متطلبات توظيف المقارنة المرجعية
كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية في المرحلة الأساسية بمحافظة غزة

أ.م.د. محمود عبد المجيد عساف
إدارة تربوية/ وزارة التربية والتعليم العالي/ فلسطين

The requirements of employing reference comparison as an effective tool to ensure the quality of the school environment in the basic stage in Gaza Governorate

Ass.Prof.Dr. Mahmoud Abdel Majid Assaf
Educational Administration\ Ministry of Education and Higher Education\ Palestine
massaf1000@hotmail.com

Abstract:

The study aimed to identify the degree of estimation of a sample of primary school teachers in Gaza Governorate for the requirements of employing the reference comparison as an effective tool to ensure the quality of the school environment and to find out if there are statistically significant differences between the mean scores due to variables (Sex, Directorate, Years of Service). To achieve this, the researchers followed the descriptive / analytical approach by applying a questionnaire consisting of (50) paragraphs (419) teachers and teachers (14.9%) of society.

The results showed that the total score of the primary school teachers in Gaza Governorate for the requirements of employing the reference comparison as an effective tool to ensure the quality of the school environment was significant at a relative weight (81.102%). The field of structural requirements ranked first, (Procedural requirements), then the area (administrative requirements), and lastly the field (human requirements) in the last rank. There were no statistically significant differences between the average of the respondents' estimation of the requirements due to the variable of the directorate and the years of service, while there were differences due to gender variable in favor of male teachers. The study recommended the formation of a school committee in each school after the holding of a specialized course, the task of applying the comparison, and the formation of a conceptual framework governing the comparison process.

Keywords: reference requirements, quality assurance of school environment, basic stage

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تقدير عينة من معلمي المدارس الأساسية بمحافظة غزة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات التقدير تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المديرية، سنوات الخدمة)، ولتحقيق ذلك اتبع الباحثان المنهج الوصفي/ التحليلي، بتطبيق استبانة مكونة من (50) فقرة علة (419) معلماً ومعلمة بنسبة (14.9%) من المجتمع، وأظهرت النتائج أن درجة التقدير الكلية لمعلمي المدارس الأساسية بمحافظة غزة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية كانت كبيرة عند وزن نسبي (81.102%)، حيث جاء مجال (المتطلبات الهيكلية) في المرتبة الأولى ثم مجال (متطلبات السياق العام) ثم مجال (المتطلبات الإجرائية) ثم مجال (المتطلبات الإدارية)، وأخيراً مجال (المتطلبات البشرية) في المرتبة الأخيرة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة للمتطلبات تعزى لمتغير المديرية، وسنوات الخدمة، بينما توجد فروق تعزى لمتغير الجنس وذلك لصالح المعلمين الذكور. وأوصت الدراسة بضرورة تشكيل لجنة مدرسية في كل مدرسة بعد عقد دورة متخصصة، مهمتها تطبيق المقارنة المرجعية، وتشكيل إطار مؤسي ناظم لعملية المقارنة.

الكلمات المفتاحية: متطلبات المقارنة المرجعية، ضمان جودة البيئة المدرسية، المرحلة الأساسية

المقدمة:

من المشهور أنه كلما كانت المدرسة مكاناً صالحاً للتعليم، سهل ذلك على الطلبة أن ينجحوا فيها وأن يقبلوا عليها، ومهما اختلفت مسؤوليات المدرسة الأساسية نحو الطلبة فإن هناك أهدافاً مشتركة تتلخص في مساعدتهم على تنمية المهارات الأساسية والقيم الخلقية.

ومع تطور العلوم وانفجار المعارف وتوافر الإمكانيات، وارتقاء المفاهيم الاجتماعية والتربوية، وظهور الاتجاهات والمصطلحات التربوية الحديثة التي غيرت من النظم التقليدية في التعليم ومن أهدافه تطور مفهوم إدارة المدرسة الأساسية، وجودة حياة التعليم فيها بما يضمن القيام بدورها الذي يمثل شموليته واستمراريته. (أحمد وآخرون، 2005: 270)

ولما كانت صيغة التعليم الأساسي بمفهومه الحديث، والتي تتجه إليها معظم الدول تتفق في كثير من سماتها وخصائصها مع الاتجاهات التربوية المعاصرة والتي ظهرت كرد فعل طبيعي لمتغيرات العصر الحديث، جاءت سياسة وزارة التربية والتعليم العالي ضمن خطتها الاستراتيجية (2014–2019) لتركز على الأهمية البالغة لهذه المرحلة وجودة الأداء فيها دعامة أساسية من دعائم المجتمع ككل. كما اعتمدت استراتيجية (تهيئة بيئة تعليمية محفزة) كأساس لتحسين مستوى جودة الأداء في عناصر العملية التعليمية. (وزارة التربية والتعليم العالي، 2015: 50–54)

إن استخدام المداخل الحديثة لتحقيق الجودة وتهيئة البيئة المدرسية المحفزة خاصة بعد تغيير المناهج التي أصبحت تركز على التعليم المرح، وكيفية استثمار الموقف التعليمي، يعد مظهراً من مظاهر التحسين المستمر الذي يجب أن تسعى إليه الإدارات المدرسية، ولعل من أهم هذه المداخل، القياس المقارن بالأفضل أو ما يعرف بـ (المقارنة المرجعية)

حيث يعد هذا المدخل بمثابة مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المدرسة لتقبل من خلاله –بتواضع– حقيقة أن هناك من يقوم بنشاط ما، وبأسلوب أفضل، ومحاولة التعلم من هذه المدرسة للوصول إلى نفس المستوى أو التفوق عليها. (حمادنة، 2014: 11)

وتلجأ المؤسسات إلى المقارنة المرجعية، لتحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة في إتاحة فرص التعليم المستمر ونقل الخبرات والتوجه نحو النماذج الأفضل للأداء والجودة التي توفر لها فرص تحقيق رضا العملاء، مما ينعكس على أداء العاملين، وإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه العمل. (عبد الوهاب، 2010: 8)

وعلى هذا الأساس تعددت جهود الباحثين حول أهمية المقارنة المرجعية في تطوير أداء المؤسسات، ومن هذه الجهود على سبيل المثال لا الحصر دراسة الأغا(2017) التي هدفت تقييم برامج كليات التربية، ودراسة دهمان(2013) وحوامدة(2013) وعناية (2010)، والتي أثبتت جميعها أهمية هذا المدخل في تقديم المؤسسات وتحقيق ميزتها التنافسية.

وانطلاقاً من هذه الجهود، وتحويلاً للمسار، جاءت فكرة هذه الدراسة للتعرف إلى متطلبات توظيف المقارنة المرجعية في المرحلة الأساسية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

لما كان البحث عن الجودة هو أساس نجاح المؤسسات ومصدر ميزتها التنافسية في الوضع الطبيعي، كان من الجدير أن تهتم به المدارس الأساسية لخصوصية الفئة التي تحتضنها وفي ظل ظروف استثنائية كالتي تمر بها محافظات غزة لتحسين وتطوير الخدمة عن طريق الإجابة عن بعض الأسئلة، منها: أين نحن بالنسبة للآخرين؟ وما هي أفضل المؤسسات التي يمكن أن نقارن أنفسنا بها؟ وكيف يمكن المقارنة في البيئة؟ وهو ما يتطلب مجموعة من المتطلبات. وعليه تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما متطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية في المرحلة الأساسية بمحافظة غزة.؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس، التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما درجة تقدير عينة من معلمي المدارس الأساسية بمحافظة غزة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المديرية، سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- التعرف إلى درجة تقدير عينة من معلمي المدارس الأساسية بمحافظة غزة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية.
- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المديرية، سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

- تنبثق أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها (المرحلة الأساسية- المقارنة المرجعية) باعتبار أن مرحلة التعليم الأساسي تمثل انطلاقة السلم التعليمي العام والذي من الواجب أن تتميز بجودته، وباعتبار أن المقارنة المرجعية تعد من الموضوعات الحيوية الحديثة التي تثبت تأثيرها على جودة وأداء المؤسسات وتحسين القدرات الإبداعية للعاملين بتوفيرها فرص التعاون والتعليم المستمر.
- رفد المكتبة الفلسطينية بدراسة تعد الأولى من نوعها- في حدود علم الباحثين- التي تبحث في متطلبات المقارنة المرجعية في مرحلة التعليم الأساسية.
- قد يستفيد من نتائج الدراسة القائمون على تدريب وتعيين مديري المدارس الأساسية، ومديرو المدارس أنفسهم من خلال العمل على توفير متطلبات التطبيق، وكذلك طلبة الدراسات العليا والباحثين من خلال البحث في دراسات ذات علاقة.

حدود الدراسة:

تتحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية:

- حد الموضوع/ التعرف إلى متطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لجودة البيئة المدرسية والتي تلخصت في المجالات: (متطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات الهيكلية)
- الحد البشري/ عينة من المعلمين.
- الحد المؤسسي/ المدارس الأساسية.
- الحد المكاني/ محافظة غزة.
- الحد الزمني/ تم تطبيق الشق الميداني من هذه الدراسة في نهاية الفصل الدراسي الأول 2018/2017.

مصطلحات الدراسة:

1- **المقارنة المرجعية:** يعرفها هيجينز(2000)Higgins بأنها: "الأنشطة المتعلقة بتحسين النوعية التي تركز على التقييم المستمر والمنظم للخدمات ووظائف العمل الخاصة بالمؤسسات مقابل أداء المؤسسات الأخرى المشهود بها بالسمعة الطيبة في مجال معين" (Higgins, 2000: 62)

2- **متطلبات توظيف المقارنة المرجعية:** يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: "مجموعة المستلزمات الضرورية لممارسة التقييم المستمر لأداء المدرسة الأساسية أو أحد جوانبه من خلال المقارنة بنموذج في نفس مجال العمل مشهود له بالسمعة الطيبة من خلال التعرف

على مظاهر وأسباب الفجوة والعمل على معالجتها، والتي تتحدد في هذه الدراسة بـدرجة التقدير للعينة على (متطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات الهيكلية)

3- **ضمان الجودة:** يعرفها المشني (2001) بأنها: "مجموعة الإجراءات الضرورية لإعطاء ثقة كافية بأن الخدمات المقدمة تفي بمتطلبات وقناعات المستفيد ضمن الإمكانات المتاحة، عن طريق سد الفجوة بين الأداء الحالي والناتج المرغوب" (المشني، 2001: 17)

ويعرف الباحث **ضمان جودة البيئة المدرسية** إجرائياً بأنها:" مجموعة المؤشرات التي تعطي ثقة كافية حول التحسين في سلوك وقيم ومفاهيم المدرسة الأساسية وإجراءات العمل فيها، يهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا والقبول وتحقيق الميزة التنافسية"

4-**المرحلة الأساسية:** تعرفها وزارة التربية والتعليم العالي (2013) بأنها: "المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم والتي يلحق فيها الطلبة من الصف الأول الأساسي بعمر 5 سنوات وستة أشهر، وتستمر لمدة عشر سنوات حتى نهاية الصف العاشر الأساسي". (وزارة التربية والتعليم العالي، 2013: 31)

الخلفية النظرية للدراسة:

يمثل التعليم الأساسي انعكاساً لآراء الكثير من فلاسفة التربية، الذين يرون أن التربية تهتم بالطفل ككل: شخصيته وأخلاقه ونموه العقلي ونشاطه الذاتي في اللعب والمتعة والنمو الطبيعي، حيث يتسم التعليم الأساسي بأنه تعليم مجاني وإلزامي ومستمر وشامل.

وعلى هذا الأساس فقد أجمعت دول العالم من خلال برنامج الأمم المتحدة للتنمية 1990م على ضرورة أن يهدف التعليم الأساسي إلى:

- توفير الحد الأدنى من المعلومات والمفاهيم والمهارات والاتجاهات اللازمة للمواطنة.
- تزويد الطفل خلال فترة التعليم الأساسي بالمهارات العلمية القابلة لاستخدام وتأصيل احترام العمل اليدوي.
- تكوين الاتجاهات الروحية والخلقية والدينية وقواعد السلوك السليم النابع من أخلاقيات المجتمع وقيمه وثقافته.
- تنمية شخصية الطفل وفكره النقدي، ابتداء من دائرة أسرته ليتسم بالإيجابية والواقعية.

(اليونسكو،1990: 67)

وعليه كان ارتباط التعليم الأساسي بالبيئة مرده اتفاق الآراء التربوية الحديثة على اعتبار التربية إعداد للحياة، تتم في ضوء حاجات الطلبة وميولهم وحاجاتهم البيئية المحلية التي يعيشون فيها، وأيضاً المجتمع الذي ينتسبون إليه. (حلمي،1997: 19)

إن مفهوم التعليم الأساسي بالنسبة لمداه ومحتواه يختلف باختلاف الظروف الاجتماعية والاقتصادية في كل قطر من الأقطار ومدى ما يتوافر له من تطور وإمكانات، وعليه فإن تحقيق الجودة في المدرسة الأساسية يستلزم توفير كافة الإمكانات المادية والبشرية، ومشاركة جميع الجهات والأفراد في العمل بروح الفريق، بهدف الوصول إلى أعلى درجات الجودة في الأداء. (إبراهيم، 2012: 203)

وضمان جودة البيئة المدرسية يتطلب التحسين المستمر للمدخلات والعمليات المؤدية لتحويل المدخلات إلى مخرجات مرضية من حيث أداء العاملين وطرق هذا الأداء، وقد أورد البناء وحسين(2005) مجموعة من مؤشرات ضمان جودة البيئة المدرسية، أهمها:

1- الطلبة من حيث شروط القبول ونسبة إعداد الطلبة إلى المعلمين، والخدمات التي تقدم للطلبة.
2- المعلمين: من حيث العدد والمؤهل والثقافة المهنية، ومدى مساهمتهم في خدمة المدرسة وتحقيق السمعة الطيبة لها.
3- الإدارة: من حيث العلاقات الإنسانية، والتزام الإدارة بمبدأ تفويض السلطة والصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرار.
4- الإمكانات المادية: صلاحية المبنى المدرسي والقدرة الاستيعابية، والمرافق المصاحبة كالمعامل والمختبرات والمكتبة وغيرها. (البناء وحسين، 2005: 57)

وتحقيق الجودة في هذه المؤشرات، يحتاج إلى مجموعة من الإجراءات المستمرة لتقييم الأداء باستمرار، ومن أحدث المداخل والأساليب التقيمية في مجال تحقيق الجودة، المقارنة المرجعية، حيث تعد في التعليم وسيلة لتعزيز وضمان الجودة وأداة لزيادة فاعلية

الإدارة المدرسية، وقد أدخل هذا المفهوم بشكل واسع في سياسة منظمة اليونسكو ابتداءً من عام 1995م، بهدف تطوير معايير تجريبية تصلح للتطبيق في مجال التعليم والعناية الصحية.

ولهذا اعتبر القياس المقارن بالأفضل واحداً من أهم المداخل الحديثة التي تستخدمها المؤسسات لإجراء مقارنة بينها وبين المؤسسات الأخرى المنافسة أو ذات التفوق في مجال معين والتي يمكن اعتبارها مؤسسات رائدة، وذلك بهدف إجراء تحسين وتطوير في الخدمة التعليمية عن طريق الإجابة على بعض التساؤلات، ومنها: أين نحن بالنسبة للآخرين؟ وما هي مجالات التحسين المرغوبة؟ وما هي أفضل المؤسسات التعليمية التي يمكن المقارنة عن عملياتها وأنشطتها التعليمية؟ (المليجي، 2011: 76)

وقد ظهر مصطلح المقارنة المرجعية بوصفها استجابة لمتغيرات عديدة في بيئات الأعمال المعاصرة، لعل من أبرزها ارتفاع حدة المنافسة وتزايد الرغبة في إظهار القدرة على التكيف مع البيئة كشرط أساس لاستمرار التطوير بالإضافة إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء. (الأطرقجي،2002: 3)

ويقصد بالمقارنة المرجعية قياس أداء مؤسسة تعليمية ومقارنته بأفضل أداء للمؤسسة التعليمية المنافسة، بهدف تحديد كيفية وصول المؤسسة ذات الأداء المتميز، واستخدام المعلومات الناتجة كأساس لتحديد الأهداف والاستراتيجيات والتطبيق. (ربابعة،2011: 119)

ويوافق العبادي والدعمي (2011) Champan & Hall شامبان وهال (1995) في أن المقارنة المرجعية تقنية وأسلوب منظم للتعلم من الآخرين من خلال الملاحظة لنماذج الأداء المتميز التي قد تتوفر داخل المؤسسة أو المؤسسات الأخرى التي اكتسبت خبرات في مجالات معينة للعمل، والتي يمكن إجراء مقارنة معها أسلوب شرعي. (العبادي والدعمي،2011: 150)

ومن خلال التعريفات، تبين أن القياس بالأفضل (المقارنة المرجعية) يتمثل في تقييم جانب أو جوانب متميزة، وأفضل أسلوب لتحسين أداء في مؤسسة ما، ثم البحث عن نموذج أو قيمة مرجعية يتوافر داخل المؤسسة التعليمية أو في مؤسسة أخرى، والتعرف إلى أسباب هذه الفجوة، ثم إدخال التغيرات الضرورية على الأنشطة والعمليات قيد الدراسة، وبعد ذلك تطبق أساليب العمل الجديدة التي تم التوصل إليها مع الأخذ في الاعتبار الظروف الداخلية للمؤسسة، وعليه **تهدف عملية المقارنة المرجعية** إلى:

- التحسين المستمر للعمليات الداخلية من خلال إيجاد أفكار وتحسينات جديدة أفضل من تلك التي يمارسها المنافسون.
- مساعدة المؤسسة في الاستفادة من خبرات وتجارب الآخرين وتجاوز وتقليل الأخطاء والمشاكل. (الموسى، 2008: 26)
- تحديد كيفية أداء المؤسسات بشكل يتناسب مع قدراتها في تحقيق أهدافها.
- مساعدة المؤسسة على أن تكون في الصدارة، وإجراء التحسينات الضرورية على أداءها.

(Robert, 1999:68)

وتهدف المقارنة المرجعية كاستراتيجية إدارية إلى تمكين الأفراد والمؤسسات التعليمية لكي تفكر خارج العمل، وخارج سياق المؤسسة التي يعملون فيهان وخارج نطاق الوحدات الوظيفية، وتحديد نقاط الضعف والقوة كأساس لعملية التقييم والتحسين الذاتي. (المليجي، 2011: 83)

ويرى فينس (1999) Fines أن أهم الأهداف التي ترنو إليها المؤسسات التربوية من وراء تطبيق المقارنة المرجعية، تتحدد في:

1- ترشيد النفقات وتكاليف الخدمات، حيث تلجأ المنظمات إلى البحث عن مثيلاتها التي تقوم بتأدية نفس النشاط بتكلفة أقل.
2- إتاحة فرص التعليم المستمر، ونقل الخبرات والمعارف، بهدف تغير نظم وأساليب العمل التقليدية وإحداث تغيير في الثقافة التنظيمية.
3- إتاحة الفرصة للمنظمة للتوجه داخلياً وخارجياً نحو النماذج الأفضل للأداء والجودة بما ينعكس بالرضا على العاملين باعتبارهم عملاء داخليين.

4- تحسين القدرات الإبداعية لفريق العمل، حيث تتوفر أمثلة على أنماط السلوك والوسائل التي تحقق أداءً أفضل.
5- توفير فرص التعاون بين المؤسسات، وتشجيع المنافسة فيما بينها، وتمكين الإدارة من تحديد موقعها التنافسي ورؤيتها المستقبلية.
6- تغيير ثقافة بحيث تصبح موجهة لحل المشكلات وتحسين الأداء، والتركيز على تحقيق أهداف الممارسة الأفضل في تقديم الخدمات، والتركيز على الأولويات. (Fines,1999:12)

أنواع المقارنة المرجعية:

حدد Alstete (1996) والمطيري (2011) أنواع المقارنة المرجعية في:

- المقارنة المرجعية الداخلية: وهي التي تتم بين عمليات أو وظائف المؤسسة ذاتها مستهدفة الطرائق الأفضل للتعميم أو الأسوأ للتحسين، وعلى الرغم من أنها تمثل معلومات داخلية، إلا أنها تشكل قاعدة لمقارنة الوظائف الداخلية مع العلاقة المرجعية الخارجية.
- المقارنة المرجعية الخارجية: حيث تكون مع الأفضل من المنافسين وغير المنافسين أي مؤسسات أخرى تعمل في نفس مجال العمل.
- المقارنة المرجعية التنافسية: تقوم على أساس المقارنة المباشرة مع المنافسين الأفضل للبحث عن الأداء الأفضل، وبهدف تشخيص الفجوات في الأداء بين المؤسسة ومنافسيها الرئيسيين، وذلك في مستوى أداء متحققة في الكلفة أو النوعية.
- المقارنة المرجعية الوظيفية: وتقوم على أساس مقارنة مجالات معينة مع المؤسسات الريادية الأفضل في نفس المجال التي تؤدي نشاطات مماثلة.
- المقارنة المرجعية الاستراتيجية: وهي المرتبطة بالبحث عن الاستراتيجيات الأفضل التي تقود إلى نجاح وتحقيق التميز على المدى البعيد، وهي تستهدف تشخيص مناطق قوة المنافس وضعفه كخطوة مهمة في ترتيب أولويات مجالات التحسين، والتعرف على أفكار جديدة تسهم في بناء استراتيجية ناجحة. (المطيري، 2011: 17) (Alstete,1999:111)

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأنواع قد تتداخل أو تتشارك في البيانات للوصول إلى أفضل الممارسات أو الاستراتيجيات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وذلك من عدة مداخل، يحددها Schofield (1998) في:

- المعايير القياسية: ويتضمن إقامة نموذج يعتمد على التطبيقات المعيارية ليتم اعتمادها كقاعدة لتقييم المؤسسة في إطار مدى توافقها مع النموذج.
- المقارنة المعتمدة على الأنشطة: إذ يتم اختيار عدد من الأنشطة ثم تحليلها أو مقارنتها مع الأنشطة المتشابهة في مؤسسات أخرى.
- المقارنة المرجعية العمودية: ويتضمن حسابات خاصة بالتكلفة وحجم الأعمال والأداء الخاص بمجال وظيفي محدد، وهذا ما يعتمد على الهيكل التنظيمي.
- المقارنة المرجعية الأفقية: ويتضمن تحليل التكلفة والأداء لعملية فردية وفق دراسة مقطعية لمجال الوظيفة، مثال ذلك القضايا المرتبطة بعملية تسجيل الطلبة، وهذا النوع يقدم مراجعة شاملة للتطبيقات المؤسسية بمجال محدد. (Schofield, 1998: 14)

التخطيط لمفهوم المقارنة المرجعية وتنفيذها:

تتضمن مرحلة التخطيط لمفهوم المقارنة المرجعية في التعليم ثلاث خطوات أساسية، تتمثل في:

1- **عوامل النجاح الحاسمة:** وهي تلك المجالات التي تحقق بنتائجها إذا كانت مرضية أداءًا تنافسياً للمؤسسة التعليمية، وفي المقابل الفشل فيها يرتبط بطبيعة النشاط وباختصار هي العوامل التي لها علاقة بكفاءة وفاعلية المؤسسة، ومن أمثلتها: (عدد الطلبة، عدد المدرسين وشهاداتهم، عدد المختبرات، ومستوى الأنشطة اللاصفية، حجم المكتبة، والنسبة بين الطلبة والمعلمين وباقي مكونات البيئة المدرسية). (مجيد، وأحمد،2012: 334)

2- **الموارد والمقدرات:** تتضمن التعرف على نقاط القوة والضعف وعلى الفرص والتهديدات وهو يسمى بالتحليل الاستراتيجي، وبين هذا التحليل مدى الموائمة والتطابق بين الإمكانات الداخلية للمؤسسة وبين وصفها الخارجي. (Jerome,1996: 27)

3- **تشكيل فريق المقارنة:** حيث أن عملية اختيار الفريق المناسب وتعيين أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق بشكل صحيح يعتبر مفتاح نجاح المفهوم، ومن أبرز المهام التي تتولى انجازها أعضاء الفريق: (جمع البيانات عن المؤسسات الريادية وتحليلها لاختيار أفضلها، إجراء الاتصالات وإقامة الزيارات الميدانية، الحصول على اتفاق متبادل مع الشريك المقارن، تحديد الفجوة في الأداء، تكييف طرائق وأساليب العمل بما يتلاءم والمناخ التنظيمي، ورفع التقارير للإدارة العليا) (Fines, 1999: 55)

أما عملية التنفيذ فتتضمن أربع خطوات أساسية، ذكرها المليجي(2011) في:

1- جمع البيانات عن المؤسسة المرشحة للمقارنة من حيث التطبيقات الأفضل، والتي بدونها تنتفي القدرة على الاستفادة من المفهوم، وذلك من خلال عدة طرق جمع البيانات: (البحوث الثانوية، المسوحات البريدية، المسوحات الهاتفية، الزيارات الميدانية).

2- تحديد الشريك المقارن، مع مراعاة عدة اعتبارات مهمة، هي:

(تقارب المؤسستين من حيث الحجم، التشابه بالنمط التنظيمي، التشابه في نمط العمليات وطرق إنجاز المهام).

3- تحليل البيانات حسب مستوى أولوياتها بين طرفي المقارنة وذلك من خلال:

(جدولة البيانات بما يسمح بتكوين صورة كاملة عن مؤشرات الأداء، وتكميم المعلومات بتحويلها إلى مؤشرات رقمية).

4- تشخيص فجوة الأداء أو الثغرة ما إذا كانت فجوة سلبية تستلزم تصعيد مستويات الأداء، أم متكافئة تتذر بانتهاء المنافسة، أم إيجابية تعلم بعدم صلاحية الشريك للمقارنة. (الميليجي، 2011: 125)

متطلبات عملية المقارنة المرجعية:

تتعدد متطلبات عملية المقارنة المرجعية، والتي تمثل أساساً لنجاحها وتحقيق أهدافها، حيث يرى شيفر وميريدث (2008) أنها تتمثل في:

- الرغبة في الالتزام لدعم المشروع بالموارد الفكرية والمادية.
- ربط العمليات بالأهداف الاستراتيجية، وجعل الأهداف أكبر من مجرد عملية للتحسين وإنما تصل إلى مستوى الطموح.
- تشكيل فريق عمل يتصل بالقدرة على التفكير المنطقي وتوثيق المعلومات. (Shafer& Meredith , 2008:89)

وتضيف الأغا (2017) أن من أهم المتطلبات مراعاة أخلاقيات ومبادئ المقارنة المرجعية سواء كان على مستوى الشرعية والثقة أو مبدأ التبادل والاتصال على مستوى الطرفين أو إدخال طرف ثالث. (الأغا، 2017: 26) ويرى المليجي (2011) أن تنمية ثقافة التعلم داخل المؤسسة، ومتابعة الأداء وإعداد العنصر البشري وتحفيزه بما يمكنه من إجراء المقارنات، أو توفير الموارد والإمكانات والمعلومات، وتشكيل لجان الإشراف والإطار المؤسسي، تمثل أهم متطلبات المقارنة المرجعية (الميليجي، 2011: 104)

وللتفصيل وبعد الاطلاع على الأدب التربوي وحسب مقتضيات الدراسة تم تقسيم هذه المتطلبات إلى عدة مجالات رئيسة: (السياق العام، الإدارية، البشرية، الإجرائية، الهيكلية) يندرج تحت كل منها مجموعة من المتطلبات الفرعية، لتحقيق متجمعة أهداف الدراسة.

وتجدر الإشارة إلى أن الولوج في مشروع ضخم كمفهوم المقارنة المرجعية يستلزم وقتاً طويلاً وجهوداً كبيرة، الأمر الذي يوجب على الإدارة العليا تدريب بالعاملين وتعزيز مهاراتهم في الإبداع، وتوفير أنظمة معلومات بغرض توفير المعرفة الكاملة بآثار التحسين بعد إجراء المقارنة.

الدراسات السابقة:

1- **دراسة الأغا (2017)** التي هدفت إلى بناء تصور مقترح لتطوير برامج كليات التربية في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير المقارنة المرجعية، ذلك باستخدام المنهج الوصفي/ التحليلي، وتطبيق استبانة مكونة من (87) فقرة على (120) عضو هيئة تدريس، وخلصت الدراسة إلى أن درجة تقدير أعضاء هيئة التدريس لواقع برامج كليات التربية في ضوء معايير المرجعية كانت متوسطة عند وزن نسبي (72.6%) وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات التقدير تعزى إلى متغير الجنس لصالح الإناث، وتوجد فروق تعزى لمتغير الجامعة لصالح جامعة الأقصى وتبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح الفئة (أستاذ).

2- **دراسة البطة (2015)** التي هدفت التعرف إلى مدى إدراك الإدارة العليا والوسطى لأسلوب المقارنة المرجعية، وأثر ذلك على تحقيق التفوق التنافسي لدى البنوك، وذلك باستخدام المنهج الوصفي/ التحليلي، وتطبيق استبانة مكونة من (80) فقرة على (111) عاملاً، وتوصلت الدراسة إلى أن إدراك الإدارات لأهمية أسلوب المقارنة المرجعية جاء كبيراً في الأبعاد(التخطيط – التحليل– التنفيذ– التكامل – النضوج) وأنه لا توجد فروق تعزى إلى أي من متغيرات الدراسة في تقدير مستوى الإدراك.

3- دراسة **ربابعة (2011)** هدفت إلى تحديد أثر المقارنة المرجعية على تحسين الأداء المؤسسي في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصف / التحليلي بتطبيق استبانة على (74) عضواً من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في المجلس الأعلى، وقد أسفرت النتائج على أن المتوسط العام لأثر المقارنة المرجعية جاء مرتفعاً بلغ (14.05) وأن المتوسط العام حول مؤشرات الأداء المؤسسي كانت كاملة في حين أن هذا التأثير يتفاوت بين الجوانب، حيث جاءت الأنماط والمعوقات أكثر تأثيراً في مؤشري التنافسية.

4- **دراسة العبادي والدعمي (2011) هدفت** التعرف إلى دور المقارنة المرجعية في تحقيق البعد التنافسي وتحقيق مؤشراته (الكلفة ودورها في تحقيق البعد التنافسي)، ولتحقيق ذلك اتبع الباحثان المنهج الوصفي بإجراء المقابلات مع مدراء الأقسام والرجوع إلى التقارير والسجلات الرسمية، وقد توصلت الدراسة إلى أن أسلوب المقارنة المرجعية طريقة فعالة لإدخال التحسينات فضلاً عن أنها لها القابلية في تعزيز الأداء الأكاديمي للمؤسسة، ويؤدي إلى التفوق التنافسي على باقي المؤسسات الأخرى، كما أن استخدام المقارنة المرجعية يؤدي إلى معرفة السلبيات التي تحدث وكذلك تشخيص عوامل النجاح الحاسمة، كما أن المتطلبات البشرية من أهم المتطلبات اللازمة لتحقيق البعد التنافسي.

5- **دراسة بوتيكيفانتا (Putkivanta, 2012)** هدفت التعرف إلى تأثير استخدام المقارنة المرجعية كأداة قياس على الشركات في فلندا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بإجراء مقابلات ممتدة عبر السنوات مع (23) شركة، وكذلك استخدم القياس على مدار (15) عام، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تغيير في استخدام القياس التنافسي في حين تراجع الأمر في الفترة (2004–2010) وأنه لا توجد علاقة واضحة بين استخدام القياس والنتائج التشغيلية، وأن متطلبات استخدام المقارنة المرجعية كأداة اختلف من سنة إلى أخرى حسب بيئة السوق، ولكن كمتوسط جاءت المتطلبات الهيكلية في المرتبة الأولى على مدار السنوات المختلفة.

6- **دراسة بجوركولند (Bjorkulnd, 2010)** هدفت تطوير أداة للمقارنة المرجعية يمكن تطبيقها لتحسين المسؤولية الاجتماعية لعمليات الشراء في الشركات، فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستعراض الدراسات السابقة، واستخدام تقارير الاستدامة الخاصة بشركتين في السويد، وتوصلت الدراسة إلى تطوير أداة قياس في مجال المسؤولية الاجتماعية، كما قدم اختبار الأداة أمثلة ملموسة من الأنشطة التي يمكن استخدامها لمعالجة مختلف جوانب المسؤولية الاجتماعية كما أظهرت الدراسة أن المتطلبات البشرية أهم متطلبات تطبيق المقارنة المرجعية في الشركات محل الدراسة.

7- دراسة **مجد وهشام (Magd& Hesham, 2008)** هدفت التعرف إلى إمكانية تطبيق المقارنة المرجعية في المنظمات المصرية ومتطلباتها مثل: العوامل الدافعة والفوائد من التطبيق والمبررات، وتحديد العوامل الأكثر أهمية في التأثير على المقارنة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال دراسة اتجاهات في (500) منظمة متنوعة وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر

العوامل أهمية في التأثير على تطبيق المقارنة المرجعية: (الاحتفاظ بالميزة التنافسية، التحسين والتطوير) وأن أهم الفوائد من وراء التطبيق (تحسين رضا العملاء، تطوير وقت الاستجابة، التزام الإدارة العليا).

التعقيب على الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت المقارنة المرجعية لكن ندرت الدراسات التي تناولت متطلبات توظيفها، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة نجد أن منها ما هدف إلى التعرف إلى أثر تطبيق المقارنة المرجعية مثل دراسة ربابعة (2011) ودراسة العبادي والدعمي(2011) (Putkivanta, 2012)، ومنها ما إلى تصميم أدوات لتطبيقها مثل (Bjorkulnd, 2010) ومنها ما هدف إلى التعرف إلى مدى إمكانية تطبيقها مثل دراسة (Magd& Hesham,2008) والبطة(2015) وقد استخدمت الدراسات في معظمها المنهج الوصفي/ التحليلي مع اختلاف الأدوات، حيث استخدمت دراسة كل من الأغا (2017)، البطة (2015) وربابعة (2011) الاستبانة، واستخدمت دراسة العبادي والدعمي (2011) و(putkvanta,2012)المقابلات، أما دراسة (Bjorkulnd, 2010) فاستخدمت تحليل التقارير والدراسات السابقة. ولعل ما يميز الدراسة الحالية عن سابقتها أنها تبحث في متطلبات توظيف المقارنة المرجعية من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية حيث استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء الأداة وتحديد مجالاتها وتفسير النتائج.

إجراءات الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة: اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإنجاز هذه الدراسة, لملائمته لموضوع وأهداف الدراسة، ويدرس المنهج الوصفي التحليلي ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب على أسئلة البحث دون تدخل فيها (الأغا والأستاذ, 2000: 80).

ثانياً: مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الأساسية بمحافظة غزة، والبالغ عددهم (2809) موزعين كما هو مبين في جدول (1) على النحو التالي:

المديرية	عدد المدارس	معلمين	معلمات	الإجمالي
شرق غزة	69	672	900	1573
غرب غزة	50	473	763	1236
الاجمالي	119	1145	1663	2809

المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي، الكتاب الإحصائي السنوي، 2017/2016

ثالثاً: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً ومعلمة بهدف التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة، في حين شملت العينة الميدانية من (450) معلماً ومعلمة بنسبة 16% من المجتمع، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية حسب الجنس، والمديرية، تم استرداد منهم (427)، وبعد الفحص تم استبعاد (8) استبانات لعدم اكتمال شروط الإجابة، واستقرت العينة الفعلية عند (419) أي بنسبة (14.9%) من المجتمع الأصلي

جدول (2): توزيع عينة الدراسة بحسب البيانات الشخصية

1	الجنس	التكرار	النسبة المئوية
	معلم	155	%37
	معلمة	264	%63
	المجموع	**419**	**%100.0**
2	**سنوات الخدمة**	**التكرار**	**النسبة المئوية**
	أقل من 5 سنوات	117	27.9%

	من 5- 10 سنوات	127	30.3%
	أكثر من 10 سنوات	175	41.8%
	المجموع	**419**	**%100.0**
3	**المديرية**	**التكرار**	**النسبة المئوية**
	شرق غزة	220	%52.5
	غرب غزة	199	%47.5
	المجموع	**419**	**%100.0**

رابعاً: أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة واستطلاع رأي عينة من المتخصصين عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي قام الباحث بتصميم استبانة شملت في صورتها الأولية (52) فقرة موزعة على أربعة مجالات: **(المتطلبات الهيكلية، متطلبات السياق العام، المتطلبات الإدارية، المتطلبات الإجرائية، المتطلبات البشرية)** عرضت على (11) محكماً من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اقترح بعضهم تعديل بعض الفقرات، وحذف بعضها إلى أن تم اعتماد (50) فقرة، حيث أعطى لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم ليكرت الخماسي، بالإضافة إلى البيانات الأولية والتي اشتملت على: (الجنس، والمديرية، وسنوات الخدمة)، والجدول التالي يوضح عدد الفقرات والمجالات:

جدول (3): توزيع الفقرات على مجالات الاستبانة الأربعة

م	المجال	عدد الفقرات
1	متطلبات السياق العام	8
2	المتطلبات الإدارية	11
3	المتطلبات البشرية	12
4	المتطلبات الإجرائية	10
5	المتطلبات الهيكلية	9
المجموع		**50**

استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) المكون من خمس رتب تتراوح بين كبيرة جداً إلى ضعيفة جداً لتحديد درجة الاحتياج بحيث أعطيت درجة معينة لكل استجابة كما يظهر في جدول رقم (4):

جدول (4): أوزان الخيارات في مقياس ليكرت الخماسي

التوافر	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
الدرجة	5	4	3	2	1

وبالتالي تتراوح الدرجة على المقياس بين (50 – 250 درجة)، وفي هذه الدراسة سنعتمد الوسط الحسابي للمقياس بالقسمة على عدد فقرات الاستبانة والبالغة 50 فقرة لتصبح الدرجة على المقياس بين (1-5 درجة) بحيث تشير الدرجة المنخفضة إلى تدني درجة أهمية المتطلب الوارد في البند من وجهة نظر أفراد العينة، بينما تدل الدرجات المرتفعة على الحاجة الملحة لهذا المتطلب، وتحدد درجة التقدير من خلال مدى تدريج ليكرت الخماسي هو (4=1-5) وطول الفترة (0.8) بوزن نسبي (16%)، كما في الجدول التالي:

جدول (5): درجات التقدير لفقرات مجالات أداة الدراسة.

طول الخلية	الوزن النسبي	درجة الاحتياج
1-1.8	من 20 إلى 36	ضعيفة جداً
أكبر من 1.8-2.6	أكبر من 36.0 إلى 52	ضعيفة
أكبر من 2.6-3.4	أكبر من 52.0 إلى 68	متوسطة
أكبر من 3.4-4.2	أكبر من 68.0 إلى 84	كبيرة
أكبر من 4.2-5	أكبر من 84.0 إلى 100	كبيرة جداً

خامساً/ صدق الاستبانة:

أ. **صدق المحكمين (الظاهري):** لاختبار مدى صلاحية الاستبانة لتقييم متطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية، عرض الباحث الاستبانة بشكلها الأولي على (11) من المحكمين, بهدف الحكم على صلاحيتها لجهة قياس ما صيغت من أجل قياسه وانسجام اتجاهات أسئلتها وترتيبها وملائمة طول فقراتها. والتأكد من وضوح وسلامة صياغتها وكفاية خياراتها. وقد استجاب الباحث للتعديلات التي اتفق عليها غالبية المحكمين، واسترشدا ببقية التعليقات، حتى أصبحت جاهزة للتطبيق.

ب. **صدق الاتساق الداخلي:** تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من استجابات العينة الاستطلاعية، وحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient) لكل فقرة من فقرات الاستبانة. والجدول (5) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال في الاستبانة.

جدول (6): معاملات ارتباط درجة كل فقرة من الاستبانة مع درجة المجال الذي تنتمي إليه، (ن=30).

الفقرة	المجال	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	الفقرة	المجال	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	متطلبات السياق العام	0.741*	0.00	1	المتطلبات البشرية	0.596*	0.00
2		0.753*	0.00	2		0.600*	0.00
3		0.695*	0.00	3		0.601*	0.00
4		0.568*	0.00	4		0.631*	0.00
5		0.448*	0.01	5		0.697*	0.00
6		0.563*	0.00	6		0.738*	0.00
7		0.762*	0.00	7		0.720*	0.00
8		0.739*	0.00	8		0.673*	0.00
1	المتطلبات الإدارية	0.587*	0.00	9		0.619*	0.00
2		0.744*	0.00	10		0.474*	0.01
3		0.637*	0.00	11		0.795*	0.00
4		0.596*	0.00	12		0.797*	0.00
5		0.656*	0.00	1	المتطلبات الإجرائية	0.655*	0.00
6		0.529*	0.00	2		0.600*	0.00
7		0.668*	0.00	3		0.679*	0.00
8		0.589*	0.00	4		0.596*	0.00
9		0.597*	0.00	5		0.546*	0.00
10		0.562*	0.00	6		0.505*	0.00
11		0.372*	0.00	7		0.512*	0.00
1	المتطلبات الهيكلية	0.712*	0.00	8		0.670*	0.00
2		0.615*	0.00	9		0.717*	0.00
3		0.578*	0.00	10		0.576*	0.00
4		0.668*	0.00				
5		0.694*	0.00				
6		0.460*	0.00				
7		0.576*	0.00				
8		0.523*	0.02				
9		0.724*	0.00				

يتضح من الجدول السابق أن هناك ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، مما يدلل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

ج. الصدق البنائي

قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل مجال مع الدرجة الكلية للاستبانة. والجدول (7) يظهر قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمجالات الخمسة مع الدرجة الكلية للاستبانة وأن هناك ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الدرجة الكلية لكل من المجالات والدرجة الكلية للاستبانة، مما يدلل على الصدق البنائي للاستبانة.

جدول (7): معاملات الارتباط بين المجالات الأربعة وبين الدرجة الكلية للاستبانة، (ن=30)

م	المجال	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	متطلبات السياق العام	0.730*	0.00
2	المتطلبات الإدارية	0.853*	0.00
3	المتطلبات البشرية	0.872*	0.00
4	المتطلبات الإجرائية	0.775*	0.00
	المتطلبات الهيكلية	0.811*	0.00

سادساً: ثبات الاستبانة (Reliability):

1. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha):

يعرض جدول رقم (8) قيمة معامل كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك لجميع فقرات الاستبانة. حيث كانت جميع قيم معاملات كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الاستبانة وكذلك جميع فقرات الاستبانة مرتفعة (معامل الثبات الكلي 0.889).

جدول (8): معامل الثبات كرونباخ ألفا لمجالات الاستبانة وكل الاستبانة، (ن=30)

م	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	مستوى الدلالة
1	متطلبات السياق العام	8	0.857	0.01
2	المتطلبات الإدارية	11	0.889	0.01
3	المتطلبات البشرية	12	0.905	0.01
4	المتطلبات الإجرائية	10	0.896	0.01
5	المتطلبات الهيكلية	9	0.896	0.01
الاستبانة ككل		**50**	**0.889**	**0.01**

2. طريقة التجزئة النصفية (Split- half Coefficient):

اعتمدت طريقة التجزئة النصفية على تجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية) ومن ثم حساب معامل الارتباط بينهما، وقد تم تصحيح معامل الارتباط باستخدام معامل سبيرمان (Spearman's Coefficient) للمحاور ذات عدد الفقرات الزوجية وجتمان (Guttmann's Coefficient) للمحاور ذات عدد الفقرات الفردي. والجدول (9) يعرض قيم معامل الثبات، ويتضح أن معاملات الارتباط لجميع المحاور وكذلك لجميع فقرات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (9): معامل الثبات (التجزئة النصفية) لمجالات الاستبانة وكل فقرات الاستبانة، (ن=30)

م	المجال	عدد الفقرات	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط المعدل	مستوى الدلالة
1	متطلبات السياق العام	8	0.647	0.786	0.01
2	المتطلبات الإدارية	11	0.578	0.734	0.01
3	المتطلبات البشرية	12	0.651	0.788	0.01
4	المتطلبات الإجرائية	10	0.788	0.882	0.01
5	المتطلبات الهيكلية	9	0.856	0.923	0.01
الاستبانة ككل		**50**	**0.944**	**0.911**	**0.01**

نتائج تساؤلات الدراسة:

السؤال الأول: ما درجة تقدير عينة من معلمي المدارس الأساسية بمحافظة غزة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بإيجاد المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوزن النسبي والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من المجالات الخمسة كما هو موضح في الجدول (10).

جدول (10): الإحصاءات الوصفية لمجالات أداة الدراسة

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	الترتيب
1	متطلبات السياق العام	4.0934	0.579	81.868	38.631	0.000	2
2	المتطلبات الإدارية	4.0048	0.604	80.096	33.999	0.000	4
3	المتطلبات البشرية	3.9962	0.651	79.924	31.304	0.000	5
4	المتطلبات الإجرائية	5.0578	0.640	81.156	33.812	0.000	3
5	المتطلبات الهيكلية	4.1583	0.658	83.166	36.000	0.000	1
الاستبانة ككل		**4.0551**	**0.559**	**81.102**	**38.570**	0.000	

يتضح من الجدول (10) أن درجة التقدير الكلية لمعلمي المدارس الأساسية بمحافظة غزة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية كانت كبيرة عند وزن نسبي (81.102%)

- جاء مجال (المتطلبات الهيكلية) في المرتبة الأولى بوزن نسبي (83.166%) وبدرجة كبيرة، وجاء مجال (متطلبات السياق العام) في المرتبة الثانية بوزن نسبي (81.868%) وبدرجة كبيرة، وجاء مجال (المتطلبات الإجرائية) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (81.156%) وبدرجة كبيرة، ثم مجال (المتطلبات الإدارية) في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (80.096%) وبدرجة كبيرة، وأخيراً مجال (المتطلبات البشرية) في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (79.924%) وبدرجة كبيرة.

ويعزو الباحث حصول جميع المتطلبات على درجة احتياج كبيرة إلى حداثة مفهوم المقارنة المرجعية، ورغبة العاملين في تحقيق ميزة تنافسية عالية تميزهم عن المدارس الأخرى، ولأن فقرات الاستبانة كانت تعبر عن صور نموذجية للمدرسة بما يجب ان تكون عليه من حيث تحسين مؤشرات الأداء، وتحديد عناصر القوة والضعف. وهذه النتيجة تتفق مع ما جاءت به دراسة (Magd& Hesham, 2008)، ودراسة الأغا (2017) التي وجدت أن واقع أداء الكليات في ضوء معايير المقارنة المرجعية متوسطاً، ويعزى هذا الاختلاف إلى اختلاف بيئة التطبيق.

ويعزى السبب في أن جاء مجال (المتطلبات الهيكلية) في المرتبة الأولى إلى أن هذه المتطلبات من أكثر الاحتياجات بعداً عن التطبيق الذاتي، لارتباطها بالسياسة التعليمية الإدارة العليا، وتستمد دعائم توفيرها من جهات سيادية عليا، وتتفق هذه النتيجة مع ما

جاءت به دراسة (Putkivanta, 2012). ويعزى السبب في أن جاء مجال (المتطلبات البشرية) في المرتبة الأخيرة رغم ارتفاع درجة التقدير إلى أن هذه المتطلبات يمكن توفيرها من خلال التدريب، وحلقات التعلم المعمقة ذات العلاقة بالمقارنة المرجعية، والمسؤوليات التنظيمية. وتختلف هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة (Bjorkulnd, 2010)، ودراسة العبادي والدعمي (2011) التي جاءت فيها المتطلبات البشرية في المرتبة الأولى.

المجال الأول/ المتطلبات الهيكلية:

جدول (11): الإحصاءات الوصفية لفقرات مجال المتطلبات الهيكلية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الدرجة
1	استحداث قاعدة بيانات الكترونية خاصة بمكونات المدرسة.	4.16	0.802	83.2	4	كبيرة
2	مراقبة الأداء بهدف التطوير باستمرار.	4.12	0.811	82.4	7	كبيرة
3	تضمين الخطة الاستراتيجية لملامح الوضع التنافسي الحالي المراد المقارنة فيها.	4.14	0.820	82.8	6	كبيرة
4	ربط نظام الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء.	4.23	0.780	84.6	2	كبيرة جدا
5	تحديث مكونات المدرسة ومعلوماتها بشكل دوري.	4.34	0.777	86.8	1	كبيرة جدا
6	صياغة منهجية التعليم التي تلائم تطور البيئة المدرسية.	4.16	0.850	83.2	4	كبيرة
7	دعم الإجراءات التنظيمية الناظمة للمبادرات الإبداعية من المعلمين والطلبة.	4.07	0.823	81.4	8	كبيرة
8	وجود نظام مرن للاتصال يسهل عملية تبادل المعرفة مع المجتمع المحلي.	4.19	0.799	83.8	3	كبيرة
9	تطوير اللوائح الداخلية بما يحقق قدرتها التنافسية وسمعتها عند أولياء الأمور.	4.02	0.855	80.4	9	كبيرة
	الدرجة الكلية	**4.1583**	**0.658**	**83.166**		كبيرة

يتضح من جدول رقم (11) أن درجات تقدير أفراد العينة حول (المتطلبات الهيكلية) تراوحت بين كبيرة وكبيرة جداً وبأوزان نسبية بين (86.8%– 80.4%) بين درجات كبيرة جداً وكبيرة.

حيث كانت أعلى الفقرات، الفقرة (5), " تحديث مكونات المدرسة ومعلوماتها بشكل دوري." في المرتبة الأولى بوزن نسبي (86.8 %) بدرجة احتياج كبيرة جداً. ويعزى السبب في ذلك إلى قناعة أفراد العينة بضرورة وأهمية الحاجة إلى المواكبة المستمرة لأوضاع المدرسة ومكوناتها باعتبارهم شركاء في تحقيق سمعة المدرسة، وكذلك لتردي أوضاع المعلمين الاقتصادية بعد التحولات السياسية التي حدثت نتيجة للانقسام السياسي وتبعياته.

وكانت أدنى الفقرات، الفقرة (9)، " تطوير اللوائح الداخلية بما يحقق قدرتها التنافسية وسمعتها عند أولياء الأمور." جاءت في الترتيب الأخير ضمن فقرات (المتطلبات الهيكلية) بوزن نسبي (80.4%) بدرجة كبيرة. ويعزى السبب في أن جاءت في المرتبة الاخيرة إلى أن تطوير اللوائح الداخلية مرتبط بالسياسة التعليمية التي تركز على جودة التعليم الأساسي، وكذلك اهتمام الإدارة بتحقيق سمعة طيبة وميزة تنافسية يشيد بها المجتمع المحلي وأولياء الامور.

المجال الثاني/ متطلبات السياق العام:

جدول (12): الإحصاءات الوصفية لفقرات مجال (متطلبات السياق العام)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الدرجة
1	أن يكون للمدرسة رسالة ورؤية خاصة تختلف عن مثيلاتها.	4.23	0.722	84.6	2	كبيرة جداً
2	تعهد الإدارة العليا بالمساعدة في تحقيق مستوى مقبول من التقدم بعد تحليل فجوة المقارنة.	4.00	0.755	80.00	6	كبيرة
3	جمع البيانات بموضوعية عن الشريك المرشح للمقارنة المرجعية.	3.65	0.920	73.00	8	كبيرة
4	الإشادة بإنجازات شريك المقارنة بعد التقييم.	3.79	0.902	75.8	7	كبيرة
5	الحفاظ على أسرار الشريك المقارن المتعلقة بحساسية بياناته.	4.60	0.604	92.00	1	كبيرة جداً
6	تقبل إدارة المدرسة لجوانب القصور بعد تقييم مكونات البيئة المدرسية ومقارنتها.	4.17	0.774	83.4	3	كبيرة
7	اهتمام الإدارة العليا بجدوى المقارنة المرجعية كوسيلة لتحقيق الجودة.	4.16	0.860	83.2	4	كبيرة
8	قناعة جميع العاملين بضرورة تحقيق رؤية المدرسة.	4.16	0.827	83.2	4	كبيرة
	الدرجة الكلية	**4.0934**	**0.579**	**81.868**		كبيرة

يتضح من جدول رقم (12) أن درجات تقدير أفراد العينة حول (متطلبات السياق العام)، تراوحت بين كبيرة أو كبيرة جداً، وبأوزان نسبية بين (73.00%-92.00%).

وتعزى هذه الدرجة الكبيرة من التقدير إلى قناعة أفراد العينة بأنه ليس من المنطقي ألا تسعى الإدارة إلى التحسين بأي طريقة كانت، حتى وإن كانت عن طريق شريك المقارنة.

حيث كانت أعلى الفقرات، الفقرة (5)" الحفاظ على أسرار الشريك المقارن المتعلقة بحساسية بياناته " في المرتبة الأولى بوزن نسبي (92%) بدرجة احتياج كبيرة جداً، ويعزى السبب في ذلك إلى قناعة أفراد العينة بأن أي تسريب لأسرار الشريك المقارن قد يفهم بصورة خاطئة تؤدي إلى قطع العلاقات أو تأثرها سلبياً فينخفض مستوى الاستفادة من الامكانات والمعلومات التي أتاحها الشريك المقارن.

وكانت أدنى الفقرات، الفقرة (8) " جمع البيانات بموضوعية عن الشريك المرشح للمقارنة المرجعية." جاءت في الرتبة الأخيرة بوزن نسبي (73%) بدرجة احتياج كبيرة. ويعزى سبب ذلك إلى إيمان أفراد العينة بأن الهدف الأسمى الذي يسعون ورائه هو الاستفادة وليس التعظيم أو التقليل من شأن الشريك المرشح للمقارنة، كما أن الموضوعية في جمع المعلومات سيوفر معايير حقيقية للمقارنة في ضوء الواقع الفعلي بعيداً عن النموذجية المفرطة، التي لا تحتاجها المدارس الأساسية.

المجال الثالث/المتطلبات الإجرائية:

جدول (13): الإحصاءات الوصفية لفقرات مجال المتطلبات الإجرائية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الدرجة
1	تحديد مجالات المقارنة المرجعية في المدرسة.	4.12	0.760	82.4	4	كبيرة
2	اختيار مجالات المقارنة المرجعية في البيئة المدرسية.	4.13	0.746	82.6	3	كبيرة
3	تكثيف جلسات العصف الذهني لتحديد مؤشرات الأداء المتميز المطلوب.	4.03	0.824	80.6	5	كبيرة
4	استخدام الخدمات الالكترونية لتسهيل الوصول للمعرفة اللازمة لعملية المقارنة.	3.89	0.878	77.8	10	كبيرة
5	تشخيص نواحي القصور ونقاط القوة (تحليل الموقف الاستراتيجي) للمدرسة.	4.01	0.831	80.2	7	كبيرة
6	تحديد الفجوة بين أداء المدرسة وأداء الشريك المقارن.	4.01	0.887	80.2	7	كبيرة

7	استنباط أفكار جديدة ترغب فيها المدرسة لتطوير أدائها.	4.00	0.880	80.0	9	كبيرة
8	استثمار العلاقات التي تمتلكها المدرسة لدعم خطوات المقارنة.	4.16	0.805	83.2	1	كبيرة
9	ترتيب مجالات المقارنة المرجعية حسب مستوى الحاجة لها في البيئة المدرسية.	4.07	0.822	81.4	6	كبيرة
10	العمل على استدامة التواصل بين المدرسة والشريك المقارن لضمان الوصول إلى المعلومات المحدثة.	4.16	0.803	83.2	1	كبيرة
	الدرجة الكلية	5.0578	0.640	81.156		كبيرة

يتضح من جدول رقم (13) أن درجات تقدير أفراد العينة حول (المتطلبات الإجرائية)، كانت كبيرة، وبأوزان نسبية تراوحت بين (77.8%-83.2%). وتعزى هذه الدرجة الكبيرة من التقدير إلى حداثة مدخل المقارنة المرجعية من الناحية النظرية في الأوساط التربوية الفلسطينية، وضعف التطبيق العملي له، فقد تمارسها الإدارة في بعض وجوهها دون الاستناد إلى مكنونها العلمي، حيث إن الأساس العملي لها يتطلب خطوات علمية بعد تدريب عملي.

حيث كانت أعلى الفقرات، الفقرة (8)" استثمار العلاقات التي تمتلكها المدرسة لدعم خطوات المقارنة."، والفقرة (10) " العمل على استدامة التواصل بين المدرسة والشريك المقارن لضمان الوصول إلى المعلومات المحدثة." في المرتبة الأولى بوزن نسبي (83.2%) بدرجة احتياج كبيرة جداً، ويعزى السبب في ذلك إلى قناعة أفراد العينة بأن بيئة المدرسة الأساسية من البيئات سريعة التغير والتأثر بالمجتمع المحيط، مما يستلزم ديمومة واستمرار التواصل مع الشريك محل المقارنة لتحقيق أكبر استفادة ممكنة.

وكانت أدنى الفقرات، الفقرة (4) "استخدام الخدمات الالكترونية لتسهيل الوصول للمعرفة اللازمة لعملية المقارنة." جاءت في الرتبة الأخيرة بوزن نسبي (77.8%) بدرجة احتياج كبيرة، ويعزى سبب ذلك إلى استخدام الخدمات الالكترونية أصبح جزءاً من العمل الإداري اليومي للمدارس بمستوياتها المختلفة، ويعتمد عليها في سرعة توصيل المعلومات، مع الأخذ بعين الاعتبار صدقها وموضوعيتها وتسلسلها، وقناعة الاطراف بجدوى عملية المقارنة.

المجال الرابع/ المتطلبات الإدارية:

جدول (14): الإحصاءات الوصفية لفقرات مجال المتطلبات الإدارية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الدرجة
1	إجراء التعديلات اللازمة في بيئة المدرسة استجابة لمتطلبات المجتمع المحيط.	3.91	0.822	78.2	7	كبيرة
2	تتطابق مصفوفة النتائج التعليمية مع أهداف المدرسة.	3.91	0.821	78.2	7	كبيرة
3	ربط المسار الوظيفي للمعلمين بالمسار التدريبي.	3.57	0.859	71.4	11	كبيرة
4	الاستفادة من التقارير السنوية السابقة في التحديث والتجويد.	3.68	0.860	73.6	10	كبيرة
5	تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لردم فجوة الأداء.	4.26	0.778	85.2	2	كبيرة جدا
6	اعتماد استشارة خبراء من خارج المدرسة لتقييم الأداء.	4.06	0.811	81.2	5	كبيرة
7	تحديد نماذج التميز المراد المقارنة في ضوئها.	4.28	0.760	85.6	1	كبيرة جدا
8	الاهتمام بالمعلومات المساهمة في بناء قاعدة بيانات رصينة.	4.05	0.906	81.0	6	كبيرة
9	تفويض بعض الصلاحيات بما لا يتعارض مع عقد المقارنة مع الشريك.	3.83	0.831	76.6	9	كبيرة
10	التعرف باستمرار على ما يرغب المعلمون في إنجازه.	4.25	0.706	85.0	3	كبيرة جدا
11	الأخذ بعين الاعتبار وجهات نظر الجمهور كمؤشر على يجب أنت تكون عليه المدرسة.	4.25	0.763	85.0	3	كبيرة جدا
	الدرجة الكلية	**4.0048**	**0.604**	**80.096**		كبيرة

يتضح من جدول رقم (14) أن درجات تقدير أفراد العينة حول (المتطلبات الإجرائية)، تراوحت ما بين كبيرة وكبيرة جداً، وبأوزان نسبية تراوحت بين (71.4%-85.6%).

وتعزى هذه الدرجة الكبيرة من التقدير إلى أن الخطوات الإجرائية تحتاج إلى تعديلات في بنية المدرسة، وهي ليست بالأمر اليسير في ظل تداعيات الانقسام السياسي وانعكاساته، وكذلك حساسية العلاقة بين الإدارة التنفيذية للمدارس الأساسية والإدارة العليا بعد التعديلات التي أدخلت على المناهج.

حيث كانت أعلى الفقرات، الفقرة (7)" تحديد نماذج التميز المراد المقارنة في ضوئها."، في المرتبة الأولى بوزن نسبي (85.6%) بدرجة احتياج كبيرة جداً، ويعزى السبب في ذلك إلى أن تحديد نماذج وأوجه التميز تعد من أخطر الخطوات، وأكثرها حساسية، فهي التي يتم من خلالها تحديد الإمكانات، وإذا ما تمت بدقة فستظهر الصورة الحقيقية لقدرة المدرسة الراغبة في أحداث المقارنة والتغيير، ومدى قدرتها على ملاءمة المتاح بما يجب ان يكون.

وكانت أدنى الفقرات، الفقرة (3)، " ربط المسار الوظيفي للمعلمين بالمسار التدريبي." جاءت في الرتبة الأخيرة بوزن نسبي (71.4%) بدرجة احتياج كبيرة، ويعزى سبب ذلك إلى قناعة أفراد العينة بصعوبة هذا الأمر باعتبار أن التدرج الوظيفي أو المسار شبه مجمد بحكم قانون الخدمة المدنية، كما أن عملية التدريب لا تتم الا في ضوء مجالات محددة أبرزها المناهج.

المجال الخامس/ المتطلبات البشرية:

جدول (15): الإحصاءات الوصفية لفقرات مجال المتطلبات البشرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الدرجة
1	تقديم برامج لتطوير أداء المعلمين ومهاراتهم في ضوء أوجه التميز المطلوبة.	4.47	0.675	89.4	1	كبيرة جدا
2	تقديم المعلمين المتميزين في المدرسة كسمة للمدرسة.	3.98	0.875	79.6	8	كبيرة
3	منح الحرية للمعلمين لتنفيذ مبادراتهم وأفكارهم الجديدة.	3.93	0.889	78.6	9	كبيرة
4	تشكيل فريق المقارنة المرجعية على أسس علمية.	3.44	1.117	68.8	10	كبيرة
5	الاستفادة من قدرات ومهارات العاملين عند الشريك المقارن.	3.99	0.892	79.8	6	كبيرة
6	الحفاظ على المعلمين المتميزين(عدم نقلهم من مدارسهم).	4.06	0.822	81.2	5	كبيرة
7	العمل بروح الفريق الواحد لضمان اكتمال دائرة تحليل البيانات.	4.15	0.903	83.0	3	كبيرة
8	تدريب المعلمين على البحوث الإجرائية كخطوة مساعدة في تحليل بيئة المدرسة.	3.99	0.892	79.8	6	كبيرة
9	مناقشة المعلمين في متطلبات إنجازاتهم وأدوارهم الإبداعية.	4.21	0.862	84.2	2	كبيرة جداً
10	تقييم أداء المعاملين في المدرسة المقارنة وفقاً لأسس موضوعية لغاية منها التجويد.	4.09	0.816	81.8	4	كبيرة
11	منح الحق للمعلمين في الاعتراض والتظلم على أدوارهم في عملية المقارنة.	3.81	0.917	76.2	12	كبيرة
12	تشجيع المعلمين على تحمل مسؤولياتهم التنظيمية كشركاء في عملية المقارنة.	3.85	0.842	77.0	11	كبيرة
	الدرجة الكلية	**3.9962**	**0.651**	**79.924**		كبيرة

يتضح من جدول رقم (15) أن درجات تقدير أفراد العينة حول (**المتطلبات البشرية**)، كانت ما بين كبيرة وكبيرة جداً، وبأوزان نسبية تراوحت بين (76.2%-89.4%).

حيث كانت أعلى الفقرات، الفقرة (1)" تقديم برامج لتطوير أداء المعلمين ومهاراتهم في ضوء أوجه التميز المطلوبة"، في المرتبة الأولى بوزن نسبي (89.4%) بدرجة احتياج كبيرة جداً، ويعزى السبب في ذلك إلى اعتبار أفراد العينة المقارنة المرجعية من الأساليب التي توفر الحافز اللازم للتغيير في ايصال كل من الموارد الأساسية وغير الأساسية والأنشطة إلى أعلى مستويات الجودة، ورفع مستوى

الخدمات عن طريق نشر الممارسات الجيدة، كما أن تطور أداء المعلمين ومهاراتهم مرتبط بتلبية احتياجات المجتمع المحلي، ويستند إلى تغيير في الثقافة التنظيمية المشجعة على إدخال أساليب جديدة في العمل.

وكانت أدنى الفقرات، الفقرة (11)، " منح الحق للمعلمين في الاعتراض والتظلم على أدوارهم في عملية المقارنة." جاءت في الرتبة الأخيرة بوزن نسبي (76.2%) بدرجة احتياج كبيرة. ويعزى سبب ذلك إلى أن الموافقة والانسجام والحرية في التعبير والاعتراض في الدور المنوط بالمعلين أثناء عملية المقارنة هو التزام ضمني منهم، واقتناع بجدوى العملية، كما انه يمثل واحداً من اهم متطلبات التكامل والتحليل المفصل للعمليات التي تتميز بالتحديث المستمر في المدارس الأساسية نظراً لحساسية المرحلة التعليمية.

السؤال الثاني:

ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المديرية، سنوات الخدمة)؟ "

وللإجابة عن هذا السؤال، تم التحقق من الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية تعزى إلى متغير الجنس (ذكر – أنثى).

ونظراً لاعتدالية توزيع درجات في كل من مجموعتي المقارنة، علاوة على زيادة عدد أفراد كل مجموعة عن (30)، استخدم الباحث الاختبار المعلمي "ت" لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائياً بين متوسطات المجالات الأربعة وكذلك للاستبانة ككل تعزى لمتغير الجنس.

جدول (16): نتائج اختبار ت للفرق بين متوسطات درجات استجابة الذكور والإناث

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة
متطلبات السياق العام	ذكور	4.13	0.623	1.075	1.426	غير دالة
	إناث	4.07	0.551			
المتطلبات الإدارية	ذكور	4.04	0.651	1.1132	1.875	غير دالة
	إناث	3.97	0.575			
المتطلبات البشرية	ذكور	4.13	0.650	3.287	0.023	دالة
	إناث	3.91	0.639			
المتطلبات الإجرائية	ذكور	4.12	0.665	1.654	0.225	غير دالة
	إناث	4.01	0.623			
المتطلبات الهيكلية	ذكور	4.14	0.716	0.327	0.221	غير دالة
	إناث	4.016	0.623			
الاستبانة ككل	ذكور	4.11	0.589	1.672	0.021	دالة
	إناث	4.02	0.539			

تبدأ حدود الدلالة الإحصائية عند (0.05) ودرجات الحرية (418) عند القيمة الجدولية (1.64)، وعند (0.01) قيمة جدولية 2.33

جدول (16) يوضح نتائج اختبار "ت" والتي تظهر أن قيمة (ت) الجدولية في جميع المجالات ما عدا (الثالث – المتطلبات البشرية) والدرجة الكلية التي كانت فيها قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمة (ت) الجدولية، وهم ما يدل على أن هناك فروق في هذه المجالات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، لصالح المعلمين الذكور، ويعزى السبب في ذلك إلى أنه في الغالب المعلمات الإناث أكثر تدقيقاً في حيثيات العمل المدرسي من الذكور، كما أنهن يحرصن على توفير أبسط الأمور والمستلزمات لتنفيذ الأنشطة،

وهذا ما أدى إلى أن تكون الفروق في تقدير المتطلبات لصالح الذكور، وقد يعزى السبب أيضاً إلى أن المعلمات أكثر حساسية للتنافس وانتقادات أولياء الأمور حول أوجه القصور في الأنشطة المصاحبة، والخطط الدراسية، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة الأغا (2017) رغم اختلاف هدف وعينة الدراسة، واختلفت مع دراسة البطة (2015) التي لم تجد فروقاً في مدى إدراك أسلوب المقارنة المرجعية تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية تعزى إلى **متغير** سنوات الخدمة.

قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، لاختبار أثر سنوات الخدمة على درجة استجابة أفراد العينة في كل مجال وكذلك في الاستبانة ككل.

جدول (17): اختبار التباين الأحادي لمجالات الاستبانة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

المجال	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	الدلالة
متطلبات السياق العام	بين المجموعات	1.202	2	0.601	1.797	0.167	غير دالة
	داخل المجموعات	139.098	416	0.334			
	المجموع	140.300	418				
المتطلبات الإدارية	بين المجموعات	0.514	2	0.257	0.701	0.497	غير دالة
	داخل المجموعات	152.452	416	0.366			
	المجموع	152.966	418				
المتطلبات البشرية	بين المجموعات	1.236	2	0.618	1.460	0.233	غير دالة
	داخل المجموعات	176.140	416	0.423			
	المجموع	177.376	418				
المتطلبات الإجرائية	بين المجموعات	2.362	2	1.181	2.907	0.056	غير دالة
	داخل المجموعات	169.040	416	0.406			
	المجموع	171.926	418				
المتطلبات الهيكلية	بين المجموعات	4.387	2	2.194	5.158	0.006	دالة
	داخل المجموعات	176.926	416	0.425			
	المجموع	181.313	418				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	1.463	2	0.732	2.349	0.097	غير دالة
	داخل المجموعات	129.603	416	0.312			
	المجموع	131.067	418				

قيمة (ف) الجدولية عند درجات حرية (2، 418) وعند مستوى دلالة (0.05) = 3.01

يتضح من الجدول أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية في جميع المجالات، ما عدا المجال الخامس (المتطلبات الهيكلية) ولمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استخدم الباحثان اختبار شيفيه البعدي، كما في جدول رقم (18).

جدول (18): نتائج اختبار شيفيه لبيان الفرق بين متوسط الاستجابات في المجال الخامس

الخدمة	أقل من 5 سنوات	(5–10) سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات	–		
(5–10) سنوات	0.12	-	
أكثر من 10 سنوات	0.24*	0.12	-

وبالنظر إلى النتائج في الجدول (18) نجد أنه توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة في المجال بين الفئتين (أقل من 5 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات)، وذلك لصالح الفئة **(أكثر من 10 سنوات)** ولا توجد فروق بين الفئات الأخرى، ويعزى السبب في ذلك إلى أن الفئة **(أكثر من 10 سنوات)** أكثر معايشة للتغيرات التي حدثت في المدارس الأساسية، وأكثر قدرة على تحديد فجوة المقارنة، وبالتالي سيكونون أكثر قدرة على تحديد متطلبات المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية، وهذا ما يتفق مع ما جاءت به دراسة البطة (2015).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمتطلبات توظيف المقارنة المرجعية كأداة فاعلة لضمان جودة البيئة المدرسية تعزى إلى **متغير المديرية (شرق غزة– غرب غزة).**

نظراً لاعتدالية توزيع درجات في كل من مجموعتي المقارنة، علاوة على زيادة عدد أفراد كل مجموعة عن(30)، استخدم الباحث الاختبار العلمي "ت" لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائياً بين متوسطات المجالات وكذلك للاستبانة ككل تعزى لمتغير المديرية

جدول (19): نتائج اختبار ت للفرق بين متوسطات درجات استجابة أفراد العينة بحسب المديرية

المجال		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة
متطلبات السياق العام	شرق غزة	4.13	0.523	1.515	6.124	غير دالة
	غرب غزة	4.04	0.634			
المتطلبات الإدارية	شرق غزة	4.02	0.571	0.708	2.517	غير دالة
	غرب غزة	3.98	0.640			
المتطلبات البشرية	شرق غزة	4.01	0.597	0.625	5.330	غير دالة
	غرب غزة	3.97	0.707			
المتطلبات الإجرائية	شرق غزة	4.06	0.602	0.197	0.741	غير دالة
	غرب غزة	4.05	0.681			
المتطلبات الهيكلية	شرق غزة	4.16	0.600	0.368	0.846	غير دالة
	غرب غزة	4.14	0.718			
الاستبانة ككل	شرق غزة	4.07	0.518	0.718	3.792	غير دالة
	غرب غزة	4.03	0.603			

تبدأ حدود الدلالة الإحصائية عند (0.05) ودرجات الحرية (418) عند القيمة الجدولية (1.64)، وعند (0.01) قيمة جدولية 2.33

يتضح من الجدول (19) أن قيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية في جميع المجالات والدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المديرية، ويعزى السبب في ذلك أن المديريتين تعدان ضمن منطقة جغرافية واحدة، ومتقاربتين من حيث الثقافة التنظيمية، والمرجعية الإدارية، كما أن الصورة الذهنية المتكونة حول الأداء في المدرسة الأساسية لا يختلف من مديرية لأخرى، وهذا ما يتفق مع ما جاءت به دراسة البطة (2015|)، ودراسة (Magd& Hesham, 2008) رغم اختلاف بيئة التطبيق.

التوصيات:

على ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

- توفير نظام معلومات متقدم، يحدد من خلاله مجالات التميز لبعض المدارس وأوجهها، مما يساعد على سرعة إنجاز المفهوم، وتحقيق مبدأ المقارنة.
- توجيه الإدارات المدرسية نحو تقبل الحقائق غير الجيدة عن أدائها، وخصوصاً عند تشخيص مقدار فجوة الأداء مقارنة بالمدارس الأخرى.
- تضمين مشروع تدريب المديرين قبل الخدمة مبادئ القياس المقارن بالأفضل (المقارنة المرجعية)
- تقديم وسائل الحفز المادي والمعنوي للمدارس التي تعتمد برامج تحسين بعد المقارنات، واستخدام أساليب تحليل البيانات.
- تشكيل لجنة مدرسية في كل مدرسة بعد عقد دورة متخصصة، مهمتها تطبيق المقارنة المرجعية، وتشكيل إطار مؤسي ناظم لعملية المقارنة.

المراجع:

1- إبراهيم، لينا (2012): **الجودة الشاملة في التعليم**، مكتبة المجتمع العربي، عمان.

2- أحمد، شاكر محمد وآخرون(2005): **التعليم الأساسي (الفكر- التطبيق- الصيغة المستقبلية)**، دار الفكر العربي، القاهرة.

3- الأطرقجي، حكمت(2002): متطلبات إقامة برنامج للمقارنة المرجعية-دراسة تطبيقية في شركات التأمين، **رسالة ماجستير**، جامعة الموصل، العراق.

4- الأغا، هبة (2017): تصور مقترح لتطوير برامج كليات التربية في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير المقارنة المرجعية، **رسالة ماجستير**، جامعة الأزهر، غزة.

5- البناء، رياض وحسن، عبد الرضا (2005): مشروع تطبيق نظام إدارة الجودة في مدارس وزارة التربية والتعليم، **خطة عمل مقدمة إلى وزارة التعليم البحرينية**، الوثيقة الثانية، البحرين.

6- حلمي، مصطفى(1997): **فكرة التعليم الأساسي وأهدافه**، دار الرائد، القاهرة.

7- حمادنة، سمير(2014): درجة توفير معايير ضمان الجودة في برنامج إعداد معلم التربية الابتدائية في جامعة اليرموك، ورقة مقدمة إلى **المؤتمر العلمي الثالث (تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل)**، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 4/ إبريل.

8- حوامدة، باسم(2013): تقييم برنامج بكالوريوس معلم صف في جامعة جرش- الأردنية من وجهة نظر الخريجين، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، المجلد (21)، العدد (4)، ص 1-28.

9- دهمان، مريم(2013): دور التقييم الخارجي في تطوير أداء كليات التربية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل تفعيله، **رسالة ماجستير**، الجامعة الإسلامية، غزة.

10- ربابعة، فاطمة (2011): المقارنة المرجعية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة- دراسة تطبيقية على المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، **مجلة جامعة مؤتة للبحوث والدراسات**، المجلد (26)، العدد (7)، ص109-164.

11- العبادي، هاشم والدعمي، وليد (2011): دور المقارنة المرجعية في تحقيق البعد التنافسي، **مجلة دراسات مقارنة**، العدد (16)، ص 143-160.

12- عبد الوهاب، سمير (2010): المقارنة المرجعية كمدخل لتقييم الأداء، **المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية**، 1-4 نوفمبر، الرياض.

13- عناية، منى (2010): دور التقييم الذاتي للبرامج الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بغزة في تحسين الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس، **رسالة ماجستير**، الجامعة الإسلامية، غزة.

14- مجيد، عمر وأحمد، ميسر (2012): المقارنة المرجعية أداة فاعلة لضمان جودة أنشطة التعليم العالي (نموذج مقترح)، **ضمن كتاب الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية**، ج1، مكتبة المجتمع العربي، عمان.

15- المشني، يوسف (2001): **ضبط الجودة النوعية في المختبرات الطب**ية، دار يافا، عمان.

16- المطيري، مبارك (2011): مدى إدراك المديرين لأسلوب المقارنة المرجعية في الأعمال الإلكترونية وأثره على تحقيق التفوق التنافسي لدى البنوك التجارية الكويتية، **رسالة ماجستير**، جامعة الشرق الأوسط.

17- منظمة اليونسكو(الهيئة العليا المشتركة)(1990): **وثيقة تأمين حاجات التعليم الأساسية، المؤتمر العالمي(التربية للجميع)**، البنك الدولي، نيويورك، يونيو 1990.

18- الموسى، عبدالله (2008): **في التربية المقارنة والتربية الدولية**، عالم الكتب الحديثة، عمان.

19- الميليجي، رضا (2011): **نحو تعليم متميز في القرن الحادي والعشرين- رؤى استراتيجية ومداخل إصلاحية**، دار الفكر العربي، القاهرة.

20- وزارة التربية والتعليم العالي (2013): **الكتاب الإحصائي السنوي 2013-2014**، غزة، فلسطين.

21- وزارة التربية والتعليم العالي (2015): **الخطة الاستراتيجية الخمسية للتعليم (2014-2019)** نحو تعليم عالمي وسمو أخلاقي، الإدارة العامة للتخطيط، غزة.

22- Alstete, J.(1996): Benchmarking in Higher Education: Adapting Best Practices to improve Quality ,ASHE-ERIC**, H. Education Reports**, No.5 , The George Washington University.

23- Bjorklud, Maria(2010): Benchmarking tool for improved corporate social responsibility in purchasing, **Benchmarking An International Journal**,Vol.17, Iss:3, p.340-362.

24- Champan, L.& Hall,M.(1995): Total Quality Management, the key to business improvement Acid, **Free paper Management**, 2nd ,London.UK.

25- Fines, Todd (1999): An Overview of performance Management, **Public Management**, Vol.3, N o.76, p.52-58.

26- Jerome , Finnigan(1996): **The Manager guide to Benchmarking Essential skills the New Company Cooperative Economy** , Jossey-Bass, Inc, USA.

27- Higgins,I,(2000): Benchmarking in Health Care: A Review of the literature, **Australian Health Review**, Vol,20, P. 60-69.

28- Magd,I.& Hesham, S.(2008): Exploring Current Benchmarking Practices in the Egyptian Hotel Sector, **Bench marking: An International Journal** , Vol.19, Iss:6, p. 730-742.

29- Putkiranta, Antero(2012): Benchmarking: alongitudinal Study, **Baltic Journal of Management** , Vol.7, Iss:3, p.333-348.

30- Robert, C.(1999):**Benchmarking: The search Industry Best practices that lead to super Performance**, Quality progress, U.S.A.

31- Schofied, Allan(1998): An Introduction to Benchmarking in Higher Education, **Commonwealth Higher Education** ,Management Service.

32- Shafer ,Scott& Meredith, Jack(2008): **Operations Management: A process Approach with Spread sheets**, John Wiley and Sons New York.