



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

د. فايز علي الأسود

قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين

أ. سمر عبد الرؤوف الأسطل

وزارة التربية والتعليم العالي، غزة، فلسطين

تاريخ الإرسال: 2017-11-10 - تاريخ القبول: 2018-02-27

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى 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 الإشرافية 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 لمتغير التخصص الجامعي في مهارتي، التخطيط، التطوير والتحسين لصالح تخصص العلمي. كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة في مجال مهارة التقويم لصالح الفئة الأكثر من 10 سنوات.

الكلمات الدالة: درجة ممارسة؛ المشرفين التربويين؛ جودة العمل؛ بعض المتغيرات.

Abstract

The study aimed to identify the "degree of the quality of work practiced by educational supervisors in basic primary schools in the governorates of Gaza, and their relationship to some variables." The researchers used the descriptive approach. The sample was 166 male and female managers. The paragraph "The supervisor appreciates the efforts of outstanding teachers" ranked highest with a relative weight of (85%), followed by the paragraph "supervising the areas of the supervisory plan according to the plan of the ministry" with a relative weight of (83%). The study also showed that there are no statistically significant differences in the quality of work of educational supervisors due to the variables of gender and scientific qualification, while there are differences of statistical significance due to the variable of university specialization in skills (planning, development and improvement) in favor of scientific specialization. The results also revealed that there were differences of statistical significance due to variable years of service in the field of evaluation skill for the group of more than (10) years. The researchers also presented a set of recommendations.

Keywords: quality of work; evaluation; educational supervisors; Gaza.

Résumé

Réalisée par questionnaire auprès de 166 directeurs d'écoles primaires dans le territoire de Gaza, l'enquête restituée dans cet article montre que le respect de la qualité du travail est le

principal critère d'évaluation des pratiques des superviseurs pédagogiques. L'expérience professionnelle est le second critère appliqué dans ce domaine.

Most-clés: Qualité de travail; évaluation; superviseurs pédagogiques; Gaza.

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.

و بذلك 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، ص 23)

كما يعتبر الإشراف التربوي صمام أمان العملية التربوية وهو المسئول عن تحقيق العديد من محاور الجودة في النظام التعليمي مثل جودة المعلم وممارساته داخل الفصل وأساليب تدريسه وتوجيهه لطلابه، وكذلك جودة المناهج وأساليب التقويم والتدريس، وجودة الطالب، وذلك من خلال خلق الجو المناسب الذي تدعم فيه الصلة بين الطالب ومعلمه، والتعرف إلى حاجات الطلاب وميولهم والعمل على تلبيتها. (الشريبي، 2007)

لم يعد إذا دور المشرف مقصوراً على متابعة المعلم في أثناء تنفيذ الخطط الدراسية والمناهج بمفهومها الضيق، بل شمل قيادة التغيير الشامل والمستمر للارتقاء بدوره من خلال استخدام الأساليب الحديثة في الإشراف، وتحسين العملية التعليمية، والسير بها نحو الجودة الشاملة. (المقيد، 2006)

ونظراً لهذه الأهمية للمشرف التربوي في عملية التعليم ظهرت الحاجة إلى تحسين أداءه، وفي هذا الإطار توجي دراسة (شاهين، 2014) بضرورة إعادة النظر في برامج تأهيل المشرفين التربويين، ومواكبة الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي وفق معايير الجودة في التعليم، ودراسة (آل مصعود، 2013) مجموعة من الآليات لكل ممارسة من ممارسات الإشراف التربوي التي تناولتها الدراسة لتكون أساساً في مجال الإشراف التربوي.

كما ظهرت الحاجة إلى عصنة ممارسات المشرفين التربويين يغلب عليها الطابع التقليدي وهذا على غرار ما يحدث في الدول المتقدمة التي تعمل من أجل زيادة التحصيل وجودة التعليم. هذا ما أكده أبودف (أبودف، 2007) عندما بين 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.

يهدف هذا المقال إلى المساهمة في تناول أهمية هذا الموضوع في المؤسسات التعليمية في فلسطين من خلال نتائج دراسة ميدانية على عينة من المشرفين التربويين لبحث ممارستهم المهنية لهذه الجودة.

1. إعتبرات نظرية ومنهجية

1.1 إعتبرات نظرية

1.1.1 حول مفهوم الجودة

يعرف المالكي (المالكي، 2015) 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. أما صالح (صالح، 2007) فيعرف هذا المصطلح بأنه الجهود العديدة المبذولة 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.

ولم يتوقف البحث في مسألة الجودة على الجوانب المعرفية، بل امتد أيضاً إلى الجوانب العملية والتصنيعية. وفي هذا الإطار أظهرت دراسة شاهين (شاهين، 2014) 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 توصل (ال مصعود، 2013) إلى النتائج هاته حيث يبين أن الآليات المقترحة المرتبطة بجميع الممارسات التي تناولتها هذه الدراسة (تقويم أداء، تدريب، حفّز، الإسهام في حل المشكلات) المعلمين جميعها جاءت بدرجة مهمة جداً وبنسبة 78% فأعلى. في حين أجرى بيتر بافور (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.

وتوصل أندرسون (Anderson, 2008) في دراسته إلى أن أساليب التقرير الذاتي، والاستبيان العام، والدورات المعدة مسبقاً هي من أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين. وأن أهم الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين هي الحاجة إلى امتلاك أساليب الإشراف الحديثة، والتدريب على أساليب التقويم، واستخدام الحاسوب لغايات التطوير المهني الشخصي. بينما كشف كارتر (Carter, 2005) دراسة 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 أوضح أوفاندو وهكسين (Ovando and Huckesein, 2003) إلى أهمية عدم وجود اللامركزية في بيئة الإشراف. أما المالكي (المالكي، 2015) فأبرز أن درجة ممارسة المشرفة التربوية لأدوارها في التنمية المهنية في ضوء معايير الجودة الشاملة كانت بدرجة عالية، وأظهر عدم وجود فروق تعزى لاختلاف المؤهل العلمي في الدرجة الكلية للأداة. كما توصل العتيبي (العتيبي، 2014) إلى أن الممارسات الصفية في جميع

مجالات الدراسة كانت بدرجة متوسطة، وأظهر وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير طبيعة العمل الحالي لصالح المشرفين التربويين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. بينما توصل اللبائي (2013) إلى أن درجة ممارسة المشرفات التربويات لأدائهن في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة كانت متوسطة، وأظهر 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 تناولت بريك (بريك، 2012) دراسة من أبرز النتائج التي توصلت إليها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاختبار القبلي والاختبار البعدي وفقاً لمتغيرات (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية). أما دراسة (الطيبي وجبر، 2012) 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 الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي. كما تناول الغفيلي (الغفيلي، 2011) من أبرز النتائج التي توصلت إليها، وجود فروق دالة إحصائية 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.

2.1.1 مشكلة الدراسة

وعلى الرغم من انتشار ثقافة الجودة، وقيام وزارة التربية والتعليم الفلسطينية باستحداث إدارة جديدة مهمتها الأساسية هي الاعتماد والجودة، لذا رأى الباحثان ضرورة التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا بمحافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات. 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.

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا بمحافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات؟ وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

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

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في 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)؟

3.1.1 أهداف الدراسة وأهميتها

تهدف الدراسة لتحقيق ما يلي:

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

- تقدم الدراسة تصوراً لمستوى الجودة لدى مشرفي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة.
- أهمية موضوع الجودة في التعليم كونه مطلباً ملجأً في ظل التحديات المعاصرة والتطورات المتلاحقة.
- يمكن أن يستفيد من هذه الدراسة المشرفون التربويون والمديرون والمعلمون وجميع التربويين.

4.1.1 حدود الدراسة

تحدد الدراسة بما يلي:

- الحد الموضوع: اقتصر على التعرف إلى "درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل في مدارس المرحلة المتغيرات"يا 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 لوزارة التربية والتعليم بمحافظات غزة.
- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الأول 2015/2016.
- الأداة المستخدمة: هي استبانة "جودة العمل الإشرافي" إعداد: الباحثان
- الأساليب الإحصائية المستخدمة: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، الأوزان النسبية، اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، و تحليل التباين الأحادي .

2.1 الإعتبارات المنهجية

1.2.1 منهج الدراسة

قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي بمجاله التحليلي والذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة.

2.2.1 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الأساسية بمحافظة غزة والبالغ عددهم (166) مديراً ومديرة.

3.2.1 عينة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة وصدقها تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج العينة الأساسية للدراسة قوامها (40) مديراً ومديرة. أما عينة الدراسة الميدانية تكونت العينة الميدانية من (146) مديراً ومديرة من مجتمع الدراسة.

4.2.1 بناء الاستبانة

بعد الاطلاع على عدد من الأدبيات في مجال جودة عمل المشرفين، وفي ضوء الأبعاد الآتية: (التخطيط، التطوير والتحسين، القيادة، التقييم) 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، التقييم؛ عدد فقرات كل بعد (8) فقرة.

5.2.1 صدق الاستبانة

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 يتوافر فيها درجة ملائمة من صدق المحكمين تكفي لتطبيقها لأغراض الدراسة.

صدق الاتساق الداخلي وهو 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).

كما تم إختار صدق الاتساق البنائي الذي 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).

6.2.1 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 قيمصالح، ة تدلل على أن الاستبانة تنسم بدرجة جيدة من الثبات.

جدول (1): يحدد المحك المعتمد في الدراسة

الوزن	درجة التوافر(الموافقة)	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية(معياري 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

المصدر: (أبو صالح ، 2001، ص45)

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.

2. نتائج الدراسة

1.2 نتائج الإجابة عن نتائج السؤال الأول

ينص السؤال الأول على "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، وذلك كما يأتي:

جدول (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

11	يصمّم المشرف حقائب تدريبية لمساعدة المعلمين على التعلم الذاتي.	452	3.10	1.15	62%	32
12	يشارك المشرف في إعداد المواد التدريبية.	570	3.90	0.81	78%	10
13	ينقذ المشرف البرامج التدريبية ويتابعها.	576	3.95	0.75	79%	8
14	يشرك المشرف المعلمين في إعداد مواد إثرائية أو علاجية للمنهج.	562	3.85	0.91	77%	14
15	يزوّد المشرف المعلمين بالمستجدات التربوية.	546	3.74	0.89	75%	18
16	يقدم المشرف المشورة للمعلمين بما يساعدهم في تطوير أدائهم.	581	3.98	0.89	80%	6
17	يقدر المشرف جهود المعلمين المتميزين.	621	4.25	0.71	85%	1
18	يقدم المشرف محفزات مختلفة للمعلمين.	475	3.25	0.68	65%	31
19	يدير المشرف الأزمات بكفاءة.	522	3.58	0.89	72%	28
20	يرأس المشرف الاجتماعات ويديرها بفاعلية.	562	3.85	0.80	77%	12
21	يتخذ المشرف القرارات بموضوعية.	558	3.82	0.73	76%	15
22	يفوض المشرف بعض الصلاحيات للمعلمين.	533	3.65	0.79	73%	23
23	يدرّب المشرف المعلمين على الأنشطة التي لها دور قيادي.	535	3.66	0.88	73%	24
24	يرشد المشرف المعلمين إلى استخدام أساليب تقييم متنوعة.	600	4.11	0.71	82%	3
25	يشارك المشرف المعلمين في تفسير نتائج الاختبارات وتحليلها.	535	3.66	0.77	73%	22
26	يوجه المشرف المعلمين للإفادة من نتائج التقييم في تحسين العملية التعليمية.	559	3.83	0.77	77%	12
27	يزود المشرف المعلمين بأدوات تقييم تناسب ذوي الاحتياجات الخاصة.	491	3.36	0.88	67%	30
28	يدرّب المشرف المعلمين على بناء الاختبارات التحصيلية وفق جدول المواصفات.	529	3.62	0.86	72%	27
29	يقوم المشرف المعلمين في ضوء مفهوم الجودة.	527	3.61	0.79	72%	26
30	يتابع المشرف سير العمل وإنجازه باستمرار.	543	3.72	0.87	74%	21
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 الجدول السابق أن أعلى درجات فقرات استبانة درجة ممارسة المشرفين التربويين لجودة العمل تراوحت بين (85% - 62%) وهي ما بين درجة تقدير كبيرة جداً و متوسطة، اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من: (ال مصعود، 2013) و(المالكي، 2015) حيث جاءت ممارسات الإشراف بدرجة كبيرة، أما دراسة (عايش و آخرون، 2011) و دراسة (اللياتي، 2013) و دراسة (الغفيلي، 2011) 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 نابعة 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. كما يعزو الباحثان ذلك إلى أن التقييم عنصر رئيس وهام 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.

فيما يتعلق بأدنى الفقرات فيمكن تلخيص النتائج كما يلي:

إن 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 تلتها 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 تلتها الفقرة (27) التي تنص على أن "يزود المشرف المعلمين بأدوات تقييم 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.

2.2 نتائج عن الاجابة السؤال الثاني

ينص السؤال الثاني على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى مشرفي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة تعزي لمتغير الجنس (ذكر-أنثى)؟"

وللإجابة 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 استجاباتهم على الاستبانة أداة الدراسة، باستخدام اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط درجات العينتين، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (3): الفرق بين متوسطي أفراد عينة الدراسة تبعاً 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 دالة إحصائياً
	أنثى	77	31.71	5.58		
التطوير والتحسين	ذكر	69	29.58	6.11	0.749	غير دالة إحصائياً
	أنثى	77	30.27	5.06		
القيادة	ذكر	69	29.49	5.13	0.867	غير دالة إحصائياً
	أنثى	77	30.23	5.18		
التقويم	ذكر	69	28.68	5.23	1.616	غير دالة إحصائياً
	أنثى	77	30.03	4.82		
الاستبانة ككل	ذكر	69	118.67	20.39	1.254	غير دالة إحصائياً
	أنثى	77	122.56	17.09		

قيمة (ت) الجدولية (د.ح = 144) عند مستوى دلالة 0.05 = 1.960، وعند مستوى دلالة 0.01 = 2.576

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد 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 استجاباتهم 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، وحيث يُعد الإشراف التربوي أحد أقسام الإدارة التربوية فهناك تقاطع مع الإدارات، حيث يتم تدريب المديرين من كلا الجنسين على هذه المعايير، وبالتالي تكون الرؤية موحدة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطيطي (الطيطي وجبر، 2012) ودراسة عايش (عايش وآخرون، 2011) ودراسة أبو شاهين (أبو شاهين، 2011) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

3.2 نتائج السؤال الثالث

ينص السؤال الثالث على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في 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 التساؤل، تمت المقارنة بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة من البكالوريوس (ن = 118)، ومتوسط درجات أفراد عينة الدراسة من الدراسات العليا (ن = 28) في استجاباتهم على الاستبانة أداة الدراسة، باستخدام اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط درجات العينتين، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (4): 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 السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، بين متوسط تقديرات عينة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى مشرفي المرحلة الأساسية تبعاً للمؤهل العلمي (بكالوريوس – دراسات عليا) في استجاباتهم على أداة الدراسة. ويفسر الباحثان أن ذلك يعود 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 نتيجة دراسة المالكي (المالكي، 2015) ودراسة العتيبي (العتيبي، 2014) ودراسة الغفيلي (الغفيلي، 2011)، ودراسة الطيطي (الطيطي وجبر، 2012) ودراسة (بريك، 2012) ودراسة (صالح، 2007) وتختلف مع دراسة (الليبي، 2013) والتي أظهرت وجود فروق لمتغير المؤهل لصالح المؤهل دون الجامعي مقابل الجامعي فأعلى.

4.2 نتائج الإجابة عن السؤال الرابع

ينص السؤال الرابع على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة (المديرين) في مستوى جودة العمل لدى مشرفي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة تعزى لمتغير التخصص (علي – أدبي)؟". وللإجابة 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 التالي يبين ذلك:

جدول (5): 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	علي	65	32.58	4.39	2.415	دالة إحصائياً
	أدبي	81	30.33	6.40		
التطوير والتحسين	علي	65	31.28	4.51	2.639	دالة إحصائياً
	أدبي	81	28.88	6.12		
القيادة	علي	65	30.65	4.10	1.610	غير دالة إحصائياً
	أدبي	81	29.27	5.82		
التقويم	علي	65	30.08	4.51	1.478	غير دالة إحصائياً
	أدبي	81	28.84	5.41		
الاستبانة ككل	علي	65	124.58	15.12	2.262	دالة إحصائياً
	أدبي	81	117.62	20.81		

قيمة (ت) الجدولية (د.ح = 144) عند مستوى دلالة 0.05 = 1.960، وعند مستوى دلالة 0.01 = 2.576

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

ويفسر الباحثان أن ذلك يعود إلى حرص الجميع على الاهتمام بالقيادة ومتابعة عملية التقويم.

كما يتبين من الجدول السابق أنه توجد 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 (علي – أدبي) في استجاباتهم على أداة الدراسة لصالح المديرين ذوي التخصصات العلمية.

ويفسر الباحثان أن ذلك يعود 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 العلمية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (اللياتي، 2013) والتي أظهرت وجود فروق لصالح التخصص العلمي.

5.2 نتائج السؤال الخامس

ينص السؤال الخامس على: "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)؟"

وللإجابة عن هذا التساؤل، 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 التالي يبين ذلك:

جدول (6): 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"	الدالة
التخطيط	بين المجموعات	2	49.15	1.528	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	143	32.16		
	المجموع	145			
التطوير والتحسين	بين المجموعات	2	28.94	0.931	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	143	31.09		
	المجموع	145			
القيادة	بين المجموعات	2	20.38	0.765	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	143	26.65		
	المجموع	145			
التقويم	بين المجموعات	2	75.64	3.054	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	143	24.77		
	المجموع	145			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	2	91.77	0.254	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	143	355.59		
	المجموع	145			

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 والتحسين، 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 استجاباتهم على أداة الدراسة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة شاهين (شاهين، 2014) ونتيجة دراسة بريك (بريك، 2012) وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المالكي (المالكي، 2015) والتي أظهرت وجود فروق في مجال تحسين وتطوير مجالات التدريس لصالح فئة الخبرة 15 سنة فأكثر ونتيجة دراسة الطيطي (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 استجاباتهم 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).

جدول رقم 7: 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

جدول رقم 8 : 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

نظراً لأهمية الموضوع المدروس ومن الأهمية بمكان الإهتمام بالجوانب العلمية التي أثمرتها الدراسة وعليه نشرح تركيز البحث في الجوانب التالية: في ضوء النتائج السابقة فإن الباحثان يوصيان بما يلي:

- ضرورة نشر ثقافة الجودة في الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية للتعلم في مصطلح الجودة ومعاييرها وكيفية تحقيقها.
- إعطاء الأهمية لمعاينة واقع الجودة في الميدان.
- كشف الإحتياجات الحقيقية في مجال العمل بالجودة.
- الحرص على مواكبة التطور العلمي السريع من خلال تزويد المشرفين دراسة أهم المستجدات التربوية والقضايا الإشرافية وتوظيفها في جودة العمل الإشرافي.
- التوعية المستمرة بالجودة وأهميتها وكيفية تحقيقها في الميدان التربوي و العمل الإشرافي.
- تقييم أداء المعلمين في ضوء معايير الجودة الشاملة.

المراجع

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.
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 دكتوراه، 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 وجامعه عين شمس مع كلية التربية، جامعه الأقصي
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. الشربيني غادة، 2007. دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالملكة 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، دار الشرق، 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.
17. القفعي خميس بن عبد الرحمن، 2011. الاحتياجات التدريبية للمشرف التربوي في مجتمع المعرفة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
18. 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.
19. 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.
20. المقيد عاهد، 2006. واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
21. وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية، 1997. الإصدار الأول، غزة، فلسطين.
22. وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 2008. دليل الإشراف التربوي. الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي، رام الله.
23. Anderson B., 2008. Best practices in superintendents and selection: Phd dissertation, university of Pennsylvania.

24. Carter R., 2005. A study of fairer training needs in small district superintendents in state of Washington. Eric reproduction documents n° 5654.23.
25. 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.
26. Peter Baffour-Awuah, 2011."Supervision of instruction in public primary schools in Ghana" school of education <http://researchrepository.murdoch.edu.au> Murdoch University.