	82.222	.70823	34.829	0.000*	2
9.	يوضح المشرف للمعلمين طرق التقويم واساليبه في العملية التعليمية	4.0000	80	.79282	30.271	0.000*	5
10.	يوضح المشرف للمعلمين اساليب التغذية الراجعة التي تسهم في انجاح تحقيق الاهداف	4.0000	80	.63246	37.947	0.000*	5
	جميع أسئلة المجال معاً	3.9889	79.778	.59463	40.249	0.000*	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

من الجدول رقم (5) يمكن استنتاج ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة رقم (5) الذي حاز على المرتبة الأولى " يوضح المشرف للمعلمين الادوار الحديثة في ادارة الصف " يساوي (4.1389) بوزن نسبي (82.778%)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة. المتوسط الحسابي للفقرة رقم (1) الذي حاز على المرتبة الأخيرة " يوضح المشرف اهمية السجلات التعليمية في المدرسة للمعلمين " يساوي (3.8333) بوزن نسبي (76.666%)، قيمة اختبار T (35.133)، لذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي (3.9889) بوزن نسبي (79.778%)، قيمة اختبار T (40.249)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة، ويعزى ذلك إلى ان المشرفين يجب ان يكون مستوى أدائهم الإداري عالي حيث بدونه وباي تقصير فيه يؤثر على باقي المعايير. وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من دراسة يامين (2014)، والزهراني(2011)، والمدلل (2007)، ودراسة لانس فورد (Lunsford, 1990). ودراسة ساندل (Sandal, 1992). وهذه الدراسات تؤدي الى مخرجات تتصف بالجودة الشاملة وتعمل على تلبية احتياجات المشرفين الادارية لتحقيق الأهداف المنشودة وانجاح العملية التعليمية في ضوء معايير الجودة الشاملة.

واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة
في ضوء معايير الجودة الشاملة

جدول رقم (6) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل سؤال من مجال المعيار الاجتماعي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية sig(ترتيب
1.	يشجع المشرف الترابط الاجتماعي بين المعلم وأولياء الأمور.	4.0278	80.556	.69636	34.704	0.000*	5
2.	يشجع المشرف العمل الاجتماعي في المدرسة وخارجها.	4.0278	80.556	.77408	31.220	0.000*	5
3.	يحث المشرف مشاركة المعلم في المهمات الإدارية داخل المدرسة	4.0833	81.666	.76997	31.819	0.000*	3
4.	يحث المشرف على مشاركة المعلم في الأنشطة اللاصفية	4.2222	84.444	.72155	35.110	0.000*	1
5.	ينمي المشرف الاتجاه الإيجابي نحو المواد الدراسية لأولياء الأمور والمعلمين.	3.9722	79.444	.73625	32.371	0.000*	7
6.	يشجع المشرف الزيارات الاجتماعية المتبادلة بين المعلمين.	3.9722	79.444	.77408	30.789	0.000*	7
7.	ينمي المشرف لدى المعلمين كيفية التعامل بالود بين الطلبة	4.1389	82.778	.68255	36.383	0.000*	2
8.	ينمي المشرف لدى المعلمين اليات التواصل الإيجابي بين اولياء الامور	4.0833	81.666	.55420	44.207	0.000*	3
9.	ينمي المشرف لدى المعلمين اليات ترسيخ روح التعاون بين الطلبة	3.9722	79.444	.84468	28.216	0.000*	7
10.	ينمي المشرف لدى المعلمين احترام اراء الطلبة ومشاركتهم في الأنشطة الصفية	3.9167	78.334	.69179	33.970	0.000*	10
	جميع أسئلة المجال معاً	4.0417	80.834	.56233	43.124	0.000*	

*** المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

من الجدول رقم (6) يمكن استنتاج ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة رقم (1) الذي حاز على المرتبة الأولى " يحث المشرف على مشاركة المعلم في الأنشطة اللاصفية " يساوي (4.2222) بوزن نسبي (84.444%)، قيمة اختبار T (35.110)، لذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

المتوسط الحسابي للسؤال رقم (10) الذي حاز على المرتبة الأخيرة ينمي المشرف لدى المعلمين احترام اراء الطلبة يساوي (3.9167) بوزن نسبي (80.834%)، قيمة اختبار T (33.970)، لذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي (4.0417) بوزن نسبي (80.834%)، قيمة اختبار T (43.124)، لذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة، ويعزى ذلك إلى ان المعيار الاجتماعي لا يقل عن باقي المعايير فمجتمعنا الفلسطيني الذي يمتاز بالترابط الاجتماعي ينعكس بدوره على العمل في المجال المدرسي.

وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من دراسة الزهراني(2011)، والمدلل (2007)، ودراسة المقيد (2006)، ودراسة لانس فورد (Lunsford, 1990). ودراسة ساندل (Sandal, 1992). ودراسة اوبليد (Oblade,1992) وهذه الدراسات تؤدي الى مخرجات تتصف بالجودة الشاملة وتعمل على تلبية احتياجات المشرفين الاجتماعية لتحقيق الأهداف المنشودة وانجاح العملية التعليمية في ضوء معايير الجودة الشاملة والاجتماعية للمشرفين.

جدول رقم (7) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل المعايير مجتمعة

م	المعيار	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية (sig)	الرتبة
1.	متوسط المعيار المهني	4.1333	82.666	.51879	47.804	0.000*	1
2.	متوسط المعيار الأدائي	3.9907	79.814	.48496	49.374	0.000*	3
3.	متوسط المعيار الإنتاجي	3.9537	79.074	.52680	45.031	0.000*	5
4.	متوسط المعيار الإداري	3.9889	79.778	.59463	40.249	0.000*	4
5.	متوسط المعيار الاجتماعي	4.0417	80.834	.56233	43.124	0.000*	2
	جميع المعايير	4.0217	80.434	.50165	48.102	0.000*	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من الجدول رقم (7) يمكن استنتاج ما يلي:

أن المعيار المهني قد حاز على المرتبة الأولى بوزن نسبي 82.666 والمعيار الاجتماعي حاز على المرتبة الثانية بوزن نسبي 80.834، والمعيار الأدائي حاز على المرتبة الثالثة، 79.814 بوزن نسبي والمعيار الإداري حاز على المعيار الرابع 79.778، بوزن نسبي المعيار الإنتاجي حاز على المرتبة الخامسة بوزن نسبي 79.074.

الإجابة عن السؤال الرئيس الثاني ويتم من خلال الإجابة عليه اختبار الفرضية الرئيس للدراسة. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير للجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، التخصص
أولاً: قياس الفروق تبعاً لمتغير الجنس.

جدول رقم (8)

نتائج اختبار t للفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير للجنس

المحور	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
جميع المحاور	ذكر	3.9694	3.9694	.54215	.187	.668	غير جوهري
	أنثى	4.1576	4.1576	.36575			

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات الباحثين حول موضوع الدراسة تعزى للجنس، ويتبين من جدول رقم (8) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع محاور الدراسة تساوي (.668) وهي أكبر من (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق بين أفراد العينة حول تلك المحاور يعزى للجنس، وبناءً عليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية أنه لا يوجد علاقة، وقد يعزو الباحثان ذلك إلى أن كلا الجنسين ينظر بنفس المنطق والموضوعية حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة.

وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من دراسة يامين (2014)، والزهراي (2011)، ودراسة ساندل (Sandal, 1992)، مما يعني عدم وجود بين متوسطات إجابات الباحثين حول واقع أداء المشرفين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: قياس الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

جدول رقم (9) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات الباحثين حول

واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى لسنوات الخدمة

مستوى الدلالة	قيمة "الدلالة"	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	بين المجموعات	جميع المحاور
غير جوهري	.318	1.186	.295	2	.591	بين المجموعات	
			.249	33	8.217	داخل المجموعات	
				35	8.808	المجموع	

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات الباحثين حول موضوع الدراسة تعزى لسنوات الخدمة، وتبين من جدول رقم (9) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع محاور الدراسة تساوي (.318)، وهي أكبر من (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين أفراد العينة حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة يعزى لسنوات الخدمة، وبناءً عليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من الزهراني(2011)، والمدلل (2007)، ودراسة صالح(2007)، ودراسة بولش وآخرون (Bulach and other,1999) مما يعني عدم وجود بين متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير لسنوات الخدمة.

ثالثاً: قياس الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول

واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى للمؤهل العلمي.

مستوى الدلالة	قيمة "الدلالة"	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
غير جوهرية	.939	.006	.002	1	.002	بين المجموعات	جميع المحاور
			.259	34	8.806	داخل المجموعات	
				35	8.808	المجموع	

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين حول موضوع الدراسة تعزى للمؤهل العلمي، وتبين من جدول رقم (10) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع محاور الدراسة "تساوي (.939)، وهي أكبر من (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين أفراد العينة حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة يعزى للمؤهل العلمي، وبناء عليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من دراسة يامين (2014)، ودراسة صالح(2007)، ودراسة المقيد (2006)، ودراسة لانس فورد (Lunsford, 1990). ودراسة ساندل (Sandal, 1992)، مما يعني عدم وجود بين متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير للمؤهل العلمي.

رابعاً: قياس الفروق تبعاً لمتغير التخصص
جدول رقم (11) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين
إجابات المبحوثين حول
واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير
الجودة الشاملة تعزى للتخصص

مستوى الدلالة	قيمة "الدلالة"	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
غير جوهرية	.329	1.149	.287	2	.573	بين المجموعات	جميع المحاور
			.250	33	8.235	داخل المجموعات	
				35	8.808	المجموع	

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين
متوسطات إجابات المبحوثين حول موضوع الدراسة تعزى للتخصص، وتبين من
جدول رقم (11) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع محاور الدراسة تساوي (0.329)،
وهي أكبر من (0.05) مما يعني عدم وجود فروق بين أفراد العينة حول واقع أداء
المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة
يعزى للتخصص، وبناء عليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.
وهذا ما اتفق معه الباحثان مع كل من دراسة يامين (2014)، والزهراي (2011)،
والمدلل (2007)، ودراسة المقيد (2006)، ودراسة اوبليد (Oblade, 1992)،
ودراسة بولش وآخرون (Bulach and other, 1999)، مما يعني عدم وجود بين
متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع أداء المشرفين التربويين للمرحلة الأساسية
بشمال غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير للمؤهل للتخصص.

توصي الدراسة

في ضوء النتائج التي توصل إليها الباحثان:

تعزيز الأداء الأدائي لدى المشرفين وتوفير ما يلزمهم حتى يكون أدائهم بمستوى أرقى
وحتى ينعكس على المدرسين ومخرجات العملية التعليمية.

قائمة المراجع أولاً العربية

- الحبلاني، مرزوق (2012): التعرف على أثر برنامج تدريبي مقترح في ضوء بعض معايير الجودة على أداء معلمي العلوم في المرحلة المتوسطة، حفر الباطن، السعودية.
- الحلاق، دينا (2008): "متطلبات تطوير الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- الخطيب، محمد (2007): مدخل لتطبيق معايير نظم الجودة الشاملة، في المؤسسات التعليمية، ورقة عمل مقدمة الى اللقاء السنوي الرابع عشر للعلوم التربوية والنفسية جستن، (الجودة في التعليم العام)، المملكة العربية السعودية، القصيم، 29، 28 ربيع الاخر 1428هـ (15-16/5/2007م).
- العبد الكريم، راشد (2005): الإشراف التربوي المتنوع، الطبعة الأولى، الرياض، مكتبة الملك فهد.
- العساف، صالح (2011): المدخل الى البحث في العلوم السلوكية، ط 4، الرياض، مكتبة العبيكان.
- الكيلاني، عبد الله وآخرون (2008): القياس والتقويم في التعلم والتعلم، منشورات جامعة القدس المفتوحة، أم السماق، عمان: الأردن.
- المدلل، نعيمة (2007): تصور مقترح لمواجهة معوقات الإشراف التربوي ففي محافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- المقيد، عاهد (2006): "واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره"، رسالة ماجستي، الجامعة الإسلامية، غزة.
- دياب، سعد (2000): الإشراف الفني في التربية والتعليم. دار النهضة، القاهرة.
- ربيع، هادي (2006): الإدارة المدرسية والإشراف التربوي الحديث، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، مكتبة المجتمع العربي.
- سعيد، الزهراني (2011): المعوقات التي تعيق تطبيق الجودة الشاملة في الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمحافظة المخواه التعليمية.
- صالح، نجوى (2007): "تحسين دور المشرف التربوي في مدارس محافظات غزة في ضوء مفهوم الجودة"، كتاب مؤتمر الجودة بالجامعة الإسلامية، كلية التربية
- عبد الله، العقيلي (2011): درجة ممارسة المشرف التربوي لمبادئ الجودة الشاملة في الاشراف التربوي محافظة حفر الباطن.
- مجمع اللغة العربية (2015): المعايير المهنية للمعلمين، وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، فلسطين.
- محمد، صالح (2007): "تحسين دور المشرف التربوي في مدارس محافظة غزة في ضوء مفهوم الجودة".

•وزارة التربية والتعليم الفلسطينية(2015): هيئة تطوير مهنة التعليم، المعايير المهنية للمعلمين، رام الله، فلسطين.

•يامين، سهى(2014): درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الاشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين، جامعة النجاح الوطنية.

- Alger, C. ; &Chizhik, A. (2006): **Reflective Supervision Guide Teacher Handbook**. Retrieved on 10/11/2006 from Google Search Engine.
- Bulach, clete and other (1999): **Supervisory Behaviors that effect school climate**. www.eric.ed.gov,43.
- George Anton & others (2006): **Differentiated Supervision**. Retrieved on 10/11/2006, Available at [http:// www.bhs.k12.nj.us](http://www.bhs.k12.nj.us).
- Hirsh, s. (2004): **Standard Need Critical Friend national staff development council**. Retrieved on 6-12-2006.
- Lunsford, B.F (1990): **Perception of relationships between teacher and supervisor during the Implementation of new teacher Evaluation Model**.
- Obiade. S.O. (1992): **supervisory behavior as pereivd by secondary school teachers in Nigeris school organization**.
- Sandell, Murray (1992): **Teacher disillusionment and supervision as a part of professional Development**.
- Song, H.; Koszalka, T. A.; Grabowski, B. L. (2005): **Exploring Instructional Designed Factor Prompting Reflective Thinking in Young**. Canadian Journal of Learning and Technology. 31(2), Retrieved on 10/11/2006 from Google Search Engine.
- The north central regional technology in education consortium (NCRTEC). (2005): **Coaching Stuff for Integrating Technology, Tips for Critical Friends**. Retrieved on 6-12-2006.