المجلة السعودية للدراسات التربوية
والنفسية
الإصدار الخامس عشر
المجلد (٦) العدد (١)
(١-٣٣) ٢٠٢٥

دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات من المنظور الجديد لنموذج الإشراف التربوي في ضوء تمكين المدرسة

أ. د. حسن عبد الله علي إسحاق

أستاذ تعليم الرياضيات، جامعة جازان.

مطران محمد يحيى عياشي

معلم حاصل على ماجستير المناهج وطرق التدريس، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان.

مهجة أحمد علي حكمي

معلمة حاصلة على ماجستير المناهج وطرق التدريس، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان.

وليد محمد ملهي داحش

ماجستير المناهج وطرق التدريس.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٢٨ فبراير ٢٠٢٥م

الملخص

هدفت الدراسة الحالية للوقوف على الدور الذي يلعبه الإشراف التربوي في التطوير المهني لمعلمي المدارس الحكومية بتعليم جازان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات من المنظور الجديد لنموذج الإشراف التربوي في ضوء تمكين المدرسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من(٥٤) فقرة موزعة على تسعة مجالات هي: مجال التخطيط التربوي للتدريس، ومجال إدارة وتنظيم البيئة الصفية، ومجال التنمية المهنية وتنمية القدرات، ومجال استراتيجيات التدريس، ومجال استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة، ومجال العلاقات الإنسانية، ومجال الاتصال الفعال، ومجال أنظمة وسياسات العمل التربوي، ومجال أساليب التقويم وأدواته، وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (٣١٤) معلمًا ومعلمة من منسوبي تعليم جازان، وباستخدام المنهج الوصفي وبعد المعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، أظهرت النتائج أن دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين

جاء بدرجة متوسطة، كما جاء أعلى متوسط حسابي لصالح المجال التاسع (أساليب التقويم وأدواته)، حيث جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير الإشراف التربوي على التطوير المهني للمعلمين تُعزى إلى متغير النوع الاجتماعي. وقد جاءت النتائج انها متوافقة مع توجه الوزارة الجديد في مفهوم الإشراف التربوي والذي تم تطبيقه مؤخر.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي، التطوير المهني، المعلم.

Abstract

This study aimed to identify the role played by educational supervision in the professional development of public school teachers in Jazan education from point of view of the male and female teachers and the new perspective of the educational supervision model in light of school empowerment, and to achieve the objectives of the study, a questionnaire was developed consisting of (54) items distributed over nine areas: the field of educational planning for teaching, the field of management and organization of the classroom environment, the field of professional development and capacity development, the field of teaching strategies, the field of using modern educational means and techniques, the field of human relations, the field of effective communication, and the field of educational work systems and policies, and the field of evaluation methods and tools, and the questionnaire was distributed to the study sample consisting of (314) teachers from the employees of Jazan education, and using the descriptive approach and after statistical treatment of the responses of the members of the study sample, the results showed that the role of educational supervision in the professional development of teachers came with an average degree, and the highest arithmetic average came in favor of the ninth field (evaluation methods and tools), where it came with a high degree, and the results showed that there were no statistically significant differences in the level of impact of educational supervision on development Professional teachers attributed to the gender variable. The results are in line with the ministry's new approach to the concept of educational supervision, which was recently implemented.

Keywords: Educational supervision, Professional development, Teacher.

*** المقدمة**

يتّسم العصر الحالي بالتغير والتطور السريعين في مختلف المجالات، وذلك نتيجة للانفجار المعرفي والتقدم العلمي في تكنولوجيا المعلومات وثورة الاتصالات، التي تشكّل أبرز ملامح العقود الأخيرة من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين، هذا الوضع يفرض على الدول تحديات جديدة تتعلق بنظمها التعليمية والتربوية والمجالات المرتبطة بها.

ومع هذه التغيرات والتطورات التي شهدها المجال التربوي وتأثيرها على جميع عناصر النظام التعليمي، يبقى المعلم الكفء هو الأساس في العملية التعليمية، فلا يمكن لأفضل الكتب والمقررات الدراسية، أو الوسائل التعليمية، أو الأنشطة والمباني المدرسية، أن تحقق الأهداف التربوية المطلوبة دون وجود معلم يمتلك كفاءات تعليمية، وسمات شخصية مميزة، تمكّنه من تزويد طلابه بالخبرات المتنوعة وسدّ أي نقص قد يظهر في الكتب والمقررات أو في الأنشطة والإمكانات المدرسية (Al-Maliki, 2016).

والإشراف التربوي يهدف إلى تطوير جميع جوانب العملية التعليمية، التي تمثل مجال عمله الأساسي، لذلك يُعد الإشراف التربوي عنصراً حيوياً في تحسين جودة التعليم والتعلم، حيث يسعى لتحقيق هذا الهدف بكفاءة وفعالية، ومن أبرز مهامه وأدواره؛ التنمية المهنية للمعلم، تحسين مهاراته التعليمية، دعمه في حل المشكلات التي تواجهه في التعليم، وذلك باعتباره أحد العناصر الرئيسية في عملية التعلم. حيث يتم ذلك من خلال تزويده بالخبرات والأساليب التربوية الضرورية وتفعيلها وتطبيقها. كما يقوم المشرف التربوي بعملية تفاعل فنية، إنسانية، اجتماعية، معرفية، وقيمية (حسيني، ٢٠١٨).

وتشير سيسالم (٢٠٠٧) إلى أن الإشراف التربوي يُعد جزءاً من الإدارة التربوية التي تركز بشكل رئيسي على العناصر البشرية التي تشكل التنظيم الإداري أو المؤسسة التعليمية. ويهدف الإشراف التربوي إلى بناء علاقات إنسانية تتيح لجميع العاملين في قطاع التربية والتعليم تقديم مساهماتهم الكاملة في العملية التربوية. كما أن التطورات التي شهدتها العلوم السلوكية في مجالاتها المختلفة، بالإضافة إلى النظرة الشاملة المتطورة للعملية التعليمية، قد أثّرت في تعزيز هذا الدور.

وتشير أبو سالم (٢٠٠٨) إلى أن دور الإشراف والمشرف في التربية الحديثة لم يعد يقتصر على ملاحظة المعلمين وإصدار الأحكام عليهم، كما كان في الماضي من خلال تصنيفهم بين جيد وضعيف. بل توسع ليشمل دراسة علمية تهدف إلى تحليل مختلف العوامل المدرسية، بما في ذلك المعلمين والإداريين والكوادر الأخرى، وما ينتجونه من إدارة، وتعلم، وتدريس، وسلوكيات مهنية. كما يشمل هذا الدور مراجعة المناهج وطرق التدريس والوسائل التعليمية، بالإضافة إلى المواد والتجهيزات والتسهيلات التربوية، بهدف إصلاح أي قصور في أي من هذه الجوانب.

ويرى المغذوي(٢٠١٥) أن الاتجاهات العالمية المعاصرة في الدول المتقدمة بالاهتمام بتنمية المعلم مهنياً ورفع كفاياته، من خلال الأساليب الإشرافية الحديثة والمتطورة،

نظراً لأهمية الأدوار التي يقوم بها في التربية، فهو القائد التربوي الذي يثير دافعية التلاميذ واستعداداتهم، ويخطط للمواقف التعليمية، ويمتلك مهارات التخطيط، والتنفيذ والتقويم، وينشط عملية النمو المتكامل للشخصية السوية، كما أنه وسيط فعَّال مع الوالدين والبيئة المحلية والمجتمع الخارجي.

وذكر البابطين (٢٠٠٤) أنه لكي يتمكن الإشراف التربوي من القيام بدوره في تحسين العملية التربوية وتطويرها، يجب أن يطوّر مفاهيمه، وأساليبه، وأنماطه ليتماشى مع الاتجاهات العالمية الحديثة، كما يجب أن يصبح له دور فعّال في تطوير قدرات المعلم؛ من خلال تزويده بالمعارف، والمهارات، والاتجاهات الإيجابية التي تُمكّنه من أداء مهامه بكفاءة عالية وذلك توافقا مع توجه الوزارة الجديد في مفهوم الإشراف التربوي والذي تم تطبيقه مؤخر.

وأيضا في ظل التوجه الحالي من قبل وزارة التعليم تم تطبيق نموذج الإشراف التربوي في ضوء تمكين المدرسة وهو برنامج ضمن خطة التحول الوطنية وبرنامج تنمية القدرات البشرية، وأحد برامج تحقيق رؤية ٢٠٣٠، الذي يهدف إلى تعزيز تنافسية المواطن عالميا وبناء استراتيجية طموحة لتنمية قدرات المواطن وإشراك المجتمع والقطاع الخاص والقطاع غير الربحي في هذا المشروع الطموح (وزارة التعليم، ٢٠٢٤).

ونظرًا لدور الإشراف التربوي المهم في العملية التعليمية، فقد أصبح من الضروري تبني رؤية جديدة تعتمد على الاتجاهات المعاصرة والنماذج الإشرافية الحديثة، التي تتماشى مع تنوع المعارف وتطور النظم التعليمية، ولأن المنظومة التربوية تسعى إلى مواكبة التطورات في جميع المجالات وإعداد العنصر البشري لمواجهة تحديات المستقبل، مما يجعل تجديد الإشراف التربوي حاجة ملحّة لتحسين العملية التعليمية بكافة عناصرها (قدوري، ٢٠١٩) من هنا جاءت هذه الدراسة للوقوف على دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بتعليم جازان.

*** مشكلة الدراسة**

لقد أشارت العديد من الدراسات كدراسة أبو سالم (٢٠٠٨) إلى أن هناك تطوراً سريعًا في العملية التعليمية التعلمية من حيث المنهج، الأساليب، الأنشطة، والوسائل التعليمية والتقويم، وقد أدى ذلك إلى عدم قدره المعلمين على متابعة كل هذه التطورات السريعة ومواكبتها، مما أدى إلى قصور في أدائهم المهني، وانعكس ذلك سلباً على مستوى تحصيل الطلبة، مما أدى إلى ضرورة تطوير الأداء المهني للمعلمين.

وذكرت الحكمي (٢٠١٢) أن المشرف التربوي يؤدي مجموعة من الأدوار والوظائف التربوية، والفنية، والإدارية، والإنسانية التي ينبغي القيام بها أثناء ممارسته لعمله الإشرافي، ومن أبرزها: التخطيط للعمل الإشرافي وتشمل هذه الوظيفة؛ مهارات تخطيط وتطوير المناهج، وتطوير رؤية مستقبلية للمنهاج تراعي ميول ورغبات الطلبة، والتطبيقات التربوية للتعلم مدى الحياة، وإعداد مناهج تعليمية مناسبة لجميع المراحل التعليمية.

وبالنظر في نتائج الدراسات السابقة حول الإشراف التربوي والتطوير المهني للمعلمين، فقد لوحظ تباين النتائج؛

فقد توصل سابو (٢٠١٩) إلى أن دور المشرفات التربويات في تحسين الأداء التدريسي لمعلمات العلوم كان بدرجة متوسطة، بينما أظهرت دراسة الخرابشة (٢٠١٦)؛ وأبو سالم (٢٠٠٨) أن دور الإشراف التربوي على التنمية المهنية للمعلمين جاء متوسطًا.

وبناءً على ما تقدم وانطلاقًا من دور الإشراف التربوي في المنظومة التعليمية، ودوره الفعّال في التطوير المهني للمعلمين، وفي وضوء توجه وزارة التعليم إلى تطبيق أنموذج الإشراف التربوي في ضوء تمكين المدرسة كأحد برامج التحول الوطني التي تتبناها رؤية ٢٠٣٠؛ يسعى الباحثون من خلال هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات الآتية: -

١- السؤال الرئيسي الأول: ما دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين من المنظور الجديد لنموذج الإشراف التربوي في ضوء تمكين المدرسة؟

*** التساؤلات الفرعية**

١- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال التخطيط التربوي للتدريس؟

٢- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال إدارة وتنظيم البيئة الصفية؟

٣- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال التطوير المهني وتنمية القدرات؟

٤- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال استراتيجيات التدريس؟

٥- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة؟

٦- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال العلاقات الإنسانية؟

٧- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال الاتصال الفعال؟

٨- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال أنظمة وسياسات العمل التربوي؟

٩- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال أساليب التقويم وأدواته؟

٢- السؤال الرئيسي الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين تبعا لمتغيرات الدراسة؟

*** أهداف الدراسة**

استهدف البحث الحالي قياس أثر الإشراف التربوي على التطوير المهني للمعلمين في ضوء عدة مجالات: وهي التخطيط التربوي للتدريس، وإدارة وتنظيم البيئة الصفية، والتنمية المهنية وتنمية القدرات، واستراتيجيات التدريس، واستخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة، العلاقات الإنسانية، الاتصال الفعال، ومجال أنظمة وسياسات العمل التربوي، وأخيرًا مجال أساليب التقويم وأدواته.

*** أهمية الدراسة**

يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية دور الإشراف التربوي وأثره على التطوير المهني للمعلمين.

*** مصطلحات الدراسة**

استندت الدراسة الحالية على المصطلحات التالية:-

١- الإشراف التربوي: هو عملية فنية، إنسانية، تعاونية، تهدف إلى تحسين الناتج التعليمي، من خلال تقديم الخبرات المناسبة للمعلمين والعاملين في المدارس، والعمل على تهيئة الإمكانات والظروف المناسبة للتدريس الجيد، الذي يؤدي إلى نمو المعلمين مهنيًا، والطلبة فكرياً وعلمياً ومعرفياً واجتماعياً (الخرابشة، ٢٠١٦).

٢- التطوير المهني: التطوير المهني هو عملية مستمرة ومخططة تهدف إلى تلبية احتياجات المتدربين وتطوير كفاءاتهم، ويتم ذلك من خلال مدربين مؤهلين قادرين على تعزيز المهارات والقدرات المهنية للأفراد.

يعرف جامج (Gamage, 2006) التطوير المهني بأنه عملية متكاملة تسعى لتلبية احتياجات المتدربين بمساعدة مدربين متخصصين.

ويعرف العبيدي (٢٠١٣) هذا المفهوم كعملية تهدف إلى تحسين أداء الأفراد عبر تزويدهم بالمهارات التي تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة وفعالية.

ويشير إسكيلس (Skills, 2016) إلى أن التطوير المهني يشمل مجموعة متنوعة من التدريبات المتخصصة والتعليم الرسمي والتدريب المهني المتقدم، بهدف دعم الإداريين والمعلمين وغيرهم في تحسين معارفهم ومهاراتهم المهنية ورفع كفاءتهم وفاعليتهم.

ويرى الباحثون التطوير المهني هو عملية تعليمية مستمرة ومخططة تهدف إلى رفع مستوى المعرفة والكفاءة المهنية للأفراد في مجالات تخصصهم، وذلك عبر تزويدهم بمهارات وخبرات جديدة تدعم أداءهم الوظيفي بكفاءة وفعالية عالية، ليشمل مجموعة من الأنشطة التدريبية والتعلم الرسمي والمهني المتخصص، مما يسهم في تعزيز فاعلية الأفراد ويساعدهم على التكيف مع التغيرات المهنية وتلبية متطلبات العمل المتطورة.

٣- المعلم: وفقًا لجبرائيل (١٩٨٣) المعلم هو من يحمل معرفة كافية ويقوم بمشاركتها مع الآخرين.

أما نجار (٢٠٠٣) فيعرف المعلم بأنه الشخص الذي بفضل امتلاكه للخبرات التربوية والتعمق في أحد مجالات المعرفة، يستطيع أن يساهم في نمو وتطور الأفراد الذين يشرف على تعليمهم.

ويرى صبري (٢٠١٧) أن المعلم هو حجر الزاوية في المنظومة التعليمية أو على الأقل جزءٌ مؤثر فيها، حيث يعتمد تحقيق الأهداف التعليمية بدرجة كبيرة على دور المعلم باعتباره المسؤول عن إدارة العملية التعليمية وفق أسس علمية وفنية.

ويعرّف جمل (٢٠٠١) المعلم بأنه الشخص الذي يتخذ القرارات النهائية المتعلقة بما يحدث داخل الصف وما يتعلمه الطلاب، مما يتطلب منه توجيه خططه وأعماله لتحقيق أهداف جوهرية.

تتفق التعريفات السابقة في تسليط الضوء على الدور الحيوي والمتعدد الأبعاد الذي يلعبه المعلم في العملية التعليمية. فهو ليس فقط ناقل للمعرفة، بل هو أيضًا موجه وداعم لتطور الطلاب ونموهم، ومخطط للعملية التعليمية برؤية علمية

مدروسة، ومن خلال تلك التعريفات يبدو جليًا أن المعلم يتحمل دورًا مركزيًا، حيث تتجاوز مسؤولياته التعليم المباشر لتشمل اتخاذ قرارات تربوية واستراتيجية توجه الطلاب نحو تحقيق أهدافهم التعليمية وتنمية شخصياتهم.

*** نموذج الإشراف التربوي الجديد في ضوء تمكين المدرسة**

هو نموذج جديد أعدته وزارة التعليم هذا العام لتمكين منظومة المدرسة من تنفيذ الممارسات الإشرافية ضمن السياق وتركيز جهودها الإشرافية لتحسين الأداء التعليمي المدرســـي في المجالات الأساسية وتطويره (جودة التدريس، جودة نواتج التعلم، جودة الأنشطة المدرسية، جودة التوجيه الطلابي، جودة التطوير المهني المستمر).بما يسهم في تكامل كل الممارسات الفنية التعليمية والإدارية والإشرافية بالمدرسة (وزارة التعليم، ٢٠٢٥).

*** أدبيات الدراسة**

*** الإطار النظري للبحث**

يعتبر الإشراف التربوي جزءاً لا يتجزأ من الإدارة التربوية، وهو من العمليات المهمة في النظام التربوي وخاصة في عمليتي التعليم والتعلم، بل يعتبر حجر الزاوية في تطوير العملية التعليمية من كافة جوانبها؛ وذلك عن طريق مساعدة المعلمين على تحسين نموهم المهني والشخصي باستخدام أساليب إشرافية متنوعة، كالزيارات الصفية، والورش التربوية، والحلقات الدراسية، والدورات التدريبية في ضوء احتياجات المعلمين ومتطلباتهم، والإدارة التربوية تحتاج للإشراف التربوي؛ فهو يساعد في اكتشاف الأخطاء ومعالجتها وتطوير مستوى أدائها التربوي داخل المدارس والإشراف التربوي يهتم بالمعلم والتلميذ والمنهج في صورة تفاعل مستمر بين المشرف والمعلم من أجل تحسين عمليتي التعليم والتعلم (الحلاق، ٢٠٠٨).

ويكتسب الإشراف التربوي أهميته من خلال الدور المنوط به في متابعة العملية التربوية ومعايشة مشكلاتها، ووضع الحلول الملائمة لها والتعامل مع المعلم والطالب، والكتاب المدرسي، والمناهج التعليمية، فهو حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف على عملية التعليم والتعلم (الخطيب، ٢٠٠٣).

ويمكن النظر إلى الإشراف التربوي على أنه: تغذية راجعة مستمرة سواء تقويمية تكوينية Formative feedback، أو تقييمية Summative feedback؛ استناداً إلى بيانات ومعايير لغرض تعزيز النمو، وتحسين التعليم، ومساءلة المعلمين عن مسئولياتهم المهنية وعن تعلم الطلاب (Iwanicki, 2001).

*** المشرف التربوي**

يُعرف المشرف التربوي بأنه الشخص المسؤول عن إحداث تغييرات إيجابية في العملية التعليمية داخل المدرسة، مستفيداً من الصلاحيات المخولة له لتحقيق هذه الأهداف (أحمد، ١٩٩٢). ولتحقيق أهداف التعليم وتطبيق المناهج الدراسية بفعالية تبرز الحاجة إلى عمليات تعليمية متوازنة وموجهة نحو تحقيق نتائج ملموسة. يقوم المشرف التربوي بدور محوري في هذه العملية من خلال تعزيز التفاعل بين التلاميذ والمعلمين والقيادات المدرسية والجهات التعليمية الخارجية ويعد الإشراف التربوي جزءاً من سلسلة التفاعلات

التنظيمية والتعليمية ويتطلب تنفيذ هذه المهمة وجود أشخاص مؤهلين ومدربين بشكل جيد، وليس مجرد تربويين غير أكفاء أو غير ملمين بمتطلبات الإشراف الفعّال (Enaigbe, 2009).

بصفته قائدًا تربويًا يلتزم المشرف التربوي بتحسين العملية التعليمية وتطويرها بشكل مستمر لذلك يجب أن يكون واعيًا بالأهداف التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها، مما يساعده على أداء دوره بفعالية وإدراك المهام المطلوبة منه (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٣).

ويعرف الباحثون المشرف التربوي على أنه قائد تربوي يتمتع بمهارات ومعرفة متخصصة تمكّنه من تطوير جودة التعليم داخل المدرسة. يقوم بتوجيه وتدريب المعلمين وتقييم أدائهم وتعزيز التفاعل بين مختلف أطراف العملية التعليمية؛ لضمان تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. يتمتع المشرف التربوي بالصلاحيات التي تمكّنه من إجراء تحسينات وتطويرات ضرورية في بيئة التعليم، ويعمل بشكل منظم ومخطط لتحقيق نتائج تعليمية إيجابية تعزز من كفاءة وفعالية التعليم.

*** فعالية الإشراف التربوي**

تعتمد فعالية الإشراف التربوي على توفر الثقة، والتعاون، والمناخ الإيجابي، والاتصالات بين المشرفين والمعلمين بما يتوافق مع إدارة التغيير، والتعلم التعاوني، والقيادة التربوية، كما تعتمد فعالية الإشراف التربوي على مستوى الأدوار التي يضطلع بها الأفراد بالمؤسسة التعليمية كالإدارة، والقيادة، والتوجيه، والبحوث المتخصصة، كما تعد العلاقة بين المشرف والمعلم عنصراً حاسماً للإشراف الفعال، وأيضاً فإن مكانة الإشراف التربوي كنظام تربوي فرعي داخل النظام التعليمي الرئيسي، والمحدد باللوائح والقوانين الموثقة ينعكس على مدى فعاليته (Tuncay and Ramazan, 2015).

ويتضح من ذلك أن فعالية تتسع الإشراف التربوي لتشمل مستوى الأدوار التي يؤديها الأفراد في المؤسسة التعليمية، سواء كانوا في مواقع الإدارة أو القيادة أو في مجالات البحث المتخصص، إذ يعمل الجميع نحو هدف مشترك وهو تحسين الجودة التعليمية، وتلعب العلاقة بين المشرف والمعلم دوراً حاسمًا في تحقيق هذا الهدف، فكلما كانت العلاقة مهنية وتعاونية، زادت كفاءة العملية الإشرافية .

كما أن المكانة التي يحتلها الإشراف التربوي ضمن النظام التعليمي العام، والذي يُحكم بلوائح وقوانين محددة، تعزز من قدرته على التأثير الإيجابي والمستمر على الأداء التعليمي، بما يدعم بناء نظام تربوي قوي وفعّال.

*** الدراسات السابقة**

هدفت دراسة البلوي (٢٠١١) إلى التعرف على دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد. تكون مجتمع الدراسة من ١١٦٧ معلماً جديداً. وتكونت عينة الدراسة من ٦١٢ مدرس جديد تم اختيارهم باستخدام إجراء العينة العشوائية البسيطة للعام الدراسي ٢٠١٠/٢٠٠٩ ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة دراسة تكونت من ٤٧ فقرة وزعت على خمسة مجالات التخطيط، ومهارات التدريس، وإدارة الصف، والتقييم والمنهاج وأظهرت نتائج الدراسة أن المعلمين الجدد. أشاروا إلى أن دور المشرف

التربوي في تنميتهم كان متوسط الدرجة في كل الأبعاد مع مستوى (٣.١٧) وأن بعد المنهاج جاء أولاً. تلاه مجال إدارة الصف ثانياً، وجاء في المرتبة الثالثة مجال مهارات التدريس، ثم ظهر بعد التقويم رابعاً، وجاء أخيراً بعد التخطيط. أظهرت النتائج أيضاً أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي.

وهدفت دراسة الشديفات (٢٠١٤) إلى الكشف عن دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني للمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق الأردن. و لتحقيق أهداف الدراسة صُممت استبانة مكونة من (٤٣) بندًا، توزعت على خمسة مجالات، وطبقت على (٩٩) معلماً ومعلمة، وقد بينت النتائج ما يأتي: أن دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق هو بدرجة متوسطة، وقد جاء مجال التقويم في المرتبة الأولى، تلاه في المرتبة الثانية مجال الزيارات الصفية، وجاء في المرتبة الثالثة مجال المناهج وأساليب التدريس، ومجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي، في حين جاء مجال التخطيط في المرتبة الأخيرة.

فيما توجهت دراسة العريفات والقضاة (٢٠١٧)، إلى التعرف على دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين فيها، وكذلك التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعا لمتغيرات الدراسة: الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة جرش والبالغ عددهم (٩٢٣) معلمًا ومعلمة حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم في جرش. وقد اختيرت عينة عنقودية من مجتمع الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من (١٩٦) معلم ومعلمة، بنسبة (٢١) من المجتمع الأصلي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة من (٤٨) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: مجال التخطيط، ومجال تنفيذ الدرس، ومجال الإدارة الصفية، ومجال التقويم. وقد أظهرت النتائج دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين حيث جاء متوسطاً. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في آراء أفراد العينة حول دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني ككل يُعزي إلى متغير الجنس لصالح الإناث.

في حين عمدت دراسة بليل (٢٠١٨) إلى الوقوف على الدور الذي يلعبه الإشراف التربوي في تطوير الكفايات التدريسية لدى معلمي المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، ولتحقيق هذه الدراسة تم الاعتماد على عينة تضم (١١٧) معلمًا ومعلمة و(٩) مشرفين تربويين، أما أداة الدراسة فتمثلت في استبيان موحد لكلا العينتين تضمن أربعة مجالات للكفايات التدريسية، وبعد تحليل النتائج تم التوصل إلى أن المشرف التربوي يمارس دوره بمستوى متوسط حسب وجهة نظر المعلمين، في حين أن المشرف التربوي يمارس دوره بمستوى كبير حسب وجهة نظر المشرفين أنفسهم.

وهدفت دراسة السعيدي (٢٠٢٠) إلى التعرف على دور الإشراف التربوي في تطوير التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت, وتكون مجتمع الدراسة من (٢٨٦) مشرف تربوي فني وإداري، وتكونت عينة الدراسة من (٦٥) مشرف تربوي تم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة للعام ٢٠١٩/٢٠٢٠م الفصل الثاني ولتحقيق أهداف الدراسة طور الباحث استبيان تكون من ٣٦ فقرة وزعت على سبعة محاور أظهرت نتائجها بأن للإشراف التربوي دوراً كبيراً لتطوير التنمية المهنية للمعلمين كما أظهرت وجود بعض الصعوبات التي تواجه الإشراف التربوي, وعن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث من عينة الدراسة على متغير التنظيم الإداري عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لصالح الإناث في حين لا توجد فروق على المتغيرات الأخرى للإشراف التربوي, وفي ضوء ذلك توصل الباحث إلى تقديم عدد من المقترحات التي تخدم عملية الإشراف التربوي.

وأوضحت دراسة عيادات (٢٠٢٢) السبيل لمعرفة دور المشرف التربوي في تطوير الأداء المهني لمعلمي ومعلمات التربية المهنية في لواء بني عبيد من وجهة نظرهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من جميع معلمي ومعلمات التربية المهنية في لواء بني عبيد الأردن وبلغ عددهم (٤٦) معلمًا ومعلمة. وتم إعداد استبانة مكونة من (٢٦) فقرة موزعة على (٤) مجالات هي: التخطيط، والزيارة الصفية، والعلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي، والتقويم. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد العينة لدور المشرف التربوي في تطوير الأداء المهني لمعلمي ومعلمات التربية المهنية في لواء بني عبيد من وجهة نظرهم كانت متوسطة في جميع المجالات. كما لم تظهر النتائج وجود أية فروق دالة إحصائياً في تقديرات أفراد العينة لدور المشرف التربوي في تطوير الأداء المهني تعزى لمتغير الجنس. في حين أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا في تقديراتهم لدور المشرف التربوي.

كما اتجهت دراسة المهداوي (٢٠٢٢) إلى تحديد درجة مساهمة المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في مدارس قصبة إربد من وجهة نظر المعلمين الجدد في مجالات: التخطيط ،والتقويم للتدريس، والإدارة الصفية، والكشف عن فروق بين تقديرات عينة الدراسة تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي على عينة من المعلمين الجدد وتكونت من (١٦٠) معلمًا ومعلمة للعام الدراسي ٢٠٢١ ٢٠٢٢م، ولتحقيق أهداف الدراسة أعدت الباحثة استبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت من (٢٤) فقرة توزعت بالتساوي في ثلاثة مجالات: (التخطيط للتدريس، التقويم للتدريس والإدارة الصفية. وبينت النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لتقديرات عينة الدراسة لدرجة مساهمة المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد بلغ (٣.٥٤) وبدرجة متوسطة من التقدير، كما أشارت النتائج إلى أن المشرف التربوي يساهم بدرجة (كبيرة) في التنمية المهنية للمعلمين الجدد لمجال الإدارة الصفية وبمتوسط حسابي (٣.٧٢)، ويساهم بدرجة متوسطة في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في مجالي " التخطيط للتدريس، والتقويم، وبمتوسط حسابي (٣٠٤٧) لمجال التخطيط للتدريس، و (٣.٤٥) لمجال

التقويم. وأوصت الدراسة بضرورة تركيز المشرف التربوي على الجوانب المتعلقة بإدارة التدريس، واستراتيجيات التقويم، وعقد دورات تدريبية مهنية بشكل مستمر للمعلمين الجدد خاصة في السنة الأولى من التعيين.

*** التعقيب على الدراسات السابقة**

من خلال استعراض الدراسات السابقة لاحظ اتفاقها في الهدف الأساسي، على الرغم من الاختلاف في الفئة المستهدفة ومجالات التركيز؛ فقد ركزت بعض الدراسات مثل دراسة الشديفات (٢٠١٤) على معلمي الدراسات الاجتماعية فقط، في حين استهدفت دراسات أخرى مثل السعيدي (٢٠٢٠) وعيادات (٢٠٢٢) كافة المعلمين أو تخصصات محددة أيضًا، واعتمدت جميع الدراسات تقريبًا على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، لكنها تباينت في عدد الفقرات والمجالات المدروسة؛ مثلاً، تضمنت استبانة البلوي (٢٠١١) ٤٧ فقرة في خمسة مجالات، بينما تضمنت استبانة بليل (٢٠١٨) ٤٣ فقرة في أربعة مجالات، مما يشير إلى تباين طفيف في التركيز حسب أهداف الدراسة واحتياجات كل مجتمع دراسي.

وتوصلت الدراسات إلى نتائج متقاربة من حيث مستوى الدور الفعلي للمشرف التربوي، الذي جاء متوسطًا في معظم الدراسات، كما ظهرت بعض الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين الجنسين في بعض الدراسات مثل القضاة (٢٠١٧) لصالح الإناث، بينما لم توجد فروق ذات دلالة في دراسات أخرى مثل عيادات (٢٠٢٢) والشديفات (٢٠١٤). بالإضافة إلى ذلك، أكدت دراسات مثل السعيدي (٢٠٢٠) والمهداوي (٢٠٢٢) على ضرورة الاهتمام ببعض الجوانب المهنية مثل إدارة الصف والتقويم وتقديم دورات تدريبية مستمرة، مما يُعطي مؤشرًا على احتياجات تدريبية مشتركة بين المعلمين.

*** منهجية واجراءات الدراسة**

١- منهج الدراسة: استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي الذي يقوم باستقصاء وجهات نظر المعلمين والمعلمات في منطقة جازان للتعرف على أدوار الإشراف التربوي، والكشف عن مدى مساهماته في تنمية وتطوير النمو المهني لديهم.

٢- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في تعليم جازان والبالغ عددهم (٢٨٦٧٧) معلمًا ومعلمة منهم (١٤٦٩٣) معلمًا و (١٣٩٨٤) معلمة للعام الدراسي ١٤٤٦هـ/ ٢٠٢٤ م.

جدول (١) وصف مجتمع الدراسة بتعليم منطقة جازان

م	النوع	العدد	النسبة المئوية
1	المعلمين	14693	51,23
2	المعلمات	13984	48,76
المجموع		28677	%100

٣- عينة الدراسة: عينة الدراسة فتكونت من (٣١٤) معلما ومعلمة بنسبة ١,٠٩٪ من مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية لتمثيل جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في تعليم جازان منهم (١٧٥) معلما بنسبة ٥٥,٧٪، و(١٣٩) معلمة بنسبة ٤٤,٣٪.

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

المتغير	نوع المتغير	العدد			النسبة المئوية
النوع	ذكر	175			%55,7
	أنثى	139			%44,3
	المجموع	314			%100
المؤهل العلمي	دبلوم	ذكر	15	33	%10,50
		أنثى	18		
	بكالوريوس	ذكر	133	241	%76,8
		أنثى	108		
	دراسات عليا	ذكر	27	40	%12,7
		أنثى	13		
	المجموع	314			%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات	ذكر	15	29	%9,2
		أنثى	14		
	من 3 سنوات إلى 10 سنوات	ذكر	66	97	%30,9
		أنثى	31		
	أكثر من 10 سنوات	ذكر	94	188	%59,9
		أنثى	94		
	المجموع	314			%100

٤- أداة الدراسة: استخدم الباحثون في الدراسة أداة الاستبانة من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة، وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسين؛ هما: -

١- القسم الأول: عبارة عن متغيرات السمات الشخصية والمعلومات البيلوجرافية لعينة الدراسة (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

٢- القسم الثاني: عبارة عن مجالات الدراسة وتحتوي أداة الدراسة على (٥٤) فقرة مقسمة بين تسعة أبعاد رئيسة؛ وهي: التخطيط التربوي للتدريس، إدارة وتنظيم البيئة الصفية، التنمية المهنية وتنمية القدرات،

*** استراتيجيات التدريس**

استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة، العلاقات الإنسانية، الاتصال الفعّال، أنظمة وسياسات العمل التربوي، وأساليب التقويم وأدواته.

حيث قام الباحثون بتطوير هذه الأداة بالاعتماد على مراجعات الأدبيات والبحوث التربوية ذات العلاقة بالدراسة الحالية، والتي تهدف للبحث في تنمية النمو المهني للمعلمين، وقد تم توزيع استبانة استطلاعية أولية شملت ٣٠ معلماً ومعلمة وقد تكونت الأداة في صورتها الأولية من (٦٢) فقرة.

*** صدق وثبات الأداة**

أ- صدق المحكمين: قام الباحثون بعرض أداة الاستبانة التي تم بناؤها وتطويرها لتحديد دور الإشراف التربوي في تنمية وتطوير النمو المهني للمعلمين على (٨) محكمين من أعضاء هيئة التدريس، مختصين في كليات التربية والإدارة في الجامعات السعودية، والمشرفين التربويين من يحملون مؤهلات عليا في التربية، بهدف التعرف على مدى صدق فقرات أداة الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما وضعت لقياسه، وفي ضوء ملحوظات المحكمين تبين أن بعض عبارات الاستبانة كان ارتباطها بمجالات الدراسة ضعيف الصلة؛ فتم استبدالها بعبارات بديلة تتسق وطبيعة المجال التي تنتمي إليه، كما تم حذف بعض العبارات الأخرى، وبذلك أصبحت أداة الاستبانة في صورتها النهائية تتكون من (٥٤) فقرة تصف أنماط مجالات الاستبانة.

ب- مقياس ليكرت الخماسي: وقد تم تقسيم فقرات أداة الدراسة على مقياس خماسي: (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). وتم تدريجها بحيث تأخذ الاستجابة: أوافق بشدة (١)، أوافق (٢)، محايد (٣)، لا أوافق (٤)، لا أوافق بشدة (٥).

جدول (٣) مقياس ليكرت لقياس استجابات أفراد عينة البحث

الاستجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

ج- صدق الاتساق الداخلي: تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة عن طريق تطبيقها على عينة استطلاعية؛ تتكون من (٣٠) معلماً ومعلمة، ثم تم حساب

معامل بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وذلك من خلال استخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

كما قام الباحثون بحساب معاملات الارتباط بين أبعاد الاستبيان مع الدرجة الكلية للاستبيان كما هو واضح في الجدول التالي: –

وأما ثبات الأداة فقد تم التحقق منه من خلال تطبيق طريقة الاختبار، وإعادة الاختبار (Test- Retest) على مجموعة مكونة من (٣٠) معلماً ومعلمة، وبعد مرور أسبوعين تم تطبيق الاستبانة على العينة نفسها ثم حساب معامل ارتباط بيرسون بين العلامات التي تم الحصول عليها في المرتين حيث وجد أنه (٠,٩٥) للمجالات ككل، كما تم حساب معامل الاتساق الداخلي للأداة بواسطة معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach- Alpha).

جدول (٤) قيمة معامل ألفا كرونباخ للفقرات الكلية للاستبانة

عدد فقرات الاستبيان الكلية	معامل ألفا كرونباخ
54	0,975

جدول (٥) قيمة معامل ثبات الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ لفقرات الاستبانة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	التخطيط التربوي للتدريس	9	0,875
2	إدارةوتنظيم البيئة الصفية	6	0,878
3	التنمية المهنيةوتنمية القدرات	7	0,873
4	استراتيجيات التدريس	5	0,838
5	استخدام الوسائلوالتقنيات التربوية الحديثة	6	0,862
6	العلاقات الإنسانية	5	0,844
7	الاتصال الفعال	5	0,834
8	أنظمةوسياسات العمل التربوي	5	0,826
9	أساليب التقويموأدواته	6	0,868

*** مناقشة نتائج الدراسة**

السؤال الرئيسي: ما دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن مجالات الدراسة والأداة ككل مرتبة تنازليا

م	الرتبة	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة للمجال
9	1	أساليب التقويموأدواته	3,84	1,08	مرتفعة
3	2	التنمية المهنية وتنمية القدرات	3,65	1,06	مرتفعة
1	3	التخطيط التربوي للتدريس	3,45	0,96	متوسطة
7	4	الاتصال الفعال	3,37	1,09	متوسطة
8	5	أنظمةوسياسات العمل التربوي	3,22	1,10	متوسطة
6	6	العلاقات الإنسانية	3,21	1,11	متوسطة
4	7	استراتيجيات التدريس	3,18	1,08	متوسطة
2	8	إدارةوتنظيم البيئة الصفية	3,16	1,11	متوسطة
5	9	استخدام الوسائلوالتقنيات التربوية الحديثة	2,67	1,05	ضعيفة
		الدرجة الكلية	**3,305**	**0,91**	**متوسطة**

تبين النتائج في الجدول رقم (٦) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع المجالات (٣.٣٠٥) أي بدرجة متوسطة وبانحراف معياري (٠.٩١).

كما يتضح من الجدول السابق تصدر المجال التاسع" أساليب التقويم وأدواته " في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات، بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٤) أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاء المجال الثالث " التنمية المهنية وتنمية القدرات" بمتوسط حسابي (٣٠٦٥)، وفي المرتبة الثالثة جاء المجال الأول " التخطيط التربوي للتدريس" بمتوسط حسابي (٣.٤٥)، وفي المرتبة الرابعة جاء المجال السابع " الاتصال الفعال" بمتوسط حسابي (٣.٣٧)، و في المرتبة الخامسة جاء المجال الثامن " أنظمة وسياسات العمل التربوي" بمتوسط حسابي (٣.٢٢)، بينما جاء في المرتبة السادسة المجال السادس" العلاقات الإنسانية" بمتوسط حسابي (٣.٢١)، ثم في المرتبة السابعة جاء المجال الرابع "استراتيجيات التدريس" بمتوسط حسابي (٣.١٨)، ثم في المرتبة الثامنة جاء المجال الثاني "إدارة وتنظيم

البيئة الصفية" بمتوسط حسابي (٣.١٦) وفي المرتبة التاسعة والأخيرة جاء المجال الخامس" استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة" بمتوسط حسابي (٢.٦٧).

ويشير الجدول (٦) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع المجالات (٣.٣٠٥)، أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن دور الإشراف التربوي في مجال التطوير المهني للمعلمين في المدارس بتعليم جازان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات متوسطًا أي أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى عدة عوامل: منها أنه ربما المشرف التربوي يؤدي مهامه بشكلٍ روتيني؛ فهو اعتاد على تنفيذ خطة زمنية مجدولة بزياراته دون التخطيط لما هو مطلوب من أهداف لتحقيقها خلال هذه الزيارات، فيقتصر هدفه الأساسي على الزيارة فقط دون تقويم الأداء الفعلي للمعلمين، والعمل على تطويره، كما أن بعض المشرفين التربويين لا يركزون أحيانًا على جانب التخطيط المنهج داخل المدرسة وعلى توثيق علاقة المعلمين مع زملائهم ومع المجتمع المحّلي، بل ربما يشوب زياراتهم التسلط والاستبداد والانفراد برأيهم دون مناقشة المعلم أو إعطائه الفرصة كاملة للتحسين والتطوير، وربما يعود هذا إلى ضعف علاقة المشرفين مع المعلمين، لأنّهم لا يملكون مهارات التواصل الفعال. كما قد يعود إلى قلة حصول المشرفين التربويين على التأهيل التربوي المناسب، وعدم معرفتهم بالاتجاهات الحديثة في مهارات الإشراف، وقلة مشاركتهم في الندوات والمؤتمرات التربوية المحلية والخارجية، وقلة متابعتهم لأحدث النشرات التربوية، والمجلات العالمية. وكما قد يعود إلى كثرة الأعمال المطلوبة من المشرف، وإلى ضيق الوقت، وقّلة أعداد المشرفين التربويين. وربما يُعزى ذلك إلى أن بعض المعلمين والمعلمات لا يحبذون الزيارات الدورية للمشرف، فينظرون إلى دور المشرف التربوي بالترقب والارتباك من العملية الإشرافية، وذلك نظرًا لافتقار بعضهم بشكل عام لبعض الكفايات المهنية، أو لاستخدام المشرفين التربويين للسلطة الدكتاتورية انطلاقًا من سلطتهم الوظيفية.

إضافة إلى ذلك تم ترتيب مجالات الدراسة، وحصول المجال التاسع" أساليب التقويم وأدواته " على الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات، بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٤) أي بدرجة مرتفعة، فهذا يعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم في التطوير المهني للمعلمين بدرجة مرتفعة في مجال التقويم وأساليبه وأدواته.

ويعزو الباحثون ذلك إلى أن المشرف التربوي يحضر الكثير من الدورات التدريبية في الإدارات التعليمية والمكاتب التابعة لها حول التقويم وأهدافه وأساليبه أكثر مما يحضره المعلم، فالأول ربما يكون أكثر تفرغًا للحصول على هذه الدورات أكثر من المعلمين الذين لديهم أنصبة من الحصص الدراسية ربما تعيقهم عن الحضور، وربما يعزى ذلك إلى أن الإصدارات الحديثة من أدلة التقويم عند صدورها تصل إلى إدارات التعليم

والمكاتب لاطلاع المشرفين عليها ثم تصديرها إلى المعلمين في المدارس، كما ربما يعزى إلى اهتمام المعلمين بالتقويم وأساليبه وكيفية تحقيق أهدافه في العملية التعليمية، فذلك يركزون جل اهتمامهم على الاستفادة من زيارات المشرف في التقويم وأدواته وأساليبه.

وأما عن حصول المجال الخامس" استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة" على المرتبة التاسعة والأخيرة جاء بمتوسط حسابي (٢.٦٧)؛ أي بدرجة ضعيفة فيعني ذلك أن دور الإشراف التربوي يساهم بدرجة ضعيفة في التطوير المهني للمعلمين في مجال استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة.

ويعزو الباحثون ذلك إلى المعلمين لديهم من المهارات والكفايات التي تؤهلهم على استخدام الوسائل والتقنيات الحديثة، ويتمتعون بالقدرات التي تعينهم على توظيف الوسائل والتقنيات الحديثة خلال عملية التدريس، فيرون أنهم ليسوا بحاجة إلى ما يقوم به المشرف في هذا الجانب، لنظراً للحراك التقني وتطور مجالات مستحدثات التقنيات والوسائل التعليمية المرتبطة عن قرب بحياة المعلمين.

الجدير بالذكر أن تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة حول المجالات الرئيسية حيث كانت المتوسطات الحسابية لجميع المجالات ما بين (٢.٦٧-٣.٨٤) وهنا وجب الإشارة إلى أن الانحرافات المعيارية تراوحت بين (٠.٩٦٠-١.١١٠) وهي قيم متدنية، مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (٠.٩٦٠) للمجال الأول (التخطيط التربوي للتدريس)، مما يدل على أنها أكثر المجالات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (١.١١٠) للمجال الثاني (إدارة وتنظيم البيئة الصفية) مما يدل على أنها أكثر المجالات التي اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

وتتفق هذه النتيجة التي انتهت إليها الدراسة مع نتائج دراسة بليل (٢٠١٨)، ودراسة الفريحات والقضاة (٢٠١٧)، والمهداوي (٢٠٢٢)، والتي أظهرت نتائجها مساهمة الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين بشكل متوسط.

بينما اختلفت مع نتائج دراسة السعيدي (٢٠٢٠)، التي أظهرت أن للإشراف التربوي دوراً كبيراً في التطوير المهني للمعلمين.

وفيما يلي يستعرض الباحثون النتائج التفصيلية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة على حده حول دور الإشراف التربوي في التطوير المنهي للمعلمين بتعليم جازان.

*** التساؤلات الفرعية**

١- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال التخطيط التربوي للتدريس؟

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال التخطيط التربوي للتدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	1	التدريب على وضع الخطط العلمية والتربوية الحديثة.	3.40	1,26	متوسطة
4	2	تدريب المعلم على طريقة حل المشكلات التي تقف أمام تنفيذ الخطط التربوية.	3.36	1,36	متوسطة
8	3	مساعدة المعلم على رسم الخطة العلاجية الناجحة لزيادة التحصيل العلمي لدى المتعلمين	3.21	1,36	متوسطة
9	4	مشاركة المعلم في تحليل المحتوى التعليمي للمادة الدراسية.	3.15	1,36	متوسطة
7	5	إرشاد المعلم لتنفيذ الأهداف التربوية القابلة للقياس والملاحظة	3.09	1,37	متوسطة
2	6	مشاركة المعلم في بناء الخطط المعززة للدافعية والاستكشاف وتنمية التفاعل لدى المتعلمين.	2.92	1,36	متوسطة
3	7	التوجيه والإرشاد لبناء خطط الدروس اليومية.	2.70	1,33	متوسطة
5	8	دعم المعلم في ربط النواتج التعليمية بما يتناسب مع حاجات المتعلمين.	2.67	1,40	متوسطة
6	9	المساعدة على توزيع الوقت على أنشطة الخطط.	2.60	1,39	منخفضة
		المعدل الكلي للمجال الأول	3,39	0,96	متوسطة

تبين النتائج في الجدول رقم (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال الأول "التخطيط التربوي للتدريس"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٣.٣٩) أي بدرجة مرتفعة وبانحراف معياري (٠.٩٦).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (١) " التدريب على وضع الخطط العلمية والتربوية الحديثة. " جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٠) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٤) " تدريب المعلم على طريقة حل المشكلات التي تقف أمام تنفيذ الخطط التربوية. بمتوسط حسابي (٣,٣٦) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٨) ونصها "مساعدة المعلم على رسم الخطة العلاجية الناجحة لزيادة التحصيل العلمي لدى المتعلمين. بمتوسط حسابي (٣,٢١) أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة جاء العبارة (٩) والتي تنص على " مشاركة المعلم في تحليل المحتوى التعليمي للمادة الدراسية ". بمتوسط حسابي (٣,١٥) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٧) ونصها " إرشاد المعلم لتنفيذ الأهداف التربوية القابلة للقياس والملاحظة". بمتوسط حسابي (٣,١٥)، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة (٢) " مشاركة المعلم في بناء الخطط المعززة للدافعية والاستكشاف وتنمية التفاعل لدى المتعلمين.". بمتوسط حسابي (٢,٩٢)، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة (٣) " التوجيه والإرشاد لبناء خطط الدروس اليومية.". بمتوسط حسابي (٢,٧٠)، وفي المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم (٥) والتي تصن على "دعم المعلم في ربط النواتج التعليمية بما يتناسب مع حاجات المتعلمين." بمتوسط حسابي (٢.٦٧)، وفي المرتبة التاسعة جاء العبارة رقم (٦) "المساعدة على توزيع الوقت على أنشطة الخطط." بمتوسط حسابي (٢.٦٠).

ويشير الجدول (٧) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال الأول "مجال التخطيط التربوي للتدريس " جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع المجالات (٣.٣٩) أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين في مجال التخطيط التربوي للتدريس وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أنه ربما هناك بعض المشرفين لا يستطيعون التخطيط للتدريس، أو يفتقرون للمهارات الأساسية للتخطيط التربوي على الرغم من أهميته البالغة في العملية التعليمية، وربما تعزى ذلك النتيجة إلى عدم اهتمام بعض المشرفين بالتخطيط، وأن عمله الإشرافي لا يعدو كونه زيارات دورية لا يستطيع من خلالها تخطيط المنهج، أو تحليل محتواه، أو وضع خطط علاجية، بل أن الكثير من المشرفين يكلف المعلم بوضع الخطط العلاجية للفاقد التعليمي دون أن يدعمه بآليات التطبيق.

أما عن ترتيب عبارات المجال الأول وحصول العبارة رقم (١) "التدريب على وضع الخطط العلمية والتربوية الحديثة." على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣.٤٠)، أي

بدرجة متوسطة فيعني ذلك أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المشرف التربوي ربما يقوم بدور متوسط في تدريب المعلم على وضع الخطط العلمية والتربوية. ويعزو الباحثون ذلك الأمر إلى أن بعض المشرفين التربويين ليس لديهم من الوقت المتاح لوضع الخطط الدقيقة، فالمشرف التربوي عندما يزور المدرسة يقوم بحضور حصص دراسية بشكل مباشر لأكثر من معلم، ولربما لا يملك مهارات وضع الخطط التربوية الحديثة.

وأما حصول العبارة رقم (٦) "المساعدة على توزيع الوقت على أنشطة الخطط." على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٦٠)، أي بدرجة ضعيفة فيعني ذلك أن المشرف التربوي لا يساعد المعلم على توزيع الوقت على أنشطة الخطط، فهو كما أشار الباحثون ليس لديه من الوقت الكافي لعملية التخطيط، كما أنه الآن تتوفر لدى المعلمين أدلة تفصيلية لمقرر المادة، ومن خلاله يجد كل مهارة، والهدف منها، والنشاط المصاحب لها.

وتتفق هذه النتيجة التي انتهت إليها الدراسة مع نتائج دراسة الفريحات والقضاة (٢٠١٧)، ودراسة عيادات (٢٠٢٢)؛ ودراسة المهداوي (٢٠٢٢)؛ والشديقات (٢٠١٤) والتي أظهرت نتائجها مساهمة الإشراف التربوي للمعلمين في مجال التخطيط بدرجة متوسطة، بينما اختلفت مع نتائج دراسة السعيدي (٢٠٢٠) التي أظهرت أن الإشراف التربوي يساهم في التطوير المهني للمعلمين في مجال التخطيط بدرجة مرتفعة.

٢- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال إدارة وتنظيم البيئة الصفية؟

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال إدارة وتنظيم البيئة الصفية مرتبة تنازليا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	1	مساعدة المعلم في تطبيق استراتيجيات إدارة الصف بفاعلية.	3.39	1,37	متوسطة
2	2	توجيه المعلم إلى مراعاة عناصر البيئة الصفية المادية والنفسية.	3,20	1,37	متوسطة
3	3	المساهمة في تحفيز المتعلمين على المشاركة والتفاعل الصفي.	3,15	1,44	متوسطة
6	4	مساعدة المعلم في تطبيق الانضباط الذاتي في حجرة الصف.	2,90	1,40	متوسطة
4	5	توجيه المعلم لكيفية مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين.	2,62	1,45	ضعيفة
5	6	إرشاد المعلم لطرق توزيع الأنشطة الصفية على زمن الحصة الدراسية.	2,33	1,47	ضعيفة
المعدل الكلي للمجال الثاني			**2.93**	**1,11**	**متوسطة**

تبين النتائج في الجدول رقم (٨) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال الثاني " مجال إدارة وتنظيم البيئة الصفية "، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٢.٩٣) أي بدرجة متوسطة وبانحراف معياري (١.١١).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (١) "مساعدة المعلم في تطبيق استراتيجيات إدارة الصف بفاعلية." جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات، بمتوسط حسابي قدره (٣.٣٩)، أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٢) " توجيه المعلم إلى مراعاة عناصر البيئة الصفية المادية والنفسية." بمتوسط حسابي (٣,٢٠) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٣) ونصها "المساهمة في تحفيز المتعلمين على المشاركة والتفاعل الصفي."، بمتوسط حسابي (٣,١٥) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة (٦) والتي تنص على " مساعدة المعلم في تطبيق الانضباط الذاتي في حجرة الصف." بمتوسط حسابي (٢,٩٠) وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٤) ونصها " توجيه المعلم لكيفية مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين." بمتوسط حسابي (٢,٦٢) أي بدرجة ضعيفة، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم (٥)

ونصها " إرشاد المعلم لطرق توزيع الأنشطة الصفية على زمن الحصة الدراسية." بمتوسط حسابي (٢,٣٣) أي بدرجة ضعيفة.

ويشير الجدول (٨) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال الثاني "إدارة وتنظيم البيئة الصفية "جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (٢.٩٣) أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين من حيث إدارة وتنظيم البيئة الصفية.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن إدارة البيئة الصفية أحد أهم الكفايات العامة التي ينبغي أن يمتلكها المعلم وهي مؤشر تمييز بين معلم وآخر، وهي من أهم الشروط الأساسية التي يجب أن تتوفر داخل غرفة الصف حتى يتمكن المعلم من مباشرة تدريسه، فبذلك تعتمد في المقام الأول على المعلم وشخصيته ومهاراته الإدارية والتفاعلية، وبالتالي فهو ليس بحاجة إلى مشرف تربوي في كل حصة حتى يضبطها ويديرها إدارة فعالة. كما أن خصائص الطلاب تختلف من مدرسة لأخرى، ومن مرحلة لأخرى، فالمهارات الإدارية لضبط الصف في المرحلة الابتدائية مثلًا ربما لا تتناسب مع طلاب المرحلة المتوسطة أو الثانوية، وبالتالي دور المشرف التربوي هنا محدود وربما يكون دوره غير موجود كون المعلم هو سيد الموقف في إدارة الفصل.

أما عن ترتيب عبارات المجال الخامس وحصول العبارة رقم (١)" مساعدة المعلم في تطبيق استراتيجيات إدارة الصف بفاعلية." على المرتبة الأولى ولكن بمتوسط حسابي مقداره (٣.٣٩) أي بدرجة متوسطة فيعني ذلك أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المشرف التربوي لا يساعد المعلم على تطبيق استراتيجيات إدارة الصف بفعالية، فكما أشار الباحثون في تفسير النتيجة الكلية لهذا المجال حيث أن مهارات ضبط الصف وتوظيف استراتيجياتها هي عملية في المقام الأول تتعلق بشخصية المعلم وقدراته وإمكانياته لضبط الصف.

وأما عن حصول العبارة رقم (٥) "إرشاد المعلم لطرق توزيع الأنشطة الصفية على زمن الحصة الدراسية." على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٣٣) أي بدرجة ضعيفة فيعني ذلك أن المشرف التربوي لا يستطيع إرشاد المعلم إلى طرق توزيع الأنشطة الصفية لتتناسب مع زمن الحصة، ويُعزى ذلك إلى إن المعلم أولى عناصر العملية التعليمية إدراكًا للمهارات والأنشطة المصاحبة للدرس، فعلى عاتقه توزيع الأنشطة والمهارات على زمن الحصة بالشكل الذي يجعله يغطي جميع جوانب الدرس وتحقيق أهدافه وبالتالي فالمشرف التربوي لا يمكن تواجده في كل حصة يدرسها المعلم ولذلك ينعدم دوره في هذا الجانب.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة الفريحات والقضاة (٢٠١٧)، والتي أظهرت نتائجها أن للإشراف التربوي دوراً متوسطاً في التطوير المهني للمعلمين من إدارة وتنظيم البيئة الصفية، واختلفت مع نتائج دراسة المهداوي (٢٠٢٢)، والتي أظهرت نتائجها مساهمة الإشراف التربوي للمعلمين في مجال إدارة البيئة الصفية، وجاءت بدرجة مرتفعة.

٣- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال التطوير المهني وتنمية القدرات؟

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال التطوير المهني وتنمية القدرات مرتبة تنازليًا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	1	تدريب المعلم على إثارة قدرات المتعلمين الناقدةوالتفكير الفاحص.	3,98	1,31	متوسطة
7	2	يتلمس احتياجات المعلم التدريبية والمهنية المستمرة.	3,40	1,37	متوسطة
5	3	يساعد المعلم على التكيف مع عناصر العملية التعليمية.	3,32	1,42	متوسطة
4	4	يناقش أداء المعلم مع تعزيز جوانب القوة والمساعدة على معالجة جوانب الضعف.	3,28	1,40	متوسطة
3	5	تنمية قدرات المعلم الربوية لاكتشاف مهارات المتعلمين المعرفية والوجدانية والعقلية والأدائية.	3,10	1,43	متوسطة
6	6	يتشارك مع المعلم في تصميم الحقائب والوامج التطويرية.	2,95	1,45	متوسطة
2	7	تشجيع وتنمية روح البحث العلمي التربوي لدى المعلم فيما يتعلق بالعقبات التي يواجهها.	2,18	1,39	متوسطة
المعدل الكلي للمجال الثالث			**2,82**	**1,05**	**متوسطة**

تبين النتائج في الجدول رقم (٩) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال الثالث " التطوير المهني وتنمية القدرات"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٢.٨٢) أي بدرجة متوسطة وبانحراف معياري (١.٠٥).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (١) "تدريب المعلم على إثارة قدرات المتعلمين الناقدة والتفكير الفاحص."، جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بمتوسط حسابي قدره (٣.٩٨)، أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٧) "يتلمس احتياجات المعلم التدريبية والمهنية المستمرة."بمتوسط حسابي (٣,٤٠) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٥)، ونصها "يساعد المعلم على التكيف مع عناصر العملية التعليمية."، بمتوسط حسابي (٣,٣٢) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة (٤) والتي تنص على " يناقش أداء المعلم مع تعزيز جوانب القوة والمساعدة على معالجة جوانب الضعف." بمتوسط حسابي (٣,٢٨)، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٣)، ونصها " تنمية قدرات المعلم التربوية لاكتشاف مهارات المتعلمين المعرفية والوجدانية والعقلية والأدائية." بمتوسط حسابي (٣,١٠) أي بدرجة ضعيفة، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم (٦) ونصها " يتشارك مع المعلم في تصميم الحقائب والبرامج التطويرية." بمتوسط حسابي (٢,٩٥) أي بدرجة ضعيفة، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم (٢) ونصها " تشجيع وتنمية روح البحث العلمي التربوي لدى المعلم فيما يتعلق بالعقبات التي يواجهها." بمتوسط حسابي (٢,١٨) أي بدرجة ضعيفة

ويشير الجدول (٩) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال الثالث" التطوير المهني وتنمية القدرات "جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (٢.٨٢) أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين فيما يتعلق بمجال التطوير المهني وتنمية القدرات.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن بعض المشرفين التربويين ربما يفتقرون إلى كفايات التعريف، واكتشاف احتياجات المعلم من البرامج التدريبية لتطوير أدائه وتحسين مهاراته التدريسية، كما أنه في عصر التكنولوجيا والتقانة ومن خلال عمليات التدريس اليومية يستطيع المعلم تحديد احتياجاته التدريبية بنفسه.

أما عن ترتيب عبارات المجال الثالث وحصول العبارة رقم (١) " تدريب المعلم على إثارة قدرات المتعلمين

الناقدة والتفكير الفاحص." على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٩٨)، أي بدرجة مرتفعة فيعني ذلك أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المشرف التربوي بما لديه من الخبرات السابقة في العملية التعليمية لديه القدرة على تدريب المعلم على إثارة قدرات المتعلمين الناقدة والتفكير الفاحص، ويُعزى ذلك إلى أن المشرف التربوي مر بعدة تجارب مع معلمين آخرين والعديد من الطلاب فاستطاع أن يكون حصيلة من التساؤلات الناقدة والمثيرة لتفكير الطلاب الفاحص.

وأما عن حصول العبارة رقم (٢) "تشجيع وتنمية روح البحث العلمي التربوي لدى المعلم فيما يتعلق بالعقبات التي يواجهها." على المرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.١٨)، أي بدرجة ضعيفة فيعني ذلك أن المشرف التربوي لا يقوم بتشجيع المعلم على البحث العلمي التربوي وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ويُعزى ذلك إلى أن بعض المشرفين التربويين ليس لديهم مهارات البحث العلمي لكي يشجعوا أو ينموا تلك المهارات عند المعلم، والبعض قد يرى أن السير قدمًا في أنشطة البحث العلمي قد يصرف المعلم عن مهنته التعليمية ويزاحم التزاماته التدريسية.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة السعيدي (٢٠٢٠)، التي أظهرت أن للإشراف التربوي دوراً مرتفعًا في التطوير المهني للمعلمين في مجال التنمية المهنية.

٤- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال استراتيجيات التدريس؟

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال استراتيجيات التدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعيلي	درجة التقييم
1	1	تحفيز المعلمين على الزيارات وتبادل الخبرات للاستفادة من تجاربهم الحديثة في تطبيق الاستراتيجيات الفاعلة.	3,53	1,37	مرتفعة
5	2	تشجيع المعلم على الابتكار والإبداع في تنفيذ الاستراتيجيات الحديثة.	3,38	1,35	متوسطة
4	3	توجيه المعلمين إلى ربط عملية التعلم بالمواقف الحياتية.	3,20	1,40	متوسطة
2	4	إرشاد المعلم إلى طريقة تطبيق استراتيجيات التدريس المناسبة للدروس التعليمية.	3,16	1,40	متوسطة
3	5	مساعدة المعلم على اكتشاف أنماط التعلم لدى المتعلمين (بصري، سمعي، حسي) والتنويع في مخاطبة حواسهم.	2,53	1,43	منخفضة
المعدل الكلي للمجال الرابع			3.18	1,08	متوسطة

تبين النتائج في الجدول رقم (١٠) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال الرابع " مجال استراتيجيات التدريس"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٣.١٨) أي بدرجة متوسطة وبانحراف معياري (١.٠٨).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (١) "تحفيز المعلمين على الزيارات وتبادل الخبرات للاستفادة من تجاربهم الحديثة في تطبيق الاستراتيجيات الفاعلة." جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بمتوسط حسابي قدره (٣.٥٣) أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٥) " تشجيع المعلم على الابتكار والإبداع في تنفيذ الاستراتيجيات الحديثة." بمتوسط حسابي (٣,٣٨) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٤) ونصها "توجيه المعلمين إلى ربط عملية التعلم بالمواقف الحياتية."، بمتوسط حسابي (٣,٢٠) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة (٢) والتي تنص على " إرشاد المعلم إلى طريقة تطبيق استراتيجيات التدريس المناسبة للدروس التعليمية." بمتوسط حسابي (٣,١٦) وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٣) ونصها " مساعدة المعلم

على اكتشاف أنماط التعلم لدى المتعلمين (بصري، سمعي، حسي) والتنويع في مخاطبة حواسهم." بمتوسط حسابي (٢,٥٣) أي بدرجة ضعيفة.

ويشير الجدول (١٠) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال الرابع "مجال استراتيجيات التدريس"، جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (٣.١٨) أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين من حيث استخدام استراتيجيات التدريس.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن بعض المشرفين التربويين ربما يفتقرون إلى معرفة أنواع استراتيجيات التدريس خاصة الحديثة، وإن علم البعض بها فربما هو كمشرف تربوي بعيد عن الممارسة الفعلية بحاجة إلى مهارات توظيفها واستخدامها على الوجه الأمثل، كما أن معلمي المواد في الوقت الحالي وفي عصر التكنولوجيا والعولمة ربما ساعدت تلك الوسائل في تطوير أداء المعلم من خلال المواقع الإلكترونية، ومتابعة القنوات التعليمية، وقراءات الدراسات التربوية حول استراتيجيات التدريس الحديثة والتي تغني المعلم عن دور المشرف التربوي في العملية التعليمية.

أما عن ترتيب عبارات المجال الخامس وحصول العبارة رقم (١) "تحفيز المعلمين على الزيارات وتبادل الخبرات للاستفادة من تجاربهم الحديثة في تطبيق الاستراتيجيات الفاعلة." على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٩٨)، أي بدرجة مرتفعة فيعني ذلك موافقة أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرة، فهم يرون أن المشرف التربوي يحفز المعلمين على الزيارات، وتبادل الخبرات للاستفادة من تجاربهم الحديثة في تطبيق الاستراتيجيات الفاعلة. ويُعزى ذلك إلى أن كثيراً من مشرفي المواد الدراسية يقومون بترتيب زيارات تبادلية وحصص نموذجية تفاعلية يحضرها المعلمون في نفس التخصص من مدارس مختلفة ولا يكاد تخلو إدارة أو مكتب تعليم من مشرفين قاموا بهذا الأمر.

وأما عن حصول العبارة رقم (٣) "مساعدة المعلم على اكتشاف أنماط التعلم لدى المتعلمين (بصري، سمعي، حسي) والتنويع في مخاطبة حواسهم." على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٥٣)، أي بدرجة ضعيفة فيعني ذلك أن المشرف التربوي لا يستطيع مساعدة المعلم على اكتشاف أنماط التعلم لدى المتعلمين، سواء كانت أنماطًا سمعية، أو بصرية، أو حسية، أو حركية، ويُعزى ذلك إلى الفكرة التي تستند إليها أنماط التعلم؛ وهي أن لكل شخص طريقة أو نمط معين للتعلم، وبالتالي تقول النظرية إن التعلم سيكون أكثر فاعلية وكفاءة إذا درس الطلاب بالنمط والطريقة التي صنف ضمنها مسبقًا لتكون نمط تعلم لهم، فالطلاب الذي صنفوا على التعلم الاستماعي أفضل طريقة لهم هي سرد القصص حول موضوع دراستهم، وبالتالي لا يستطيع تصنيف الطلاب بهذه المنظومة إلا المعلم المستمر معهم ولا غيره بعكس المشرف التربوي الذي لا يمارس أدواراً تدريسية فعلية، فالمشرف الذي يأتي لزيارة المدرسة لا يستطيع تحديد أنماط التعلم للطلاب.

وتتفق هذه النتيجة التي انتهت إليها الدراسة مع نتائج دراسة الشديقات (٢٠١٤)؛ وعيادات (٢٠٢٢)، والتي أظهرت نتائجها مساهمة الإشراف التربوي للمعلمين في مجال استراتيجيات تنفيذ التدريس بدرجة متوسطة.

٥- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة؟

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة مرتبة تنازليًا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
2	1	مساعدة المعلم على توظيف مستحدثات تقنيات التعليم في عملية التعليم.	3,41	1,39	متوسطة
5	2	يذلل الصعوبات أمام المعلم من أجل لاستفادة من مصادر التعلم والمختبرات والمكتبة والمرافق المساندة.	3,39	1,41	متوسطة
6	3	يساعد المعلم على توفير لأجهزة والتقنيات المساندة لعملية التعلم.	3,35	1,41	متوسطة
4	4	تشجيع المعلم على تصميم وإنتاج وسائل تعليمية مبتكرة.	3,25	1,43	متوسطة
1	5	تشجيع المعلم على توظيف الوسائل التعليمية الملائمة لأهداف المحتوى التعليمي.	3,15	1,42	متوسطة
3	6	يرشد المعلم لكيفية لاستفادة من الإنترنت والتعليم الالكتروني والوسائط الإلكترونية في عملية التعليم.	2,21	1,51	متوسطة
المعدل الكلي للمجال الخامس			**2,90**	**1,10**	**متوسطة**

وتظهر النتائج في الجدول رقم (١١) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال الخامس " استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٢.٩٠) أي بدرجة متوسطة وبانحراف معياري (١.١٠).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (٢) "مساعدة المعلم على توظيف مستحدثات تقنيات التعليم في عملية التعليم." جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بمتوسط حسابي قدره (٣.٤١)، أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٥) " يذلل الصعوبات أمام المعلم من أجل الاستفادة من مصادر التعلم والمختبرات والمكتبة والمرافق المساندة." بمتوسط حسابي (٣,٣٩)، أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٦) ونصها "يساعد المعلم على توفير الأجهزة والتقنيات المساندة لعملية التعلم."، بمتوسط حسابي (٣,٣٥) أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة (٤) والتي تنص على " تشجيع المعلم على تصميم وإنتاج وسائل تعليمية مبتكرة." بمتوسط حسابي (٣,٢٥) وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٥) ونصها " تشجيع المعلم على توظيف الوسائل التعليمية الملائمة لأهداف المحتوى التعليمي.." بمتوسط حسابي (٣,١٥) أي بدرجة ضعيفة، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم (٣) ونصها " يرشد المعلم لكيفية الاستفادة من الإنترنت والتعليم الإلكتروني والوسائط الإلكترونية في عملية التعليم." بمتوسط حسابي (٢,٢١) أي بدرجة ضعيفة.

ويشير الجدول (١٠) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال الخامس" استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة "جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (٢.٩٠) أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين من حيث استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن بعض المشرفين التربويين يفتقرون إلى مهارات التعامل مع التقانة الحديثة، فبعضهم لا يستطيع توظيف مستحدثات تقنيات التعليم في عملية التعليم. كما أن بعض المشرفين قد لا يستطيع حل

المشكلات التقنية أو التعامل مع الصعوبات التي تواجهه هو كمشرف تربوي، بالإضافة إلى ذلك هناك بعض المشرفين لا يستطيع التعامل مع الإنترنت والتعليم الالكتروني والوسائط الإلكترونية في عملية التعليم أو ربما هناك من يهابها أو لديه ما يسمى بالأمية الرقمية.

أما عن ترتيب عبارات المجال الخامس وحصول العبارة رقم (٢)" مساعدة المعلم على توظيف مستحدثات تقنيات التعليم في عملية التعليم." على المرتبة الأولى ولكن بمتوسط حسابي مقداره (٣.٤١) أي بدرجة متوسطة، فيعني ذلك موافقة أفراد عينة الدراسة يرون أن المشرف التربوي لا يساعد المعلم على توظيف مستحدثات تقنيات التعليم في العملية التعليمية. ويُعزى ذلك إلى أن كثيراً من المشرفين التربويين يفتقدون مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة، كما أن بعضهم ليست لديه مهارات استخدام الحاسب أو أجهزة العرض الحديثة فهو بذلك غير قادر على مساعدة المعلم في هذا الجانب.

وأما عن حصول العبارة رقم (٣) "يرشد المعلم لكيفية الاستفادة من الإنترنت والتعليم الإلكتروني والوسائط الالكترونية في عملية التعليم." على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٢١) أي بدرجة ضعيفة، فيعني ذلك أن المشرف التربوي لا يستطيع إرشاد المعلم لكيفية الاستفادة من الإنترنت والتعليم الإلكتروني والوسائط الإلكترونية في عملية التعليم، ويُعزى ذلك كما أشار الباحثون إلى أن بعض المشرفين وإن سعوا إلى تطوير مهاراتهم التكنولوجية لمواكبة حداثة الوسائل التعليمية وتقانها، فهم بحاجة إلى مزيد من الوقت لكي يتمكنوا من اكتساب مهارات التقنية الحديثة وإتقانها ومن ثم تصديرها للمعلمين.

وتختلف نتائج الدراسة مع نتائج النجار (٢٠١٩) التي أظهرت أن للإشراف التربوي دوراً متوسطًا في التطوير المهني للمعلمين في مجال استخدام الوسائل التعليمية.

٦- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال العلاقات الإنسانية؟

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازليًا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
5	1	يحفز المعلم وينمي نجاحاته.	3,60	1,37	مرتفعة
1	2	يهتم بحاجات واهتمامات المعلم.	3,50	1,38	مرتفعة
2	3	يقيم مشاعر إيجابية بينه وبين المعلم.	3,30	1,44	متوسطة
3	4	يقيم علاقات إنسانية مع المعلم.	3,22	1,42	متوسطة
4	5	يتواصل ويشارك في المناسبات الاجتماعية للمعلم خارج أوقات العمل.	2,30	1,48	ضعيفة
		المعدل الكلي للمجال السادس	**3,18**	**1,11**	**4,21**

تبين النتائج في الجدول رقم (١٢) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال السادس "العلاقات الإنسانية"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٣.١٨) أي بدرجة متوسطة وبانحراف معياري (١.١١).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (٥) "يحفز المعلم وينمي نجاحاته. " جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٠)، أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (١) "يهتم بحاجات واهتمامات المعلم." بمتوسط حسابي (٣,٥٠)، أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٢) ونصها "يقيم مشاعر إيجابية بينه وبين المعلم."، بمتوسط حسابي (٣,٣٠)، أي بدرجة متوسطة، وفي

المرتبة الرابعة جاءت العبارة (٣) والتي تنص على " يحفز المعلم وينمي نجاحاته. "بمتوسط حسابي (٣,٢٢)، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٤) ونصها " يتواصل ويشارك في المناسبات الاجتماعية للمعلم خارج أوقات العمل." بمتوسط حسابي (٢,٣٠)، أي بدرجة ضعيفة

ويشير الجدول (١٢) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال السادس "مجال العلاقات الإنسانية"، جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (٣.١٨)، أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين من مجال العلاقات الإنسانية.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن بعض المشرفين التربويين جل زياراتهم تتعلق بالعمل، وترصد وترقب أخطاء المعلم، فضلًا عن النظرة السلطوية تجاه المعلمين، فهو لا يعتد بالجانب الإشرافي التوجيهي بل كونه مشرف ذو سلطة، وبالتالي لا يتطرق إلى بناء علاقات إنسانية مستدامة بل لغرض العمل وإتمام الزيارة بغض النظر عن نتائجها.

أما عن ترتيب عبارات المجال السادس وحصول العبارة رقم (٥)" المعلم يحفز وينمي نجاحاته." على المرتبة الأولى فيعني ذلك موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المشرف التربوي يقوم بالتشجيع والتحفير للمعلم، ويرجع ذلك إلى هناك الكثير من المشرفين التربويين لا يتوانون في منح شهادات شكر وتقدير للمعلم المتميز، ولا ينكرون حق المعلم الذي يساهم تطوير العملية التعليمية التعليمة من خلال تحسين نواتج التعلم عند الطلاب. وكون القائمين على هذه الدراسة من منسوبي التعليم فيؤكدون على كثير من المشاهد التي تحاكي هذه العبارة.

وأما عن حصول العبارة رقم (٤) "يتواصل ويشارك في المناسبات الاجتماعية للمعلم خارج أوقات العمل." على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٣٠)، أي بدرجة ضعيفة فيعني ذلك أن المشرف التربوي لا يتواصل ولا يشارك في المناسبات الاجتماعية للمعلم وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ويُعزى ذلك إلى أن بعض المشرفين لا تخدمهم ظروفهم الجغرافية على تلبية جميع المناسبات التي يدعى إليها، أيضًا بعض المشرفين لا يعتد بمثل هذه العلاقات لما هو راسخٌ في ذهنه زيارات العمل لا تخرج عن حدود المدرسة فلا يكلف على نفسه بالحضور.

واتفقت هذه النتيجة التي انتهت إليها الدراسة مع نتائج دراسة ودراسة عيادات (٢٠٢٢) والتي أظهرت نتائجها مساهمة الإشراف التربوي للمعلمين في مجال العلاقات الإنسانية بدرجة متوسطة.

بينما اختلفت مع نتائج دراسة السعيدي (٢٠٢٠) التي أظهرت أن للإشراف التربوي دوراً مرتفعًا في التطوير المهني للمعلمين في مجال العلاقات الإنسانية.

٧- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال الاتصال الفعال؟

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال الاتصال الفعال مرتبة تنازليًا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعيارى	درجة التقييم
3	1	يقدم خطابات الشكر والتقديم والتميز للمعلم المميز.	3,90	1,43	مرتفعة
4	2	يشجع المعلمين على العمل الجماعي ويقسم الأدوار بين المشاركين.	3,40	1,44	متوسطة
2	3	يشجع مهارات الإصغاء للآخرين وتقبل آرائهم.	3,36	1,39	متوسطة
5	4	نقل ملاحظات وأصوات المعلمين إلى الجهات الإشرافية بأسلوب شيق ومقبول.	3,30	1,38	متوسطة
1	5	يوظف أساليب التواصل الفعال في العمل الإشرافي.	3,22	1,41	متوسطة
المعدل الكلي للمجال السابع			**3,37**	**1,09**	**متوسطة**

تبين النتائج في الجدول رقم (١٣) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال السابع " مجال الاتصال الفعال "، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٣.٣٧) أي بدرجة متوسطة وبانحراف معياري (١.٠٩).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (٣) "يقدم خطابات الشكر والتقديم والتميز للمعلم المميز. "، جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بمتوسط حسابي قدره (٣.٩٠)، أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٤) "يشجع المعلمين على العمل الجماعي ويقسم الأدوار بين المشاركين". بمتوسط حسابي (٣,٤٠)، أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٢) ونصها "يشجع مهارات الإصغاء للآخرين وتقبل آرائهم."، بمتوسط حسابي (٣,٣٦)، أي جاءت بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة (٥) والتي تنص على "نقل ملاحظات وأصوات المعلمين إلى الجهات الإشرافية بأسلوب شيق ومقبول." بمتوسط حسابي (٣,٣٠) وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (١) ونصها " يوظف أساليب التواصل الفعال في العمل الإشرافي."بمتوسط حسابي (٣,٢٢).

ويشير الجدول (١٠) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال السابع " الاتصال الفعال "، جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (٣.٣٧) أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين من حيث الاتصال الفعال.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة ربما إلى فقدان المشرف التربوي لعناصر الاتصال الفعال، فهو لا يستطيع أن يبني علاقة تواصلية دائمة مع المعلم أو مع غيره من المجتمع المحيط، وبالتالي فاقد الشيء لا يعطيه.

أما عن ترتيب عبارات المجال السابع وحصول العبارة رقم (٣) "يقدم خطابات الشكر والتقدير والتميز للمعلم المميز." على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٩٠)، أي بدرجة مرتفعة فيعني ذلك موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المشرف التربوي يقوم بالتشجيع والتحفير للمعلم من خلال تقديم خطابات الشكر والتقدير للمعلم المتميز. ويرجع ذلك إلى هناك الكثير من المشرفين التربويين لا يتوانون في منح شهادات شكر وتقدير للمعلم المتميز، وكون القائمين هذه الدراسة من منسوبي التعليم فيؤكدون على كثير من المشاهد التي تحاكي هذه العبارة.

وأما عن حصول العبارة رقم (١) "يوظف أساليب التواصل الفعال في العمل الإشرافي." على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٢٢)، أي بدرجة متوسطة فيعني ذلك أن المشرف التربوي لا يوظف وسائل التواصل الفعال

خلال العمل الإشرافي، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛ ويعزى ذلك ربما إلى افتقار بعض المشرفين إلى الأساليب الحديثة في التواصل الفعال مع الآخرين في العمل الإشرافي، وربما ما لديه من مهارات تواصلية ليست بالأساليب الحديثة لتساعده في التعامل مع عالمه المحيط به من المعلمين ومنسوبي المدارس التي يزورها.

وتتفق هذه النتيجة التي انتهت إليها الدراسة مع نتائج دراسة السعيدي (٢٠٢٠) التي أظهرت نتائجها أن الإشراف التربوي يساهم في التطوير المهني للمعلمين في مجال التواصل الفعال بدرجة متوسطة.

٨- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال أنظمة وسياسات العمل التربوي؟

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال أنظمة وسياسات العمل التربوي مرتبة تنازليًا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعيارى	درجة التقييم
1	1	الاستماع للمعلم عن طريق طرح أفكاره ومقترحاته حول مشكلات العمل والمساهمة في التغلب عليها.	3,44	1,37	متوسطة
2	2	رفع معنويات المعلم وزيادة الرضا الوظيفي لديه.	3,36	1,36	متوسطة
5	3	تبصير المعلم بالقواعد واللوائح والأنظمة ومناقشتها والحث على الالتزام بها.	3,31	1,37	متوسطة
3	4	تعريف المعلم بما له من حقوق وما عليه من واجبات ومسؤوليات وظيفية.	3,27	1,41	متوسطة
4	5	اطلاع المعلم على أخلاقيات مهنة التعلم وأهداف سياسة التعليم.	3,25	1,41	متوسطة
المعدل الكلي للمجال الثامن			**3,22**	**1,06**	متوسطة

تبين النتائج في الجدول رقم (١٤) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال الثامن "مجال أنظمة وسياسات العمل التربوي"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٣.٢٢) أي بدرجة متوسطة وبانحراف معياري (١.٠٦).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (١) " الاستماع للمعلم عن طريق طرح أفكاره ومقترحاته حول مشكلات العمل والمساهمة في التغلب عليها. "، جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٤)، أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٢) "رفع معنويات المعلم وزيادة الرضا الوظيفي لديه". بمتوسط حسابي (٣,٣٦)، أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٥) ونصها "تبصير المعلم بالقواعد واللوائح والأنظمة ومناقشتها والحث على الالتزام بها."، بمتوسط حسابي (٣,٣١)، أي بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة (٣) والتي تنص على "تعريف المعلم بما له من حقوق وما عليه من واجبات ومسؤوليات وظيفية." بمتوسط حسابي (٣,٢٧)، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٤) ونصها "اطلاع المعلم على أخلاقيات مهنة التعلم وأهداف سياسة التعليم." بمتوسط حسابي (٣,٢٥).

ويشير الجدول (١٤) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال الثامن "مجال أنظمة وسياسات العمل التربوي "، جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع المجالات (٣.٢٢) أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (محايد) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة متوسطة في التطوير المهني للمعلمين من حيث مجال أنظمة وسياسات العمل التربوي.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن أنظمة وسياسات العمل التربوي معروفة ومتاحة للجميع عبر المواقع الرسمية لوزارة التعليم وإداراتها في جميع المحافظات، فبالتالي لا حاجة للمعلم إلى مشرف يطلعه على تلك الأنظمة أو شرح

سياساتها، أو تبصيره بالقواعد واللوائح والأنظمة، فهو يستطيع الاطلاع عليها من المواقع الإلكترونية الرسمية.

أما عن ترتيب عبارات المجال الثامن وحصول العبارة رقم (١) "الاستماع للمعلم عن طريق طرح أفكاره ومقترحاته حول مشكلات العمل والمساهمة في التغلب عليها." على المرتبة الأولى فيعني ذلك موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المشرف التربوي يسمع للمعلم ويتبادل معه الأفكار والمقترحات وأيضًا يساعده في حل المشكلات التي تواجهه أثناء العمل ولا شك في ذلك فهم يعيشون في مجتمع عربي قبائلي كلٌ يعرف الآخر ويتبادل معه نفس الشعور وبالتالي فلن يتأخر المشرف التربوي عن مساعدة المعلم كلما قدر على ذلك.

وأما عن حصول العبارة رقم (٤) "إطلاع المعلم على أخلاقيات مهنة التعلم وأهداف سياسة التعليم." على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٢٥)، أي بدرجة متوسطة فيعني ذلك أن المشرف التربوي لا يساهم في اطلاع المعلم على أخلاقيات مهنة التعلم، أو شرح أهداف سياسة التعليم، ويُعزى ذلك إلى أن ميثاق أخلاقيات مهنة التعلم متوفر على موقع وزارة التعليم ومنوط بمدير المدرسة اطلاع المعلمين والتوقيع عليه، وكذلك لائحة أهداف سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية فهي متوفرة عبر المواقع الإلكترونية للوزارة، كل هذه العوامل تجعل المعلم في غنى عن شرح المشرف له حول أخلاقيات مهنة التعليم أو سياساتها.

٩- ما درجة دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين في مجال أساليب التقويم وأدواته؟

جدول (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال أساليب التقويم وأدواته مرتبة تنازليًا

الرقم	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	وجهة التقييم
2	1	يساعد المعلم في بناء وصياغة اختبارات تتسم بالصدق والثبات.	4,25	1,38	مرتفعة
6	2	تعريف المعلم بطريقة إعداد أدوات التقويم وتطبيقها بدقة.	4,02	1,35	مرتفعة
5	3	تبصير المعلم باختيار الوقت الملائم للتقويم وتوظيف نتائج التقويم في عملية المعالجة.	4,10	1,39	متوسطة
4	4	يرشد المعلم للتعرف على مواصفات الاختبار الجيد.	3,9	1,43	متوسطة
1	5	تعريف المعلم بآليات التقويم وأدواته التي تسهم في تنمية مهارات المتعلمين.	3,40	1,39	متوسطة
3	6	يرشد المعلم لتحديد أدوات قياس ملائم قياس المهارات التي يتضمنها المحتوى الدراسي.	3,30	1,44	متوسطة
		المعدل الكلي للمجال التاسع	3,84	1,08	مرتفعة

تبين النتائج في الجدول رقم (١٥) استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣١٤) حول المجال التاسع "مجال أساليب التقويم وأدواته"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عباراته (٣.٨٤) أي بدرجة مرتفعة وبانحراف معياري (١.٠٨).

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (٢) "يساعد المعلم في بناء وصياغة اختبارات تتسم بالصدق والثبات. "، جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بمتوسط حسابي قدره (٤.٢٥)، أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٦) " تعريف المعلم بطريقة إعداد أدوات التقويم وتطبيقها بدقة. "بمتوسط حسابي (٤,٠٢)، أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (٥) ونصها "تبصير المعلم باختيار الوقت الملائم للتقويم وتوظيف نتائج التقويم في عملية المعالجة. بمتوسط حسابي (٤,١٠)، أي بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة جاء العبارة (٤) والتي تنص على "يرشد المعلم للتعرف على مواصفات الاختبار الجيد." بمتوسط حسابي (٣,٩) وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (١) ونصها "تعريف المعلم بآليات التقويم وأدواته التي تسهم في تنمية مهارات المتعلمين".

بمتوسط حسابي (٣,٤٠)، وفي المرتبة السادسة والأخيرة جاءت العبارة (٣) " يرشد المعلم لتحديد أدوات قياس تلائم قياس المهارات التي يتضمنها المحتوى الدراسي." بمتوسط حسابي (٣,٣٠).

ويشير الجدول (١٥) إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول فقرات المجال التاسع "مجال أساليب التقويم وأدواته"، جاءت بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع المجالات (٣.٨٤)، أي ما يقابل على مقياس ليكرت الخماسي (موافق) ويعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم بدرجة مرتفعة في التطوير المهني للمعلمين في مجال أساليب التقويم وأدواته.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أهمية التقويم وقياس الأثر في العملية التعلمية وأنه ربما يضيف المشرف التربوي كفايات ومهارات جديدة حول التقويم التربوي وأساليبه وأدواته نظرًا لامتلاك المشرف التربوي الخبرات السابقة والدورات التدريبية التي تؤهله إلى نقل هذه الخبرات إلى المعلمين.

أما عن ترتيب عبارات المجال التاسع وحصول العبارة رقم (٢) "يساعد المعلم في بناء وصياغة اختبارات تتسم بالصدق والثبات" على المرتبة الأولى فيعني ذلك موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المشرف التربوي يساعد المعلم في بناء وصياغة اختبارات تتسم بالصدق والثبات.

وأما عن حصول العبارة رقم (٣) "يرشد المعلم لتحديد أدوات قياس تلائم قياس المهارات التي يتضمنها المحتوى الدراسي." على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٣٠)، أي بدرجة متوسطة فيعني ذلك أن المشرف التربوي يساهم في إرشاد المعلم لتحديد أدوات قياس لتلائم مهارات المحتوى بدرجة متوسطة. ويُعزى ذلك إلى اختلاف المحتوي الدراسي من وحدات وفصول ربما لا تتفق مع ما يحدده المشرف التربوي من أدوات؛ فكل درس يحتوي على مهارات تحتاج إلى مقياس معين وأداة تقويم تختلف عما قبله من الدروس، وربما يستطيع المعلم إدراك تلك الأدوات والمقاييس نتيجة المحاولات اليومية مع الطلاب. كما يرى الباحثون أن السبب أيضًا قد يعود إلى تفاوت النمو الوظيفي للمشرفين التربويين مما يشعرهم أنهم غير قادرين على تطوير الممارسات التقويمية، وعدم قدرتهم على استخدام أنواع مختلفة من التقويم.

وتتفق هذه النتيجة التي انتهت إليها الدراسة مع نتائج دراسة الشديقات (٢٠١٤)، والتي أظهرت نتائجها مساهمة الإشراف التربوي للمعلمين في مجال أساليب التقويم وأدواته بدرجة مرتفعة، بينما اختلفت مع نتائج دراسة عبيدات (٢٠٢٠)؛ والفريحات والقضاة (٢٠١٧)؛ ودراسة عيادات (٢٠٢٢)؛ ودراسة السعيدي (٢٠٢٠) التي أظهرت نتائجها أن للإشراف التربوي دوراً متوسطًا في التطوير المهني للمعلمين من حيث التقويم.

السؤال الرئيسي الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين تُعزى إلى متغير النوع الاجتماعي؟

ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة لدور المشرف التربوي في التطوير المهني للمعلمين حسب متغير النوع الاجتماعي، استخدم الباحثون اختبار (T- Test) لتحديد هذه الفروق إن وجدت، والجدول (١٦) يبين ذلك.

الجدول (١٦): نتائج اختبار (ت) لتقدير عينة الدراسة لدور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين حسب متغير النوع الاجتماعي على المجالات والاستبانة ككل

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T- Test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
مجال التخطيط التربوي للتدريس	ذكر	175	2.8737	1.02642	6.156	312	0.00
	أنثى	139	3.6403	1.17829			
مجال إدارة وتنظيم البيئة الصفية	ذكر	175	2.7467	1.09682	5.843		
	أنثى	139	3.5504	1.34036			
مجال التطوير المهني وتنمية القدرات	ذكر	175	2.8269	1.09705	4.607		
	أنثى	139	3.4615	1.34324			
مجال استراتيجيات التدريس	ذكر	175	2.8846	1.12594	5.053-		
	أنثى	139	3.5856	1.33137			
مجال استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة	ذكر	175	2.7543	1.13473	5.773-		
	أنثى	139	3.5552	1.32187			
مجال استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة	ذكر	175	2.7303	1.13398	5.398		
	أنثى	139	3.4935	1.37098			
مجال استخدام الوسائل والتقنيات التربوية الحديثة	ذكر	175	2.7954	1.14710	5.556-		
	أنثى	139	3.5669	1.31074			
مجال الاتصال الفعال	ذكر	175	2.7954	1.12443	5.914		
	أنثى	139	3.5971	1.27450			
مجال أنظمة وسياسات العمل التربوي	ذكر	175	2.7829	1.13637	5.673		
	أنثى	139	2.8737	1.02642			
مجال أساليب التقويم وأدواته	ذكر	175	3.6403	1.17829	5.398		
	أنثى	139	3.5875	1.09682			
الدرجة الكلية	ذكر	175	3.1871	1.18986	2.2607		
	أنثى	139					

يتضح من الجدول (١٦) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) على مستوى جميع المجالات والاستبانة الكلية تبعا لمتغير النوع الاجتماعي، حيث بلغت قيمة (T) (٢.٢٦٧) وبدلالة إحصائية بلغت (٠.٠٠)، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أساس تقارب الخبرات بين المعلمين والمعلمات في مدارس محافظة جازان، ويعني ذلك أن دور الإشراف التربوي لا يختلف في أثره على التطوير المهني على المعلمين أو المعلمات، فهو يقدم خبرات متشابهة للمعلمين، ويُعزى ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن التطوير المهني للمعلمين عادة ما يركز على موضوعات عامة لا تنطبق على كافة التخصصات والمؤهلات العلمية، أو أنهم يتفقون في أن البرامج المقدمة لا تخدم الواقع ومتطلباته، فلابد من تقديم برامج مهنية متخصصة وحديثة تواكب متطلبات العصر في ضوء التخصصات المختلفة، فلكل منهج دراسي نتاجاته التعليمية وأساليبه التدريسية الخاصة به، فما يرمى المعلم إلى تحقيقه لدى الطلبة في مادة الرياضيات قد تختلف مع مادة التاريخ أو اللغة العربية أو اللغة الإنجليزية، واستراتيجية التدريس التي قد تستخدم في تدريس التربية المهنية أو البدنية قد تختلف عن تلك التي قد تستخدم في تدريس العلوم.

وتتفق هذه الدراسة مع نتائج دراسة المهداوي (٢٠٢٢)؛ والشديقات (٢٠١٤)؛ والنجار (٢٠١٩)، والتي أظهرت نتائجها أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حول دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تُعزى إلى متغير النوع الاجتماعي. بينما اختلف مع نتائج دراسة الفريحات والقضاة (٢٠١٧) التي أظهرت وجود فروق في النوع الاجتماعي لصالح الإناث.

*** التوصيات والمقترحات**

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة يوصي الباحثون بما يلي: -

١- أظهرت نتائج الدراسة أن دور الإشراف على التطوير المهني للمعلمين جاء متوسطًا، وبناء عليه، ووفقًا لما أكدته

قدوري (٢٠١٩) بتطبيق أنموذج الإشراف المدرسي في ضوء تمكين المدرسة فيوصي الباحثون باستحداث برنامج المعلم الموجه (المشرف المقيم) بالمدرسة لتولى عملية التطوير المهني للمعلم.

٢- إقامة برامج تدريبية للمشرفين التربويين عن الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي التطويري والاطلاع على المستجدات الحديثة، والتجارب العالمية باستمرار للارتقاء بمستوى المعلمين وتحسين أدائهم.

٣- عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين لمتابعة وتطوير مهاراتهم في مجال استخدام الإشراف التطويري في ممارساتهم الإشرافية على المعلمين؛ لأن عمليات التدريب تسهم في زيادة خبراتهم في التعامل مع مشكلات الإشراف التطويري، وتنفيذه بكل مهنية.

٤- تطوير نظام محدد الأهداف والإجراءات والأدوار للعملية الإشراف التربوي الداخلي بالمدرسة لدعم المعلم وتأهيل المشرفين (المقيمين) التربويين ومديري المدارس والأقران، بما يتطلبه تطبيق النظام على مستوى المدارس والمديريات.

٥- إجراء دراسات حول دور الأقران في دعم المعلمين وتحسين ممارساتهم التربوية وخاصة أن مثل هذه الدراسات قليلة على المستوى المحلي والعربي.

٦- إجراء دراسات حول أنموذج الإشراف التربوي في ضوء تمكين المدرسة.

٧- إجراء نفس الدراسة في إدارات تعليمية مختلفة للوقوف على مدى الاتفاق والاختلاف فيما توصلت إليه من نتائج تخدم الميدان التربوي وتطور العملية التعليمية التعلمية.

*** المراجع**

أولًا- المراجع العربية

البابطين، عبد العزيز عبد الوهاب. (٢٠٠٤). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، المملكة العربية السعودية- الرياض، مكتبة الملك فهد.

الحلاق، دينا يوسف عبد الرحمن. (٢٠٠٨). متطلبات تطوير الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة.

الخطيب، إبراهيم، والخطيب أمل. (٢٠٠٣). الإشراف التربوي.. فلسفته، أساليبه، تطبيقاته، عمان، دار قنديل للنشر والتوزيع.

عيادات، هيثم مصطفى. (٢٠٢٢). دور المشرف التربوي في تطوير الأداء المهني لمعلمي ومعلمات التربية المهنية من وجهة نظرهم، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، م (٣٧)، ع (١): ص ص ٢٨٩-٣٨٦.

المهداوي، نائلة جمعه خضر. (٢٠٢٢). درجة مساهمة المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في مدارس قصبة إربد من وجهة نظر المعلمين الجدد، المجلة العلمية لكلية التربية — جامعة أسيوط، م (٩)، ع (٦): ص ص ١-٣٢.

بليل، عفاف. (٢٠١٨). الإشراف التربوي ودوره في تطوير الكفايات التدريسية للمعلمين بالمدرسة الابتدائية دراسة ميدانية –ببعض المدارس الابتدائية ببلدية سطيف- مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التر بوية، ع(٨): ص ص ٢١٥-٢٣٦.

الشديفات، باسل حمدان. (٢٠١٤). دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق، مجلة جامعة دمشق، م (٣٠)، ع (٢) كّلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت: ص ص ٢٩٩-٣٣٩

أبوسالم، فدوى كامل. (٢٠٠٨). واقع التعاون بين الإدارة المدرسية ومشرفي اللغة الإنجليزية في تطوير الأداء المهني لمعلميهم وسبل تفعيله، رسالة ماجستير غير منشورة-الجامعة الإسلامية –كلية التربية، غزة – فلسطين.

سيسالم، روضة وآخرون. (٢٠٠٧). الإشراف التربوي في فلسطين، غزة.

الفريحات، هناء محمود، القضاة، عمر عبد الرحمن (٢٠١٧) دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين فيها- جامعة بني غازي، المجلة الليبية العالمية، ع (٢٢)، ص ص: ١-٢٦.

حسيني، صلاح. (٢٠١٨). التنمية المهنية لمعلمي المدارس الثانوية في مصر، مجلة جامعة بنها، ٣(٤)، ٦٧-٩٢

الحكمي، أسماء بنت عبدالله. (٢٠١٢). دور المشرفة التربوية في التنمية المينية لمعلمات المدارس الثانوية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والإشراف التربوي، كلية العلوم التربوية، جامعة الإمام بن محمد الإسلامية، المملكة العربية السعودية، الرياض.

سابو، كلثوم محمد (٢٠١٩). واقع دور الإشراف التربوي في تحسين الأداء المهني لمشرفات العلوم بمحافظة جدة، مجلة البحث العلمي في التربية، ٢٠(١٢)، ٣٨٠-٣٩٥.

الخرابشة، عمر. (٢٠١٦). درجة تطبيق إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية، دراسات، العلوم التربوية، ٤٣(٥)، ١٨٢٩-١٨٤٠.

المغذوي، بلسم (٢٠١٥): المعلم العالمي في ضوء الاتجاهات المعاصرة، بحث منشور بالمدونة الإلكترونية لجامعة طيبة،

http://educationtaibah.blogspot.com.eg/ 2015/12/blog-post.html

نشر بتاريخ ٢٠١٥/١٢/٦.

البلوي، مرزوقة حمود. (٢٠١١). دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنياً في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤته.

النجار، هيام رباح. (٢٠١٩). دور الإشراف التربوي التطويري في زيادة فاعلية الأداء التدريسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.

جبريل، بشارة. (١٩٨٣). تكوين المعلم العربي والثورة العلمية التكنولوجية. بيروت.: المؤسسة العلمية للنشر والتوزيع.

جمل، محمد جهاد. (٢٠٠١). تعميق عمليتي التعليم والتعلم بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الجامعي، ط،١ الإمارات العربية المتحدة.

نجار، فريد. (٢٠٠٣). المعجم الموسوعي لمصطلحات التربية إنجليزي عربي، مكتبة لبنان، بيروت.

صبري، عبد العظيم (٢٠١٧). إعداد المعلم في ضو ء تجارب بعض الدول، دار الكتب المصرية، ط،١ القاهرة..

السعيدي، عيد حمود ضويحي. (٢٠٢٠). دور الإشراف التربوي في تطوير التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت – دراسة ميدانية، مجلة البحث العلمي في التربية، ع (٢١)، ج (١٥).

أحمد، إبراهيم أحمد. (١٩٩٢). الإشراف المدرسي من وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي، الموجهين، المديرين، النظار، المعلمين، التلاميذ، دار الفكر العربي، القاهرة.

قدروي، هنيدة نزيه. (٢٠١٩). أنموذج مقترح للإشراف التربوي في ضوء التوجه نحو تمكين المدرسة، بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، وزارة التعليم السعودية. (٢٠٢٤). درو الإشراف التربوي في ضؤء تمكين المدرسة.

ثانياً– المراجع الأجنبية

Al-Maliki, Hamid (2016). The role of educational supervision methods in developing the professional performance of teachers in secondary schools in Taif. Master Thesis Not Offered, University of Neelain, Sudan.

Iwanicki, E. (2001): Focusing Teacher Evaluations on Student Learning. Educational Leadership. 58(5), p. 57-59.

Enaigbe A. (2009): Strategies for improving supervisory skills for effective primary education in Nigeria . Edo Journal of Counselling Vol. 2, No. 2.

Tuncay Y. and Ramazan Y. (2015): A Situational Analysis of Educational Supervision in the Turkish Educational System. EDUPIJ, VOL. 4, ISSUE 1–2 pp. 56–70.

Skills, C. (2016). The Glossary of Education Reform www-sivu.

Tran, L., & Nghia, T. (2020). Leadership in international education: Leaders' professional.

Gamage, D. (2006). Professional development for leaders and managers of self-governing schools. Springer Science & Business Media.