



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التربية  
قسم أصول التربية / الإدارة التربوية

## دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة

إعداد الطالب

محمد بدر عبد السلام صيام

إشراف

الأستاذ الدكتور / فؤاد علي العاجز

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير  
في أصول التربية / الإدارة التربوية من كلية التربية في الجامعة الإسلامية

1428 هـ / 2007 م



## نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة عمادة الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ محمد بدر عبد السلام صيام لنيل درجة الماجستير في كلية التربية/ قسم أصول التربية/ الإدارة التربوية وموضوعها:

"دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة"

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم الأحد 23 محرم 1428هـ، الموافق 2007/02/11م الساعة الثانية عشرة والنصف ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

أ.د. فؤاد العاجز	مشرفاً ورئيساً	
د. عليان الحولي	مناقشاً داخلياً	
د. جميل نشوان	مناقشاً خارجياً	

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التربية/ قسم أصول التربية/ الإدارة التربوية. واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

عميد الدراسات العليا

د. مازن إسماعيل هنية

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

{ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِيْ عِلْمًا }

(سورة طه 114)

# الأهداء

إلى روح والدي الحبيب ...

إلى أُمي الغالية أمد الله في عمرها ...

إلى زوجتي العزيزة ...

إلى كل المخلصين لدين الله في هذا الوطن المبارك ...

# شكر واجب

﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ

وَأُدْخِلَنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾ (النمل: 19)

﴿ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ ﴾ (هود: 88)

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم ، وأصلى وأسلم على سيدنا محمد المبعوث رحمة للعالمين والهادي إلى صراط المستقيم ، الحمد لله الذي أنعم على بنعم لا تحصى ، وأعانني على إنجاز بحثي هذا ، فله الحمد من قبل ومن بعد .

وبعد أن أنهيت هذه الرسالة لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر إلى جميع الذين قدموا مساندتهم وتوجيهاتهم للعمل على إتمام هذا العمل ، وأخص منهم بالذكر أستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور / فؤاد العاجز ، الذي خصني بصبره ووقته ، وأفدت من ملاحظاته وتوجيهاته الحكيمة، في تصويب مسار الدراسة ونتائجها لتخرج بصورتها الحالية.

كما أتقدم بالشكر الجميل للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة لتعاونهم معي وتوفيرهم كافة الإحصاءات الضرورية للدراسة ، والسماح لي بتوزيع الاستبانة . ولأساتذتي في كلية التربية بالجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى ، الذين تفضلوا مشكورين بتحكيم الاستبانة ، والمعلمين الذين قاموا بتعبئة الاستبانة ، وقد أكرمني الله عز وجل بالإفادة من ملاحظاتهم جميعا وتوجيهاتهم وخبرتهم.

كما أتقدم بالشكر والتقدير للدكتور الفاضل / عليان الحولي والدكتور الفاضل/ جميل نشوان . اللذان شرفاني بقبول مناقشة هذه الرسالة .

وشكري المفعم بالمحبة لأفراد أسرتي ، وللأصدقاء الذين كان لصبرهم ، وتشجيعهم أقوى الأثر في متابعتي للدراسة في زمن كثرت فيه الواجبات.

﴿ ذَلِكَ فَضْلُ اللَّهِ يُؤْتِيهِ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِيمِ ﴾ (الجمعة: 4)

الباحث

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	المحتويات
	عنوان الدراسة.....
أ	الإهداء.....
ب	شكر واجب
ت	قائمة المحتويات.....
ث	قائمة الجداول.....
ج	قائمة الملاحق.....
ح	الملخص باللغة العربية.....
خ	الملخص باللغة الإنجليزية.....
	<b>الفصل الأول : خلفية الدراسة وأهميتها</b>
2	مقدمة الدراسة.....
4	مشكلة الدراسة.....
5	فرضيات الدراسة.....
5	أهداف الدراسة.....
6	أهمية الدراسة.....
6	حدود الدراسة.....
7	مصطلحات الدراسة.....
	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>
9	أولاً: أساليب الإشراف ودورها في تطوير الأداء المهني للمعلمين.
9	مقدمة.....
10	مفهوم الإشراف التربوي.....
17	الأساليب الإشرافية.....
21	الزيارة الصفية.....
27	الدروس التوضيحية.....
30	القرارات الموجهة.....

المحتويات	
32	المشغل التربوي.....
33	الدورات التدريبية.....
35	التعليم المصغر.....
37	توجيه الأقران .....
40	المنحى التكاملية.....
42	<b>ثانيا: الأداء المهني للمعلم</b>
43	مفهوم التطوير المهني للمعلم.....
44	التخطيط.....
47	مهارة التدريس.....
52	الإدارة الصفية.....
58	التقويم.....
<b>الفصل الثالث: الدراسات السابقة</b>	
62	أولا: الدراسات التي تناولت أساليب الإشراف التربوي.
63	الدراسات العربية .....
79	الدراسات الأجنبية.....
<b>ثانيا: دراسات حول الأداء المهني للمعلم.</b>	
81	دراسات عربية.....
86	دراسات أجنبية.....
89	تعقيب على الدراسات السابقة.....
<b>الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات</b>	
94	منهج الدراسة.....
94	مجتمع الدراسة.....
95	عينة الدراسة.....
96	خطوات بناء أداة الدراسة .....
103	الأسلوب الإحصائي.....

	<b>الفصل الخامس : نتائج الدراسة ومناقشتها</b>
106	النتائج المتعلقة بإجابة السؤال الأول.....
117	إجابة السؤال الثاني: .....
117	اختبار الفرض الأول.....
119	اختبار الفرض الثاني.....
120	اختبار الفرض الثالث.....
121	اختبار الفرض الرابع.....
	<b>الفصل السادس: توصيات ومقترحات</b>
125	توصيات الدراسة ومقترحات.....
128	مراجع الدراسة.....
139	ملاحق الدراسة.....



## قائمة الجداول

رقم الجدول	محتوى الجدول	صفحة الجدول
1.	عدد أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية.	94
2.	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.	95
3.	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل الأكاديمي.	95
4.	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص.	95
5.	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة.	95
6.	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول (التخطيط) والدرجة الكلية لفقراته.	98
7.	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول ( مهارة التدريس) والدرجة الكلية لفقراته.	99
8.	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول ( الإدارة الصفية) والدرجة الكلية لفقراته.	100
9.	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول ( التقويم) والدرجة الكلية لفقراته.	101
10.	الصدق البنائي لمجالات الدراسة.	102
11.	معاملات الارتباط بين معدل الفقرات الزوجية والفردية لكل مجال من مجالات الاستبانة.	102
12.	معاملات الثبات لمجالات الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ.	103
13.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الأول (التخطيط)	106
14.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثاني ( تنفيذ التدريس)	108
15.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة في المجال الثالث (الإدارة الصفية)	111
16.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة في المجال الرابع ( التقويم)	114
17.	اختبار t للعينات المستقلة يعزى للجنس.	117
18.	اختبار t للعينات المستقلة يعزى للتخصص.	119
19.	تحليل التباين الأحادي حسب المؤهل الأكاديمي.	120
20.	تحليل التباين الأحادي يعزى لسنوات الخدمة.	122

## قائمة الملاحق

صفحة الملحق	محتوى الملحق	رقم الملحق
139	نموذج تقييم المعلم الذاتي	.1
140	الاستبانة قبل التحكيم	.2
144	الاستبانة بعد التحكيم	.3
149	أعضاء لجنة التحكيم .	.4
150	كتاب الجامعة للتعليم (تسهيل مهمة طالب ماجستير)	.5
151	كتاب الوزارة للمدارس (، يسمح للباحث بتنفيذ الاستبانة في مدارس مديرية غزة) .	.6
152	أعداد المعلمين والمعلمات في مديرات التعليم في قطاع غزة.	.7
153	التقرير الإشرافي للمعلم .	.8

## ملخص الدراسة

عنوان الرسالة : دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة .

اسم الباحث : محمد بدر عبد السلام صيام

إشراف أ. د : فؤاد على العاجز

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة ، والكشف عن التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين وتحديد مدى الفروق بين التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين بالمدارس الثانوية في محافظة غزة وفقا للمتغيرات ( الجنس ، والمؤهل الأكاديمي ، وسنوات الخدمة ، والتخصص ) وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين العاملين في المدارس الثانوية في محافظة غزة للعام الدراسي 2005-2006 والبالغ عددهم 1186 معلما ومعلمة. وتم اختيار عينة عشوائية من (226) معلما ومعلمة وتتكون من (125) معلما و (101) معلمة.

وقد تبلورت مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي : ما دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة ؟

وانبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة ؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة ، تعزى لمتغيرات (الجنس ، والمؤهل الأكاديمي، وسنوات الخدمة، والتخصص) ؟
- 3- ما التوصيات المقترحة التي تساهم في تفعيل دور الأساليب الإشرافية في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة ؟

وتحقيقاً لأهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لدور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية و اشتملت في صورتها النهائية على ( 52 ) فقرة موزعة على أبعاد الاستبانة الأربعة وهي (التخطيط ، تنفيذ التدريس ، الإدارة الصفية ، التقويم ) وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (226) معلماً ومعلمة ، ولتحليل بيانات الدراسة ، قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: (النسب المئوية والتكرارات ، ومعاملات الارتباط لحساب الاتساق الداخلي للاستبانة ، و اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة ، معامل الثبات باستخدام معادلة سبيرمان براون ، معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات ، واختبار **T** للعينات المستقلة **kampl T test** ، واختبار **T** للفروق بين عينتين مستقلتين **Independent Sample T test** ، اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات ثلاث عينات مستقلة أو أكثر **One Way ANOVA**)

وبعد تحليل بيانات الدراسة إحصائياً توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- إن ممارسة المعلمين لمهارات التخطيط للعملية التعليمية داخل الفصول متوسطة ، حصلت على وزن نسبي ( 66.6 % )
- 2- إن ممارسة المعلمين لمهارات تنفيذ التدريس متوسطة ، حصلت على وزن نسبي ( 67.7 % )
- 3- إن ممارسة المعلمين لمهارات الإدارة الصفية في العملية التعليمية متوسطة ، حصلت على وزن نسبي ( 68.6 % )
- 4- إن ممارسة المعلمين لمهارات التقويم في العملية التعليمية متوسطة ، حصلت على وزن نسبي ( 68.9 % )
- 5- لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية (  $\alpha = 0.05$  ) في التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة تعزى لمتغير كل من الجنس ، و المؤهل الأكاديمي ، والتخصص ، في مجال التخطيط ، وتنفيذ التدريس ، و الإدارة الصفية والتقويم .

6- لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة تعزى لسنوات الخدمة في مجال التخطيط وتنفيذ الدرس والتقويم .

7- توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.01$ ) في التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة تعزى لسنوات الخدمة في مجال الإدارة الصفية وذلك لصالح الفئة ( أكثر من 10 سنوات ) .

**وبناء على النتائج السابقة فإن هذه الدراسة توصي بما يلي:**

1- زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي بنظام الإشراف التربوي ، وتنمية قدرات المعلمين .

2- تطوير الأساليب الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي والاتجاه نحو الاتجاهات الحديثة تربويا .

3- ضرورة اهتمام المشرفين التربويين بالمهارات المهنية التي دلت النتائج على أن المعلم يمارسها بدرجة متوسطة :

4- تشجيع المعلمين على التخطيط لوضع برامج لعلاج مواضع القصور عند الطلبة وإشراك أولياء الأمور في وضع هذه الخطط العلاجية لتحسين مستوى أبنائهم .

5- تنمية مهارات المعلمين في تحليل نتائج الاختبارات وبنائها حسب جدول المواصفات ..

## Abstract

Dissertation name:- The role of educational supervision methods in developing the vocational performance of secondary school teachers in Gaza governorate .

Researcher name:- Mohammed Bader Abed El-Salaam Syam

Supervisor name :- Fouad El-Ajiz

Current study aimed to recognize the role of educational supervision methods in developing the vocational performance of secondary school teachers in Gaza governorate .Also , to reveal the expected estimations of educational supervision methods in developing the vocational performance of teachers and set the scope of differences between the expected estimations of educational supervision methods which contribute in developing the vocational performance of secondary school teachers in Gaza governorate according to the variable of gender, scientific qualification , employment year and specification field .

The researcher used the descriptive analysis method " approach ".The study society consisted of the whole secondary school teachers in Gaza governorate for the scholastic year " 2005 – 2006 " , their number was " 1186 " male and female teachers .Moreover , we chose a spontaneous sample of " 226" questionnaires , that consists of " 125 " male teachers and " 101 " female teachers .

The problem of this study was formed through the following questions :  
What is the role of educational supervision methods in developing the vocational performance of teachers in Gaza governorate secondary schools ?

**From this main question arose the following sub questions:-**

- 1) What are the expected assumptions to the educational supervision methods in developing the vocational performance according to the opinion of the secondary school teachers in Gaza governorate?
- 2) Are there differences with statistical significance between are the expected assumptions to the educational supervision methods in developing the vocational performance according to the opinion of the secondary school teachers in Gaza governorate according to the gender variable, scientific qualification and work years and special field ?

3) What are the supposed accommodations which contribute in activating the role of educational supervision methods in developing the vocational performance of secondary school teachers in Gaza governorate ?

In order to achieve the aims of this study the researcher prepared an questionnaire for the role of educational supervision methods in developing the vocational performance of secondary school teachers in its final form the questionnaire had ( 52 ) paragraphs distributed among the four dimensions of the questionnaire which are planning , implementing the study , classroom management and evaluation . The questionnaire was applied on the sample which consists of ( 226 ) teachers " male & female . To analyze the study the researcher used the following statistical methods towards the expected assumptions of the educational supervision methods which contribute in developing the vocational performance of the secondary school teachers in Gaza governorate according to the gender factor .

6) There are no differences in the statistical significance level (  $\alpha = 0.05$  ) towards the expected assumptions of the educational supervision methods which contribute in developing the vocational performance of the secondary school teachers in Gaza governorate according to the academic qualification factor .

7) There are no differences in the statistical significance level (  $\alpha = 0.05$  ) towards the expected assumptions of the educational supervision methods which contribute in developing the vocational performance of the secondary school teachers in Gaza governorate according to the special field factor .

8) There are no differences in the statistical significance level (  $\alpha = 0.05$  ) towards the expected assumptions of the educational supervision methods which contribute in developing the vocational performance of the secondary school teachers in Gaza governorate according to the work years in planning , implementing the lesson and evaluation factor .

9) There are differences in the statistical significance level (  $\alpha = 0.01$  ) towards the expected assumptions of the educational supervision methods which contribute in developing the vocational performance of the secondary school teachers in Gaza governorate according to the work years in the classroom management for ( 10 years and more) .

**Based on results, previously mentioned, this study recommends the following:**

- Ministry of Education should give more attention to the pedagogic supervision systems, and to develop instructors' abilities and to enhance capacity building programs.

- Supervision methods adopted by instructors should be developed, and academic programs should be directed to advanced pedagogic approaches.
- Supervisors' attention should be focused on professional skills which has not been sufficiently practiced by teachers, as it was shown in the results.
- Teachers should be encouraged to propose academic programs that should tackle students' points of weakness, and parents should be involved in the process of designating these courses to improve their children's educational level.
- Teachers skills in analyzing exams' results and arranging it according to the given templates should be developed



## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

- ❖ مقدمة الدراسة.
- ❖ مشكلة الدراسة.
- ❖ أسئلة الدراسة.
- ❖ أهداف الدراسة.
- ❖ أهمية الدراسة.
- ❖ محددات الدراسة.
- ❖ تحديد المصطلحات.

## مقدمة

يشهد عصرنا الحالي تطوراً كبيراً في كافة المجالات التربوية والثقافية . ولكي نستطيع بلوغ ما وصلت إليه الدول المتقدمة من نهضة ورفي في المجال التربوي ، علينا أن نحشد الطاقات للاستفادة من الخبرات التربوية التي تشكل المنطلق الصحيح لهذه النهضة . والميدان الحقيقي الذي يصقل المواهب ، وينمي القدرات المهنية لدى المعلمين ، هو تفعيل دور عملية الإشراف التربوي الحديث .

وللعمل على تحسين الأداء المهني للمعلمين لا بد من إعادة النظر في عملية الإشراف التربوي وأساليبه ، حيث مرت عملية الإشراف التربوي بمراحل متعددة ، أولها مرحلة التفتيش في أوائل القرن السابق والتي اعتمدت على الزيارات الصفية المفاجئة وعدم احترام المعلم وتصيد أخطائه ، مما كون عند المعلم اتجاهات سلبية نحو العملية الإشرافية . ثم برزت بعد ذلك مرحلة التوجيه التربوي وخاصة بعد التقدم في العلوم السلوكية ، التي ركزت على تطوير العلاقات الإنسانية بين المشرف والمعلم .

ونتيجة للسلبيات التي ظهرت في العلاقات بين المشرف والمعلم على حساب العمل والتركيز على عمل المعلم ، مع إهمال المجالات الأخرى للإشراف التربوي ، فقد سعى المربون إلى تحديد مفهوم جديد للعملية الإشرافية ألا وهو الإشراف التربوي الشامل .

ويعرفه ( حمدان ، 1992 : 5 ) بأنه : " عملية ديمقراطية تعاونية يتم فيها تفاعل بين مختلف عناصر العملية التعليمية التعلمية من معلمين وطلاب ومناهج دراسية وإمكانات مادية وبيئة محلية هدفها الأساسي تحسين عمليتي التعليم والتعلم في مواجهة النمو السكاني الهائل والحصول على تعليم أفضل . "

وواكب تطبيق الإشراف التربوي الحديث استخدام مجموعة من أساليب الإشراف مثل الإشراف التشاركي ، والإشراف العيادي أو الإكلينيكي ، والإشراف بالأهداف ، كما اتخذ عدة أساليب لتحقيق أهدافه مثل : الزيارة الصفية ، الدروس التوضيحية ، والدورات التدريبية ، والندوات ، وورشات العمل ، والتعليم المصغر .

وعلى الرغم من استخدام أساليب إشرافية جديدة إلا أن الممارسات الإشرافية لم تتغير تغيراً نوعياً واضحاً ، فقد بقيت ممارسات المشرفين التربويين أقرب ما تكون إلى التفتيش القديم الذي كان يركز على الزيارة الصفية المفاجئة ، ومن هنا لا بد من التنوع في استخدام الأساليب الإشرافية ، وأن تكون ضمن منظومة شاملة ومحددة ومتفق عليها . ويتم فيها التركيز على النقاط الإيجابية ، وتقليل أثر السلبيات والعمل على تكوين اتجاهات إيجابية للمعلمين نحو

أساليب الإشراف التربوي الفردية والجماعية ، حيث تتيح الأساليب الفردية فرصة ثمينة للمعلم للكشف بوضوح عن الصعوبات التي يواجهها في الأداء المهني ، وكذلك تزيد من التواصل بين المشرف التربوي والمعلم وتزيل حاجز السلبية لدى المعلم تجاه الإشراف التربوي ، والأساليب الجماعية توفر للمعلم الشعور بالانتماء إلى مهنته وتعمل على رفع روحه المعنوية. "ولكل أسلوب من هذه الأساليب مميزاته ، وأهدافه وعوامل تساعد على نجاحه ورغم التنوع في الأساليب الإشرافية إلا أننا لا نستطيع القول أن أسلوباً منها أفضل الأساليب مع جميع المعلمين وفي كل المواقف والظروف وفي جميع المدارس" (الخطيب، والخطيب، 2003: 203) ويتضح مما سبق ضرورة تفعيل دور أساليب الإشراف التربوي الحديث في تطوير الأداء المهني للمعلمين والذي يضم المجالات التالية : التخطيط ، تنفيذ التدريس ، الإدارة الصفية ، والتقويم . وهذه المجالات هي التي يتكون منها نموذج التقرير الإشرافي لزيارة المعلم.

وقد أكدت بعض الدراسات في واقعنا الفلسطيني مثل دراسة (نشوان وآخرون 1998) أن لدى المعلمين اتجاهات سلبية تجاه الأساليب التي يستخدمها المشرف التربوي . وأنه يجب تغييرها بأساليب إيجابية وحديثة تؤثر في النمو المهني للمعلمين ، وتعطيهم الحرية في اتخاذ الأسلوب الأفضل لأداء عملهم .

فقد لاحظ الباحث من خلال عمله في ميدان التربية والتعليم في المدارس الثانوية أن المشرفين التربويين يستخدمون أسلوب إشرافي واحد في تقويمهم لعمل المعلم وهو الزيارة الصفية وبالتالي يؤدي ذلك دون تحقيق أهداف التقويم التي يصبو إليها المشرف التربوي .

وبناء على ذلك يرى الباحث أن مشكلة عدم التنوع في استخدام أساليب الإشراف التربوي تستدعي إعادة النظر في استخدام الأساليب الإشرافية وتشخيص واقع استخدامها ومدى تأثيرها على تحسين العملية التعليمية التعلمية ، وخاصة أنها متداخلة فيما بينها ، فالأسلوب الواحد يمكن أن يشمل أساليب مختلفة ، كما يمكن أن يكون الأسلوب الواحد جزءاً من أسلوب آخر .

ولكي يطور المعلم أداءه المهني في كافة المجالات وبخاصة التخطيط ، وتنفيذ الدروس ، والإدارة الصفية والتقويم ، فهو يحتاج إلى الإشراف التربوي وأساليبه ، ذلك أن المعلم مسؤول عن تنمية شخصيات طلابه وجعلها قوية في مختلف أبعادها ، قادرة على ممارسة الحياة والتعامل الإيجابي مع الناس ، وهو المؤثر الأول في عملية التعلم ، وهو قدوة طلابه وأسوتهم في مفاهيمهم وقيمهم وأخلاقهم وسلوكهم وتصرفاتهم ، "وهو بحاجة إلى كل علم

ورأي وخبرة تساعده في تطوير كفاياته الذاتية والمهنية وإطلاعه على كل مستجدات العملية التربوية ومساعدته لمواجهة مشكلاته . لمساندته في هذا السبيل " ( البنا ، 2003 : 74 )  
ونتيجة لقلّة الدراسات المحلية التي تناولت موضوع الأساليب الإشرافية بدت الحاجة لمثل هذه الدراسة ، من خلال التعرف على دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة .

### مشكلة الدراسة

أثارت العديد من الدراسات المحلية في قطاع غزة مثل دراسة (محمود ، 1997) إلى وجود ضعف في أداء المشرفين التربويين الوظيفي في تحسين أداء المعلمين وأن ممارسات المشرفين التربويين لا تنسجم مع دور الإشراف التربوي الحديث ، وهذا ما يؤثر سلباً على أداء المعلمين المهني بشكل خاص والطلاب والعملية التعليمية بشكل عام ، ويظهر ذلك الضعف في عدم استخدام الأساليب الإشرافية الحديثة التي تسهم بشكل فعال في تحسين الأداء المهني للمعلمين والاقتصار على بعض الأساليب مثل الزيارة الصفية .  
لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور الأساليب الإشرافية التي تسهم في تحسين الأداء المهني للمعلمين.

### أسئلة الدراسة

تتلخص مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي:

ما دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة ؟

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي في تطوير أداء المعلمين المهني من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة.
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة. تعزى لمتغير ( الجنس ، والمؤهل الأكاديمي ، وسنوات الخدمة ، والتخصص)
- 3- ما التوصيات المقترحة التي تسهم في تفعيل دور الأساليب الإشرافية في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة .

## فرضيات الدراسة

- 1- لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى للجنس. (ذكر وأنثى).
- 2- لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة تعزى للمؤهل الأكاديمي (بكالوريوس، ماجستير فأكثر)
- 3- لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة تعزى للتخصص. (علمي ، أدبي )
- 4- لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة تعزى لسنوات الخدمة. ( 5 ، 6-10، أكثر من 10 سنوات )

## أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي :

- 1- التعرف إلى دور الأساليب الإشرافية التربوية التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة؟
- 2- الكشف عن التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي في تطوير أداء المعلمين المهني من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية .
- 3- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية للتقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة. وفقا لمتغير الجنس. والمؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخدمة.
- 4- تقديم بعض التوصيات والمقترحات لتفعيل دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة .

## أهمية الدراسة:

يلعب الإشراف التربوي دوراً مهماً في تحسين العملية التعليمية ويعد التزام المشرفين التربويين بتطبيق أنواع الإشراف التربوي الحديث في العملية الإشرافية تطوراً نوعياً في تطور العملية التعليمية ، وتظهر أهمية الدراسة فيما يلي::

1- تتبع أهمية الدراسة من الأهمية البالغة لأساليب الإشراف التربوي ودورها في تطوير العملية التربوية.

2- تحاول هذه الدراسة أن تضع بين أيدي المسؤولين في الإشراف التربوي معلومات عن دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة.

3- تحاول الدراسة تقديم اقتراحات للاستفادة في تفعيل وتطوير الأداء المهني للمعلمين

4- قد يستفيد من هذه الدراسة الدارسين والمشرفين التربويين والمعلمين أنفسهم .

## حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالحدود التالية:

1- **الحد الموضوعي:** تقتصر الدراسة على التعرف إلى دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية من وجهة نظرهم ، في مجال التخطيط و مهارة تنفيذ التدريس والإدارة الصفية و التقويم .

2- **الحد المؤسسي والمكاني :** سيتم تطبيق الدراسة على المدارس الثانوية التابعة للسلطة الوطنية الفلسطينية في محافظة غزة .

3- **الحد الزماني:** سيتم تطبيق القسم الميداني من الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2006/2005 م.

4- **الحد البشري:** ستقتصر الدراسة على عينة نسبتها (25%) من المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية في محافظة غزة .

## مصطلحات الدراسة

- 1- **الأسلوب الإشرافي:** يعرفه (عطوي ، 2001 : 27) بأنه : الأسلوب الإشرافي بأنه: " مجموعة من أوجه النشاط التي يقوم بها المشرف التربوي من أجل تحقيق أهداف الإشراف التربوي وهو نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتبطة بطبيعة الموقف التعليمي ومتغير بتغيره ، في اتجاه الأهداف التربوية المنشودة ".  
**ويعرفه الباحث إجرائيا:** بأنه برنامج عمل منظم يتضمن إجراءات و أنشطة إشرافية يقوم بها المشرف التربوي و تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم .
- 2- **الدور:** يعرفه (مرسي ، 2001 : 139 ) بأنه: " مجموعة من الأنشطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة ويترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة ".  
**ويعرفه (عبد المقصود، 1991 : 69 )** بأنه : " مجموعة من الأنشطة السلوكية التي يتوقع أن يقوم بها الفرد الذي يشغل مكانة اجتماعية معينة في المجتمع "  
**ويعرفه الباحث إجرائيا:** " بأنه النتيجة المتوقعة من دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة غزة " .
- 3- **دور المشرف التربوي :** يعرفها الباحث إجرائيا : " بأنه مجموعة المهام والواجبات والوظائف التي يتوقع أن يقوم بها المشرف التربوي في مجال تطوير الأداء المهني للمعلم
- 4- **الأداء:** يعرفه ( صالح ، 1993 ، 15 ) بأنه : مجموعة الممارسات السلوكية التي يأتي بها المعلم في موقف معين وتكون قابلة للملاحظة والقياس.  
**ويعرفه الباحث إجرائيا :** مجموعة من الاستجابات السلوكية التي يقدمها المعلمون حسب المعايير التي يتم وضعها والتي تعتمد على الملاحظة والقياس .
- 5- **الأداء المهني:** يعرفها الباحث إجرائيا: " بأنها قدرة المعلمين على تحسين ممارساتهم المتعلقة بدورهم التعليمي والتربوي " .
- 6- **سنوات الخدمة :** ويقصد بها الممارسات العملية لمهنة التعليم ، ويعبر عنها بعدد السنوات التي قضاها المعلم في مجال التدريس وسيتم تقسيمها إلى فئتين وهي:  
- خدمة أقل من (5 سنوات ) .  
- خدمة متوسطة ( من 6-10 ) .  
- خدمة طويلة (أكثر من 10سنوات)

# الفصل الثاني

## الإطار النظري

أولاً: أساليب الإشراف ودورها في تطوير الأداء المهني للمعلمين.

- ❖ تطور مفهوم الإشراف التربوي
- ❖ مهام الإشراف التربوي
- ❖ مفهوم الأسلوب الإشرافي
- ❖ أساليب الإشراف التربوي

ثانياً: الأداء المهني للمعلم

- ❖ التخطيط.
- ❖ التدريس.
- ❖ الإدارة الصفية.
- ❖ التقويم.



## أولاً: أساليب الإشراف التربوي ودورها في تطوير الأداء المهني للمعلمين

### -مقدمة:

لاشك أن الإشراف التربوي يعتبر أداة لتحسين العملية التعليمية التعلمية ، وأنه أصبح له تأثيراته على جميع عناصر التعلم ، ومن ضمنها المعلم، وأن نجاح المعلم في رسالته مرهون بنجاح الإشراف التربوي في القيام بأدواره المنوطة به ، وبالتكامل بين عمل المشرف وعمل المعلم يتطور العمل التربوي والتعليمي ميدانياً ، ونتوصل إلى تعليم متميز ، وكلما ازداد التعاون والتناغم بين المشرف والمعلم ازدادت آفاق التميز وتعززت قيمة النتائج التعليمية والتربوية ، " وحتى يستطيع المشرف التربوي ممارسة عمله بنجاح لا بد له من أساس وثيق من العلاقات الإنسانية الطيبة مع المعلم ، يتمثل ذلك في احترام رأيه ومشاعره وتشجيعه لإبداء طموحاته وتبادل الرأي معه حتى يصل معه إلى مرحلة الإبداع والابتكار في جو من العمل الجماعي بمشاركة المعلمين الآخرين" ( الضبيان ، 1999 :2)

وعلى المشرف التربوي تسخير قدراته في مساعدة المعلم وتوجيهه علمياً ومهنياً ، والعمل على حل مشاكله الخاصة والمهنية ، وإشراكه في اللقاءات التربوية وتبصيره بالطرق والاتجاهات الحديثة في التدريس ، وصنع الوسائل التعليمية ، ومساعدته في عملية التخطيط التربوي ، والقياس والتقويم لفعاليات عملية التدريس، وكيفية التعامل مع التلاميذ، وإثارة دوافعهم، ومراعاة الفروق الفردية بينهم ، واكتشاف قدرات ومواهب الطلبة ، ولن يتم ذلك إلا عبر التخطيط لاستخدام الأساليب الإشرافية ، التي تسهم في تطوير الأداء المهني للمعلم ، وخاصة في المجالات التالية: (التخطيط ، التدريس ، الإدارة الصفية ، التقويم ) وأن يكون اختياره للأسلوب الإشرافي نابع من مدى مساهمته في تطوير الأداء المهني للمعلم. ويشير (عطاري وآخرون ، 2005) إلى وجود بعض الضوابط التي يجب توافرها عند استخدام أي أسلوب إشرافي وهي تتمثل في الإجابة عن التساؤلات التالية:

- هل يتناسب الأسلوب الذي تم اختياره مع الهدف الذي يسعى المشرف لتحقيقه؟
- هل يلبي هذا الأسلوب حاجه هامة لدى المعلمين؟
- هل يتناسب الأسلوب مع نوعية المعلمين الذين يتعامل معهم المشرف التربوي؟
- هل المعلمون مستعدون للمشاركة التطوعية في استخدام هذا الأسلوب؟
- هل يراعي الأسلوب ظروف العاملين الخاصة والشخصية؟
- هل الأسلوب المستخدم قابلاً للملاحظة والتقويم؟

ومن أجل الحكم على مدى صلاحية الأسلوب وملاءمته للموقف التعليمي ، يجب على المشرف التربوي التعرف على الأساليب المختلفة المتنوعة ، والتي تتمثل بالأساليب الإشرافية الفردية والجماعية ، والأساليب المباشرة وغير المباشرة. (عطاري وآخرون ، 2005: 237).

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه يجب التعامل مع الأساليب الإشرافية كرسمة واحدة ، بسبب وجود ترابط وتكامل بين هذه الأساليب ، وأن ذلك هو كفيل بتحقيق الأهداف الإشرافية ، وأن استخدام أسلوب المنحى التكاملي خير شاهد على ذلك .

### مفهوم الإشراف التربوي:

لم يتفق التربويون على تعريف محدد للإشراف ويعود ذلك إلى تباين اتجاهاتهم ومفاهيمهم حسب نظرتهم إليه وإلمامهم بجوانبه وتحليلهم لإطاره ومضمونه ، وكذلك حسب التغيرات التي تحدث في المجتمع والتي تؤدي إلى تغيير في نظام الإدارة التربوية والتي بدورها تؤثر في الإشراف التربوي بصفته فرعاً من فروعها فمنهم من اعتبر الإشراف أنه يمد المعلم بما يحتاج إليه من مساعدة ، وهناك من جعله يستهدف تزويد التلاميذ في جميع المراحل بمستوى أفضل من الخدمات التربوية ، ومنهم أيضاً من نظر إليه على أنه يقوم على مجموعة من الافتراضات منها أن المعلمين أشخاص لا يعرفون ما يجب أن يفعلوه وكيف يبحثون عن المعرفة الحديثة والأفكار الجديدة لذلك فهم يحتاجون إلى مشرف يتابعهم ويدربهم. وهناك آراء وتعريفات عديدة للإشراف التربوي أخذت من زوايا ووجهة نظر مختلفة

للمشرفين التربويين والمربين ، ومن هذه التعريفات علي سبيل المثال لا الحصر:-

1- يعرفه ( المساد ، 1986 : 12 ) بأنه : " عملية تفاعل ثنائية بين المشرف والمعلم ، تهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم بالإضافة إلى النمو الشخصي والمهني للمعلم والمشرف على حد سواء ، كذلك هي سلسلة من التفاعلات والأحداث التي تتم بين المعلم والمشرف التربوي أي عملية مدخلات ومخرجات " .

ومهما كانت النظرة إلى العملية الإشرافية فإن الجميع متفقون على أن الهدف الأول هو تحسين عملية التعليم والتعلم غير أنهم يختلفون في الأساليب والطرائق التي يجب اتباعها لتحقيق الهدف بشكل فعال.

2- ويعرفه ( عطوي ، 2001 : 231 ) بأنه : " عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة ، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب ، وتهدف

إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعليم والتعلم.

ويعرفه (يوردمان ، 1963: 9) بأنه: المجهود الذي يبذل لاستشارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة فرادى وجماعات وذلك لكي يفهموا وظائف التعليم فهماً أحسن ويؤدوها بصورة أكثر فاعلية حتى يصبحوا أكثر قدرة على وتوجيه النمو المستمر بكل تلميذ نحو المشاركة الذكية العميقة في بناء المجتمع الديمقراطي الحديث".

وبذلك يمكن القول أن النظرة الشاملة والتصور الحديث للعملية الإشرافية تتسجم مع تعريف عطوي الذي يتفق مع واقعية الإشراف التربوي ووظيفته في النظام التربوي الحديث الذي يواكب المستجدات التربوية ولم يقف جامدا أمامها ، حيث أصبح المفهوم الحديث للإشراف التربوي عملية تربوية تعاونية ديمقراطية يتفاعل فيها جميع أطراف العملية التربوية وتسعى هذه العملية إلى التشاركية وتطوير عناصر العملية التعليمية بمختلف أساليب الإشراف التربوي والمنهاج والبيئة المدرسية والإمكانات المادية والبشرية والبيئة المحلية .

### تطور مفهوم الإشراف التربوي

لقد ظهر الإشراف التربوي مع بداية وجود التربية وارتباطها بالتغيرات السياسية والاجتماعية التي شهدتها الحضارة خلال الحقب الزمنية المتعاقبة " حيث أنه يرتبط بالوسط الاجتماعي الذي يوجد فيه ويعكس فلسفة المجتمع والمفهوم السائد للتربية ووظيفتها، حيث أن المستجدات التربوية دائمة التطور مع تطور المجتمع وأهدافه ، لذلك فمن الضروري أن تكون العملية الإشرافية متطورة ، وقد مر الإشراف التربوي بتطورات من حيث مفهومه وفلسفته ومجالاته وأساليبه ، ويشير مرسى أن تسميته الحالية بالإشراف أو توجيه بدلا من التفقيش هي دليل واضح يعكس هذا التطور الكبير في المفهوم .(مرسى ، 2000: 259)

"وقد لاحظنا التطور في مفهوم الإشراف التربوي من خلال الحقب الزمنية المختلفة واختلاف الثقافة السائدة ، فقد كانت التربية العربية الجاهلية تركز في عملية الإشراف على التربية والتدريس بين الآباء وشيوخ القبائل ومعلمي الكتاتيب أنفسهم ، أما في الإسلام فقد أصطبغ الإشراف بالمبادئ الدينية وتميز بها وبالرغم من إشراف الحكام والدعاة عموما على المعلمين والتربية الإسلامية ، إلا أن المعلم بما لديه من تعاليم وتوجيهات دينية واضحة كان مربيا ومشرفا ذاتيا في آن واحد ، يحاسب نفسه بنفسه غالبا ويرى تلاميذه أقرب إليه في كثير من الأحيان من أسرته أو أولاده" ( حمدان ، 1992 : 8-9) ، وقد سمي المشرف التربوي في

بداية عهد الخلافة الإسلامية بالمحتسب الذي كان يراقب الكتاتيب وما يعلم فيها ، ويراقب نظافتها وطرق التعليم فيها وموافقتها للصحة . ( الديوه جي ، 1982 : 57).

أما في العصر الحديث فإن الإشراف التربوي قد ظهر في أول أشكاله في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1654م ، حيث أقر المجلس العام لولاية ماساشوستس أن على أعضاء مجالس المدن مسؤولية اختيار المعلمين ذوي الأخلاق الطيبة ، والإبقاء على أولئك المعلمين الذين يتمتعون بهذه الصفات ، والتعرف على كفاية المعلمين ، ووضع الوسائل الكفيلة لتحسين التعليم وإدارة المدارس. ( الإبراهيم ، 2002 : 14)

ويؤكد عبود أن النمط الإشرافي في الولايات المتحدة الأمريكية في عام 1709م كان تفتيشيا ، حيث شكلت لجان من المواطنين في بوسطن ، لزيارة المدارس بغرض التفتيش على المبنى والمعدات والمعلمين وتحصيل التلاميذ ، وشمل التفتيش على المعلمين بعد ذلك طرق تدريسهم ، والأساليب المستخدمة في التعليم (عبود وآخرون، 2000: 132).

ومن خلال الإطلاع على الدراسات الخاصة بموضوع الإشراف التربوي في فلسطين ، مثل دراسة (الينا 2003) ودراسة (المدلل 2002) استخلص الباحث أن الإشراف التربوي مر بمراحل ثلاث هي: مرحلة التفتيش ، ومرحلة التوجيه ، ومرحلة الإشراف التربوي ، وفيما يلي عرض لأهم التطورات التي حدثت في مفهوم الإشراف التربوي.

### 1-مرحلة التفتيش:

بدأت هذه المرحلة من القرن الثامن عشر حتى أوائل الثلاثينيات من القرن العشرين (Wiles & Bondi, 1980,4) حيث كان يقوم المشرف بالزيارة المفاجئة للمعلم ويصطحب معه مدير المدرسة دون تنسيق مسبق، ويعمل على تصيد الأخطاء الأمر الذي يؤدي إلى تكوين اتجاهات سلبية لدى المعلمين عن العملية الإشرافية ، " وقد ظهر التفتيش في ظل الإطار الاجتماعي الذي يتصف بالجمود والسيطرة وتركز السلطة والتسلط والتنافس بين الأفراد والجماعات ، واتخاذ العقاب وسيلة للإصلاح والتوجيه " حيث تمثل في عملية التفتيش التي كان من أهم خصائصها مراقبة أعمال المعلم لمجازاة المحسن ومعاقبة المسيئ وغالبا ما كانت تتم المراقبة عن طريق الزيارات المفاجئة للمعلم في الفصل وكانت السمة السائدة هي تلمس عيوب المعلم وتعقب هفواته والبحث عن أخطائه دون القيام بعمل إيجابي نحو التحسين ويعتبر أن المفتش هو صاحب السلطة العليا ، وهو الذي يقرر كل شئ بالنسبة للمعلم وغيره من المشتركين في العملية التعليمية لذلك فهو يفقد صفة العمل الجماعي لتحقيق الأهداف التربوية ويفتقر إلى الأسس السليمة في عمليتي التخطيط والتقويم (البستان وآخرون ، 2003 : 340-341)

ولا يزال المفهوم التفتيشي للإشراف موجوداً حتى اليوم في عدد كبير من المدارس ولعل ذلك يرجع لنقص المعلومات لدى القائمين بالإشراف ، وقلة الخبرة ، والافتراض الخطأ بأن المفتش متفوق في الإعداد والخبرة على المعلم ، وكذلك السلطة الكبيرة المخولة للمفتش وعدم الإعداد الملائم للمعلمين وخاصة المبتدئين منهم. ( أحمد ، 1990 : 20)

وبذلك يمكن القول أن الزيارة الصفية المفاجئة هي النمط السائد في مرحلة التفتيش لدى الكثير من المشرفين التربويين في قطاع غزة وقد أكدت ذلك دراسة (محمود، 1997: 20) من خلال قيام الباحث بإجراء مقابلات عديدة مع المسؤولين والمشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين التابعين لوزارة التربية والتعليم في محافظات غزة ، تتعلق بتطور الإشراف التربوي في النظام التعليمي التابع للوزارة .

## 2-مرحلة التوجيه التربوي :

بدأت هذه المرحلة من ( الثلاثينيات حتى الأربعينيات من القرن العشرين) (الأفندي ، 1976 : 10) حيث تطورت النظرة للعمل الذي ينبغي أن يقوم به المفتش ، فبدلاً من تصيد الأخطاء وكتابة التقارير عن المعلمين ، أصبحت غايته تحسين التعليم والتعلم ، وذلك من خلال زيارة المعلمين في صفوفهم ، ومعرفة نقاط الضعف والقوة عندهم ، ومن ثم تقديم التغذية الراجعة لهم ، وتقديم ما يحتاجون إليه من وسائل وأساليب مختلفة تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء لديهم ، وعلى ضوء ذلك استبدلت كلمة تفتيش بكلمة توجيه ، والتي يقوم من خلالها الموجه بمساعدة المعلمين في تحقيق أهدافهم.

وظهرت مرحلة التوجيه التربوي نتيجة التقدم في علم التربية والعلوم الاجتماعية فأصبح مفهوم الإشراف أنه عملية إنسانية اجتماعية تهدف إلى رفع مستوى المعلم المهني إلى أعلى درجة ممكنة وذلك من أجل رفع كفايته التعليمية وبذلك أصبح الإشراف التربوي عملية تعاونية طرفاها المشرف التربوي والمعلم و تهدف إلى اكتشاف وتفهم أهداف التعليم ومساعدة المعلم ليتقبل هذه الأهداف ويعمل على تحقيقها والمشرف هو قائد تربوي يهتم بنمو المعلم وتطوره ومساعدته على حل مشاكله " ( عطوي ، 2001 : 237).

ورغم ذلك لم يستمر العمل بمفهوم التوجيه التربوي من قبل الموجهين وذلك للأسباب التالية: (طافش ، 1988 : 41)

1- أن عملية التوجيه التربوي تقوم على فرضية خاطئة، وهي أن الموجه يعرف والمعلم لا يعرف.

2- أن عملية التوجيه تستند إلى النزعة الفوقية .

3- أن عملية التوجيه تركز على المعلم فقط ، وتهمل الأطراف الأخرى المشاركة في العملية التعليمية التعليمية.

وعلى الرغم من التطور في مفهوم عملية التوجيه التربوي إلا أنه كان من الصعب على المفتش الانتقال من مفهوم وأسلوب التفتيش إلى مفهوم وأسلوب التوجيه ، ذلك لأن هدف التعليم ظل في نظرهم إكساب المعرفة للطالب ، وهو مرتبط بالتفتيش أكثر من التوجيه ، مما أبقى على سلبية اتجاهات المعلمين نحو التوجيه التربوي ( دويك وآخرون ، 1998 : 117 )  
وبذلك يمكن القول أن عجز المفتشين عن فهم دورهم التوجيهي ، أدى إلى تكوين اتجاهات سلبية لدى المعلمين عن عملية التوجيه ، وعدم رغبتهم بزيارة الموجهين لهم .

### 3-مرحلة الإشراف التربوي:

كما هو معروف أن مراحل الإشراف التربوي ترتبط بالتغيرات الاجتماعية وبالفسفة التربوية السائدة في النظام التعليمي ونتيجة لذلك فلا بد من وجود نوعا من الإشراف التربوي يساير هذه التغيرات من أجل تحسين العملية التربوية ، يكون أكثر فاعلية من مرحلة التوجيه ، لذلك فقد تم استبدال مصطلح التوجيه التربوي بالإشراف التربوي منذ(الخمسينيات حتى وقتنا الحاضر) (المساد ، 1986 ، 21) لأنه أعم وأشمل ، والتوجيه التربوي جزء منه حيث يقوم على دراسة وتحليل الموقف التعليمي بجميع جوانبه.

والإشراف التربوي ينادي بإشراك المعلم في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله ، وضرورة توفير الفرص الكفيلة بنموه الشخصي والمهني ، ويؤكد أن سير العمل في أي مؤسسة يجب أن يكون تعاونياً وجماعياً يشعر الجميع قائداً وأفراداً بتساوي السلطة والمسئولية بينهم ، كما أصبح مفهوم الإشراف يركز على المهارة في العلاقات الإنسانية والتوجيه وتنظيم المناهج وتحسينها والعمل من خلال فرق تعليمية ، واستمر الاهتمام بالجانب الإنساني والعلاقات الشخصية الثنائية والاتصال والإدراك والعلاقة المساعدة والنمو الشخصي لكل من المشرف والمعلم والطالب. ( المساد، 1986 : 21-22)

وقد أكد الإشراف التربوي الحديث أن الغرض منه هو رفض التسلط واحترام الاختلاف في الرأي ، والاعتراف بالقيمة الحقيقية للاجتهاد ، وإعطاء الثقة لكل العاملين في الحقل التعليمي من معلمين وتلاميذ وأولياء الأمور والمجتمع المحلي بحيث يعمل الجميع في جو من الثقة والطمأنينة وليس تهديداً للمعلمين .(أحمد ، 1999 : 14)

وقد أزال مفهوم الإشراف التربوي الحاجز النفسي بين المعلم والمشرف التربوي ، عندما اعتبرهما طرفين في عملية واحدة يتعاونان في بلوغ أهدافه ، (عريفج ، 2001 : 202).

كما أن الإشراف التربوي من خلال هذا المنظور ينظر إلى عملية تقويم المعلمين أنها عملية تعاونية تشخيصية تحليلية ، لا تعتمد فقط على الزيارة الصفية للمعلم التي تشعره أنه في موقف مصيري ، وأنه الأسلوب الوحيد لتحسين الأداء الصفّي له ، بل ينطلق من مفهوم التقويم الشامل الذي يتقبل كل جديد في التعليم من قبل المشرف ويشعر المعلم بالأمان من خلال الزيارة الصفية ، لأن الزيارة الصفية لا تكون الوحيدة خلال العام الدراسي ، وإنما يتبعها لقاءات فردية وجماعية وورش عمل ودروس توضيحية ، وهذا ينعكس بالإيجاب على النظام التربوي والعملية التعليمية ككل (نشوان ، ونشوان ، 1998 : 5)

ويمكن القول بأن مراحل الإشراف التربوي تطورت بتطور المبادئ والأفكار التربوية فبدلاً من تصيد أخطاء المعلمين أصبحت غايته تحسين التعليم والتعلم في المدارس من خلال زيارة المعلمين في مدارسهم ومعرفة نقاط الضعف والقوة عندهم وتقديم التغذية الراجعة لهم . ثم أصبح مفهوم الإشراف التربوي أشمل وأوسع ولم يقتصر على مساعدة المعلم في تطوير أساليبه ووسائله في غرفة الصف ، بل أصبح يسعى إلى تطوير الموقف التعليمي التعلمي بجميع جوانبه وعناصره والتي تتمثل في تطوير المناهج وتطوير الأداء المهني للمعلمين والإشراف على طرق التعليم وأساليبه وتقويم العملية التعليمية.

### مهام الإشراف التربوي:

مع تطور مفهوم الإشراف التربوي وتميز المفهوم الحديث بأنه مفهوم يرفض الجبروت ويحترم الاختلاف في الآراء ، وذلك بعد أن كان الإشراف مقصوراً على مساعدة المعلمين وتطوير أساليب التدريس ووسائل التعليم في غرفة الصف وأصبح يعنى بتطوير الموقف التعليمي بجميع عناصره ونتيجة لذلك فقد تطورت وتنوعت مهام الإشراف التربوي بهدف إحداث التغيير الإيجابي في كل عناصره.

ويمكن إجمال المهام التي يؤديها الإشراف التربوي كما يلي : (الدويك وآخرون ، 1998 : 97)

- 1- تطوير المناهج في أبعادها الأربعة من أهداف ومحتوى وطرق تدريس وأساليب تقويم
- 2- تنظيم الموقف التعليمي التعلمي من حيث تقديم المساعدة والعون للمعلمين بخصوص الأمور المتعلقة بالبيئة الصفية أو الوسائل التعليمية أو الجوانب المادية المرتبطة بصحة الطلاب أو أساليب التدريس المتبعة.

- 3- إعداد المواد التعليمية والتعريف بالموجود منها ، وعدم الاكتفاء بالكتاب المدرسي كمصدر وحيد للمعرفة . وتحديد مصادر أخرى مثل المراجع والدوريات والنشرات والكتب لإثراء المنهج وإغنائه .
- 4- تنظيم الدورات للمعلمين والإسهام في تطوير العملية التعليمية .
- 5- تهيئة المعلمين الجدد وإعدادهم مهنيا لهذا الغرض .
- 6- الاستفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم ، ومحاولة ربط البيئة التعليمية بالمجتمع من أجل خدمته وتحقيق ما يحتاجه ويتطلبه الموقف التعليمي .
- 7- تطوير العلاقات العامة الجيدة بين المجتمع والمدرسة حتى يتسنى للمجتمع تفهم دور المدرسة وأهميتها ويعي رسالتها السامية .
- 8- تقويم العملية التعليمية بشكل مستمر لبيان كفايتها من أجل تحقيق الأهداف المرسومة والمحددة لها .
- ويضيف ( حمدان ، 1993 : 669 )
- 9- الاستجابة الإنسانية لحاجات المعلمين ولمتطلبات تحفيزهم والمشاركة في توفير الظروف البناءة للتربية والإشراف والتي تتمثل بالظروف المادية والفسولوجية والاجتماعية والعاطفية .
- ويؤكد (أوليفا ، 1984 : 562 ) أن دور المشرف الأساسي هو تحسين التدريس من خلال المعاونة الفردية والجماعية للمعلمين ، ويعتقد أن المشرف التربوي يتألق أدؤه إذا حرر من مسؤولياته الأدائية .
- والمشرف التربوي كما يتضح من مهامه السابقة يتركز عمله : كوسيط بين البرامج الإشرافية وبين العاملين في الحقل التعليمي ، ومن هذا المنطلق فإن دوره يتطلب أن يكون مساندا supporting ومساعد Assisting ومشاركا Sharing أكثر منه أمرا وناهيا Directing ( الحبيب ، 1997 : 56 )
- وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن الإشراف التربوي يسهم بشكل إيجابي في تحسين الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين وكذلك المعلمين لأنه يوفر الأمن والأمان وعدم القلق والتوتر بعد اعتماده على الزيارات الصفية فقط ، بل يأخذ بالاعتبار مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وآرائهم بما يساعد في تحسين العملية التعليمية .
- وهنا تظهر أهمية اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب في عملية التعليم والتعلم حيث : أن الاختيار الناجح للأسلوب الإشرافي يدل على قدرة المشرف التربوي على القيام بمهمته



على أفضل وجه ، كما أن المرونة ضرورية في اختيار الأسلوب الإشرافي الذي يتلاءم والمواقف المختلفة ، فيجب أن تكون هناك خطة مرنة قابلة للتعديل والتغيير في ضوء متطلبات المواقف التعليمية فكل أسلوب أهدافه واستخداماته وطرائق تنفيذه، وقد يستخدم المشرف التربوي أسلوبا أو نشاطا إشرافيا معينا في الموقف الواحد ، وقد يستخدم عددا من الأساليب التي تتنوع وتتكامل لتفي بالغرض " (الأسدي ، وإبراهيم، 2003 : 83)

والمعيار الرئيس لاختيار الأسلوب الإشرافي المناسب هو مدى مساهمة هذا الأسلوب في تحسين عمليتي التعليم والتعلم وتحقيق الأهداف بما يتناسب مع الموقف التعليمي، حيث يتوقف اختيار الأسلوب الإشرافي على توافر بعض المقومات الأساسية والتي يمكن إجمالها بما يلي: . (البزاز ، 1970 : 59-60).

- 1- ملائمة الأسلوب الإشرافي لطبيعة الهدف الذي يستخدم من أجله.
  - 2- مراعاة الأسلوب الإشرافي لحاجات المعلمين المهنية والشخصية العامة والخاصة.
  - 3- ملائمة الأسلوب الإشرافي لخبرات وقدرات وإعداد المعلمين .
  - 4- كفايات المشرف التربوي وإمكاناته . (دقاق ، وآخرون ، 1988 : 10)
- ويضيف الباحث بعض المقومات الأخرى لاختيار الأسلوب الإشرافي:
- 1- مرونة الأسلوب الإشرافي بحيث يراعي ظروف المعلم والمشرف والمدرسة والمحيط وتوفر الوسائل التعليمية.
  - 3- شمول الأسلوب الإشرافي لخبرات تسهم في نمو المعلمين وتحسين العملية التعليمية.
  - 4- التنسيق مع المعلم في اختيار الأسلوب الإشرافي .
- وبناء على ما سبق يرى الباحث أن المشرف الجيد هو الذي لا يلتزم بأسلوب إشرافي واحد بل يستخدم أساليب متعددة لتحقيق الأهداف الذي يسعى لتحقيقها وذلك بما يناسب المعلم ، وكذلك أن أفضل الأساليب الإشرافية هو الذي يستطيع من خلاله المشرف تحقيق أهداف الموقف التعليمي.

### مفهوم الأسلوب الإشرافي:

يلقي على عاتق المشرفين التربويين دائما مسئولية القيادة التربوية ، و تقاس فاعلية هذه القيادة بما يحدث لدى المعلمين من تغيرات مرغوب فيها وليس بما يفعله المشرفون وينظر إلى المشرف التربوي على أنه القائد الذي يستطيع ممارسة الأسلوب الأمثل مع المعلمين مما يساهم في تحسين نموهم الذاتي وتطوير فهمهم وإدراكهم للعملية التربوية.

وقد تعددت وجهات نظر المربين في تعريف أسلوب الإشراف التربوي فمنهم من عرفه بأنه: " الطريقة التي يمارسها المشرف التربوي مع المعلم بهدف تحسين أدائه وتطويره مهنيًا ، ويستطيع المشرف التربوي أن يقوم بعمله بنجاح وفاعلية من خلال تعامله مع العاملين في الحقل التعليمي بصورة إيجابية وبأسلوب مناسب و متميز، " (الزاوي ، 2002: 35) ومنهم من عرفه بأنه: "مجموعة من أوجه النشاط يقوم بها المشرف التربوي من أجل تحقيق أهداف الإشراف التربوي وهو نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتبطة بطبيعة الموقف التعليمي ، ومتغير بتغيره ، في اتجاه الأهداف التربوية المنشودة." (عطوي ، 2001:271)

ولقد تطورت أساليب الإشراف التربوي تطورا يتناسب والتطور الذي طرأ على مفاهيمه، ففي الوقت الذي كان فيه الإشراف التربوي تفتيشا يهدف إلى تقصى أخطاء المعلمين ومراقبتهم ، كان الأسلوب المناسب لذلك هو الزيارة الصفية للمعلم في صفه ، ورفع تقرير عنه يحدد في ضوءه مستقبل المعلم ومصيره ، ونظرا لأن هذه الزيارات كانت تتم دون تخطيط ، وتعتمد على المباغتة والارتجال ، دون الالتفات إلى الظروف المختلفة المحيطة والمؤثرة في عمليتي التعليم والتعلم ، فقد كان لها أسوأ الأثر في نفوس المعلمين وفي اتجاهاتهم نحو الإشراف، لأنهم وجدوا فيه تهديدا مباشرا لشخصياتهم وانتهاكا لحرمة صفوفهم ، وإضعافا لمراكزهم مما دفعهم إلى التخوف والحذر منه. ( الخطيب،1987: 221-222 ).

ثم تطورت النظرة إلى العمل الذي ينبغي أن يقوم به المفتش التعليمي من تصيد الأخطاء والإيقاع بالمعلم إلى تحسين التعليم والتعلم في المدارس ، من خلال زيارة المعلمين في صفوفهم ومعرفة نقاط الضعف والقوة عندهم وتقديم التغذية الراجعة لهم وتوجيههم ، وقد يطلب المعلم من الموجه أن يقوم بهذه الزيارة لبحث معه بعض المشكلات الخاصة بفصل من الفصول ، وكذلك وضع تقديرات لتقارير المدرسين لإعطائهم صورة صادقة عن جوانب القوة والقصور ووضع مقترحات إيجابية كحوافز تدفع المعلمين لمعالجة جوانب الضعف ( البناء ، 2003 : 27-28)

وبعد تغير الفلسفة التربوية تم تبني الإشراف التربوي الحديث الذي يعتمد على استخدام أساليب إشرافية عديدة تراعي حاجات وظروف المعلمين وتسهم بشكل مباشر في تحسين نموهم المهني.

ومع تعدد أساليب الإشراف التربوية الحديثة وتطورها فلا بد من وجود المشرف الجيد الذي يختار الأسلوب الأمثل والمناسب للمواقف التربوية التي يعيشها وعليه فإن من الواجب أن يخضع اختيار المشرف التربوية للدقة والموضوعية ، وأن يتميز بصفات فريدة تؤهله

لحمل أمانة الرسالة التربوية ودفعها لتحقيق المزيد من التقدم والتطوير . كما ينبغي الحرص على اختيار المشرف المعد إعدادا مهنيا وفنيا ووظيفيا وثقافيا ونفسيا واجتماعيا لكي يتمكن من القيام بدوره التربوي بنجاح. ( الزاوي ، 2002 : 37)

فاتباع المشرف التربوي لأسلوب إشرافي وحيد لن يشجع المعلم على النمو والتطور بل يجب أن يهتم المشرف بتنويع أساليب الإشراف لديه ، ولا يعني ذلك استخدام جميع تلك الأساليب في وقت واحد وإنما يختار المشرف بذكاء ودقة الأسلوب الأمثل الذي يناسب كل معلم، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف التي ينشدها بالنمط الإشرافي المتبع من قبل المشرفين. ( المساد ، 1986 : 29)

وقد نالت الأساليب الإشرافية كثيرا من اهتمام الباحثين والقائمين على الإشراف التربوي، تمشيا مع ما طرأ على مفهومه وعملياته وأهدافه من تطورات ، وقد ظهرت أساليب إشرافية عديدة ومتنوعة مثل الأساليب الفردية والأساليب الجماعية ، والتي يتخذ كل أسلوب منها عدة أساليب إشرافية مباشرة وغير مباشرة. ( الحبيب ، 1997 : 60)

وقد تعددت الأساليب التي يمكن أن يتبعها المشرفون التربويون في عملهم مع المعلمين والمديرين ، ولكل أسلوب مميزاته ، وأهدافه ، وعوامل تساعد في نجاحه ، ومهما تنوعت الأساليب إلا أننا لا نستطيع القول أن أسلوبا منها أفضل الأساليب مع جميع المعلمين وفي كل المواقف والظروف وفي جميع المدارس ، وذلك أن الإشراف التربوي متغير بتغير الأهداف التربوية" ( الخطيب ، والخطيب ، 2003 : 203).

أضف إلى ذلك أن الأسلوب الإشرافي يساعد المشرف التربوي على رؤية ما يقوم به المعلم على الطبيعة ، وكيف تتم عملية التدريس ، ومدى التفاعل بين المعلم والمتعلم ، وليقف بنفسه على قضايا محددة من أجل التخطيط لبرنامج إشرافي في ضوء الحاجات الحقيقية للمعلمين من أجل تحسين أداء المعلم وتحسين نتائج العملية التعليمية. (أبو ملح ، 2004 : 79 )

وبذلك يمكن القول أن المشرف التربوي يختار من الأساليب الإشرافية التي تلبي حاجة فعلية يستشعرها المعلمون ، سواء كانت هذه الأساليب فردية أو جماعية ، مباشرة ، أو غير مباشرة ، وأن يبتعد عن الشكلية ، وأن يحرص على مشاركة المعلمين في التخطيط للأسلوب الإشرافي المستخدم ، والذي يعالج المشكلات التي يرغب المعلمون بمعالجتها ، وعليه أن يضع المعلمين الجدد أو غير المؤهلين مهنيا أو علميا ، موضع العناية الخاصة وتكثيف الجهود لتدريبهم وتأهيلهم ، كما أن على المشرف التربوي أن ينوع من استخدام الأساليب

الإشرافية وأن لا يقتصر على أسلوب واحد ، ولكن المهم أن يستخدم الأسلوب الذي يناسب كل معلم وكذلك الموقف التعليمي.

ومن أهم الأساليب الإشرافية المستخدمة في عملية الإشراف التربوي الحديث ما

يلي: ( البنا ، محمد 2003 : 56-67 )

1. الزيارة الصفية.
2. الدروس التوضيحية.
3. القراءات الموجهة.
4. المشغل التربوي .
5. الدورات التدريبية.
6. التعليم المصغر. ( التدريب قبل الخدمة وبعد الخدمة )
7. إشراف الأقران.
8. المنحى التكاملي

## أولاً: الزيارة الصفية :

ينظر إلى الزيارة الصفية على أنها أسلوب إشرافي لا يمكن الاستغناء عنه في عملية الإشراف التربوي ، فالزيارات الصفية المنظمة والمخططة تعمل على تحليل أداء المعلم وتزويده بالتغذية الراجعة ،وتزيد من قدرته على إتقان المهارات الأدائية ، وتساعده على قياس أثر سلوكه في المتعلمين بصورة فورية ، كما تتيح فرصا متعددة للتطوير المهني ، من خلال تنمية كفايات التخطيط للتدريس وكفايات التواصل الفعال والمناقشة ، و التحليل والتركيب وحل المشكلات والتقييم واتخاذ القرارات ، وتحمل المسؤولية والتعلم الذاتي.

والزيارة الصفية هي أسلوب إشرافي يتم فيه ملاحظة أداء وسلوك المعلم الصفية بهدف رصد وتحليل الموقف التعليمي من جميع الجوانب لتحديد مواطن القوة والضعف في الموقف التعليمي وبالتالي تحسين وتطوير العملية التعليمية ، فقد كان هذا الأسلوب هو السائد في ممارسات المفتشين والموجهين ولا يزال الأسلوب الرئيس الذي يستخدمه المشرفون إلا أنه قد تغيرت النظرة إلى مفهوم الزيارة الصفية في الإشراف الحديث ، فبدلاً من تركيزها على كتابة التقارير التقييمية فقط أصبحت تركز على تقييم التلاميذ وقياس المهارات والمعارف والاتجاهات التي تحققت لديهم واكتشاف احتياجات المعلم العملية والتربوية وتحسين نقاط القوة والتقليل من نقاط والضعف لديهم كي تمكن المشرفين من وضع الخطط لتعزيز مواطن القوة ومعالجة نقاط الضعف لديهم ( عطوي ، 2001 : 271 )

وقد عُرِفَتْ بأنها: " العملية النظامية المخططة والمنظمة والهادفة التي يقوم بها المشرف التربوي أو مدير المدرسة أو كلاهما معا بمشاهدة وسماع كل ما يصدر عن المعلم وتلاميذه من أداء مرئي أو مسموع في الموقف التعليمي التعليمي بهدف تحليله تعاونياً ومن ثم تزويد المعلم بتغذية راجعة تطويرية حول جوانب هذا الأداء لتحسينها بما ينعكس إيجابياً على عمليات التعليم والتعلم ".(Donald, 1983 :14-16 )

وبذلك يمكن القول إن هذا الأسلوب قد لا يجد قبولا كافيا من قبل المعلمين على اعتبار أنه تهديد لشخصياتهم وقدراتهم ، بحيث كانوا يتعرضون للمقاطعة من المشرف أثناء الدرس ويقوم بابرار هفواتهم وأخطائهم أمام الطلبة، وقد أصبحت الزيارة الصفية جزءاً من عملية إشرافية شاملة وكبيرة ، وبالتالي تتم وفق أصول وتخطيط ، ولا تتم بصورة مفاجئة بمعنى أنها مخططة وهادفة ، ويشترك فيها المشرف مع المعلم .

## أنواع الزيارة الصفية:

توجد أنواع عديدة من الزيارات الصفية لكل منها أهداف مختلفة ، تختلف باختلاف المرحلة التعليمية والموقف الصفي ومنها:

### 1-زيارات استطلاعية تشخيصية :

وهي التي تهدف إلى تكوين فكرة أولية عن أداء المعلم ، ويتم تسجيل الملاحظات على دفتر المذكرات الخاص بالمشرف أو استمارة معينة خاصة ويساعد هذا النمط من الأساليب على رسم صورة داخلية للمعلم قبل إشراكه في البرنامج الإشرافي المقرر، ويساعد في تحديد حاجات المعلم الإشرافية ، ويمكن أن يستخدم هذا الأسلوب في برامج التدريب أثناء الخدمة وفي بداية العام الدراسي .

### 2-الزيارات التوجيهية :

هي وسيلة لتقديم خدمات إشرافية للمعلم بهدف مساعدته على تحقيق النمو المهني ، وقد تأتي الزيارات الصفية التوجيهية بمبادرة من الموجه التربوي ، الذي يخطط لها في ضوء الاحتياجات المهنية والتدريبية للمعلم ، كما يراها أو يشخصها المشرف التربوي بوسائله وأدواته المختلفة أي دون طلب من المعلم المعني ، وقد تكون الزيارات بمبادرة وطلب المعلم وهي تكون أفضل من الزيارات التي تأتي من المشرف لدلالاتها التربوية والإنسانية وهذا لا يقلل من قيمة الزيارة التوجيهية ، ويعتبر الإشراف العيادي من الزيارات التوجيهية البناءة (بلفيس ، 2002 : 8-12)

ويعرف الإشراف العيادي بأنه: " ذلك النمط من العمل الإشرافي الموجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصفي ، وممارستهم التعليمية الصفية بتسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف من أقوال وأفعال تصدر عن المعلم وعن الطلاب ، أثناء تفاعلهم في عملية التدريس ، وتحليل أنماط هذا التفاعل في ضوء علاقة الزمالة القائمة بين المشرف التربوي والمعلم، بهدف تحسين تعلم الطلاب " (كوجان ، 1973: 98) .

### 3-الزيارات الصفية التوضيحية :

هي تلك الزيارات المنظمة مسبقا والمتبادلة بين المعلمين الذين يعلمون المبحث الواحد والمرحلة نفسها ، وبإشراف من المشرف التربوي وذلك بهدف تنظيم تبادل الخبرات بينهم ، ويختار المشرف التربوي عادة المعلمين الجيدين والمبدعين ليكونوا محور هذه الزيارات لكي يضع أمام المعلمين المستفيدين نماذج يمكن الاحتذاء بها وينبغي ألا يؤدي استخدام هذا الأسلوب إلى تغيير أو إرباك برنامج المدرسة أو المعلم أو الصف المضيف.

#### 4.الزيارات التقويمية :

تأتي هذه الزيارات بعد فترة من التدريب في أثناء العمل أو الخدمة ويهدف إلى التأكد من مدى الفاعلية والأثر الإيجابي الذي تحقق بفعل التدريب أو التوجيه التربوي الهادف ويمكن أن تتم الزيارة التقويمية بصورة فردية أو على هيئة لجان محلية، وتنقسم هذه الزيارات إلى نوعين: 1-الزيارات الصفية التي يقوم بها مدير المدرسة أو المشرف أو كلاهما معا لأحد المعلمين وهدفها التأكد من المستوى الأدائي الذي حققه المعلم خلال فترة التدريب.

2-الزيارة التقويمية الختامية ويخضع لها جميع المعلمين المنتسبين لدورات التأهيل والتدريب ، وتهدف إلى تقويم مدى أثر البرنامج التدريبي الذي ينظمه المشرف ومدى التقدم الفعلي في أداء المعلم . (بلفيس ، 2002 :8-12)

ومن العرض السابق يمكن القول إن الزيارة الصفية بأنواعها المختلفة ، تعد أسلوباً ضرورياً للمشرف التربوي لمعرفة طريقة وأسلوب التدريس لدي المعلمين ومستوي التلاميذ ونقاط القوة والضعف لديهم ، ومدى تحقيق الأهداف المنفق عليها من أجل وضع خطط علاجية لنقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة لدي المعلمين بهدف تحسين عملية التعليم والتعلم ، والنمو المهني للمعلم والمشرف وإقامة العلاقات الإنسانية بينهما بما ينعكس إيجاباً علي سلوك وأداء المعلمين الصفي واتجاهاتهم نحو الإشراف\_التربوي. ومن هنا لا بد من الاستمرار باستخدام زيارات المتابعة للاطمئنان علي سير العملية التعليمية والإطلاع علي أي اقتراحات جديدة للمعلمين و علي رسوخ المفاهيم التربوية التي تم الاتفاق عليها مع المعلمين.

#### أهداف الزيارات الصفية :

وقد لخص ( الأفندي ، 1981 :146-153 ) أهداف الزيارة الصفية بما يلي:

1. معرفة ما يقوم به المدرسون وما يتبعونه من وسائل في تدريسهم وطريقتهم في تحقيق الأهداف التربوية .
1. اكتشاف المميزات التي يتمتع بها كل مدرس وما لديه من قدرات واستعدادات.
2. معرفة حاجات المدرسين وبذل الجهود لتقصي أسبابها وتحليلها واستخدام كافة الوسائل التي تؤدي إلى إشباع هذه الحاجات .
3. حفز همة المدرسين لأن زيارة المشرف للفصول تؤدي إلى جعل المدرس يبذل أقصى جهده في عرض أحسن ما عنده لإظهار فنه وإبراز مهارته وبراعته ليحصل على الثناء وفي هذا تحسين للبرنامج التربوي .

4. الحصول على المعلومات التي تمكن المشرف الفني من التخطيط السليم ووضع البرامج الإشرافية النافعة.
5. وقوف المشرف الفني على مدى ما بذله المدرسون في تنفيذ مقترحات البرنامج الإشرافي.
6. الكشف عن أي نقص في برنامج الإشراف لتعديله حتى يستقيم مع ما يسعى إليه المشرف الفني من تحسين عملية التدريس.
7. زيادة رصيد المشرف التربوي من المعرفة وتكوين خبرات جديدة مما يتجمع لديه من المعلومات ومن الوقوف على أساليب وطرق التدريس الحديثة.
8. إيجاد الترابط والتكامل في المدرسة وذلك بتغيير اتجاهات المعلمين والعاملين بالمدرسة من العمل الفردي إلى العمل التعاوني الذي يشعر فيه الجميع بأنهم مجموعة متكاملة.
9. وقوف المشرف التربوي على حاجة المدرسة من الأدوات والإمكانات المادية والوسائل التعليمية وإجراء بعض التعديلات التي لها أثر في تسهيل عملية التدريس.

### خطوات الزيارة الصفية

إن الزيارة الصفية من الأساليب الهامة المستخدمة أثناء التطبيق العملي لنظريات واتجاهات الإشراف التربوي ، ولذلك لا بد من التخطيط السليم حتى نضمن نجاح الزيارة الصفية ، ولا بد من القيام بخطوات متتابعة ، من أجل تحقيق الهدف من الزيارة الصفية ، وتتمثل هذه الخطوات بما يلي:

#### 1- اللقاء القبلي :

يجب مراعاة الأمور التالية عند اللقاء القبلي:

- التعاون واحترام الرأي والرأي الآخر بين المشرف والمعلم ، وتبادل الثقة.
- تعاون المشرف والمعلم في التخطيط للزيارة الصفية .
- تأكيد المشرف على أن هدف الزيارة هو التعاون لتحسين العملية التعليمية التعلمية.
- الاجتماع بمدير المدرسة لاستطلاع رأيه الموضوعي حول إمكانيات المعلم وخبراته العملية في إدارة وضبط الفصل وفي الأداء المهني .
- الاجتماع بالمعلم للتعرف والتعاون لإنجاح العملية التربوية.



## 2- تنفيذ الزيارة :

وفي هذه الخطوة يجتمع المشرف قبل بدء الحصة بالمعلم ، ويدخل معه الحصة ، ويؤدي التحية للطلبة ، ويجلس في مكان مناسب ، لرؤية كل ما يحدث في الحصة ، ويتجنب ما أمكن تسجيل الملاحظات أثناء الحصة وأمام الطلبة ، ويقوم بالتركيز على المواقف التعليمية ، وليس على شخص المعلم ، ولا يتدخل في سير الحصة ولا يعمل على إصلاح أخطاء المعلم أثناء الحصة ، ويمكث معظم الحصة في الصف ، ما لم يحدث طارئ أو حسب الهدف من الزيارة أو مدى تحقيقها للأهداف .

## 3- اللقاء البعدي:

بعد انتهاء الزيارة يشخص المشرف الموقف التعليمي ويجتمع مع المعلم على انفراد ويناقشه في أبرز الأنشطة التي تمت في الحصة وفي نقاط القوة والضعف ويسمح المشرف للمعلم بتقييم حصته بنفسه ، ويركز على النقاط الرئيسية في الحصة ، ، ويفضل ألا يكتب المشرف تقريراً للمعلم الجديد في الزيارة الأولى. (الخطيب، وآخرون، 2003 : 210).

**وهناك بعض المعوقات التي تواجه الزيارات الصفية في تطوير الأداء المهني للمعلم ومنها:**

- 1- شعور المعلمين بالقلق والخوف من الزيارات الصفية والتقارير التقويمية التي تؤثر على ترفيعهم وزيادتهم السنوية.
- 2- عدم فهم المعلم لدور المشرف التربوي بوصفه قائداً تربوياً يعمل على مساعدته وتحسين أدائه.
- 3- خبرات المعلمين السلبية والموروثة لدور المشرف التربوي.
- 4- تشتيت أفكار المشرف بسبب ضيق وقته والتداخل بين مهامه الفنية والإدارية.
- 5- قصور المشرف التربوي عن فهم دوره بأنه قائد تربوي ومبدع .
- 6- الجمود في الفكر و الجو الاجتماعي والنفسي يعيق عمل المشرف التربوي.
- 6- عدم استخدام أدوات محددة يتقنها المشرف التربوي لقياس التفاعل الصفّي أثناء تنفيذ الزيارة الصفية مثل نظام فلاندروز . ( المساد ، 1986 : 23).

ولكن عند التدقيق في هذه المعوقات نجد أن جزءاً من هذه المعوقات يتحملة النظام التربوي التعليمي القائم ، والجزء الآخر يتحملة المشرف التربوي نفسه ، فالتداخل بين مهام المشرف الفنية والإدارية ، وضيق وقته، والعدد الكبير من المعلمين الذي يشرف عليهم ، كلها أمور تؤدي إلى عدم التركيز في إنجاز مهمات حقيقية لتحسين الأداء المهني للمعلمين ، وكذلك

اعتماد المشرف على العمل الروتيني في الإشراف دون الاهتمام برفع معنوية المعلم ومحاولة تغيير الاتجاهات السلبية للمعلمين لدور المشرف ، بالإضافة إلى أن بعض المشرفين لا يعملون على تطوير كفاياتهم المهنية ولا يسايرون التطورات التربوية الحديثة ولا يهتمون ببناء علاقات إنسانية مع المعلمين .

### المبادئ الأساسية لتنظيم الزيارة الصفية:

وحتى يتم تنفيذ أسلوب الزيارة الصفية بشكل منظم ومفيد ، لا بد من الاستناد على جملة من المبادئ المنظمة والمفيدة أهمها :

- 1- أن المعلم بحاجة إلى التغذية الراجعة الذاتية التي تستند على معلومات واضحة ودقيقة في الملاحظة التي يقوم بها المشرف التربوي.
  - 2- أن يشعر المعلم بأنه إلى حاجة إلى التطور المستمر في الأداء المهني .
  - 3- أن يرغب المعلم بالحصول على تقديرات موضوعية و دقيقة ذاتية لأدائه .
  - 4- يتطلب جمع المعلومات في أثناء الزيارة الصفية توفر مجموعة من الأدوات التي يتحدد نوعها وشكلها ومحتواها في ضوء أهداف الزيارة الصفية ، وتكون معروفة للمعلم وواضحة له وموافق عليها.
- ويتوقف نجاح الزيارة الصفية على دقة وشمولية التخطيط لها بحيث يتضمن هذا التخطيط الاتفاق على أهدافها وموعدها ومدتها وتاريخها والجوانب التي ستتم مشاهدتها والأدوات المستخدمة فيها واللقاءات التي تسبقها وتليها.(بليسي، 2002: 14-15).

### آداب الزيارة الصفية:

يمكن الإشارة إلى أن العلاقة الطيبة بين المشرف التربوي والمعلم والثقة المتبادلة بينهما تسهل عليهما تحقيق أهداف الإشراف التربوي وكذلك فإن لغرفة الصف قدسية وحرمة يجب أن تراعى . ولكي تتحقق أهداف الزيارة الصفية يجب مراعاة ما يلي:(طافش، 1988: 60).

- 1- الثقة المتبادلة بين المشرف التربوي والمعلم والتعاون من أجل تحسين نوعية التعليم .
- 2- التخطيط المتفق عليه ، والتحديد المسبق لوقت الزيارة .
- 3- الاقتناع من قبل المعلم بأن هدف الزيارة الصفية للمشرف تقديم العون وتبادل الخبرات معه.
- 4- عدم تدوين أية ملاحظات أثناء الموقف الصفّي لأن هذا الأمر يشنتت تفكير المعلم والتلاميذ .

5- قبل مغادرة المشرف الصف ينبغي بالإشادة بجهود المعلم لكي يعزز مكانته لدى التلاميذ.

6- تسجيل المشاهدات والملاحظات يكون خارج غرفة الصف بشرط أن تكون ذات قيمة للمعلم .

ومما سبق نخلص إلى أن الزيارة الصفية ضرورية للكشف عن حاجات المعلمين ، من أجل تحسين العملية التعليمية التعلمية ، والتخطيط لتطوير الأداء المهني للمعلمين، وتوظيف الأساليب الإشرافية الحديثة والمتنوعة ، للتعرف على مدى التغير الذي يطرأ على سلوكهم الصفّي ، وأن لهذه الزيارة مبادئ وآداب يجب مراعاتها.

**ومن أهم المهارات التي يكتسبها المعلم من خلال تنفيذ أسلوب الزيارة الصفية.**

ويرى الباحث أن المهارات تتلخص في :

1. تطبيق المنهاج ، والتغلب على الصعوبات في هذا المضمار (خاصة الأمور الغامضة )
2. بناء الاختبارات.
3. الوقوف عن كثب بما يستجد في المادة العلمية .
4. نسج العلاقات الإنسانية مع المعلمين .
5. التخطيط بأنواعه المختلفة ، التخطيط اليومي ، الفصلي ، السنوي.
6. مشاركة التلاميذ في الفعاليات الصفية.
7. التنفيذ المناسب لطرائق التدريس حسب الموقف التعليمي .

### **ثانيا: الدروس التوضيحية**

تعتبر الدروس التوضيحية من أقوى أساليب الإشراف التربوي أثرا في تطوير الأداء المهني للمعلم ، لأنها نشاط عملي يقوم به المشرف ، أو معلم متميز داخل الصف ، وبحضور عدد من المعلمين لعرض طريقة تدريس فعالة ، أو مهارة يرغب المشرف في إقناع المعلمين بفعاليتها وأهمية استخدامها بطريقة علمية .

**وتعرف بأنها:** " نشاط عملي يهدف لتوضيح فكرة أو طريقة أو أسلوب تعليمي يرغب المشرف التربوي في إقناع المعلمين بفعاليتها وأهمية استخدامها ، حيث فيقوم المشرف بتطبيق هذه الفكرة أمام عدد من المعلمين أو قد يكلف أحد المعلمين بتطبيق هذه الفكرة أمام زملائه حتى تزداد خبرتهم وإمكاناتهم في الأداء المهني في مجال التدريس" (عطوي، 2001 : 289 ).

## فوائد الدروس التوضيحية:

هناك العديد من الفوائد التي يمكن جنيها من الدروس التوضيحية أهمها تقدم للمعلم أفكارا تتناغم مع اهتماماتهم وقناعاتهم .

1. توفر لهم إمكانيات تطبيق الأفكار والأساليب.
2. تكسب المعلمين الثقة ، وتعمل على تفاعلهم مع المشرفين التربويين ، وتقليل الفجوة بينهم.
3. تعديل سلوك المعلمين وحفزهم للنمو المهني ، وتحسين أدائهم ، وتطور العملية التعليمية التعلمية.
4. تشجعهم على الإبداع والابتكار. : (البديري، 2001: 69-86)

## أهداف الدروس التوضيحية

تهدف الدروس التوضيحية إلى رفع كفاءة المعلمين وتحسين أدائهم ، وذلك من خلال :

1. تطبيق الأفكار والأساليب عمليا لتوضيح فكرة الدرس التطبيقي وزيادة ثقة المعلم بنفسه و بالمشرف.
  2. التواصل الإيجابي بين المشرف والمعلمين وتوثيق الصلة بينهم من خلال التعاون المشترك بين التخطيط والتنفيذ والتقييم .
  3. إتاحة الفرصة للمشرف لتطبيق أفكاره في الظروف المناسبة (عطوي، 2001: 288)
- وقد أضاف (طافش ، 2004 : 153) أهداف أخرى للدروس التوضيحية منها:
- دراسة موقف تعليمي تعليمي.
  - وضع أسلوب بديل أمام المعلمين.

## الخطوات الإجرائية لتنظيم وتنفيذ الدروس التوضيحية في الإشراف التربوي:

- 1-تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين.
- 2-التخطيط للدرس التوضيحي بحيث يتضمن تحديد الموقف ومكانه وزمانه ومتطلباته ومن سيقوم بشرحه والتلاميذ والمعلمون والمشاهدون والموضوع .
- 3-الإعداد والتحضير لتنفيذ الدرس من خلال:
  - إعداد وتحضير النماذج والأدوات الخاصة بملاحظة الدرس التوضيحي .
  - عقد اجتماع مع المعلمين المشاهدين لتهيئتهم لمشاهدة الموقف وتزويدهم بالتوجيهات المرتبطة بإجراءات الدرس وآداب المشاهدة والنقاش .

-تهيئة التلاميذ الذين سينفذ عليهم الدرس بشكل يؤدي إلى تطبيقه بصورة عادية.  
-التخطيط لعقد الاجتماع البعدي الذي يلي تنفيذ الدرس التوضيحي لمناقشته.(بليس، 200 : 40)

### **المبادئ التي يجب مراعاتها عند تنظيم الدروس التوضيحية:-**

يجب مراعاة الأمور التالية عند تنظيم الدروس التوضيحية.

1- تزداد فاعلية الدروس التوضيحية بازدياد التخطيط والإعداد التعاوني بين جميع الأطراف ذات العلاقة.

2- يفضل تنفيذ الدروس التوضيحية في صفوف المعلمين المشاركين في مشاهدتها.

3- يقترح أن يتم تنفيذ الدروس في مواقف وظروف تعليمية عادية بقدر الإمكان .

4- يجب التركيز على أداء المهارات التي يشعر المشاهدون أنهم بحاجة إليها. حيث أن أفضل أنواع الدروس التوضيحية وأعمقها أثرا هي التي يأتي تنظيمها وتنفيذها بناء على حاجة المعلمين وطلبهم .

5- يقترح أن لا يركز المشرف على معلم معين بشكل متكرر للدروس التوضيحية.

6- استبدال الصف حسب مقتضيات الموقف .

7- الحصول على تغذية راجعة تطويرية لهذا الأسلوب.(بليس ، 2002 : 45)

8- وقد أضاف (عطوي 2001) أمور أخرى منها:

- اختيار المعلم الكفاء للتطبيق أو قيام المشرف نفسه بالتطبيق .

- ارتباط الدرس ارتباطا وثيقا بما يدرس في الصف وذلك من أجل إزالة الفجوة بين النظرية والتطبيق .

- عقد اجتماعات مع المعلمين قبل الدرس وبعده لمعرفة مدى تحقيق الأهداف الأهداف ودراسة النتائج.

### **القيمة التربوية للدروس التوضيحية:**

يعتبر أسلوب الدروس التوضيحية من الأنشطة التدريبية ، التي تتكامل مع بقية

الأساليب الإشرافية الأخرى ولكنه يتميز بالأمور التالية:

1- جسر الفجوة بين النظرية والتطبيق .

2- تتيح الفرصة أمام المعلمين لمقارنة تطبيقاتهم وطرقهم بطرق منفذ الدرس التوضيحي مما يساعدهم على تقويم أنفسهم ، وتبصيرهم بمواطن الضعف ومواطن القوة في عملهم.

3- تنمي ثقة المعلمين بأنفسهم ، بعد أن يلاحظوا الدرس التوضيحي وينتقلوا إلى صفوفهم للتطبيق .

4- تسهل التدرب على المهارة الواحدة ، ثم الانتقال إلى موقف أكثر تعقيدا ، يتضمن عدة مهارات مترابطة . (دقاق ، وآخرون ، 1988 : 16-17).

**المهارات التي يكتسبها المعلم من خلال تنفيذ أسلوب الدروس التوضيحية .**

1- استخدام طرق تدريسية جديدة.

2- استخدام أساليب التدريس الحديثة.

3- كيفية استعمال الوسائل التعليمية ، وابتكار وسائل جديدة .

4- مهارة الاتصال والتواصل .

5- إدارة الصف . (الإبراهيم ، 2002 : 109-115)

### **ثالثا: القراءات الموجهة:**

يعتبر أسلوب القراءة من أكثر الأساليب جاذبية لبعض الأفراد وهي من أهم الأساليب المستخدمة حيث تتم القراءة أثناء ممارسة الحياة الروتينية. وتعرف بأنها: "مواد مرجعية يتم اختيارها أو تزويد المعلمين بها من قبل المشرف التربوي لقراءتها والاستفادة منها". (البناء، 2003: 60)

### **أهداف القراءات الموجهة:**

ومن أبرز الأهداف التي يسعى المشرف التربوي لتحقيقها بهذا الأسلوب ما يأتي :

1- تمكن المعلم في مبحث التخصص .

2- متابعة المعلم لكل جديد في الفكر والأدب التربوي.

3- معالجة الأخطاء التي يتم كشفها خلال الزيارة الصفية أو المقابلة الفردية.

4- مساعدة المعلم على وضع برنامج لرعاية المتفوقين ، أو ذوي الاحتياجات .

5- مساعدة المعلم على وضع برنامج لمعالجة مواضع القصور عند الطلاب المقصرين.

6- تنمية عادة القراءة لدى المعلمين.

- 7- تعرف المتخصصين بشكل سريع بالاتجاهات والأفكار الحديثة حيث يبدأ المهتم بالبحث عنها والحصول على أصولها مستهيناً بالمراجع الأخرى.
- 8- تمد المختصين بالمعارف والآليات التي تساعد على تفهم التغيرات التنظيمية الجديدة والتعامل معها.
- 9- تمد المختصين بمصادر معرفية غير معروفة لديهم. (عطاري ، وآخرون، 2005 ، 238)

### أشكال القراءات الموجهة:

تتخذ القراءات الموجهة العديد من الأشكال أهمها:

- 1- موضوعات تساعد في تنمية المعلمين تربوياً ومهنياً. ( نماذج ومواقف تعليمية)
  - 2- قراءات يتم فيها اختيار عناوين لموضوعات معينة تساعد في معالجة القضايا التي تهم المعلمين ، مثل الإدارة الصفية ، التعليم الجامع ، التعليم الإقناني .
  - 3- قراءات توصي بقراءة الكتب التي تساعد المعلم في التخلص من المشكلات الشخصية أو المهنية.
  - 4- قراءات تخدم النمو المهني والتربوي للمعلم. (طافش، 2004 : 135).
- المهارات التي يكتسبها المعلم من خلال تنفيذ أسلوب القراءات الموجهة .

يرى الباحث أن المهارات تتلخص فيما يلي:

- 1- التعامل مع الظروف الطارئة ، ومشكلات الطلبة .
- 2- المراجعة الذاتية للمعلم.
- 3- وضع برامج لمعالجة مواضع القصور عند الطلبة المقصرين أو بطيئي التعلم .
- 4- بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات .
- 5- الإدارة الصفية ، وإدارة الاجتماعات.
- 6- إثراء المنهاج .

وبذلك يمكن إن نقول أن القراءات الموجهة أسلوب ميسر يستطيع من خلاله المشرف التربوي توجيه المعلمين إلى بعض الموضوعات ، ذات العلاقة بالعملية التربوية ، والذي يستطيع من خلالها المعلم تطوير قدراته العلمية والتربوية بالإضافة إلى أن الأمر الآن أصبح ميسراً أكثر خاصة بعد التوسع في التعامل مع شبكات الانترنت والتقنيات الحديثة في مجال علم المكتبات وتوفر أعداد كبيرة من الكتب في جميع التخصصات وبأثمان زهيدة .

## رابعاً : المشغل التربوي

تتم هذه المشاغل والورش لتلبية احتياجات المعلمين وتنمية مهاراتهم ، وهو أسلوب من أساليب الإشراف التربوي ، يؤدي إلى النمو المهني أثناء الخدمة ، ويعمل على تغيير أفكار واتجاهات المعلمين وتلبية حاجاتهم، كما تثير اهتمامهم لتحسين طرق وأساليب عملهم ، وهو اجتماع عملي للمعلمين يتيح الفرصة لهم لبحث المشاكل التربوية وعلاجها يعمل فيها المشتركون أفراداً أو جماعات في وقت واحد (الإبراهيم، 2002: 120)

ويعرف المشغل التربوي بأنه: " هو تنظيم مرن مؤلف من جهاز تربوي أو هيئة تربوية ، يعمل أعضاؤه بشكل فردي أو جماعي على دراسة رغبات مشتركة لتحسين أدائهم في وظائفهم الفردية ولرفع مستوى المؤسسة التربوية التي يعملون بها وذلك من أجل حل مشكلاتهم التربوية بأنفسهم " (الخطيب وآخرون ، 1987 : 237)

### أهداف المشغل التربوي:

1. عرض أنشطة متنوعة منها المحاضرة والنقاش والتجريب والإنتاج التي ترمي إلى تعزيز موضوع المشغل .
  2. وضع المعلمين موضع المسؤولية عن تعلمهم وتقويم نتائج جهودهم.
  3. تساعد المعلمين في النمو الشخصي وذلك بقبول هدف مشترك والعمل على تحقيقه.
  4. تساعد المعلمين على تعلم الأساليب وإنتاج المواد وطرح أفكار تربوية تنبثق من المناقشات التي سنفيدهم في التدريس .
  5. تهيئ للمعلمين الفرصة لمعالجة المشاكل الآتية والتي تهمهم بصورة مباشرة ، وإيجاد حلول عملية لها وتمكنهم من تقويم أعمالهم (الخطيب ، والخطيب، 2003 : 225)
- 1.أضاف ( المنيف ، 1418 : 222 ) إلى ما سبق ما يلي:
  - 1.حل المشكلات التي تواجه المعلم ، بأسلوب علمي .
  - 2.تنمية مهارات المعلمين وإكسابهم خبرات جديدة.
  - 3.تحقيق النشاط الابتكاري داخل الورشة.
  - 4.رفع الروح المعنوية للمعلمين وإزالة الحواجز بينهم.
  - 5.إنتاج الوسائل التعليمية المناسبة للمواقف التعليمية.
  - 6.إتاحة الفرصة للمعلمين بتقييم جهودهم .



## عوامل نجاح المشغل التربوي:

1. اختيار الموضوع الذي يلاقي قبولا من المعلمين.
2. تقديم الحوافز لتعزيز الأنشطة من قبل المعلمين .
3. التخطيط الجيد ،الذي يحدد الأهداف والمتطلبات اللازمة .
4. توزيع المعلمين في مجموعات ، واختيار رئيس لكل مجموعة.
5. اختيار الوقت المناسب والمكان الملائم .( طافش، 2004: 140).

المهارات التي يكتسبها المعلم من خلال تنفيذ أسلوب المشغل التربوي تتلخص فيما يلي:  
ويرى الباحث أنها تتلخص فيما يلي:

- 1- تحليل محتوى الوحدات الدراسية .
- 2- إنتاج وسائل تعليمية مناسبة للمراحل التعليمية .
- 3- التخطيط للقيام بالتجارب.
- 4- الاستخدام الأمثل لطرائق التدريس.
- 5- بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات.

وبذلك يمكن القول أن أسلوب المشغل التربوي هو من أساليب قيادة الحلقات الدراسية الذي يشترك فيها قائد الحلقة الدراسية والمشاركون في نشاط يستهدف تحسين ممارساتهم التربوية ، أو مشكلة يطرحونها ويقومون بتحليلها ، للوصول إلى حل لها ، ويتميز أسلوب المشغل التربوي بالمرونة ويشجع المعلمين على العمل ، وتبادل الخبرات مع المعلمين .

## خامسا : الدورات التدريبية:

يعتبر التدريب أثناء الخدمة من الأساليب الإشرافية التي تستخدم من أجل تطوير الأداء المهني للمعلمين ، ويرتبط التدريب بالتدريس فتدريب المعلمين قبل الخدمة وأثناءها يفيدهم في التغلب على الصعوبات والمعوقات التي تواجههم أثناء الممارسة الفعلية.  
والتدريب: " يعتبر سمة من سمات هذا العصر، حيث يفيد التدريب كل من يحرص عليه، لأنه يزود المتدرب بالخبرة المباشرة والخبرة العملية التطبيقية المبنية على النواحي النظرية.( عبد السلام، 2000: 26).

ويبدأ دور المشرف في الدورات التدريبية عن طريق قيامه بترشيح المعلمين والمدرسين للدخول إلى هذه الدورات كما يقوم المشرف بإلقاء المحاضرات أو المشاركة في الحلقات الدراسية وغيرها من النشاطات.

#### أهداف الدورات التدريبية:

- 1- تحديد معلومات المعلمين بإطلاعهم على الأساليب التعليمية الجديدة .
- 2- التدريب على إنتاج الوسائل التعليمية واستخدامها.
- 3- إثارة النمو المهني للمعلمين ودفعهم إلى الاستزادة من الإطلاع والمتابعة.
- 4- إطلاع المعلمين على ما يستجد من اتجاهات تربوية حديثة .
- 5- تزويد المعلمين أو المدرسين بمعلومات ثقافية ذات مردود إيجابي.(الإبراهيم، 2002: 122)

#### وتنبثق الفلسفة الأساسية للتدريب أثناء الخدمة من مجموعة من الافتراضات نذكر

##### أهما فيما يلي:

- 1- التغييرات الهائلة التي ترتب عليها تغيرات في الأهداف التربوية والمناهج الدراسية.
- 2- التطور المستمر في التربية وعلم النفس وما لهما من انعكاسات كبيرة على اكتشاف نظريات التعلم وكيفية حدوثه ، الأمر الذي يتطلب تعديلا مستمرا في طرائق التعليم .
- 3- حاجة الفرد إلى إثارة دافعيته نحو العمل ، وتحفيزه باستمرار.(نشوان، 1992: 269-270)

#### المهارات التي يكتسبها المعلم من خلال تنفيذ أسلوب الدورات التدريبية :

- ويرى الباحث أن المهارات تتلخص في تأهيل المعلمين والراقي بكفاياتهم المهنية والفنية والإدارية وذلك من خلال تدريبهم على:
- 1- مهارات الملاحظة للمواقف الصفية.
  - 2- مهارات تحليل ومناقشة الموقف التعليمي .
  - 3- التخطيط للدروس.
  - 4- إنتاج الوسائل التعليمية واستخدامها.
  - 5- توظيف الكتاب المدرسي في عملية التدريس .
  - 6- القياس والتقويم وبناء جدول المواصفات.
  - 7- صياغة الأهداف السلوكية بشكلها الصحيح.
  - 8- التعامل مع الحاسوب وتطبيقاته الصفية .

وبذلك يمكن القول إن الانتقادات التي توجه إلى التدريب أثناء الخدمة ، مردها إلى الطرائق المستخدمة في تنفيذ هذا الأسلوب ، والتنظيم ، وليس للأسلوب نفسه ، وذلك لأن الكثير من المعلمين يعترضون على توقيت هذه الدورات ، وقلة الامكانيات ، وعدم وجود مدربين أكفاء ، وعدم الاستعانة بمتخصصين من الجامعات أو الكليات خارج إطار وزارة التربية والتعليم ، ورغم ذلك لا ينبغي أن نستثني الكفاءات الموجودة في سلك التعليم من تقديم خبراتهم للمعلمين الآخرين ، بالإضافة إلى الاستعانة بالمتخصصين .

### سادسا: التعليم المصغر :

يقوم التعليم المصغر على تجزأة العملية التعليمية وتحليل أداء كل من المعلم والطالب أثناء عملية التدريس إلى مجموعة من المهارات السلوكية والسعي إلى تقويتها لديه . وفي إطار هذه العملية يعرف التعليم المصغر بأنه: " أسلوب يشبه أسلوب الدورات التدريبية من حيث استخدامه في تدريب المعلمين قبل الخدمة وأثناءها في إطار مبسط ، حيث أنه يستغرق وقتا قصيرا ويستخدم عددا قليلا من الطلاب كما أن العملية التي يقدمها التعليم المصغر للمتدربين من شأنها أن تزودهم بتغذية راجعة." (نشوان ، 1992 : 270)

ويعرف بأنه: " أسلوب تدريب المعلمين على اتقان مهارات تعليمية محددة في موقف صفي مصغر ، مع طلاب صف مصغر (4-6 طلاب ) ولحصة مصغرة (5-10 دقائق) مع إخضاع أداء المتدرب للتقويم المضبوط بأدوات معينة ، تم تكرار الأداء المتبوع بالتقويم ، مرة بعد أخرى ، إلى أن يبلغ المتدرب المستوى المطلوب من اكتساب المهارة ، ويرتبط به تعبير آخر هو الصف المصغر ، ليشير إلى استخدام الأسلوب نفسه ، ولكن للتدريب على استخدام عدد من المهارات المترابطة في موقف تعليمي أكثر تعقيدا أو أطول زمنا (20-25 دقيقة ) مع الاحتفاظ بقلة عدد الطلبة " (دقاق ، وآخرون ، 1988 : 17 ) .

### أهمية التعليم المصغر :

1- يقلل من تعقيدات التعليم في الصفوف العادية بسبب قلة عدد الطلاب ومجال الدرس ومحتواه وصدقه .

2- يركز على التدريب من أجل إنجاز واجبات محددة ، مثل مهارات تعليمية .

3- يسمح بالمراقبة المتزايدة للممارسة والمعالجة الدقيقة لعناصر الوقت والتلاميذ وأساليب

التغذية الراجعة والإشراف وإدخال درجة عالية من السيطرة والرقابة على البرنامج

التدريبي . (عطاري، وآخرون، 2005: 262).

## كيفية ممارسة التعليم المصغر:

و التعليم المصغر يتم من خلال ما يلي:

- 1- غرفة صف فيها (4-6) طلاب ومعلم وأستاذ مشرف ومصور على بعد أربعة أمتار يصور تصويرا مرثيا كل ما يجري في غرفة الصف .
- 2- مدة الدرس من (5-10) دقائق فقط .
- 3- يعرض المعلم ظاهرة مرسومة على لوحة ويسأل الطلاب تفسيرها لها.
- 4- بعد الانتهاء من الدرس يطلب المعلم من الطلاب إبداء رأيهم بأسلوبه عن طريق استبانة تضم بعض الأسئلة عن مدى استيعاب الطلبة للدرس .
- 5- في هذه الأثناء يكون المشرف التربوي قد دون ملاحظاته .
- 6- ثم يناقش المشرف المعلم المتدرب في الدرس القصير الذي تم عرضه.
- 7- وبعد استراحة قصيرة يعاود المعلم التجربة مع طلاب آخرين. (طافش، 2004: 148-150).

## وتمر مراحل جلسة التعليم المصغر بالخطوات التالية:

- 1- التحضير: ويتضمن العرض النظري والتعريف بأسس وأهداف التعليم المصغر، وتحليل الكفايات التعليمية والمهارات الرئيسية التي يرى المشرف والمعلم أنها ضمن المهارات التي يجب أن يكون محور التدريب ، تحديد وصياغة الأهداف السلوكية.
- 2- الإنجاز: يقوم المعلم المتدرب بتنفيذ الخطة وأداء المهارة المستهدفة ،
- 3- المشاهدة : ويقتصر دور المشرف على المشاهدة فقط .
- 4- المناقشة: إعادة التسجيلات ومشاهدتها من قبل المتدربين ، وتتم المناقشة حول المهارة المستهدفة وكيفية تنفيذها من حيث جوانب القوة والضعف.
- 5- التغذية الراجعة: هي أساس لتقويم المعلم المتدرب ، من خلال تدوين الملاحظات في الاستبانات والقيام بعملية التحليل للموقف التعليمي المصغر ، و تساعد التغذية الراجعة على الوقوف على مواطن القوة والضعف .
- 6- إعادة الدرس: بعد الانتهاء من الحديث مع المشرف ومشاهدة شريط الفيديو يطلب منه تدريس مرات عديدة لنفس الحصة أو نفس المهارة ، إلى أن يتحقق إتقان أداء المهارة مع متابعة تنظيم المواقف التعليمية. (عطاري ، وآخرون، 2005 : 262 )

## أهداف التعليم المصغر:

1. تدريب المعلمين أثناء الخدمة على المهارات التعليمية وأساليب التعليم الحديثة.
2. تيسير العوامل المعقدة التي تدخل في الموقف التعليمي.
3. تعزيز بواعث الطلاب وإثارة دافعيتهم للموقف التعليمي ومشاركة المعلم.
4. الاستفادة من التغذية الراجعة أكثر من الممارسة نفسها لأن المعلمين المتدربين يستفيدون من نقد زملائهم المعلمين المشاهدين أكثر مما يستفيدون من المشرف التربوي نفسه. ( دقاق ، وآخرون :1988 : 17 )

## المهارات التي يكتسبها المعلم من خلال تنفيذ أسلوب التعليم المصغر:

يلخص الباحث المهارات بما يلي:

- 1- مهارة إجادة استخدام التقنيات في طرح الموضوع وعرضه .
  - 2-توظيف الأسئلة في التعليم الصفي ، أو طرح أسئلة مميزة فاصلة ( العصف الذهني والأسئلة السابرة ) .
  - 3-مهارة مراقبة مدى فهم الطلبة واستيعابهم.
  - 4-مهارة توزيع الوقت على عناصر الدرس .
  - 5-مهارة التواصل الكامل والتفاعل الشامل في غرفة الصف .
  - 6-مهارة استخدام الأسئلة السابرة والمستوى الأعلى من التفكير.
- وبذلك يمكن القول أن أسلوب التعليم المصغر يقدم للمعلم طريقة تدريب متميزة ، تمكنه من ممارسة الموقف التعليمي التدريبي بصورة يستطيع من خلالها الاستفادة من التغذية الراجعة ، والتي هي أهم ما يقدمه المشرف التربوي للمعلم المتدرب و تطوير أداءه المهني وخاصة تقنيات الاجتماع مع المعلم.

## سابعاً : توجيه الأقران:

إن قيام المعلمين بمساعدة بعضهم بعضاً على تحسين وتنمية كفاياتهم التعليمية ، من أهم الاستراتيجيات الإشرافية التي أكد على دورها المهتمون بالإشراف التربوي المعاصر ، وقد جاءت هذه النظرة من خلال قلة عدد المشرفين مقارنة بالمعلمين ، وطابع تصيد الأخطاء الذي كان يميز الزيارات الصفية ، والذي يسبب الكثير من التوتر بين المعلمين والمشرفين . إذا لا بد من وجود أسلوب ينظر إلى المدرسة كجماعة ذات قيم وأعراف تتشابه فيها

الاهتمامات المهنية لجميع أعضائها ويحافظ على ثقافتها التنظيمية ، ويسود بينهم جو من التعاون وتبادل الخبرات ، وكل ذلك نابع من الزمالة وليس من تعليمات الإشراف الخارجي ، لذلك نجد أن التعريفات التي تحدثت عن أسلوب توجيه الأقران تركز في تعريفها على تنمية المعلمون لأنفسهم .

**فيعرفه**(بلكيس ، 1989 :9-12 ) بأنه: " أسلوب يستخدمه المعلمون في تنمية أنفسهم مهنيًا معتمدين في ذلك على استثمار خبراتهم الذاتية وتبادل هذه الخبرات بصورة تعاونية فيما بينهم في إطار الثقة والاحترام المتبادلين بينهم وبين بعضهم " .

**ويعرفه الباحث إجرائيًا** بأنه: " عملية نظامية ذات إجراءات محددة يستخدمها المعلمون بعد قناعتهم بها لتطوير أنفسهم مهنيًا مستفيدين من خبراتهم الذاتية وخبرات زملائهم في إطار من الثقة والاحترام ، ويتم توجيه الأقران من خلال قيام أحد المعلمين بملاحظة أداء زميله في أثناء قيامه بعملية التعليم بهدف تقديم المساعدة تؤدي إلى تحسين هذا الأداء".

#### **سمات الإشراف بتوجيه الأقران:**

يلخص ( بلكيس ، 1991 ، 11-20 ) سمات الإشراف التربوي والمتطلبات الأساسية لنجاح تطبيقه بما يلي:

- 1- لا يتم على أسس تقويمية ولا تستهدف إصدار أحكام في ضوء أهداف ومعايير محددة.
- 2- سرعة نتائجه وسهولة الربط بين النظرية والتطبيق.
- 3- المعلم هو الذي يحدد أهداف التوجيه وطبيعة الحاجة إليها .
- 4- مواقف عملية من خلالها يلاحظ الزميل الأداء التعليمي لزميله المعلم .
- 5- يتم هذا الأسلوب الإشرافي بين طرفين أحدهما المعلم الذي هو بحاجة على التوجيه والنمو المهني والآخر معلم يختاره هو من بين زملائه .

#### **المتطلبات الأساسية اللازمة لنجاح تطبيق توجيه الأقران في الإشراف .**

توجيه الأقران في واقعه كثير التعقيد وذلك لتداخل العوامل المؤثرة فيه وعدم توفرها يؤدي إلى نتائج سلبية لذلك لا بد من توافر شروط لنجاح هذا الأسلوب الإشرافي:

- 1-توفر أجواء الثقة والمحبة بين المعلمين والتي تزيد من دافعيتهم وتعاونهم .
- 2-توفر الجرأة التي تسمح للمعلم بفتح صفة أمام زميله لمشاهدته وتوجيهه.
- 3- اجتماع قبلي ، واجتماع بعدي ، للتقييم والاستفادة من التغذية الراجعة .

- 4- تنظيم الجدول بشكل يسمح بتبادل الزيارات ، بحيث لا تؤثر الزيارة على الجدول المدرس وأن لا يحدث إرباك في العملية التعليمية في المدرسة.
- 5- إعداد وتوفير الأدوات التي تسمح بمشاهدة الموقف التعليمي ، والتي قد يتطلب إعدادها وتوفيرها الدعم والتدريب الملائمين من المشرفين والمديرين . (بليس ، 1989 : 11-20 )

### الآثار الإيجابية لتوجيه الأقران:

- يؤدي إشراف الأقران إلى تحقيق نتائج إيجابية من أهمها :
- تعزيز النمو المهني والتقويم الذاتي للمعلمين.
  - توفير فرص التعاون المشترك بين المعلمين .
  - تقريب وجهات النظر بين المعلمين .
  - توفير قاعدة للمتابعة والتدريب الضروري لاكتساب مهارات واستراتيجيات تدريسية جديدة.
  - تعزيز التفكير التأملي لدى المعلمين ، الذي يعمل على نقد الممارسات السائدة والروتينية والعمل على تطوير أعمالهم باستمرار.
  - تحسين المهارات التعليمية، مثل تخطيط الدروس، طرح الأسئلة، استخدام الحاسوب مهارة الربط بين الأنشطة والنتائج ، مهارة إدارة الصف . ( عطاري، وآخرون، 2005 : 114).

### المهارات التي يكتسبها المعلم من خلال تنفيذ أسلوب توجيه الأقران :

يلخص الباحث المهارات بما يلي:

- 1- مهارة تخطيط الدروس .
  - 2- الإبداع والتجديد والاستفادة من خبرات المعلمين الذين يملكون الكفاءة العالية.
  - 3- حل بعض المشكلات المهنية ، من خلال الجهد الذاتي أو الاعتماد على الذات.
  - 4- مهارة إدارة الوقت و الاجتماعات .
  - 5- الملاحظة الصفية وجمع المعلومات .
  - 6- استخدام الحاسب الآلي .
- وبذلك يمكن القول أن استخدام أسلوب توجيه الأقران ضروريا من أجل زيادة النمو المهني للمعلمين وتحسين العملية التعليمية التعلمية ، للارتقاء بالمستوى التعليمي ، وكذلك بسبب إفادة المعلمين من خبرات بعضهم بعضا ، بالإضافة إلى أن الإشراف الخارجي لن يؤثر

في تطوير الأداء المهني للمعلمين إلا بالفقر اليسير ، لذلك فلا بد من تفعيل دور الزمالة بين المدرسين ، وقد أكدت بعض الدراسات ، مثل دراسة (Hall,2001) أن التغذية الراجعة من أهم استراتيجيات تحسين الأداء المهني للمعلم وأنها تكون أكثر فعالية عندما تكون من المعلم لزميله لأن دور الزميل هو المساندة وليس تصيد الأخطاء.

### ثامنا : المنحى التكاملي:

يقصد بالمنحى التكاملي استخدام جملة من الأدوات والوسائل الإشرافية المختلفة لتحقيق الأهداف الإشرافية يوظفها المشرف التربوي حسب الموقف الذي يريد تقويمه ، فيستخدم سلسلة من الأساليب والأدوات الإشرافية لتحقيق الهدف ، مثل المحاضرات ، الاجتماعات ، الدروس التوضيحية ، تحديد قراءات معينة ضمن مراجع تتصل بالموضوع أو قراءة التعيينات والنشرات التربوية والمشاريع والبحوث الإجرائية لزيادة فاعلية النقاش في الحلقات الدراسية ، وأن مثل هذه الأساليب توفر فرصا جيدة لكل من المشرف التربوي والمعلم للتفاعل ، تفوق ما توفره الأساليب الإشرافية الأخرى ، إذا ما استخدمت منفردة ، بالإضافة إلى أنها تساعد على تطوير ممارساته داخل الصف ( نشوان ، 1992: 271 ).

وبذلك يمكن القول إن المنحى التكاملي يعتمد على استخدام جملة من الأوساط: التعيينات الدراسية ، أوراق العمل ، الحلقات الدراسية ، الزيارات الصفية ، الدروس التوضيحية ، ويمكن استخدام بعض الأساليب أو جزء منها على نحو متكامل حسب الموقف التعليمي وذلك من أجل تحقيق الأهداف التربوية المحددة.

### أهمية المنحى التكاملي:

- 1- يشعر المعلمين بجدية العمل وأهميته .
- 2- تكوين اتجاهات إيجابية نحو أساليب الإشراف.
- 3- يساعد في التقاء أهداف المشرفين مع أهداف المعلمين.
- 4- يعطي تكامل الأوساط الإشرافية في هذا المنحى التكامل والقدرة والفاعلية على تحقيق معظم الأهداف التي يتضمنها البرنامج الإشرافي .
- 5- يوفر أجواء منفتحة وإيجابية تتقبل مشاعر المعلمين وأفكارهم.
- 6- يلبي حاجات المعلمين ومطالبهم. (المساد ، 1986: 61-62)



## أهداف المنحى التكاملي:

ويرى الباحث أن أهم أهداف المنحى التكاملي كأسلوب يتميز بالشمولية ما يلي:

- 1- إحداث تغيير تربوي حقيقي في أداء المعلمين وتحسين كفاياتهم المهنية والفنية .
- 2- التعامل مع مناهج جيدة قادرة على تحقيق الأهداف التربوي وكذلك الاستفادة من عناصر العملية التعليمية التعلمية من أجل تحقيق الأهداف الإشرافية.
- 3- استخدام جملة من الأدوات الإشرافية لتحقيق غايات إشرافية محددة ، والمشرف التربوي هنا يكون لديه بعض الأهداف المحددة يلجأ إلى تحقيقها من خلال توظيف مجموعة متكاملة من الأدوات لدى المعلمين في موضوع معين.
- 4- توفير فرص جيدة للمعلم للتفاعل تفوق ما توفره الأساليب الإشرافية الأخرى إذا استخدمت منفردة مما يجعل العمل الإشرافي يوفر الفرص المناسبة لإكساب المعلمين اتجاهات إيجابية نحو الإشراف.(نشوان ، 1992 271).

## أشكال المنحى التكاملي :

يأخذ المنحى التكاملي أشكال متعددة :

- 1- حلقة دراسية تتلونها ورشة عمل تربوية ، تتلونها زيارات صفية.
  - 2- عدد من الحلقات الدراسية والدروس التوضيحية ، التي تتبعها زيارات صفية.
  - 3- دورة قصيرة تضم حلقات دراسية وعرضا وتوضيحيا متلفزا أو واقعيًا ثم متابعة ميدانية بالزيارات الصفية أو اللقاءات الفردية.
  - 4- زيارة صفية يترتب عليها القيام ببحث إجرائي يقوم به المعلم بمعاونة المشرف ويتخلل ذلك لقاءات إرشادية وزيارات صفية. (المساد ، 1986 : 57-58).
- ويعرف ( مكيف ، 2001 : 21) البحث الإجرائي بأنه: " طريقة عملية للنظر وفحص ما إذا كان هذا العمل هو كما يجب أن يكون. "

## مميزات أسلوب المنحى التكاملي :

يتميز الأسلوب التكاملي في الإشراف بمميزات هامة وهي:

- 1- أن الأسلوب لا يتناول تطوير المعلمين وتحسين كفاياتهم فقط ، ولكنه يتناول جميع العناصر في الموقف التعليمي التعلمي ، فيهتم بالمعلم ، والمنهاج وعناصره المكونة له ، الأهداف ، والمحتوى ، والخبرات التعليمية التعلمية ، والتقويم .

- 2- تساعد النظرة الشمولية للمنحى التكاملى المشرف التربوي على إحداث تغيير تربوي مرغوب فيه ، وكذلك فان الحاجة إلى معلم متطور يجب أن يصاحبه حاجة مماثلة إلى منهاج جيد قادر على تحقيق أهدافه التربوية .
- 3- ارتباط عناصره مع بعضها بعلاقات تركيبية نظامية من الصعب فصلها أو تجزئتها وهذا الأسلوب هو الإشراف الشامل الذي يجيش الأدوات والأساليب الإشرافية المختلفة في منظومة واحدة لخدمة أهداف إشرافية محددة.(نشوان ، 1982 : 141 )

### **المهارات التي يكتسبها المعلم من خلال تنفيذ أسلوب المنحى التكاملى:**

ويلخص الباحث أهم المهارات بالنقاط التالية:

1. مهارة النقاش في الحلقات الدراسية.
2. توظيف الأساليب والوسائل الإشرافية حسب الموقف التعليمي .
3. مهارة التقويم التكويني والختامي .
4. توظيف الوسائل التعليمية .
5. استخدام التقنيات الحديثة في التعليم.
6. التخطيط السنوي والفصلي واليومي .
7. بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات.
8. عمل البحوث الإجرائية.

وبذلك يمكن القول إن تكامل الأساليب الإشرافية ، كفيل بتحقيق الأهداف الإشرافية التي تتمثل فيها حاجات المعلمين المختلفة ، ويمكن أن نذكر بعض الأمثلة لما تقدمه الأساليب الإشرافية من مهارات تفيد المعلم وذلك على سبيل المثال لا الحصر ، فأسلوب التفاعل الصفى يساعد في بناء الخطط العلاجية ، والحلقة الدراسية تساعد على فهم التعيينات الدراسية ، والدروس التوضيحية تساعد المعلمين على فهم المهارة وطريقة توظيفها والزيارات الصفية تتيح مجالاً للتدريب الموجه ، والدراسة الذاتية تقدم للمعلم المعرفة بأيسر السبل .

### **ثانياً: الأداء المهني للمعلم**

على الرغم من أهمية التدريب لتطوير ممارسات الأداء المهني للمعلمين من أجل تحسين عمليتي التعليم والتعلم إلا أننا في نفس الوقت نؤكد على نشر ثقافة النمو الذاتى للمعلمين باعتبارها دعامة رئيسة لخدمة العملية التربوية.

## مفهوم التطوير المهني للمعلم:

يعرفه (عبد السلام ، 2000 : 318) بأنه : " الفرص المناسبة للتعليم والتعلم ، والتي سيحتاجها المعلمون لتطوير فهمهم وتدريبهم لمجالات تخصصهم ، بتوجيه الطلاب ومساعدتهم ، وهي عملية مستمرة مدى الحياة تساعد في تنمية معارفهم وأفكارهم ومعتقداتهم وفهمهم وقدراتهم ، وتمتد من خبرات وبرامج الإعداد قبل الخدمة وحتى خبرات التعلم الذاتي والمستمر وبرنامج التدريب أثناء الخدمة إلى نهاية المستقبل المهني " .

وبذلك يمكن القول إن قضية إعداد المعلم وتطوير أدائه أثناء العمل من القضايا الهامة التي شغلت المهتمين بشئون التربية والتعليم ، وذلك لأن المعلم هو عصب العملية التعليمية ، ومن العوامل الحاسمة التي يتوقف عليها نجاح التربية في تحقيق أهدافها .

## ركائز تطوير الأداء المهني للمعلم:

يعتمد النمو المهني للمعلم على جملة من المرتكزات التالية:

1. المعرفة هامة وأساسية لكنها لا تصف الممارسة كلية.
2. قدرة المعلمون على صناعة قرارات وأحكام تقوم على فهم طبيعة الموقف المعاش.
3. قدرة المعلمون على تحديد الحل الملائم ، وما الصحيح والخطأ في الموقف .
4. القدرة على إنتاج المعارف .
5. المعرفة المتخصصة والخبرة المتبصرة .
6. القيم الخلقية التي تمثل وسائل لتنمية الموقف المهني.(عبد العزيز ،2004: 10-37).

يمكن الإشارة إلى ضرورة تعدد أساليب الإشراف حسب تعدد المواقف وتباينها ، وهنا يصبح المشرف التربوي مطالب بالفهم الإكلينيكي لكل موقف وكذلك المعلم ، و الاهتمام بالمعارف المتخصصة ، والتي تصقل الخبرة اليومية وتتيح النمو المهني المتواصل للمعلمين ، والمشرف الناجح هو الذي يراعي حاجات المعلمين ، ويعمل على حل مشكلاتهم ، وإمدادهم بكل جديد في ميدان التربية ، ويحثهم على مواكبة التغيرات في مجالات الحياة ، ومن هنا تبرز الحاجة إلى تطوير الأداء المهني للمعلم ، الذي يساعده على مواجهة الصعوبات والمشكلات المهنية والشخصية ، والتي يضطلع بها المشرف التربوي ويضع لها الخطط لمواجهة المشكلات والتعرف على أسبابها وتحليلها ووضع البرامج التدريبية لإعداد المعلمين وبالتعاون معهم للوصول إلى الحلول المناسبة لها.

ويختلف المعلمون عادة في إعدادهم وخبراتهم بالإضافة إلى قدراتهم وميولهم ، ومن هنا تختلف حاجاتهم ومشكلاتهم وأساليب الإشراف التي تناسب كلا منها ، فمن يقوم بعملية الإشراف يجب أن يتعرف على هذه الفروق قبل أن يبدأ عملية الإشراف والتخطيط لنمو المعلمين" (الإبراهيم ، 2002: 45).

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن تطوير الأداء المهني للمعلم يرتبط بمجالات عديدة وسنركز منها على أربعة مجالات لأنها تضم بين جنباتها كل عناصر التطوير المهني للمعلم وهي: التخطيط - التدريس - الإدارة الصفية - التقويم.

### 1-التخطيط :

لا شك أن نتيجة التخطيط الدقيق عمل ناجح ، وأن عملية التخطيط ضرورية جدا ، حيث أن عملية التعليم متعددة العناصر و هناك الكثير من المشكلات التي تواجه هذه العملية ، و التخطيط يمكن المعلم من مواجهة تلك المشكلات بعقل منفتح ، وتفكير ابتكاري ، يسهل عليه اختيار الخبرات المناسبة لتحقيق الأهداف المنشودة.

### مفهوم التخطيط :

اختلفت التعريفات التي تناولت التخطيط ، فقد عرف بأنه: " مجموعة من التدابير المتعددة التي تستخدم لتحقيق أهداف معينة ، وهذا يعني أن التخطيط يتضمن تحديد أهداف واضحة ، ومجموعة من الإجراءات المناسبة تكفل تحقيق هذه الأهداف."(الخطيب، وآخرون، 2002 : 140).  
وعرف بأنه: "أسلوب علمي حديث يهدف إلى دراسة الإمكانيات والموارد المتوفرة وتحديد إجراءات استعمالها لتحقيق أهداف مرجوة خلال فترة زمنية معينة.(عبد السلام، 2002: 145 )

ويرى( عبد اللطيف ، 1991 : 11-16) أن التخطيط الجيد والفاعل بأنواعه هو:

- 1- التخطيط الواقعي الذي يأخذ بالحسبان الإمكانيات المتاحة والممكنة ،
- 2- التخطيط الذي يتصف بالشمولية والتوازن في جميع خطواته.
- 3- التخطيط الذي يقوم على المشاركة والعمل التعاوني بين ذوي العلاقة فيه.
- 4- التخطيط الذي يراعي المرونة ومبدأ تعديل مسارات الخطة وإجراءاتها بهدف تحقيق النتائج.
- 5- التخطيط الذي يقوم على تحديد الأولويات ومراعاة الأهم على المهم .

وعرفه الباحث إجرائيا بأنه: " عملية منظمة وواعية ، تتطلب نشاطا عقليا في عمليات الفهم والتحليل والتركيب والتقويم ، تساعد المعلم على تنظيم هيكلية عمله بصفة عامة والمواقف التعليمية بصفة خاصة ، وترمي إلى توجيه النشاطات التربوية نحو تحقيق أهداف محددة".

### أهمية التخطيط الدراسي:

اتفق معظم المربين على ضرورة التخطيط للدروس ، والذي يتم فيها الإعداد للأنشطة الخاصة بالمعلم والطالب ، والتي تفيد في تحقيق الكثير من المهارات التي يجب أن يمتلكها المعلم ومن أهم هذه الفوائد بما يلي:

- 1-مساعدة المعلم على تحليل المناهج ، والتعرف على المفاهيم والمبادئ الأساسية والمهارات.
- 2-تعطي المعلم تصورا مسبقا عن الأساليب والأدوات والطرق اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة.
- 3-مساعدة المعلم على التعرف على جوانب القوة والضعف في المنهاج الدراسي والتخطيط لمعالجة ذلك.
- 4-العمل على تحسين عملية التعليم والتعلم وجعلها أكثر فعالية وذلك باستنادها إلى التخطيط والوضوح.
- 5-مساعدة المعلم على مواجهة المواقف الطارئة بثقة ومعنوية عالية.
- 6-تنظيم تعلم التلاميذ.
- 7-مساعدة المعلم على تجنب المواقف الصفية المخرجة وعلى تحديد الأهداف.
- 8-مساعدة المعلم على النمو المهني المستمر .(الأغا ، وعبد المنعم، 1989 : 313).

### أنواع التخطيط:

الخطة الناجحة هي التي تراعي التوقيت المناسب للتنفيذ ، والزمن المناسب ، وتستخدم الأساليب المناسبة لتحقيق الأهداف ، ويقوم المشرف التربوي بالتخطيط لعملية النمو المهني للمعلمين ، وخاصة في كيفية التخطيط اليومي والفصلي والسنوي ، التي يجب على المعلم أن يتقنها من أجل تحسين العملية التعليمية التعلمية ، ويمكن تصنيفها إلى:

### أولاً: الخطة السنوية والفصلية:

فقد عرفت بأنها: " تصور مسبق للإجراءات التعليمية التعلمية التي سيقوم بها المعلم والتلاميذ على مدار العام الدراسي لتحقيق أهداف المنهاج لمستوى دراسي معين. "

## عناصر الخطة السنوية والفصلية:

- 1- **الأهداف:** على المعلم أن يطلع على المنهاج المراد تعليمه ، وأن يحلل عناصره ، حتى يستطيع تحديد أهداف المقرر الدراسي الذي سيعلمه .
- 2- **محتوى المنهاج:** ويشمل عناصر الموضوعات ، أي الخبرات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف .
- 3- **الإجراءات التعليمية والتعلمية:** وتشمل الأساليب والطرق التعليمية المختلفة كالمناقشة وعمل البحوث والتجارب والرحلات وأسلوب العمل ، كما تشمل الوسائل التعليمية التي تخدم المنهاج .
- 4- **وسائل التقويم:** توضح وسيلة وأسلوب التقويم المستخدم ، سواء كان عن طريق الأسئلة الشفوية ، أو عن طريق الملاحظة ، أو الأسئلة التحريرية ، أو البحوث أو تحليل أعمال التلاميذ وغيرها من وسائل التقويم . ( هندي ، وعليان ، 1983 : 232).

## إجراءات ما قبل وضع الخطة السنوية:

- 1- الاطلاع على كل من فلسفة التربية وأهداف التربية والتعليم في المرحلة التي يعلم فيها .
  - 2- الاطلاع على المنهاج الدراسي والكتب المدرسية ذات العلاقة بالموضوع وتحليل محتوياتها للتمكن من اختيار الخبرات والأنشطة ووسائل التقويم الضرورية لتحقيق الأهداف .
  - 3- الوقوف على مستوى التلاميذ ، حتى يستطيع تقديم المنهاج حسب قدراتهم .
  - 4- معرفة أيام العطل ومواعيد الامتحانات وعدد الأيام الدراسية التي يتم فيها تنفيذ أجزاء المنهاج .
  - 5- تحديد الأهداف لكل وحدة دراسية .
  - 6- اختيار الخبرات التعليمية المناسبة لتحقيق الأهداف .
- اختيار وتحديد وسائل التقويم المناسبة. (الأغا ، وعبد المنعم ، 1989 : 315-317 )

ويمكن القول إن الخطة السنوية والفصلية يجب أن تعالج بوضوح الأمور التالية :

- أ) الفترة الزمنية المخصصة لكل وحدة من وحدات المنهاج .
- ب) المراجع والكتب التي يمكن إثراء المنهاج من خلالها .

ج) الملاحظات التي تهدف إلى تقديم تغذية راجعة ، من أجل الوصول إلى تحقيق أفضل للأهداف.

#### ثانيا: تخطيط الوحدات الدراسية:

تقرر على الصف الواحد مجموعة من الوحدات ، قد تستغرق الواحدة مدة أسبوع أو أسبوعين أو شهر واحد ، وتأتي موضوعات الوحدة الواحدة مترابطة ترابطا وثيقا وتتدرج موضوعاتها تحت عنوان الوحدة أو مسمائها.

#### رابعا: تخطيط الدروس اليومية:

توجد مجموعة من الخطوات لإعداد وتحضير الدروس اليومية والتي تستغرق على الأغلب في جميع المراحل (45 دقيقة) وهي تتمثل بما يلي:

1- يسجل في دفتر التحضير البيانات الشخصية والفصول التي يدرسها وعدد الطلاب في كل فصل وفي صفحة أخرى يسجل الجدول الأسبوعي وفي الصفحة التي تليها يسجل الأهداف العامة لتدريس المبحث الذي يدرسه، ثم توزيع وحدات المقرر على فصلي السنة.

2- تتكون الخطة المكتوبة من مجموعة من العناصر الأساسية أهمها:

- الأهداف السلوكية وتسجل حسب تصنيفي بلوم .
- الوسائل والتقنيات التربوية أو التعليمية .
- التمهييد أو التهيئة أو المتطلبات الأساسية.
- العرض أو إجراءات الدرس وتنفيذه.
- التقويم والذي يتكون من تقويم تكويني مرحلي وتقويم نهائي .
- التعيينات أو النشاط المنزلي.
- التغذية الراجعة . ( أبو الهيجا ، 2001 : 72-77).

#### ثانيا:مهارة التدريس:

كان ينظر قديما للتدريس على أنه لا يسهم في إعداد المتعلمين للحياة اليومية الواقعية ، فهو يركز على الناقلين فقط ، دون التدريب أما النظرة الحديثة للتدريس فهي تعتبره : " نشاط مهني يتم إنجازه من خلال ثلاث عمليات رئيسية :هي التخطيط والتنفيذ والتقويم ويستهدف مساعدة الطلاب على التعلم وهذا النشاط قابل للتحليل والملاحظة والحكم على جودته ومن ثم تحسينه". ( زيتون ، 2001 : 8 )

ولم يعد التدريس مهنة روتينية يتخذها البعض كوظيفة لتوفير حاجات مادية معينة ، بل أصبح موهبة وعلماء في آن واحد ، فالتدريس فن يظهر من خلاله المعلم قدراته الابتكارية والإبداعية والجمالية في التفكير واللغة والحركة التعبيرية والاتصال والتعامل الإنساني ، وأيضا ينظر إلى التدريس كذلك كعلم من العلوم مثل الهندسة والطب وغيرها وذلك للأسباب التالية:

- 1- إن التدريس يتم على أسس علمية وعملية هادفة ولا يتم بصورة عشوائية.
- 2- إن التدريس يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات.
- 3- إن عملية التدريس لا تتوقف على إعطاء معلومات للتلاميذ خلال فترة محددة ، بل تتعداها إلى بحث تأثير المتغيرات التدريسية على أخرى.
- 4- التدريس عملية اجتماعية معقدة ومتداخلة ومكونة من عدة متغيرات يؤثر بعضها على الآخر. ومن أهمها :-
  - متغيرات التدريس: تتمثل في المتغيرات الجنس والعمر والخلفية الاجتماعية ، ومستواه الأكاديمي والتربوي والثقافي .
  - متغيرات البيئة التعليمية : تتمثل في مستوى التلاميذ ، أو عمرهم ومعرفتهم السابقة للتدريس ، والمادة المنهجية ، ونوع الطبقة الاجتماعية التي ينتمون إليها ، وحجم الفصل ، وخصائص الغرفة الصفية.
  - متغيرات العمليات أو التنفيذ مثل : طرق ووسائل التعليم وأساليب تفاعل المعلم والتلاميذ بعضهم مع بعض.
  - متغيرات الإنتاج والتحصيل أو المخرجات : تتمثل في نوع ومقدار التعلم الذي تحقق من جراء عملية التدريس وتشكل مخرجات عملية التعليم".(عبد السلام،2000: 16-34).

### أهمية التخطيط للتدريس:

لأهمية مهارة التدريس وكونه مكون رئيس من مكونات العملية التعليمية فلا بد من وضع الخطط المناسبة له ، وتتضح أهمية التخطيط للدرس بشكل عام بما يلي:

- 1- يجعل المدرس أوضح فهما لأهداف التربية .
- 2- يعين المدرس على الوضوح الفكري ، و في خدمة أهداف التربية.
- 3- يجعل المدرس أكثر قدرة على إشباع حاجات التلاميذ.
- 4- يعين المدرس على إثارة حماس التلاميذ ، والإبقاء عليه .
- 5- يهيئ للمدرس فرصا ممتازة لاستمرار نموه المهني والشخصي.



6- يكسب المدرس احترام التلاميذ ، فهم يقدرّون المدرس الذي يتعلم معهم .

7- يقلل مقدار المحاولة والخطأ في التدريس . (ريان ، 1999 : 296)

### أهداف التدريس:

يمكن القول إن أهداف التدريس سابقا كانت تركز على دور المعلم ، والمحتوى الدراسي، في إنجاز العملية التعليمية التعلمية ، وكذلك حشو المعلومات في أذهان الطلبة ، دون النظر لما تحقّقه عملية التدريس ، من رغبات وحاجات المعلمين ، وفائدة للحياة اليومية ، وقد اختلفت النظرة حاليا من خلال اعتبار المتعلم هو محور العملية التعليمية التعلمية ، وقد

لخص ( أبو الهيجا ، 2001 : 20-21 ) أهداف التدريس بما يلي:

- 1- تطوير المستويات العقلية والوجدانية والجسمية للطلبة.
- 2- تنمية كفايات التلاميذ وتأهيلهم للحاضر والمستقبل .
- 3- تنمية المعارف والمعلومات وزيادة ثروته منها .
- 4- تنمية القيم والاتجاهات والمشاعر والعواطف والأحاسيس الإيجابية.
- 5- إكساب المهارات اللازمة وهي متعددة الأشكال والصور ومنها المهارات الحركية كمهارة التربية البدنية ، ومهارات عقلية كما في الرياضيات.
- 6- تنمية أسلوب التفكير السليم في الفرد لأن التفكير السليم عند الأفراد هو الذي يقود إلى الارتقاء في الحياة على مستوى الأفراد والجماعات وهو الذي يقود إلى الابتكار والاختراع .
- 7- تنمية القدرة على التنوق والتقدير وذلك ومن خلال قراءة المتعلم للأدب شعره ونثره والرسم والإيقاع الجيد .
- 8- نجاح المتعلمين في إشباع حاجاتهم وتحقيق طموحاتهم.

### أسس التدريس

للقوف على الفرق بين التشريع الإسلامي والتشريع الوضعي حول مهنة التدريس لا بد أن نفهم الحقيقة بين ما يخضع للقانون الإلهي في إصلاح الأخلاق والسلوك وما يخضع للقانون الأرضي في ذلك .

فالقانون الأرضي يخضع للعقل ، والعقل يخطئ ويصيب ، بينما القانون الإلهي يعتمد على الوحي والوحي لا يخطئ لأنه معصوم ، فالأسس التي اعتمدت على منهج بشري تكون قابلة للتغيير والتبديل ولن تأتي بما هو أفضل من الذي جاء به منهج الله عز وجل، قال تعالى:

(وَمَنْ أَعْرَضَ عَنْ ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكًا وَنَحْشُرُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ أَعْمَى) (طه:124) وعندما تنمو مهنة التدريس في أحضان الإسلام ، فإنها تبلغ ذروة قوتها ومنتها سلامتها ، فالإسلام محيط شامل ، تستوعب أحكامه وتعاليمه مهنة التدريس وغيرها من المهن . والحقيقة أن كل ما جاء به السابقون والحاليون وما سيأتي به القادمون في عالم التربية لم ولن يأتوا بجديد ولا بأفضل مما جاء به المنهج الإسلامي والأنبياء والرسل حول أسس مهنة التدريس والذي يصلح لكل زمان ومكان.(سالم ، 1998 : 41)

## أسس التدريس في الإسلام:

### 1-التيسير والتخفيف على المتعلمين.

قال الله تعالى " لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا" (البقرة 286) وقد مارس الرسول صلى الله عليه وسلم ، التيسير والتخفيف مع الناس وكان يحث المعلمين على التيسير على المتعلمين ومن ذلك ما روته عائشة رضي الله عنها ، قالت : " ما خير رسول الله صلى الله عليه وسلم ، بين أمرين إلا أخذ أيسرهما ما لم يكن إثما " .

### 2-تحقيق المصلحة والفائدة للمتعلمين.

حث الرسول "صلى الله عليه وسلم" على تمكين كل ذي قدرة أو قوة من أن يعمل بمقدار طاقته وتهيئة الفرص المناسبة لكي تظهر كل القدرات أو القوى وتضع كل قدرة أو قوة في مكانها وكل ذلك من أجل التعاون والتحابب من أجل تحقيق الأهداف وقد قال الله عز وجل "وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ" (المائدة: 2)

### 3-العدل بين المتعلمين.

وحت الرسول صلى الله عليه وسلم ، على العدل والمساواة بين المتعلمين انطلاقاً من قوله تعالى " إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَعْدِلُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا " ( النساء : 58 ) وحذر من سلب الحقوق الطبيعية لأي مخلوق واعتبرها من الظلم الصريح لأن عدم العدل يؤدي إلى البغضاء والتفكك والرسول صلى الله عليه وسلم يقرر لذلك أن الناس سواسية وأنهم لآدم وآدم من تراب ولا فضل لعربي على عجمي إلا بالتقوى.

#### 4- التدرج مع المتعلمين ومراعاة مستوياتهم والفروق الفردية.

يعتبر التدرج منهج قرآني في التربية ليسهل على الناس أمور دينهم وليسهل عليهم إدراك الكثير من الأمور وهو أيضا سمة من سمات التدريس ، وهو إحدى العوامل التي تساعد على حسن التقبل للمعلومات والمعارف والمهارات ، وقد قال الله تعالى " وَقَالَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَوْلَا نُزِّلَ عَلَيْهِ الْقُرْآنُ جُمْلَةً وَاحِدَةً كَذَلِكَ لِنُثَبِّتَ بِهِ فُؤَادَكَ وَرَتَّلْنَاهُ تَرْتِيلًا " (فرقان :32) وبالتالي فإن التدرج يجعل القضايا والأحكام أخف على النفس مما لو قدمت دفعة واحدة (عبد السلام؛2000: 34-44).

ويمكن القول إن المشرف التربوي الذي يسعى لتحسين العملية التعليمية التعليمية ، عليه أن يلتزم بهذه الأسس في تعامله مع المعلمين وأن يحثهم على السير عليها ، لكي يستطيعوا أن يقوموا بعملية التدريس ويحققوا الأهداف المرجوة منها.

#### الأسس الفلسفية والاجتماعية للتدريس:

ويوجد بالإضافة لما سبق بعض الأسس التي يمكن تلخيصها من خلال ما يلي:

(ريان ، 1999 :101-107)

#### 1- مفهوم الطبيعة الإنسانية .

حيث تتكون الطبيعة الإنسانية للفرد من عاملين هما الوراثة والبيئة ، فإن اعتمادنا على أن الطبيعة الإنسانية فطرية كان تغيير السلوك ضيقا ، أما إذا كنا من مؤيدي الرأي القائل بأن الطبيعة الإنسانية ليست فطرية ، بل نتاج تفاعل الإنسان مع بيئته الاجتماعية ، كان المجال مفتوحا على مصراعيه للتخطيط والتحسين لكل عناصر العملية التعليمية .

#### 2- النظرة الاجتماعية الثقافية للفرد.

وفيها ينظر إلى الطبيعة الإنسانية باعتبارها متكاملة ، وأنها نتاج تفاعل مستمر بين الكائن الحي بتكوينه البيولوجي وبين بيئته الاجتماعية .

ومن هنا يمكن القول أن نجاح المعلم في التخطيط للتدريس ، يرتبط بمدى دوره في توجيه النشاط في اتجاهات مرغوب فيها ، بشرط ألا يلجأ إلى إملاء رغباته على الطلبة ، ولا يعني ذلك أن تكون لهم الحرية في عمل أي شيء يريدونه ، بل يكون التخطيط المشترك في حدود المنهاج وتحت إدارة المدرس .

### ثالثاً: الإدارة الصفية

ترتكز العملية التربوية على عمليات التواصل والتفاعل الإيجابي بين المعلم والمتعلمين في المواقف التعليمية التعلمية ، ضمن الأنشطة المنظمة والمحددة التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المنشودة وتعمل الإدارة الصفية على توفير البيئة المناسبة ، لتفعيل دور عمليتي التعليم والتعلم ، والذي يركز في الأساس على مدى صحة المتعلمين النفسية ، فالمناخ الصفّي الديمقراطي غالباً ما يؤدي إلى آثار إيجابية على المتعلمين والتعلم ، بينما يؤدي المناخ التسلطي غالباً إلى آثار سلبية تحد من دافعية التلاميذ ومشاركتهم وتفاعلهم في الموقف التعليمي.

#### أ- مفهوم الإدارة الصفية (النظام) :

تعد إدارة الصف فناً وعلماً ، فمن الناحية الفنية تعتمد هذه الإدارة على شخصية المعلم وأسلوبه في التعامل مع الطلاب في داخل الفصل وخارجه و تعد إدارة الصف علماً بذاته بقوانينه وإجراءاته .

وعرفت بأنها : " مجموعة من الأنشطة التي يستخدمها المعلم لتنمية الأنماط السلوكية المناسبة لدى التلاميذ وحذف الأنماط غير المناسبة وتنمية العلاقات الإنسانية الجيدة وخلق جو اجتماعي انفعالي إيجابي وتحقيق نظام اجتماعي فعال ومنتج داخل الصف والمحافظة على استمراريته التي يسعى المعلم من خلالها إلى تعزيز السلوك المرغوب فيه لدى الطلاب ويعمل على إلغاء وحذف السلوك غير المرغوب فيه لديهم " ( صبح ، 2005 : 57 )

وقد عرفها (العاجز ، والبنا ، 2004 : 5) . بأنها: " جميع الإجراءات المنظمة التي يقوم بها المعلم والمتعلمون لتوفير مناخ دراسي فعلا داخل غرفة الصف ، يهدف إلى تحقيق الأهداف التعليمية وفق أنماط سلوكية مرغوبة ، تعمل على بناء شخصية المتعلمين بناء شاملا لتحقيق غايات وأهداف المجتمع الذي يعيشون فيه.

#### أهمية إدارة الصف :

تتحدد أهمية الإدارة الصفية في الأمور التالية:

1- حفظ النظام حيث يحتاج المعلم والتلاميذ إلى جو يتسم بدرجة مناسبة من الهدوء ، كي تتم عملية التفاعل بين المعلم وتلاميذه من ناحية ، وبين التلاميذ أنفسهم ، ولا يعني الهدوء ، ذلك الصمت الذي يكون مصدره الخوف من المعلم بل الهدوء الذي ينبع من رغبة التلاميذ أنفسهم بأن يتعلموا.

2- توفير المناخ التعليمي المناسب للقيام بعملية التعليم والتعلم ، وهذا يشير إلى الجو العام الذي يسود غرفة الصف ، ولا يقتصر على المناخ المادي المتمثل في تنظيم وترتيب غرفة الصف ، بل تتعدى إلى توفير المناخ النفسي والاجتماعي ، مما له الأثر في تقوية الدافعية نحو التعلم .

3- تنظيم البيئة الفيزيائية ، وهذه تحتاج إلى فهم لطبيعة المتعلمين واحتياجاتهم ، بالإضافة إلى مهارة التخطيط بحيث يتم الاستفادة من جميع أجزاء غرفة الصف ، وتوزيع الأدوات والتجهيزات والوسائل مما يتناسب مع طبيعة الأنشطة وبما يسهل حركة المعلم والتلاميذ فيؤدون نشاطاتهم بطريقة تعاونية فاعلة.

4- توفير الخبرات التعليمية التعلمية ، حيث يعد توفير خبرات تعليمية تعليمية متنوعة أمور مهمة وأساسية للمعلم يتم من خلالها مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ ، بحيث تعطي فرصة لجميع التلاميذ بالمشاركة في تحقيق أهداف التعلم من خلال أنشطة تناسب قدراته وإمكاناته .

5- وضع خطة عملية لتقويم مدى تقدم التلاميذ نحو تحقيق الأهداف ، وتتطلب عملية التقويم استخدام أساليب متنوعة كالملاحظة والاختبارات القصيرة ، والأنشطة الشفوية والأعمال الكتابية والنشاطات المتنوعة.( الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي ، 2003، نشرة رقم 16)

### **العوامل المؤثرة في إدارة الصف وحفظ النظام :**

يتأثر النظام والانضباط الصفي بعوامل متعددة ومتنوعة منها ما يتصل بدور المعلم ومفهومه للنظام والانضباط ، أو بالتلاميذ والمناخ التعليمي أو بالبيئة المادية للصف ، ويمكننا أن نجمل هذه العوامل من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة:

#### **1-نمط الإدارة المتبع :**

تتمثل الإدارة الصفية بعدة أنماط منها:

-الإدارة الديمقراطية لغرفة الصف فهي تتيح الفرصة للطلبة للتعبير عن قدراتهم وإنجازاتهم بالإضافة أنه يعود الطلبة على تحمل المسؤولية، والمحافظة على النظام والانضباط داخل غرفة الصف.

-إدارة التسلطية ففيها عدم احترام الآراء وكبت الحريات ، مما يجعل المتعلم يبحث

عن المشكلات من أجل أن يثبت نفسه.(بليسي ، 1987 : 13 )

ويمكن إضافة نمط آخر وهو النمط التسامحي أو التسبيبي الذي يوفر أكبر قسط ممكن من الحرية للمتعلمين كي يؤديوا ما يريدونه من أعمال ، وفي الوقت الذي يحلو لهم ، انطلاقاً من أن هذا المناخ هو الذي يتيح لهم نمواً طبيعياً.

## 2- الانضباط الصفّي :

يساعد مستوى الانضباط في الصف على توفير الجو المناسب للطلبة للتعلم لذلك لا بد للمعلم أن يستغل دائماً اللقاء الأول مع الطلبة بحيث يوضح لهم ما الذي ينبغي أن يفعلوه وما هي إيجابيات وسلبيات سلوكهم في الصف ، وتنفيذ قواعد السلوك الصفّي بصورة واعية.

## 3- وضوح الأهداف التعليمية وتحقيقها :

فمن خلال وضوح الأهداف يعرف التلاميذ ما هو المطلوب منهم القيام به ، لتحقيق هذه الأهداف ، ويعرفوا كيفية استخدام الوسائل والأدوات لتنفيذ النشاطات المختلفة .

## 4- التعزيز والإثارة لا التجاهل والعقاب:

حيث أن النظام القائم على الثقة والاحترام أفضل من النظام القائم على الخوف والشدّة ، وللتعزيز الإيجابي دوراً فاعلاً في تحقيق النظام والانضباط الصفّي من خلال أثره على نفس المتعلم ، وهو الأقدر على إحداث التعديلات السلوكية المرغوب فيها من العقاب.

## 5- التعاون والمشاركة :

على الرغم من الضجيج والفوضى التي تواكب أحياناً الأنشطة المشتركة والجماعية فإنها تدربهم على كيفية التحكم في سلوكهم وكيفية التعامل مع الآخرين ومعرفة المهام الموكلة لكل طالب ، واحترام آراء وحرية الآخرين في التعبير والعمل.

## 6- النقد البناء لا الانتقاد الساخر:

يشكل موقف المعلم من الأخطاء الذي يقع فيها الطالب في غرفة الصف عاملاً من العوامل المؤثرة في النظام والانضباط الصفّي لأن التلميذ قد يقع في أخطاء ، سواء كانت أدائية أو معرفية أو انفعالية ، لذلك فالمعلم الواعي هو الذي يستوعب أخطاء الطلبة ويعالجها بذلك.

## 7- الصمت الفعال لا السلوك القسري:

لا بد من التمييز بين الصمت الهادف الفعال الذي يؤدي إلى الفهم والاستيعاب والتفاعل الإيجابي ، والصمت القسري غير الهادف وغير المنتج الذي يؤدي إلى توليد المشاعر والاتجاهات السلبية نحو المعلم والمدرسة والتعلم وبالتالي يؤدي إلى التسرب والانسحاب من المدرسة. (بليسي ، 1987 : 9-18)

## 8- استخدام التقنيات التربوية وطرائق التعليم الحديثة.:

استخدام التقنيات الحديثة ، من فيديو وأفلام وتسجيلات وشرائح ومجسمات وأجهزة مصغرة ، تعمل على إشراك جميع الحواس في تحقيق التعلم الفعال ، وزيادة استخدام قنوات تعليمية متعددة ، ولم تعد مقصورة على قناة الإلقاء والمحاضرة والإنصات ، بل تعدتها لتشمل توظيف العين واليد واللسان والقلب والنفس بشكل متكامل مما يؤدي إلى تحقيق الانضباط الصفي (العاجز، البنا ، 2004 : 23-29)

### شخصية المعلم ودورها في ضبط الصف:

إن شخصية المعلم التي تفرض احترامها على الطلاب وتنال تقديرهم وإعجابهم تتكون من عناصر أربع:

- 1- **ثقافة المعلم** : يجب أن يكون المعلم مثقفا ثقافة واسعة وهذه الثقافة تنحصر في الثقافة العامة والثقافة السلوكية ، بمعنى يدرس علم النفس وأصول التدريس .
- 2- **جسم المعلم** : يجب أن يتمتع المعلم بصحة جيدة خاليا من التشويه والعاهات الجسمية والتي تعرضه لسخرية الطلاب .
- 3- **مظهر المعلم** : المعلم قدوة في حسن مظهره ، بحيث يكون ملبسه أنيقا وجميلا ونظيفا ، وذلك يكسبه مهابة واحتراما وتقديرا من طلابه
- 4- **سلوك المعلم** : وهو ذو اتجاهين في المدرسة وخارج المدرسة، بحيث ينبغي للمعلم أن يتمتع بسمعة حسنة من البيئة المحيطة والمجتمع الذي يعيش فيه. (أسعد، 2005 : 32-34)

### عناصر نجاح الإدارة الصفية:

يمكن حصر عناصر الإدارة الصفية ، رغم تباين وجهات النظر في تحديدها إلى ما يلي:

- 1- **التخطيط الجيد والتحضير**: التخطيط بكل جوانبه وشموليته من حيث تحديد الأهداف ، ومعرفة جوانب المادة التعليمية ، واختيار الإستراتيجية الخاصة بتنفيذ المقرر، واختيار الوسائل المناسبة التي تساعد على تحقيق الأهداف التعليمية ، ويشمل تهيئة الظروف المادية الملائمة في الصف.
- 2- **التنظيم والتنسيق**: (توفير الجو المناسب ) فالمعلم يحرص على الاستفادة من الموارد المادية المتاحة في المدرسة ، والموارد البشرية المتمثلة في الطلاب أنفسهم ، فهو يحرص على تنظيم مشاركتهم وتنسيق أدوارهم ، واستبعاد كل ما من شأنه توليد

التناقضات والمنافسات غير الإيجابية فيما بينهم ، ويعمل المعلم على زيادة الاتصال والتواصل بينه وبين الطلبة . (العاجز ، والبنا ، 2004).

3- **شخصية المعلم وتقبله لمهنته:** من المهم أن يتقبل المعلم مهنته ويدرك أهميتها ويتصرف تبعاً لذلك ، وعليه أن يتحلى بالموضوعية والحزم وتقبل الطلبة ، والعمل على تعديل سلوكهم في كل موقف ، وكذلك على المعلم أن يطور مهاراته التدريسية ويعمل على النمو المهني المستمر ، ويواكب المتغيرات التربوية مما يزيد من قدرته على إدارة الصف بشكل أفضل.

4- **القيادة:** المعلم الناجح هو الذي يحسن قيادة طلابه في المؤسسة الصفية ، كي يقبلوا على التعلم والنشاط التعليمي برغبة وحماسة ، وبنقطة ومودة ، دون قصر أو إكراه.

5- **التوجيه والضبط والمراقبة:** فالمعلم يوجه طلابه ويشرف على تعلمهم وتفاعلهم ويتابع مختلف أعمالهم ، ويحرص على أن يؤدي كل منهم المهمة الموكلة إليه ، وهو الذي يصحح مسارات العمل بالتوضيح والشرح والريادة .

6- **التقويم:** فالمعلم يقوم بمراجعة العمليات السابقة ، وهو يجري التقويم المتدرج المستمر والتقويم الختامي ، ويستفيد من التغذية الراجعة في إعادة النظر في تخطيطه أو تنظيمه وقيدته وتوجيهه أو في تقويم ذاته ، كما يعمل المعلم على مدى كفاية الموارد والإمكانات، ويحرص على حفز الطلاب ، ومحاسبة المسئ منهم ، وتشجيع المحسن وتعزيز أدائه. ( الإدارة العامة للتدريب ، 2003 نشرة رقم 17).

### مجالات الإدارة الصفية:

يمكن إجمال مجالات المسؤولية فيما يتعلق بالإدارة الصفية والانضباط بالأمور التالية:

1- **فلسفة الإدارة الصفية والانضباط.** بحيث يتم استخدام نماذج من الإدارة الصفية مثل التعلم بالحب والمنطق ، والتي تساعد في تحليل وفهم وضبط سلوك المعلم والطالب والتي تركز على حب الطلبة لمعلمهم والمبحث الذي يعلمه والاستعداد النفسي لدى الطلبة والدافعية الكبيرة للمعلم والمتعلم .

2- **نظم البيئة المادية:** لا بد من تنظيم العديد من الأمور ، مثل مساحة الصف والطاولات وأماكن الأنشطة والأجهزة ولوحات الإعلان ، وجلس الطلبة ، لأن تنظيم هذه الأمور يؤثر في التدريس وفي سيادة النظام في الصف .



- 3- **ضبط سلوك الطالب:** لا بد من وضع قواعد وإجراءات تدعم التعليم والتعلم وتعرف الطلبة ما هو المطلوب منهم والقواعد هن مجموعة المبادئ والقوانين للسلوك يقصد منها توجيه سلوك كل طالب لما يحقق مصلحة العملية التعليمية.
- 4- **تكوين بيئة تعلم داعمة ومحترمة:** يستطيع المعلم من اتخاذ مجموعة من الإجراءات لإيجاد فصل دراسي متعاون ويقدر المسؤولية ، من خلال تركيز المعلمين على السلوك الصفي السوي ، ومساعدة الطلاب على تحمل المسؤولية ، ويتم ذلك عن طريق إقامة علاقات إيجابية بين المعلم والطالب ، والعمل على رفع معنويته.
- 5- **ضبط التدريس وتسهيله:** هناك بعض الإجراءات التي يمكن أن يتخذها المعلمون في بداية ومنتصف ونهاية الحصة ، والتي تؤثر على النظام في الصف ، وتتمثل الإجراءات أخذ الحضور وإعطاء التعليمات والتوجيهات ، وتوزيع المواد ومعالجة التنقلات بين أجزاء الدرس ، وتلخيص الدرس والاستعداد لمغادرة قاعة الصف .
- 6- **تعزيز الأمان والسلامة في الصف :** لا بد من الطلبة أن يشعروا بالأمان البدني والعاطفي قبل توجيه انتباههم للمهام التدريسية ، وأن يكون المعلم قادر على التعامل مع المشكلات الطارئة من الطلبة المشاكسين .
- 7- **التفاعل مع الزملاء وأولياء الأمور وجميع المعنيين لتحقيق أهداف الإدارة الصفية:** العمل مع أولياء الأمور هو إحدى أدوات المحافظة على النظام في قاعة الصف ، حيث يتم مساعدة الطلبة في غرس الانضباط الذاتي في أنفسهم في قاعة الصف.(بوردين ، 2005: 32-36).

#### **مقترحات للمحافظة على الانضباط والنظام الصفي:**

- ومن خلال ما يجري في غرفة الصف من ممارسات من المعلم والمتعلم ، والتي تؤدي أحيانا إلى حدوث عدم توافق بين سلوك المعلم وسلوك الطالب ، وقد يكون المعلم هو المسبب في حالة عدم الانضباط الصفي ، أو الطالب لذلك يمكن تقديم بعض المقترحات للمحافظة على الانضباط والنظام الصفي:
- 1- إدارة اللقاء الأول من قبل المعلم ، بحيث يضع المعلم وبمشاركة الطلبة قواعد وقوانين التعامل الصحيح بينه وبين الطلبة . ما هو المطلوب من المعلم والطالب.

- 2- جعل الوقت في الحصة وقتا ممتعا شكلا ومضمونا ، فالطلاب يستمتعون بالتعليم إذا كان معلمهم يستمتع به وفاقد الشيء لا يعطيه وذلك من خلال استخدام التمهيد الجيد للحصة وجذب انتباه الطلاب والتنوع في الأساليب .
- 3- تجنب التهديد والوعيد وخاصة بأمور لا يمكن تنفيذها. وإذا أردت أن تطاع لا بد أن تأمر بالمستطاع .
- 4- تغيير أماكن جلوس الطلبة في الحصة بالشكل المناسب للمعلم ولمصلحة الطالب.
- 5- الاعتماد على الوقوف في الصف أثناء الشرح أكثر من الجلوس لأن المعلم الذي يقف يستطيع رؤية الموقف ومراقبة كل ما يجري.
- 6- عدم الجلوس في منتصف الفصل لأن ذلك يسئ للطلبة ويساعد على تردي حالة النظام والانضباط في الفصل ويساعد الطلبة الغير منضبطين على إساءة التصرفات.
- 7- استخدام نبرات الوجه وحركة اليدين والذراعين والجسم كله ، أثناء الشرح وعدم الاقتصار على الصوت فقط
- 8- التمثيل الجيد ، لأن المعلم الجيد هو فنان جيد .
- 9- المرونة في استخدام الأساليب والطرائق التعليمية .
- 10- مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة .
- 11- الاستفادة من التغذية الراجعة في تنويع النشاطات التعليمية .

#### رابعاً: مهارة التقويم :

أن التقويم كعملية منظمة وهادفة يهدف إلى تطوير الأداء المهني والشخصي للمعلم ، وتحسين العملية التعليمية .

ويعرف التقويم بأنه: "عملية منظمة لتحديد مدى تحقيق الأهداف التربوية ، ويجب التقويم على سؤال ما جودة ؟ " ونقصد بذلك وجود مظهران لهذا التعريف ، الأول هو أن التقويم عملية منظمة وهذا ينفي أنها عملية غير مضبوطة لملاحظة التلاميذ والأمر الآخر أن التقويم يسلم بأن الأهداف التربوية تم تحديدها قبل القيام بعملية التقويم ودون تحديد مسبق للأهداف، وعملية منظمة لجمع ، وتحليل، وتفسيراً لمعلومات باستخدام أدوات مختلفة وذلك لتحديد الدرجة التي يحقق بها التلاميذ الأهداف التربوية (أبو علام ، 2005 : 41).

## شروط التقويم الناجح:

لا بد من توفر بعض الشروط لنجاح عملية التقويم وهي كالتالي:

- 1- استخدام التقويم التكويني والذي يتم فيه تقدير التقدم نحو الأهداف ، فإذا أظهرت النتائج التحسن المتوقع من الطلاب كانت النشاطات المخططة مناسبة ، وإذا كانت النتائج سلبية فلا بد من تعديل خطة النشاط.
- 2- استخدام التقويم الختامي أو الإجمالي الذي يكشف مدى تحقيق الأهداف .
- 3- تخطيط إجراءات التقويم مسبقا.
- 4- تحديد أغراض التقويم لضمان الحصول على تقويم فعال.
- 5- استعمال عدد من المصادر وأنواع متعددة من الأدوات .
- 6- تخطيط توقيت التقويم وتحديد جدول زمني للتقويم . (إيزابيل، وآخرون ،2001: 239)

## أهداف التقويم:

- 1- التأكد من مدى النجاح في تحقيق الأهداف.
  - 2- الشعور بتحقيق الأهداف والغايات .
  - 3- التغذية الراجعة وإعادة النظر في أسلوب عمل المعلم في حال عدم تحقيق الأهداف.
  - 4- تعديل الخطط ودراسة أسباب عدم تحقيق الأهداف.
  - 6- جلب الراحة النفسية والطمأنينة للمعلم . ( الخطيب وآخرون ، 2003 : 233)
- وحتى يكون التقويم فعالا وناجحا ، لا بد أن يركز على مبادئ يستند إليها ومن هذه المبادئ:

## تحديد الغرض من التقويم ، ما الذي نقومه:

- 1- التقويم عملية تعاونية : بحيث يشترك في علمية تقويم الطلبة أكثر من طرف .
- 2- التقويم علمية شاملة : بحيث يشمل مختلف جوانب العملية التربوية والعوامل المؤثرة فيها .
- 3- اختيار أدوات التقييم الملائمة للأهداف : لكل هدف وسائل تقويم تختلف عن وسائل تقويم هدفاً آخر.
- 4- التقويم عملية مستمرة وتراكمية ولا يجوز تأخيرها إلى نهاية الحصة.
- 5- التقويم وسيلة وليست غاية : فالمعرفة التي نحصل عليها من خلال عملية التقويم ، نسخرها من أجل الوصول إلى قرارات تربوية تحسن من مستوى تعليم الطلبة .

6- الوعي بمصادر الأخطاء المحتملة في عملية تقويم الطلبة: فقد يكون الخطأ في العينة التي اختارها ، أو الخطأ في صياغة الأسئلة مما يجعلها تعطي نتائج غير متوقعة ويمكننا أن نصف هذه الأخطاء إلى:

- أخطاء الصدفة مثل : التخمين في الاختبارات الموضوعية .
- أخطاء التحيز التي قد تنتج عن الخلفية السابقة للتقويم.
- أخطاء البنية الشخصية التي يتصف بعضها بالليوننة أو القسوة أو الاعتدال(عبيدات، 1988 : 66-72)

### التقويم الذاتي للمعلمين:

لقد أكد (إيزابيل ، وآخرون ، 2001) أن أسلوب التقويم الذاتي للمعلمين ، هو أسلوب مهني لتحسين التعليم ، والمعلم الناجح هو الذي يقوم سلوكه التعليمي ، ويقوم باستمرار بتقويم خطط الدروس والاختبارات ، والاستراتيجيات التعليمية ، لذلك يجب أن يوفر المشرفون نماذج للتقويم يمكن من خلالها تطوير المعلمين مهنيا ، من خلال التخطيط الجيد لبرنامج يهدف إلى الحصول على المعلومات اللازمة لذلك .

ويستطيع المعلم من خلال استعمال أداة "باتل " للتقويم الذاتي أن يقوم نفسه بنفسه ، حيث تتيح أداة باتل للمعلم الفرصة لبيان البنود التي هي قليلة الأهمية في الصفوف التي يدرسها ، ويوفر التصحيح أوزانا لهذه التقديرات ، ثم يرسم التقدير النهائي الكمي بيانيا. وعندما يتم المعلم أحد أجزاء هذه الأداة ، فإنه يحصل على مخطط جانبي لسلوكه التعليمي ويكشف هذا المخطط عن نقاط القوة والضعف لدى المعلم. (أنظر ملحق رقم 1) ومن هنا ننصح اعتبار هذه الأداة أساس للنقاش في اجتماعات أعضاء الهيئة التدريسية وتطبيقها عمليا ومعرفة مدى إسهامها في تحسين التدريس. (إيزابيل وآخرون، 2001 : 240-250).

ويمكن القول إن التقويم عملية تشخيصية علاجية تعاونية مستمرة ، وإن الهدف من تقويم المعلم لطلابه هو الوقوف على نقاط القوة عندهم لتعزيزها ، والوقوف على نقاط الضعف للعمل على علاجها وتلافيها ، وهذا الأمر يتطلب الجهد والوقت والتعاون مع الآخرين ، وكذلك حتى تؤتي عملية التقويم أكلها لا بد أن تكون عملية مستمرة ، منذ بداية الحصة حتى نهايتها ، ومنذ بداية العام حتى نهايته ، وإذا أراد المعلم أن يقوم بعملية التقويم باستمرار ، عليه أن يكون على دراية بأهدافه وكيفية تحقيقها ، وأن يعمل على التنوع في اختيار أفضل الأساليب .

## **الفصل الثالث**

### **الدراسات السابقة**

## تمهيد:

تبرز أهمية أساليب الإشراف التربوي ، من خلال دورها الكبير في تحسين العملية التعليمية من جميع جوانبها، ورغم تنوع أساليب الإشراف التربوي وتعددتها إلا أننا لا نستطيع القول إن أسلوبا واحدا منها هو أفضل الأساليب مع كل المعلمين وفي كل المواقف التعليمية ، فهي متداخلة ومتكاملة يختار منها المعلم بمساعدة المشرف التربوي ما يناسب الموقف التعليمي أو يجد نفسه مضطرا لاستخدام بعض الأساليب أو المزاجية بين عدة أساليب.

وقد اطلع الباحث على العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ، وتم

تصنيفها حسب موضوعاتها كالتالي:

أولاً: دراسات حول أساليب الإشراف التربوي .

أ-دراسات عربية

ب-دراسات أجنبية.

ثانياً: دراسات حول الأداء المهني للمعلم

أ-دراسات عربية.

ت-دراسات أجنبية

## الدراسات السابقة:

تمحورت الدراسات السابقة العربية والأجنبية على محوري الدراسة وهما أساليب الإشراف التربوي ، والأداء المهني للمعلم .

### أولاً: الدراسات العربية:

أ-الدراسات التي تناولت أساليب الإشراف التربوي

1. دراسة الديب (2004) بعنوان : " واقع الإشراف التربوي ومتطلبات التغيير في

ضوء المناهج الفلسطينية الجديدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين

بمحافظة غزة " ، هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي ومتطلبات التغيير

في ضوء المناهج الفلسطينية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمحافظة

غزة ، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وفي ضوء الإجابة عن تساؤلات

البحث فقد تمثلت حدود الدراسة الحالية بالمنهاج الفلسطيني الجديد في جميع

التخصصات ولجميع المراحل التعليمية وقد تمثلت الأداة باستبانة واحدة لكل من

المعلمين والمشرفين التربويين بمحافظتي غزة وشمالها وتكونت من جزأين: الأول

يتمثل في مهام الإشراف التربوي والمكونة من (70) بنداً وتمثلت بثلاثة مجالات

وهي: النمو المهني ، العلاقات الإنسانية وحل المشكلات التربوية، مكونات المنهج ،

والجزء الثاني: يتضمن الصعوبات التي تحد من فعالية الإشراف التربوي، ويتكون

من (25) بنداً ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها :

- أن استجابة المشرفين التربويين في النمو المهني والعلاقات الإنسانية ومكونات

المنهج أعلى قليلاً مقارنة باستجابة المعلمين.

-أهم الصعوبات التي تحد من فاعلية الإشراف التربوي تتمثل في:

-انخفاض المستوى الأكاديمي لبعض المشرفين التربويين .

-عدم حصول المشرف التربوي على مؤهل تربوي يمكنه من القيام بعمله .

-اهتمام المشرف التربوي بالمظهر دون الجوهر في العملية التعليمية التعليمية.

-عدم انتظام المشرف التربوي في حضور الدورات التدريبية.

ومن أهم توصيات الدراسة :

-الاهتمام بإعداد المشرفين التربويين وفقاً ل فلسفة وآليات الإشراف قبل العمل في

الميدان.

- مساعدة المعلمين من قبل المشرفين التربويين نحو تحسين الأداء بعيدا عن تصيد الأخطاء .

-تزويد المعلمين بال نشرات التعليمية والتربوية التي تساعدهم على تحسين أدائهم وتطويره .

## 2. دراسة الجلال (2004) بعنوان : " دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء

التدريسي لمعلمي التربية الإسلامية في الأردن " هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي التربية الإسلامية في الأردن في ضوء متغيرات : الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ، واتبع الباحث في ذلك المنهج الوصفي التحليلي ، تألفت عينة الدراسة من (147) معلما ومعلمة يدرسون مناهج التربية الإسلامية تم اختيارهم عشوائيا ، وقد تم استطلاع آرائهم بوساطة استبانة أعدها الباحث ، اشتملت على (87) فقرة موزعة على سبعة مجالات: التخطيط ، المحتوى التعليمي ، الوسائل التعليمية ، الأنشطة التعليمية، التقويم ، استراتيجيات تنفيذ الخطة، النمو المعرفي والمهني للمعلم ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- أن دور المشرفين التربويين كان دورا متوسطا في تحسين أداء معلمي التربية الإسلامية.

- عدم وجود أثر دال إحصائيا لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي على دور المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين.

## 3. دراسة كساب (2003) بعنوان " الدور المتوقع والواقعي للمشرف التربوي

والمعلمون في مراحل التعليم قبل الجامعي بقطاع غزة " ، هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور المتوقع والواقعي للمشرف التربوي كما يراه المشرفون التربويون والمعلمون في مراحل التعليم قبل الجامعي بقطاع غزة ، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (71) مشرفا ومشرفة و (737) معلما ومعلمة. واستخدم الباحث استبانة شملت على (6) مجالات هي : التخطيط ، المناهج والكتاب المدرسي ، النمو المهني للمعلمين ، حاجات الطلبة ، المجال النفسي والاجتماعي ، الاختبارات والتقويم ، لكل مجال (16) فقرة ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:



- جميع فقرات الاستبانة تمثل المهام المتوقعة للمشرف التربوي كما يراها المشرفون التربويون والمعلمون .
- احتل المجال النفسي والاجتماعي المرتبة الأولى بين مجالات الاستبانة الست من وجهة نظر الطرفين المشرفين والمعلمين.
- احتل مجال النمو المهني المرتبة الثانية من وجهة نظر المعلمين والمرتبة الثالثة من وجهة نظر المشرفين التربويين ، بينما احتل مجال الاختبارات والتقويم المرتبة الثانية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمرتبة الثالثة من وجهة نظر المعلمين.
- وجود اتفاق في ترتيب مجالات الاستبانة الباقية فقد احتل مجال التخطيط المرتبة الرابعة ومجال المناهج والكتاب المدرسي المرتبة الخامسة ومجال حاجات الطلبة المرتبة السادسة .
- وجود فروق لصالح عينة المشرفين حول الدور المتوقع والواقعي لصالح منطقة الشمال التعليمية ولصالح الإناث ولصالح حملة الدبلوم العام ولصالح المرحلة الأساسية ولصالح المباحث الأدبية ، ولا توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة التدريسية .

4. **دراسة المدلل (2003) بعنوان:** " تصور مقترح لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في محافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة ، هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات الإشراف التربوي في محافظات غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين أنفسهم وتقديم تصور مقترح لمواجهة هذه المعوقات في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة . تكونت عينة الدراسة من (141) مشرفاً ومشرفة ، وأعدت استبانة كأداة للدراسة ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- أن أكثر المعوقات من وجهة نظر المشرفين التربويين هي: المعوق الاقتصادي (71%) المعوق الإداري (70%) المعوق المهني (67%) المعوق الاجتماعي (65%). وفي ضوء نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:
- العمل الجاد في التغلب على معوقات العمل الإشرافي التربوي بكل الإمكانيات المتاحة ، ليرتفع مستوى أدائهم مما ينعكس إيجابياً على مستوى التعليم في بلادنا

وفيما يلي أبرز هذه التوصيات حسب المجالات الأربعة (اقتصاديا - إداريا - مهنيا - اجتماعيا )

- رفع الراتب الشهري للمشرفين التربويين أسوة بزملائهم في الدول الأخرى.
- تقديم التسهيلات المادية اللازمة للمشرفين التربويين .
- تخفيف العبء الإشرافي للمشرفين التربويين .
- تبني مفهوم الإشراف التربوي الشامل القائم على التكامل والشمولية والعمل التعاوني في التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة .

##### 5. دراسة البنا (2003) بعنوان: " الدور المهني للمشرف التربوي ومدى ممارسته له

من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة " هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور المهني الذي يجب أن يمارسه المشرف التربوي لتحسين العملية التعليمية من خلال وجهة نظر المعلمين الذين يشرف عليهم في مدارس محافظة غزة ، والكشف عن أثر متغيرات الجنس ، المؤهل العلمي للمعلم ، سنوات الخبرة في مهنة التعليم ، المرحلة التعليمية على تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لهذا الدور. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتألفت عينة الدراسة من "422" معلما ومعلمة - بنسبة ( 15% ) من المجتمع الأصلي . أداة الدراسة : استبانة مكونة من (88) فقرة موزعة على ستة مجالات وهي : دور المشرف التربوي تجاه المعلم ، دور المشرف التربوي تجاه المتعلم ( الطالب) ، دور المشرف التربوي تجاه المنهاج ، دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، دور المشرف التربوي المصادر المادية ، دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية ( المجتمع المحلي) وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- أن المشرف التربوي يمارس دوره المهني بدرجة عالية .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس - ذلك في مجال دوره تجاه المعلم - وتجاه المنهاج وكان لصالح المعلمات.

وفي ضوء نتائج هذه الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي بنظام الإشراف التربوي ، وتنمية قدرات المعلمين

-تطوير الأساليب الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي والاتجاه نحو الاتجاهات الحديثة تربويا.

-ضرورة اهتمام المشرفين التربويين بالمهارات المهنية التي دلت النتائج على أن المعلم يمارسها بدرجة متوسطة.

#### 6.دراسة الأغا ، الديب ( 2002 ) بعنوان: " دور المشرف التربوي في فلسطين في

تطوير أداء المعلم" ، هدفت الدراسة إلى تحديد المهام التي تتمثل في دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم وتقويم مدى ممارسة المشرف التربوي لمهام الإشراف التربوي من خلال آراء كل من المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين في محافظة غزة بفلسطين . واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، وقد شملت عينة الدراسة ( 45 ) مشرفا ومشرفة و ( 50 ) مديرا و ( 98 ) معلما ومعلمة . ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانته اشتملت على (91) فقرة ، موزعة على ستة مجالات هي: التخطيط للتدريس ، المادة العلمية ، وطرق وأساليب التدريس ، الزيارات الإشرافية ، العلاقات الإنسانية ، التقويم . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

-اتفاق كل من المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين في أن المشرفين التربويين يحثون المعلمين على التخطيط لموضوع الدرس ، بشكل يرتبط مع حياة الطلاب

#### 7.دراسة الخوالدة (2002) بعنوان : " دور مشرف التربية الإسلامية في تحسين أداء

معلمي مادة التربية الإسلامية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم" ، هدفت الدراسة إلى بيان دور مشرف التربية الإسلامية في تحسين أداء معلمي المادة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم ، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المادة في مدارس لواء الجامعة التابعة لمديرية عمان الثانية والبالغ عددهم ( 65 ) معلما ومعلمة ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد وتطوير استبانة خاصة وتشمل المجالات التالية: الأساليب والوسائل والأنشطة ، التقويم، إدارة الصف . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

-بلغت درجة النسبة المئوية على جميع المجالات لدور المشرف التربوي الإسلامية في تحسين أداء معلمي المادة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم (64%) وتعد درجة متوسطة.

**8.دراسة النخالة (2002) بعنوان " دور المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي الرياضيات في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة غزة " ، هدفت الدراسة إلى تحديد الأدوار التي ينبغي أن يقوم بها المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي الرياضيات في مرحلة التعليم الأساسي ومدى ممارسة المشرف التربوي لهذه الأدوار وذلك من وجهة نظر معلمي الرياضيات ومشرفيهم ومديري المدارس في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة غزة ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وأعد استبانته تتكون من (88) فقرة موزعة على خمسة مجالات : طرق التدريس وأساليب التدريس - التخطيط - التقويم - المادة العلمية - الوسائل ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها :**

- أن (46) دورا من (88) دور تمارس بدرجة كبيرة (38) دورا تمارس بدرجة متوسطة ، (4) أدوار تمارس بدرجة قليلة .

- كان ترتيب المجالات حسب ممارستها كالاتي : مجال طريق التدريس وأساليب التدريس ، مجال التقويم ، مجال التخطيط ، مجال المادة العلمية ، مجال الوسائل. وخلصت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

-تحديد الأدوار والمهام لمشرفي الرياضيات ليزداد استيعابه لهذه الأدوار والمهام ، وليصل إلى مرحلة الإتقان ومن ثم الإبداع .  
-تخفيف أعباء المشرف التربوي فيما يتعلق بالجانب الإداري لكي يقوم بدوره المطلوب في الجانب الفني بدرجة عالية.

**9.دراسة الحارثي (2001) وهي بعنوان: " دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلم من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية بالطائف " هدفت إلى المساعدة في تقديم تصور مناسب لتحسين البيئة التعليمية داخل المدرسة من توضيح الدور الأمثل لعمل المشرف التربوي . وتكونت عينة الدراسة من (100) معلم أي ما يمثل 5,5% من معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف بواقع (5) مدرسين من كل مدرسة ، حيث تم اختيار (20) مدرسة بطريقة عشوائية بواقع (33%) من عدد المدارس في مجتمع الدراسة ، والمعلمون يغطون أهم التخصصات في المرحلة الابتدائية للعام**

1418-1419هـ . واستخدم الباحث المنهج الوصفي من أجل التشخيص للوقوف على الجوانب الإيجابية والسلبية ، واستخدم الباحث لجمع المعلومات استبانة صممت بطريقة ليكرت الخماسي مع بعض التعديل حيث اتبعت كل عبارة بأربع خيارات فقط ، وتضمنت الاستبانة ثمانية محاور تم تغطيتها بسبع وأربعين فقرة. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- يميل المشرف التربوي في أدائه للتركيز على طرق التدريس وتقييم المعلم وأداء الطلاب .
- يتسم عمل المشرف بأسلوب المباغنة في متابعة أداء المعلم إذ يتضح ضعف التنسيق السابق لزيارة المشرف التربوي للمعلم.
- المشرف التربوي يقوم بتشجيع المعلم على التقويم المستمر ، لكن لا يساهم بخبرته التطبيقية في مجال تفسير نتائج الاختبارات واستخدام هذا التفسير في تحسين الأداء اللاحق للمعلم.

#### 10.دراسة سيسالم (2000) بعنوان: " مهام المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي

العلوم في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة " هدفت إلى تحديد المهام التي ينبغي أن يقوم بها المشرف التربوي لتطوير أداء معلم العلوم في المرحلة الثانوية ومدى ممارسة المشرف التربوي لهذه المهام وذلك من وجهة نظر معلمي العلوم ومشرفيهم ومديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من (115) معلما ومعلمة (38) مدير ومديرة ، و(34) مشرفا ومشرفة ، واستخدمت في ذلك استبانة تكونت من (88) فقرة. وتشتمل على ستة مجالات هي : المادة العملية -طرائق التدريس -الزيارات الميدانية - العلاقات الإنسانية- الأنشطة المصاحبة - التقويم . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- الاستجابات لمدى ممارسة المشرف التربوي للمهام المحددة في الدراسة قد تراوحت في أعلاها بين (45.88%) وفي أدناها ( 99 . 65 % ) كما أن (36) مهمة من (88) مهمة وهو العدد الكلي للمهام قد تجاوزت الاستجابات عليها (81%) وأن جميع المهام باستثناء أربع فقط قد تجاوزت (71%)

- وجاء ترتيب مجالات الاستبانة حسب درجة ممارستها من قبل المشرفين التربويين كما يلي: مجال مداخل وطرق التدريس ، مجال الزيارات الميدانية ، مجال العلاقات الإنسانية ، مجال المادة العلمية ، مجال التقويم ، مجال الأنشطة المصاحبة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمي العلوم ومشرفيهم لصالح مشرفي العلوم.

- لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمي العلوم ومشرفيهم لصالح مشرفي العلوم بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمي العلوم ومديري المدارس وذلك في مدى ممارسة المشرف التربوي لمهام تطوير أداء معلمي العلوم في مجال المادة العلمية ومجال مداخل وطرق التدريس ومجال التقويم.

ومن أهم توصيات الدراسة :

-تحديد الأدوار والمهام والمسؤوليات لمشرف العلوم

-ضرورة زيادة اهتمام المسؤولين بالمهام الإشرافية للإشراف التربوي.

#### 11.دراسة مطر ( 1999 ) بعنوان: " واقع الممارسات الإشرافية الفنية لمديري ومديرات

مدارس وكالة الغوث في منطقة الخليل التعليمية كما يراها المديرين ومديرات ومدارس وكالة الغوث في منطقة الخليل التعليمية كما يراها المديرين ومديرات ومدارس وكالة الغوث ، وبيان أثر الجنس والمؤهل العلمي الخدمة الإدارية على هذه الممارسات. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل نتائج أداة الدراسة التي تضمنت سبعة مجالات إشرافية منها مجال المعلم والنمو المهني . وتألقت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة كاملا الذي تكون من (24) مديرا ومديرة ومن (110) معلما ومعلمة . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها:

- واقع الممارسات الإشرافية الفنية لمديري ومديرات مدارس وكالة الغوث في منطقة الخليل في كل مجال من المجالات الإشرافية الفنية السبعة كانت درجة ممارستها عالية من وجهة نظر المديرين والمديرات وجاء مجال النمو المهني للمعلمين في المرتبة الثانية .

- أما من وجهة نظر المعلمين فكانت درجة ممارستها متوسطة في ستة مجالات منها مجال النمو المهني للمعلمين .
- لم تظهر الدراسة أثراً لمتغير الجنس على الممارسات الإشرافية الفنية التي يمارسها مديرو ومديرات مدارس وكالة الغوث في منطقة الخليل التعليمية .
- لم تظهر الدراسة أثراً للمؤهل العلمي على واقع الممارسات الإشرافية لمديري ومديرات مدارس وكالة الغوث في منطقة الخليل .
- أظهرت النتائج عدم وجود أثر كبير للخبرة الإدارية للمديرين ولكن كان المتوسط الحسابي لجميع المجالات والمتوسط العام للممارسات الإشرافية الفنية لمديري المدارس أعلى لمن خبرتهم ( 10 سنوات فأكثر )
- ومن أهم توصيات الدراسة :

-رفع كفاءة المديرين في الممارسات الإشرافية التالية : التقويم - التخطيط والمنهاج من عقد ورشات عمل ودورات تأهيلية في تلك المجالات .

-تنظيم برامج تدريبية خاصة بالإشراف التربوي للمديرين والمديرات لإكسابهم مهارات إشرافية في البنود التي أظهرت الدراسة أنهم يمارسونها بدرجة متوسطة.

## 12.دراسة اليحيى (1999) بعنوان: " الممارسات الإشرافية لمديري المدارس الثانوية

العامة أثناء الزيارة الصفية " ، هدفت إلي التعرف على الممارسات الإشرافية لمديري المدارس الثانوية العامة أثناء الزيارة الصفية ومدى أهميتها ومدى تطبيقهم لتلك الممارسات الإشرافية بمنطقة الرياض التعليمية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (194) مديراً من مديري المدارس الثانوية العامة الحكومية ( بنين ) بمنطقة الرياض، منهم ( 31 ) مديراً لمدارس أهلية، وطبقت كذلك على عينة مكونة من (3380) معلماً من معلمي المدارس الثانوية العامة الحكومية(بنين) بمنطقة الرياض منهم ( 583 ) معلماً في التعليم الأهلي و توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها:

- أهداف الزيارة الصفية عالية الأهمية ومتوسطة التطبيق.
- أنواع الزيارة الصفية عالية الأهمية ومتوسطة التطبيق.
- آداب الزيارة الصفية متوسطة الأهمية والتطبيق.

13.دراسة نشوان وآخرون ( 1998 ) بعنوان : " نظام الإشراف التربوي بمدارس

وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء الفكر التربوي الحديث " ، هدفت الدراسة إلي  
تقويم نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، ولتحقيق هذا الهدف  
استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة ( 250 ) معلما  
ومعلمة و(33) مشرفا تربويا، وأداة الدراسة هي الاستبانة التي شملت (77) فقرة  
وتضمنت (4) مجالات هي: مفهوم الإشراف ، فلسفة وأهداف الإشراف، أساليب  
الإشراف، طرق التقويم ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- لا زال مفهوم الإشراف التربوي غير واضح المعالم.
- مازالت أساليب الإشراف التربوي المتبعة تقليدية، واتجاهات المعلمين نحو  
الإشراف التربوي سلبية.
- تسهم الدورات التدريبية المقدمة للمشرفين التربويين بدور كبير واضح في تحسين  
أداء المشرفين التعليمي وتعاملهم مع المعلمين بما ينعكس إيجابيا علي النمو  
المهني للمعلمين.

ومن أهم توصيات الدراسة :

- لا بد من توضيح مفهوم وفلسفة وأهداف الإشراف التربوي في نظام الإشراف  
التربوي بغزة للمعلمين .
- الابتعاد عن الأساليب التقليدية في الإشراف والتي تعتمد على تصيد أخطاء المعلمين.
- يجب استخدام الأساليب الحديثة في الإشراف التربوي (الإشراف الإكلينيكي ،  
الإشراف التشاركي ، الإشراف بالأهداف ، الإشراف باستخدام المنحى التكاملي متعدد  
الأوساط ، الإشراف التعاوني ) لما لهذه الأساليب من فائدة في تحسين العملية التعليمية  
التعلمية.

14.دراسة الملا ، والأكرف ( 1997 ) بعنوان : " دراسة تقويمية لواقع الإشراف

التربوي في المرحلة الابتدائية بدولة قطر " ، هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف  
التربوي في المرحلة الابتدائية وتحديد أهم الصعوبات التي تحد من فعالية الإشراف  
التربوي في هذه المرحلة. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الباحثان  
استبانة تشمل ثلاث مجالات وهي :-

-دور المشرف التربوي فيما يتعلق بالنمو المهني للمعلم .



- دور المشرف التربوي فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية وحل المشكلات التي تواجهه المعلم.

- دور المشرف التربوي فيما يتعلق بمكونات المنهج ( الأهداف ، أساليب التدريس ، الوسائل ، التقويم . حيث اقتصرت عينة الدراسة على المعلمات والمشرفات في المرحلة الابتدائية والبالغ عددها (239) معلمة ، (91) مشرفة . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها :

- تأكيد المعلمات على أهمية دور المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية وذلك بتغذية غرفة الصف إلى جميع العوامل المؤثرة في العملية التعليمية .  
- قلة اهتمام المشرفة التربوية بمساعدتهن بإعداد الدروس المتعلقة بصياغة الأهداف.

ومن أهم توصيات الدراسة :

- أن يركز الإشراف التربوي على مساعدة المعلم على تحسين أدائه وتطوير نموه المهني لا بحثاً عن تصيد الأخطاء ونقاط الضعف.  
- أن يساعد المشرف التربوي على تبصير المعلمين بالأهداف التربوية الخاصة بالمرحلة الابتدائية وكيفية تحقيقها.

## 15. دراسة محمود (1997) بعنوان: "واقع الإشراف التربوي في قطاع غزة في مجال

تنمية كفايات المعلمين" ، هدفت إلى تحديد واقع الإشراف التربوي في محافظات غزة في مجال تنمية كفايات المعلمين من وجهة نظرهم وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات الذين يعملون في المدارس التابعة لوكالة الغوث والمدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم في العام الدراسي 1997/96 البالغ عددهم (6948) معلماً ومعلمة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من (688) معلماً ومعلمة منهم (336) يعملون في مدارس وكالة الغوث و(352) يعملون في المدارس الحكومية واستخدم لهذا الغرض استبانته ومجالاتها هي: التنمية المهنية للمعلمين وتنفيذ المناهج الدراسية وتطويرها ورعاية التلاميذ وتوظيف البيئة المحلية في العملية التعليمية التعلمية ، كما تضمنت بيانات بخصوص المعلم أو المعلمة تتعلق بالجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة ونوع المؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- أن الممارسات الأكثر شيوعاً والتي من شأنها تنمية كفايات المعلمين هي عقد المشرف اجتماعات بعد الزيارات الصفية ، وتشجيعهم على توظيف الوسائل التعليمية المناسبة وزيارة المعلمين في الفصل لمساعدتهم على تطوير طرائقهم وأساليبهم .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى إلى نوع المؤسسة في مجال التنمية المهنية للمعلمين .

ومن أهم توصيات الدراسة :

- ضرورة زيادة اهتمام المشرفين التربويين بالإشراف التربوي ، وعدم التركيز على الزيارة الصفية باعتبارها الأسلوب الوحيد لإرشاد وتقييم المعلم .

- ضرورة اهتمام المشرفين التربويين بالخدمات الإشرافية في مجال توظيف البيئة المحلية في العملية التعليمية التعلمية .

#### 16.دراسة مصطفى (1997) بعنوان : " دور المشرفين التربويين في تحسين أداء

المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش " ، هدفت إلى معرفة مدى قيام المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش بالأردن . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من (75) معلماً ومعلمة من كافة مدارس محافظة جرش الأساسية والثانوية وأعدت الباحثة استبانة اشتملت على (65) مهمة إشرافية موزعة على أربعة مجالات هي : التخطيط ، والتقويم ، وتنفيذ الدرس ، وتوجيه وإرشاد الطلاب . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- أن ممارسة المشرفين التربويين للمجالات الإشرافية الأربعة تركزت في الدرجة المتوسطة والدرجة العالية والدرجة القليلة .

- أظهرت قصوراً في أداء المشرفين التربويين لدورهم في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين . ومن أهم توصيات الدراسة :

-دراسة العوامل التي تحد من قيام المشرفين التربويين بدورهم في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين .

-تزويد المشرفين التربويين للمعلمين الجدد بنصوص مكتوبة لحاجتهم لها في بداية مشوارهم المهني مثل : نماذج لخطط فصلية وسنوية وخطط علاجية ونماذج لتوزيع العلامات وكيفية تحليل النتائج .

**17.دراسة أمينة ، كمال ، وأحمد ، شكري (1995) بعنوان: " دراسة استطلاعية لآراء الموجهين ومديري المدارس والمعلمين حول نظام التوجيه التربوي المطبق حديثا في دولة قطر " ،** هدفت إلى التعرف إلى آراء الموجهين التربويين ومديري المدارس ومعلمي التعليم العام حول نظام التوجيه التربوي في دولة قطر ، وذلك لتحديد جوانب القوة والضعف فيه ، ومعرفة مقترحاتهم لزيادة فاعليته ، وقد تمثلت الأداة باستبانة تكونت من قسمين : القسم الأول خاص بنقاط القوة والضعف في نظام التوجيه التربوي، والآخر خاص بمقترحاتهما لزيادة فعالية النظام ، وتكونت عينة الدراسة من (131) موجهة وموجهة ، (81) مدير ومديرة مدرسة ، (1137) معلما ومعلمة في مختلف المراحل التعليمية والمواد الدراسية. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات ترجع إلى الوظيفة لصالح الموجهين الحاصلين على مؤهل أعلى من البكالوريوس ، والمرحلة التعليمية لصالح الذين ينتمون إلى المجموعات الأكثر إيجابية نحو نظام التوجيه التربوي من نظرة أفراد المجموعات الأخرى التي قورنت بها .
- عدم وجود اختلاف بين أفراد العينة في جميع المجموعات فيما يتعلق بالمقترحات لزيادة فعالية النظام.

**18.دراسة عبد الرحمن (1994) بعنوان: "تحديد دور المشرف التربوي من خلال التعرف على درجة موافقة المشرفين التربويين ومدراء المدارس والمعلمين العاملين في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث الدولية في منطقة الخليل التعليمية في فلسطين" هدفت إلى التعرف على درجة موافقة المشرف التربوي على المجالات الإشرافية العشرة الواردة في هذه الدراسة وهي : مجال الشؤون الإدارية و المنهاج وطرائق التعليم ، ومجال النمو المهني للمعلمين ، ومجال أسس الاتصالات مع المعلمين، مجال العلاقة الإيجابية داخل المدرسة ، ومجال البيئة المدرسية ، ومجال علاقة المدرسة بالبيئة المحلية ، ومجال شؤون الطلبة ونشاطاتهم**

ومجال التقويم ، وقد اشتمل كل مجال من هذه المجالات على عدد من أنماط السلوك الإشرافي التي يفترض في المشرف التربوي أن يمارسها ، وتألفت عينة الدراسة من (48) فردا وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

-توجد فرق إحصائي بين المشرفين التربويين ومدراء المدارس والمعلمين في تقديرهم لدرجة أهمية مجال الشؤون الإدارية ، والمنهاج وطرائق التعليم ، والنمو المهني للمعلمين ، وأسس الاتصال مع المعلمين ، والبيئة المدرسة والتقويم .

- تنفيذ الزيارة الصفية متوسطة الأهمية والتطبيق .

- تقويم الزيارة الصفية عالي الأهمية ومتوسط التطبيق .

- أن أعلى المجالات التي يرى المعلمون أنهم يستفيدون منها من ممارساتهم التعليمية خلال الزيارات الإشرافية الصفية هي مجال الدافعية ، ومجال تخطيط الدروس ، وأدائها مجال النمو الأكاديمي

- كما أظهرت النتائج أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وعدد الزيارات الإشرافية .

ومن أهم توصيات الدراسة :

-أن تعمل دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث الدولية على توصيف دور المشرف التربوي أخذا بعين الاعتبار المجالات الإشرافية الثلاثة التي اتفق عليها المشرفون التربويون ومدراء المدارس والمعلمون بدرجة عالية ، وهي مجال المنهاج وطرائق التعليم والتقويم ، والمشاركة في وضع منهاج فلسطيني .

-إجراء دراسة توضح العلاقة بين دور المشرف التربوي ومدير المدرسة كونه مشرفا تربويا مقيما .

## 19.دراسة القرشي (1994) وهي بعنوان: " واقع الإشراف التربوي بالمملكة العربية

السعودية ووضع تصور مقترح لتطوير عملية التوجيه التربوي" ، هدفت إلى التعرف إلى واقع الإشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية ووضع تصور مقترح لتطوير عملية التوجيه التربوي في التعليم العام في ضوء بعض النماذج الحديثة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحديد أهم الكفاءات اللازمة للقائمين بعملية التوجيه التربوي في مراحل التعليم العام ، وتكونت عينة الدراسة من (649) معلما،

(236) موجها في المراحل التعليمية الثلاث في بعض المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية ، و تمثلت أداة الدراسة في استبانته اشتملت على ستة مجالات وهي أساليب التوجيه ، علاقة الموجه بالمعلم ، مهام الموجه ، الموجه والبحث التربوي ، الموجه وتطوير المنهج ، التوجيه والتقويم . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- زيارات الموجه تتم بصورة مفاجئة والتوجيه يعتمد على البحث عن العيوب لدى المعلمين
- الموجه لا يشارك المعلم وجدانيا ولا يسانده في قضاياها المشروعة أمام الإدارة.
- لا يشترك الموجه في البرامج التدريبية الخاصة بالمنهج ولا يقوم بإعداد نماذج لكيفية تحقيق الأهداف التربوية.
- التوجيه في مدارس التعليم العام لا يراعي كثيرا من البنود التي وردت في النماذج الحديثة للتوجيه التربوي.

**20.دراسة العيسان (1993) بعنوان: " أساليب الإشراف التربوي ومجالاته والكفايات والمهارات اللازمة للمشرف التربوي في سلطنة عمان "** ، هدفت إلى التعرف على أساليب الإشراف التربوي ومجالاته والكفايات والمهارات اللازمة للمشرف التربوي في سلطنة عمان ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين وقد اشتملت عينة الدراسة على (151) موجها وموجهة ،و(256) معلما في المراحل التعليمية الثلاث،(113)مديرا ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- معظم الموجهين القدامى في السن يمارسون الأساليب التقليدية في الإشراف التربوي دون مراعاة للتغيرات والتطورات في الطرق والأساليب الإشرافية.
- وما زالت الممارسات الإشرافية المستخدمة لا تراعي حاجات المعلمين المهنية والإنسانية.
- كل الأدوار التي يجب على الموجهين ممارستها في إطار النمو المهني للمعلمين لم تحظ بكامل الرعاية.

**21. دراسة شاهين (1991) بعنوان: "واقع الإشراف التربوي وتوقعات المعلمين منه في مجال التنمية العلمية والمهنية"** هدفت إلى التعرف على الجهود المبذولة من

قيادات الإشراف في التنمية المهنية للمعلم والكشف عن أوجه القصور والنقص في الإشراف الحالي والكشف عن توقعات المعلمين لدور قيادات الإشراف في التنمية المهنية لهم . واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات واشتملت الدراسة على عينة من (210) معلم ومعلمة من منطقة مصر الجديدة وشمال وشرق القاهرة بواقع مدرستين في كل منطقة وقد أجاب على الاستبانات المرسله 161 معلما ومعلمة وكان عدد الاستبانات الصالحة للدراسة (131) استبانة فقط ، الاستبانة والمقابلة الشخصية محددة الأسئلة واعتمدت أسلوب الملاحظة للمعلم في بعض جوانبها ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

- الإشراف القائم في المدارس لا يتيح للمعلم فرص النمو العلمي والمهني
- برامج التدريب غير كافية لمتطلبات نمو المعلم العلمية والمهنية
- واقتصار دور الإشراف على التشجيع فقط .

وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد جهاز مسئول عن التعليم المستمر للمعلم ، ويدعم هذا الجهاز بالحوافز المناسبة التي تحفز المعلم على النمو المستمر ، وتحدد شروط ترقيته في وظيفته ماديا وأدبيا بقدرته على مواصلة النمو العلمي والمهني

## 22. دراسة مخلوف (1990) بعنوان: "مدى فاعلية استخدام أسلوب الدرس

التوضيحي في تحسين السلوك التعليمي لدى معلمي اللغة العربية في المرحلة الأساسية" هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى فاعلية استخدام أسلوب الدرس التوضيحي في تحسين السلوك التعليمي لدى معلمي اللغة العربية في المرحلة الأساسية، واستخدم الباحث المنهج التجريبي، وشملت عينة الدراسة (88) معلما ومعلمة، و(360) طالبا وطالبة وزعوا إلى مجموعتين متكافئتين، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

- تفوق طلاب المجموعة التجريبية الذين خضعوا لأسلوب الدرس التوضيحي من حيث زيادة نسبة سلوكهم اللفظي غير المباشر وزيادة تحصيل الطلاب الذين خضعوا لأسلوب الدرس التوضيحي.
- أهمية الدروس التوضيحية كأسلوب إشرافي في تحسين عملية التعليم والتعلم الصفي.

## ب- الدراسات الأجنبية

1- دراسة وفاندو وهوكستين (Ovando & Huckesten) (2003) بعنوان: " تصورات حول دور مشرفي المكتب المركزي في المدارس النموذجية لمقاطعات تكساس" ، هدفت إلى بيان تصورات مشرفي المكتب المركزي بخصوص الممارسات الإشرافية الملحة داخل البيئة اللامركزية ، وأدائهم لدورهم في المدارس النموذجية في المقاطعات بالإضافة إلى المساهمات التي يقدمونها لتحسين تقدم الطالب أكاديميا. وتكونت عينة الدراسة من 59 مشرفا ومشرفة في المدارس النموذجية لمقاطعات تكساس منهم 36 ذكورا و 23 إناثا ، واستخدم الباحثان استبانة لتحقيق غرض الدراسة تضمنت 12 بعدا للممارسات الإشرافية تضمن كل بعد 48 فقرة ، بالإضافة إلى سؤال مفتوح ، وهذه الاستبانة تم تطويرها من دراسة سابقة ، وفي المعالجات الإحصائية استخدم الباحثان الحزمة الإحصائية SPSS للعلوم الاجتماعية وكذلك التكرارات والنسب المئوية. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها:

- هناك مستوى عال من الاتفاق بخصوص الأبعاد المتعلقة بالممارسات الإشرافية الملحة كما تعكسها الممارسات الحالية وكانت أعلى ثلاث أبعاد هي : الاتصالات ، والتخطيط والتغيير ، والبرنامج التعليمي ، وكان أقلها : تنمية العاملين ، والمناهج ، والملاحظات والاجتماعية .
- إضافة لذلك أظهر المستجيبون أربعة أدوار للمشرف وهي : المسهل ، ومطور العاملين ، ومخطط المنهج ، ومزود بالمصادر .
- يساهم مشرفو المكتب المركزي في تقدم الطلاب بالعمل في مدى واسع من الأعمال التي تهدف لمساعدة المدارس والمعلمين منها : إدارة تنمية العاملين ، وزيارة المدارس وتخطيط الأنشطة.

2- دراسة بوث وآخرون (Boothe & Others) (1998) بعنوان : "الممارسات التي تؤثر عكسيا على المناخ الإشرافي للطلاب المعلمين." ، هدفت إلى التعرف إلى مدى تؤثر التصرفات السلبية لمشرفي الكلية والمعلمين المشرفين على المناخ الإشرافي للطلاب المعلمين . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة البحث من مجموعتين:

- الأولى للعام الدراسي 1997/1996م شارك فيها (21) طالب معلم.
  - الثانية للعام الدراسي 1998/1997م وشارك فيها (22) طالب معلم.
- حيث كان مشرفو الكلية هم أنفسهم خلال العامين الدراسيين وقد استخدم الباحثون الاستبانة كأداة للدراسة لجمع المعلومات حول تجارب الطلاب المعلمين مع المشرف داخل الصف والمشرف الجامعي ، وركزت الاستبانة على تصرفات متنوعة للمشرفين. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:
- التكرار مع إحدى المجموعتين التي استخدمت تصرفات سلبية كان أقل من الأخرى.
  - استخدم الأساتذة الجامعيون تصرفات سلبية أقل من المعلمين المتعاونين.
  - لا توجد فروق في التصرفات الإشرافية لكلا المجموعتين على صعيد العلاقات الإنسانية ومهارات الاتصال.
  - هناك فرق في الممارسات المتعلقة بالرؤية والمعرفة ، ولكنهم لم يظهروا فروقا في إدارة الصراع ، والقدرة الإدارية ، والحسم واتخاذ القرار.

### 3- دراسة كارمن Carmen ( 1995 ) بعنوان: " أثر استخدام برنامج لتدريب

المعلمين على الإشراف التشاركي " هدفت إلى تحديد أثر استخدام برنامج لتدريب المعلمين على الإشراف التشاركي على زيادة مشاركتهم في العمل أثناء الخدمة و تقديم دعم حقيقي لتوقعات المعلمين . واستخدم الباحث المنهج التجريبي ، حيث طبق برنامجه لمدة سنتين في مدينة أوهايو بأمريكا ، وشملت عينة الدراسة (30) معلما ثانويا وخمس مشرفين جامعيين ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نتائج أهمها:

- التواصل الجيد بين المشاركين قلل المشاكل وزاد معنويات المشاركين.
- قلق الطلاب المعلمين أثناء المشاركة مع مشرفيهم.
- قلت الانفرادية لدى المعلمين وزادت المشاركة والتعاون مع المشرفين.
- مخرجات عمليات الإشراف والتغذية الراجعة تفيد أنه من الممكن مشاركة المعلمين مع المشرفين في مجال الإشراف .



4- دراسة كرومويل Crimwell (1991) بعنوان : " ممارسة القيادة التربوية " هدفت إلى التعرف إلى مهارات الإشراف التربوي التي تتوفر مستقبلا للنهوض بالعملية التعليمية التعلمية ، وقد أجريت هذه الدراسة في كلية التربية بجامعة شرق أنديانا بالولايات المتحدة الأمريكية ، حيث كانت الأداة المستخدمة عبارة عن برنامج تدريبي للإشراف التربوي لمساعدة الجدد من المشرفين التربويين ، ولتنمية مهارات الإشراف الجيد ومن هذه المهارات التواصل وبناء تصورات ورؤى تربوية ، والقيام بالملاحظات ، والاجتماع بالمعلمين ، والتعلم الذاتي ، وقد خصص لكل واحدة من هذه المهارات (15) ساعة وباستخدام المناقشة والعمل بروح الفريق ، ولعب الأدوار ، حيث تم التركيز على فهم العلاقة بين تحسين عمل المدرسة والإصلاح التربوي ، وبرامج تدريب المشرفين التربويين ، وقد أظهرت النتائج بأن استخدام المهارات الإشرافية تشكل قاعدة لإعداد المشرفين التربويين بحيث يمتلكون مهارات إشرافية تزيد من فعاليتهم في العمل .

5- دراسة لونسفورد Lunsford (1990) بعنوان: " معرفة تصورات المعلمين والمشرفين للعلاقة بينهم في جورجيا " هدفت الدراسة إلى معرفة تصورات المعلمين والمشرفين للعلاقة بينهم في ولاية جورجيا. ولقد استخدم الباحث نموذج جديد لتقييم المدرس يشمل النموذج على أساليب هي: اجتماع سابق للمراقبة والمشاهدة في الفصل ، ثم اجتماع بعدي للمشاهدة ، وبعد ذلك إعداد خطة تطويرية وتحسين الأداء المهني ، وتم ذلك من خلال أسلوب تجريبي على عينة من المشرفين التربويين بلغت (7) مشرفين و(18) معلما. وأهم نتائج الدراسة:-  
- أشار المعلمون إلى احتياجهم للرعاية والاهتمام من قبل المديرين والمشرفين.  
- ضيق وقت المشرفين له تأثير على العلاقات بين المشرف والمعلم.

ثانيا: دراسات حول الأداء المهني للمعلم:

#### أ- دراسات عربية

1- دراسة البهبهاني (2003) بعنوان: " تصور مقترح للارتقاء بالمستوى المهني لمعلمي المرحلة الأساسية العليا في ضوء المشكلات المهنية التي تواجههم في محافظات غزة " ، هدفت إلى الكشف عن واقع المشكلات المهنية التي تواجه معلمي

المرحلة الأساسية العليا ودرجة أهميتها النسبية كما هدفت إلى الإجابة عن السؤال التالي هل يختلف المعلمون في تقديرهم للمشكلات المهنية التي تواجههم طبقاً لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة وجهة العمل والتخصص. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانته لهذا الغرض اشتملت على ستين (60) فقرة موزعة على ستة مجالات وهي : مشكلات إدارية ، مشكلات مدرسية ، مشكلات فنية ، مشكلات اجتماعية ، مشكلات اقتصادية ، مشكلات نفسية ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها:

- تم تحديد المشكلات المهنية التي تواجه معلمين المرحلة الأساسية العليا في المدارس الحكومية ومدارس وكالة الغوث الدولية حيث تراوحت النسبة المئوية لهذه المشكلات والحوافز المادية حتى حصلت على وزن نسبي قدره (87.70%) وأدناها هي (الشعور بالخجل من كوني مدرساً للمرحلة الأساسية العليا ) حيث حصلت على وزن نسبي قدره ( 35.05%).  
وبناءً على نتائج الدراسة أوصى بالباحث بما يلي:

-تحسين الأوضاع المادية للمعلمين ، وزيادة المكافآت والحوافز المادية والمعنوية.  
-تفعيل دور نقابة المعلمين ، والحصول على رخصة مزاوله المهنة قبل الالتحاق بمهنة التعليم .  
-تقديم دورات تدريبية في مجال كتابة البحوث الإجرائية ، الجماعية والفردية .  
-تخفيض عدد الطلبة في الفصول ، وتخفيض نصاب المعلم من الحصص.  
-بث عقيدة مهنية جديدة تجند لها الطلائع المخلصة من المعلمين الأكفاء والمخلصين.  
-إقامة نواد اجتماعية وجمعيات تعاونية خاصة بالمعلمين.

## 2- دراسة حسب الله (2000) بعنوان : النمو المهني لمعلمي المدارس الحكومية بقطاع

غزة ودور مدير المدرسة في تطويره من وجهة نظرهم " هدفت إلى بيان واقع دور مدير المدرسة وأثره في النمو المهني لمعلمي المدارس الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظرهم ، وتحديد السبل التي تسهم في تعزيز النمو المهني للمعلمين من قبل مديرهم وبيان كل من - الجنس - المؤهل العلمي - الخبرة التعليمية - الدورات التدريبية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت أداة الدراسة استبانة تكونت من أربعة مجالات: وطبقت الأداة على عينة الدراسة والبالغ عددها أربعمائة

وتسعة وأربعين (449) معلما ومعلمة ،توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها :

- أن واقع مدير المدرسة في النمو المهني لمعلميه في مدارس قطاع غزة تقترب من درجة جيد جيدا بنسبة مئوية مقدرهاها (78.17% ) وأن أثر مدير المدرسة في النمو المهني لمعلميه واضح وملموس.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات المعلمين حول واقع دور مدير المدرسة في النمو المهني للمعلمين تعزى إلى متغير الجنس ، ما عدا مجال الأهداف والأنشطة التعليمية ، كانت هناك فروق لصالح الذكور.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات المعلمين ، حول واقع دور مدير المدرسة في النمو المهني ، للمعلمين في مجال العلاقات الإنسانية تعزى للمؤهل العلمي ، في حين وجدت فروق في باقي المجالات تعزى لصالح حملة الدبلوم العام ، وقد أوصى الباحث بتفعيل دور المساعدين الإداريين ، والاستمرار في تعزيز المديرين المبدعين ، واعتبار الدورات التدريبية معيارا هاما في موضوع ترقية المعلم.

وخلصت الدراسة بعدة توصيات أهمها :

-ضرورة اشمال خطط كليات التربية في الجامعات الفلسطينية عل مساقات في الإدارة التربوية والإشراف التربوي لطلابها وخريجها.

-المباردة من قبل كليات التربية الفلسطينية إلى عقد دورات وندوات وورشات عمل حول الإدارة التربوية والإشراف التربوي للمعلمين والمديرين والمشرفين التربويين والطلاب الخريجين منها .

-اعتبار الدورات التدريبية معيار هام في موضوع ترقية المعلم .

**3-دراسة سمور (2000) بعنوان : " معوقات الأداء المهني لدى معلمي مرحلة التعليم**

**الثانوي في محافظات غزة " هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات وترتيبها حسب أهميتها بالنسبة للمعلم والخبير ( التربويون المختصون ، المشرفون ، مدراء التربية ، أساتذة التربية ) كما هدفت إلى تحديد أكثر المعوقات شيوعا من وجهة نظر المعلم ووجهة نظر الخبير وبيان مدى اختلافها حسب متغيرات الدراسة ( الجنس ، الخبرة ، المؤهل التربوي ) واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت**

استبانة طبقت على أفراد العينة . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها:

-عدم وجود أثر لمتغير الجنس وأظهرت فروق في آراء أفراد العينة حول المعوقات باختلاف المؤهل التربوي عن غير التربوي .  
-اختلاف المعوقات حسب الخبرة .

وأوصت الدراسة: بالتركيز على إعداد المعلمين تربويا والاهتمام بالجوانب الفنية والمران لزيادة خبراتهم التعليمية ومراعاة الجانب الإنساني بالإضافة إلى الاهتمام بأوضاع المعلمين المادية والاجتماعية مع التركيز على تحسين العلاقة بين المعلمين وكل من المدير والمشرف .

4-دراسة شتات (1999) بعنوان: " الدور المهني للمعلم من وجهة نظر المعلمين ، المديرين ، الموجهين ، في المدارس الإعدادية الحكومية بمحافظة غزة والشمال" هدفت إلى التعرف على قائمة الدور المهني للمعلم من وجهة نظر المعلمين والمديرين والموجهين. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحث أداة الدراسة تتمثل في استبانة والتي اشتملت على ستة مجالات هي: المعلم ناقل للمعرفة ، المعلم غارس للقيم والاتجاهات ، المعلم مرشد تربوي ، وموجه للتلاميذ ، المعلم قائد تربوي ، المعلم يبني علاقات اجتماعية ، الانتماء لمهنة التعليم والنمو المهني . وطبقت الاستبانة على عينة الدراسة البالغ عددها ( 216 ) معلما ومعلمة و ( 24 ) مديرا و ( 24 ) موجهها ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها :

- واقع أداء المعلمين لدورهم المهني من وجهة نظر مديري المدارس يعتبر جيدا فقد حصل مجال الانتماء لمهنة التعليم والنمو المهني على أعلى نسبة مئوية وهي (82%) من وجهة نظر المديرين ، بينما حصل على نسبة (84.36%) من وجهة نظر المعلمين ، أما من وجهة نظر الموجهين فقد حصل هذا المجال على نسبة (70.75%).

وأوصت الدراسة: إلى تحسين ظروف وأوضاع المعلمين المالية ، وضرورة الاهتمام باختيار طلاب التربية ، وإتباع وسائل جديدة لاختيار الطلاب ، والاستفادة من المعلمين ذوي الخبرة الطويلة في مجال التدريس .

5. دراسة السادة (1997) " دور مديري المدارس بالمرحلة الأساسية في التطوير المهني للمعلمين بمدارس البحرين " هدفت الدراسة إلى استطلاع رأي مديري المدارس بالنسبة لتقبلهم لأدوارهم في التطوير المهني للمعلمين ، ورأيهم في الممارسة الفعلية التي يؤدونها في مدارسهم بالنسبة لهذا الدور من ممارساتهم للإدارة المدرسية. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، لتحليل ووصف نتائج أداة الدراسة التي أعدت لذلك . وبلغت عينة الدراسة ( 105 ) مديراً ومديرة مدرسة من المرحلة الأساسية الدنيا والعليا.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها :

- أن استجابات أفراد عينة الدراسة لأداء دورهم بالتطوير المهني لمعلميهم كانت 64% أي فوق المتوسط بقليل .

وأوصت الدراسة : بالاهتمام بتعريف مديري المدارس أبعاد أدوارهم التي ينبغي ممارستها عند عملهم في التطوير المهني لمعلميهم وذلك من خلال برامج التدريب أثناء الخدمة .

6.دراسة جبري (1993) بعنوان: "استراتيجيات المعلمين في التعامل مع المشكلات الصفية في مدارس المرحلة الإعدادية التابعة لوكالة الغوث في الضفة الغربية" هدفت إلى التعرف على استراتيجيات المعلمين في التعامل مع المشكلات الصفية (السلوكية ، الأكاديمية ) وعلاقة هذه الاستراتيجيات بمتغيرات الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة ، واستخدمت الباحثة استبانة تتكون من 14 مشكلة صفية ، (سلوكية ، أكاديمية ) تتضمن عدة ممارسات وإجراءات يستخدمها المعلم في التعامل مع المشكلات الصفية، وكانت إستراتيجية التركيز على الفرد في المرتبة الأولى ثم استراتيجية التدعيم وقد طبقت الباحثة دراستها على عينة قوامها (136) معلما ومعلمة وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وأهمها:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين في اختيار استراتيجيات للتعامل مع التلاميذ تعزى إلى متغير(الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة).

## ب دراسات أجنبية :

1- دراسة سان (1999) بعنوان: " المعلمون المبتدئون في اليابان نظرات على إعدادهم وتطويرهم المهني" هدفت إلى بيان نظرة المعلمين المبتدئين في المرحلة الابتدائية والثانوية الدنيا للتدريب الأولى الذي يتلقونه ، وإلى مدى إيمان هؤلاء المعلمين بأن التدريب الأولى طور مهاراتهم كمعلمين ، وبيان المهارات التي طورها هؤلاء المعلمين خلال عملهم كمعلمين . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل نتائج أداة الدراسة وهي استبانة تكونت من (31) فقرة منها (14) فقرة تقيس منهاج التطوير المهني و (17) فقرة لقياس التقييم الذاتي ، باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري واختبارات وبلغت عينة الدراسة (657) معلما ومعلمة منهم (305) معلم ابتدائي و (352) معلم ثانوي . وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- أن المستوى الذي طور فيه المعلمون معارفهم ومهاراتهم في نهاية التدريب الأولى منخفض جدا مع اعتبار التدريب الأولى عامة هاما في تطوير مهارات معينة مثل معرفة ومفهوم المادة العلمية ، وأساليب التدريس المهنية ، وإدارة الصف ، واستخدام الوسائل التعليمية.
- كما أن الخبرة التعليمية وطبيعتها في مراحل ومستويات المدرسة المختلفة تعتبر عاملا هاما في تطوير مهارات تتعلق بتدريس المادة وإدارة الصف .
- وأوصت الدراسة : بأن التعاون بين معاهد تدريب المعلمين والمدارس بهدف تحسين التدريب الاستهلاكي حتى يتمكن المعلمون مقابلة التغيرات في المدرسة والمجتمع .

2- دراسة جنستون ولوجران (1998) Gunston, R.& .L.L بعنوان: "النمو المهني المستمر لتطوير التأمل في علم التدريس والتعلم" والتي هدفت إلى عرض استقصائي عن برنامج النمو المهني للمعلمين القائم في المدرسة الاسترالية وقد تم تصميم البرنامج كاستجابة لحاجات المعلمين المشاركين بطريقة الملاحظة ومن ثم مناقشة تدريبهم الصفي وتعليم الطلاب ، اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تطوير هذا البرنامج المهني حسب توصيات كثير من البحوث الأدبية المتعلقة بالتطور والتغيير المهني.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- أن المشاركين اعتبروا البرنامج برنامج قيم ، وذو معنى ويستحق الدراسة وقد عدلوا البرنامج ليلائم حاجاتهم المتغيرة ، ورغم القبول والحماس تبني المشروع من قبل المشاركين إلا أنه تضاءلت قوة التغيير عندهم عند توقف الدعم الخارجي .  
- أن طبيعة عمل المعلم ومكان عمله يخلق متطلبات تؤثر بشكل مستمر على أولئك المندمجين في التغيير رغم نواياهم .

### 3- دراسة سميت Schmidt (1998) بعنوان: " تطوير وتحسين التعليم الفني والمهني

في ألمانيا" والتي هدفت إلى معرفة أهمية النظام التعليمي المزوج في التعليم والتدريب المهني بألمانيا ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها :

- وجود بعض المقاييس المختلفة التي يمكن أن تكون مقترحات لمواجهة التحديات التكنولوجية التي تقابل التعليم والتدريب المهني وتمثل في :
- تطوير المناهج ، التدريب المستمر والتدريب الأولي ، الورش التدريبية في الشركات ، الحلقات الدراسية الأساسية للمدرسين والمدرسين ، مجالات فنية على مدى أوسع للبنات .

### 4- دراسة دي Day (1997) بعنوان: "التطوير والنمو المهني للمعلمين" هدفت

الدراسة إلى بيان سبل تطوير المعلمين أثناء الخدمة ومدى توفير فرص النمو المهني للمعلم وتوضيح أن التغيير الذاتي هدف داعم للنمو والتطوير المهني .اتبع الباحث المنهج الوصفي معتمدا على الدراسات السابقة والأدب التربوي المتوافر لديه .  
توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- إن الدلائل المتوفرة تؤكد أن تطوير المعلمين يظهر على شكل إعطاء معلومات الإدراك ، وأن فرص التطوير النمو المهني للمعلم محدودة ،
- وأن الدراسات التي أجريت لم توضح الطريقة التي ينمو بها المعلم ، والظروف التي تؤثر في هذا النمو .
- وأن التغيير الذاتي كهدف داعم للنمو المهني يعتبر ضروري لأنه ليس بمقدور كل معلم أن يلهم حب الاستقصاء .

وأوصت الدراسة : أن الكثير من المعلمين يبدعون مشوارهم التدريسي بشعور كله ارتياح ، إلى أن هذا الشعور يضعف عند مصادفة المشاكل التدريسية ، وعند التفاعل مع المسائل الشخصية ومحاولة التغلب عليها.

#### 5- دراسة بول Ball (1995) بعنوان: "التعاون بين الصناعة والتعليم العالي وأنظمة

المدارس في التطوير المهني للمعلمين" هدفت إلى أن يعود المعلمون إلى مدارسهم وهم يحملون خبرة عن العمل في مؤسسات المجتمع ، وإلى بيان كيفية مساهمة المشاركة في الرحلات في تطوير المعلمين ، اتبع الباحث المنهج الوصفي ، وكان عبارة عن إشراك المعلمين في أعمال تناسبهم في المؤسسات الوطنية حسب ميولهم ، لمدة (40) أسبوعا ، فقد شارك معلمو العلوم في معامل الطب الشرعي التابعة للشرطة ، وفي منظمة البحث الصناعي والرفاه العلمي ، وكان خروجهم لهذه الأعمال بمثابة رحلة تعليمية . وتوصلت الدراسة إلى نتائج ومن أهمها:

– أن الرحلات ساهمت بشكل واضح في تطوير المعلمين من خلال تحديث المعرفة العلمية لديهم ، ومنحت لديهم الفرصة ليروا كيف أن الصناعة تقرب وتدعم تطوير المعلمين ، وأثر ذلك على تفكيرهم وفهمهم لطبيعة التطور المهني في مجال التربية والتعليم .

– أفادت المعلمين الذين أخذ عنهم انطباع أنهم سلبيون في التدريس .

– كما أن الخبرة التي اكتسبوها زادت من ثقة المعلمين للعمل خارج المدرسة حيث تعلموا كيفية منافسة الآخرين.

#### 6- دراسة بتلر Butler (1992) بعنوان: "النمو المهني للمعلمين" (دراسة حالة )

هدفت إلى اكتشاف تجريبي لمشروع التطوير المهني الذي اشتمل على بحث النمو المهني من خلال عملية تأملية مزدوجة مع التعلم الذاتي ، والتركيز على معرفة المعلم الفردية وقيمه ومعتقداته وتخيلاته ، اتبع الباحث المنهج التجريبي ، وكانت عينة الدراسة (42) معلما منهم (21) معلما ذوو خبرة تعليمية من 5-25 سنة وافقوا على المشاركة في المشروع بمحض إرادتهم كمجموعة تجريبية ، ومثلهم من المعلمين كمجموعة ضابطة ، وكان المشروع معد لينفذ خلال 9.5 أيام على مدار السنة الدراسية.

وتوصلت الدراسة : إلى أن تصور المعلمين عند دخولهم المشروع أن يكونوا مشاهدين سلبيين ، وبعد مناقشة لمسئوليته الذاتية والتوقعات ظهر اتجاه جديد واضح



نحو المعرفة العامة ، وقد ظهرت الصراعات بين القواعد المفروضة من الخارج والمتطلبات عندما اعتمدت المهارة والخبرة على تخطي القواعد وليس إتباعها ، واستفاد المعلمون عند تدعيم الثقة بالنفس لديهم ، عندما علموا أن لديهم قدرات كامنة أكثر من الظاهرة ، وأن لدى المعلمين التزام عميق نحو الطلاب وتحسين الأداء داخل حجرة الفصل ، وأن أفضل الوسائل لتحقيق ذلك استخدم أساليب جديدة. وأوصت الدراسة : ببذل مجهود عظيم لتغيير الممارسة المهنية للمعلم عبر رحلة نموه ويتطلب ذلك تبديل آراء متأصلة وثابتة واتجاهات وقيم .

### تعقيب على الدراسات السابقة:

1- بعد الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الإشراف التربوي وأساليبه يتضح أن العمل الإشرافي الحالي في قطاع غزة ، لا يساير التطور في مجال الإشراف التربوي ولا تتسجم ممارسات المشرفين التربويين مع دور الإشراف التربوي الحديث ، وأنه لا زال يتصف بالتقليدية وقربه من مفهوم التفتيش القائم على تصيد أخطاء المعلم وأن الأسلوب الإشرافي الأكثر اتباعا من قبل المشرفين هو الزيارة الصفية المفاجئة الأمر الذي دفع المعلمين إلى تكوين اتجاهات سلبية عن المشرف التربوي ويتضح ذلك من دراسة (صالح، 1997) والتي أوصت بضرورة اهتمام المسؤولين التربويين بالإشراف التربوي وتحسين مستوى الخدمات وعدم التركيز على الزيارة الصفية باعتبارها الأسلوب الوحيد لتقييم أداء المعلم ، وكذلك ضرورة توظيف البيئة المحلية في العملية التعليمية. وتؤكد هذه النظرة دراسة دويعر (1990) حيث أن المشرف التربوي نادرا ما يسهم في نمو المعلمين مهنيا مما يؤكد مضمون عملية الإشراف والأساليب المتبعة لتحقيق الأهداف. وكذلك دراسة العيسان (1993) التي من أهم نتائجها أن الممارسات الإشرافية المستخدمة لا تراعي حاجات المعلمين المهنية والإنسانية. وكذلك دراسة مصطفى (1997) التي أظهرت قصورا في أداء المشرفين التربويين لدورهم في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين. ويؤكد ذلك دراسة العيسان (1993) التي تناولت أساليب الإشراف التربوي ومجالاته وكان من أهم نتائجها أن الموجهين القدامى في السن يمارسون الأساليب التقليدية في الإشراف التربوي دون مراعاة التطورات في الطرق والأساليب الإشرافية الحديثة.

2- وظهرت أهمية امتلاك المشرفين التربويين للمهارات الإشرافية التي تنمي قدرتهم على تدريب المعلمين وتوجيههم بالشكل الذي يفيد العملية التعليمية التعلمية ، ويحسن من أداء المعلمين وقد أكدت دراسة Cromwel (1991) على امتلاك المشرفين للمهارات التربوية وأنها ليست عملية طوعية ، بل هي ضرورية ، وأكدت على ذلك دراسة مايرز Myers ( 1992 ) حيث أظهرت أهم نتائجها أن استخدام المهارات الإشرافية تشكل قاعدة لإعداد المشرفين التربويين بحيث يمتلكون مهارات إشرافية تزيد من فعاليتهم في العمل وتؤدي إلى تطوير الأداء المهني للمعلم .

3- معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهداف الدراسة ولكن بعض الدراسات استخدمت مناهج مختلفة مثل دراسة شاهين (1991) استخدام المقابلة الشخصية محددة الأسئلة واعتمدت أسلوب الملاحظة للمعلم في جوانبها. و دراسة لونسفورد (1990) واستخدم فيها الباحث نموذج جديد لتقييم المدرس يشمل النموذج على أساليب هي اجتماع سابق للمراقبة والمشاهدة في الفصل ، ثم اجتماع بعدي للمشاهدة ، وبعد ذلك إعداد خطة تطويرية وتحسين الأداء المهني ، وتم ذلك من خلال أسلوب تجريبي. ودراسة كارمن (1995) Carmen . الذي استخدم فيها الباحث المنهج التجريبي ، حيث طبق برنامجه لمدة سنتين في مدينة أوهايو.

4- بعض الدراسات السابقة ركزت على واقع الأساليب الإشرافية من حيث الممارسات ومدى استفادة المعلمين منها مثل دراسة عبد المالك (1991) التي هدفت إلى التعرف على واقع المداولات الإشرافية ودراسة مخلوف (1991) التي هدفت إلى الكشف عن مدى فاعلية استخدام أسلوب الدرس التوضيحي في تحسين السلوك التعليمي وتنفق هذه الدراسة مع دراسة نشوان ، وآخرون(1998) التي أكدت على أهمية استخدام الأساليب الإشرافية الحديثة ودورها في تحسين علميتي التعليم والتعلم.

5- تتفق الدراسة الحالية مع الكثير من الدراسات السابقة في اختيارها للمعلمين كعينة مستهدفة للدراسة. وكذلك الكشف عن آراء المعلمين بشأن دور المشرف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين. مثل دراسة عبد الفتاح (2002) ودراسة سيسالم (2000) (شاهين ، 1991) ودراسة محمود (1997) ودراسة لونسفورد (1990) ودراسة (نشوان 1998) - ودراسة لونسفورد (1990) الذي استخدم الباحث فيها نموذج جديد لتقييم المدرس يشمل النموذج على أساليب هي: اجتماع سابق للمراقبة

والمشاهدة في الفصل ، ثم اجتماع بعدي للمشاهدة ، وبعد ذلك إعداد خطة تطويرية وتحسين الأداء المهني.

6- وتلتقي هذه الدراسة مع دراسة محمد البنا (2003) ودراسة النخالة (2002) بصورة غير مباشرة والتي تهدف إلى التعرف على الدور المهني الذي يجب أن يمارسه المشرف التربوي لتحسين العملية التعليمية من خلال وجهة نظر المعلمين و الأدوار التي ينبغي أن يقوم بها المشرف التربوي في النمو المهني.

7- القليل من الدراسات تناولت أساليب إشرافية بشكل مباشر مثل دراسة إبراهيم (1996) الزيارات الإشرافية ودراسة اليحيى (1999) الزيارات الصفية ودراسة العيسان (1993) التي تناولت أساليب الإشراف التربوي ومجالاته .

8- لقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في أمور عدة منها:

- بناء فكرة الدراسة ، حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن واقع الإشراف ما زال تقليديا ومن النوع الذي يعتمد على تصيد الأخطاء ولذلك فلا بد من تفعيل دور المشرف التربوي الذي يسخر مهارات الأساليب الإشرافية الحديثة في تطوير الأداء المهني للمعلم.

- كما استفاد الباحث من ما قدمته الدراسات السابقة من توصيات ومقترحات ولا سيما الدراسات التي كانت على البيئة الفلسطينية مثل دراسة ملوح (2002) التي أوصت واقتُرحت بتنويع الأساليب الإشرافية المتبعة ومنح المشرفين حرية التجريب وإجراء البحوث الإجرائية. ودراسة الديب (2004) وذلك من خلال استخلاص المهارات التي يمارسها المشرف التربوي في تحسين أداء المعلم .

- اختيار عينة الدراسة وتحديد ها .

- بناء استبانة الدراسة وتحديد مجالاتها .

- تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة.

### 9- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1- في حين تناولت كثير من الدراسات واقع الإشراف التربوي تناولت الدراسة الحالية دور أساليب الإشراف التربوي الحديثة في تطوير الأداء المهني للمعلم .

2- كذلك تناولت بعض الدراسات السابقة نوع واحد من أساليب الإشراف مثل دراسة عبد المالك (1991) حيث تناول المداولات الإشرافية ، ودراسة مخلوف (1990) تناول

أسلوب الدرس التوضيحي ، ودراسة إبراهيم (1996) تناولت دور الزيارات الإشرافية في تحسين الممارسات التعليمية ، ولكن الدراسة الحالية ستبحث في دور أساليب الإشراف الحديثة في تطوير الأداء المهني للمعلمين ، وبغض النظر عن تصنيفها المباشر وغير المباشر أو الجماعية أو الفردية ، ولكن الدراسة الحالية سنتناولها رزمة واحدة.

# الفصل الرابع

## الطريقة والإجراءات

- ❖ منهج الدراسة
- ❖ مجتمع الدراسة
- ❖ عينة الدراسة
- ❖ أداة الدراسة
- ❖ صدق أداة الدراسة وتضم:
  1. صدق المحكمين
  2. الاتساق الداخلي
  3. الصدق البنائي
- ❖ ثبات الاستبانة
- ❖ الأساليب الإحصائية المستخدمة

يتناول الباحث في هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ، ولأفراد مجتمع الدراسة وعينتها ، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، وصدقها وثباتها ، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أداة الدراسة وتطبيقها ، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدها الباحث عليها في تحليل الدراسة .

#### منهج الدراسة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه: " طريقة في البحث تتناول إحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها" ( الأغا 2002 : 43 )

لذلك يحظى المنهج الوصفي التحليلي بمكانة خاصة في مجال البحوث التربوية مما جعله يلائم العديد من المشكلات التربوية ويعتبر الأنسب في موضوع هذه الدراسة .

#### مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة ذكورا وإناثا، والبالغ عددهم (1187) حسب إحصائية دائرة التربية والتعليم للعام الدراسي 2005-2006 كما هو مبين بالجدول التالي رقم (1):

#### جدول رقم (1)

##### وصف مجتمع الدراسة

المحافظة	معلمين	معلمات	المجموع
غزة	619	567	1186

• وزارة التربية والتعليم العالي - الإدارة العامة للتخطيط - خلاصة التشكيلات الأولية 2005-2006

#### عينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية وفق متغير الجنس حيث تم اختيار ( 150 ) معلما و(150) معلمة أي أن نسبة عينة الدراسة للمجتمع هو ( 25 % ) ، وتم توزيع الاستبانات بهدف جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتم استرجاع (226) استبانة ( 125 ) معلما ، و ( 101 ) معلمة أي بنسبة ( 75.3 % ) وهي نسبة استرجاع مقبولة .

## جدول رقم (2)

يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
55.5	125	ذكر
44.7	101	أنثى

## جدول رقم (3)

يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل الأكاديمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل الأكاديمي
87.9	198	بكالوريوس
12.1	28	ماجستير فأكثر

## جدول رقم (4)

يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص

النسبة المئوية	التكرار	التخصص
65.0	147	أدبي
35.0	79	علمي

## جدول رقم (5)

يبين توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرار	الخدمة
25.7	58	سنة - 5 سنوات
29.2	66	6 سنوات - 10 سنوات
45.1	102	أكثر من 10 سنوات

**الخطوات التي قام بها الباحث لبناء أداة الدراسة وهي كما يلي:**

لكي يجيب الباحث على أسئلة الدراسة ، قام بتصميم استبانة من إعداد موجهة للمعلمين والمعلمات الذين يعملون في المدارس الثانوية في محافظة غزة مكونة من (52) فقرة ومصنفة ضمن المجالات التالية : مجال التخطيط ( 12) فقرة ، ومجال تنفيذ التدريس ( 14 ) فقرة ، ومجال الإدارة الصفية (14) فقرة ، ومجال التقويم (12) فقرة ، كما تضمنت الاستبانة بيانات بخصوص المعلم أو المعلمة تتعلق بالجنس ، والمؤهل العلمي (دبلوم ، بكالوريوس ، ماجستير فأكثر)، وعدد سنوات الخدمة (سنة-5 سنوات ، 6-10سنوات ، 10سنوات فأكثر) والتخصص ( الأدبي ، العلمي )

**وقد استعان الباحث بالمصادر التالية في بناء الاستبانة :**

1. الاطلاع على الأدب التربوي المرتبط بموضوع الدراسة.
2. استشارة ذوي الخبرة والمختصين في المجال التربوي مثل آراء المشرفين على الدراسة، وآراء المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين.
3. مقابلة المشرفين والقائمين على الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث .
4. كتب عديدة تحدثت عن الإدارة والإشراف التربوي
5. الدراسات السابقة عن الإشراف التربوي ، وآراء بعض أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى بمحافظة غزة .

**وقد مرت إجراءات الاستبانة بالمراحل التالية:**

1. اطلع الباحث على الدراسات السابقة وكتب الإدارة والإشراف التربوي .
2. بناء فقرات الاستبانة .
3. عرض الاستبانة على المشرف من اجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
4. عرض الاستبانة على عدد من المحكمين في الجامعة الإسلامية ، وجامعة الأقصى وكلية التربية، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
5. إعادة صياغة الاستبانة بعد الإطلاع على آراء المختصين والخبراء سواء بالحذف أو الإضافة ، حيث بلغ عدد فقرات الاستبانة قبل عرضها على أعضاء الهيئة التدريسية



(64) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي : مجال التخطيط (15) فقرة ، ومجال تنفيذ التدريس ( 16) فقرة ، ومجال التقويم (15) فقرة، ( انظر ملحق رقم 2 )  
6. وبعد دراسة آراء الهيئة التدريسية التي أوضحت مدى ملائمة الفقرات للمجالات التي وضعت ضمنها ومدى وضوحها تم الأخذ برأيهم وتعديل الاستبانة حيث اشتملت على (52) فقرة موزعة على نفس المجالات السابقة كالتالي: مجال التخطيط ( 12) فقرة ، ومجال تنفيذ التدريس (14) فقرة ، ومجال الإدارة الصفية (14) فقرة ، ومجال التقويم (12) فقرة .

7. وعرضت الاستبانة بعد تعديلها على عدد من أعضاء الهيئة التدريسية ونالت موافقتهم.  
8. توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.(انظر ملحق رقم 3)

### صدق أداة الدراسة :

لقد راعي الباحث عند وضع الاستبانة أن تمثل فقراتها دور أساليب الإشرافي التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين ، حيث عرضت على مجموعة من المحكمين من الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى ، و قام الباحث بتقنين الاستبيان قبل توزيعه على عينة الدراسة وذلك للتأكد من صدقه وثباته كالتالي:

**صدق الاستبيان :** قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبيان بطريقتين.

### 1) صدق المحكمين :

عرض الباحث الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من عشرة أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة متخصصين في التربية والإحصاء وقد استجاب الباحث لآراء السادة المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده، وقد قبلت الفقرات إذا وافق عليها أكثر من (8) محكمين أي بنسبة 80% من المحكمين، وعدلت إذا وافق عليها من (6-8) من المحكمين أي بنسبة تتراوح من ( 60 - 80%) من المحكمين ورفضت إذا وافق عليها اقل من (6) محكمين، أي بنسبة اقل من (60%) من المحكمين، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر ملحق رقم (4).

## (2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من (40) استبانة وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لفقرات المجال التابع لها.

### جدول رقم (6)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول ( التخطيط ) والدرجة الكلية لفقراته

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يساعدني على إعداد خطة فصلية تنظم تعلم محتوى المادة الدراسية.	0.844	دال عند 0.01
2	يساعدني في إعداد خطة يومية تتوافق مع الخطة السنوية.	0.729	دال عند 0.01
3	يناقشني في كيفية صياغة الأهداف السلوكية.	0.634	دال عند 0.01
4	يساعدني في ترجمة الأفكار النظرية في الخطة إلى واقع عملي.	0.551	دال عند 0.01
5	يساعدني في وضع برامج لعلاج مواضع القصور عند الطلبة.	0.861	دال عند 0.01
6	يشجعني على انتهاج نهجا علميا في التفكير.	0.812	دال عند 0.01
7	يشركني في تخطيط الورشات التربوية.	0.736	دال عند 0.01
8	يدبرني على العمل الجماعي بروح الفريق الواحد.	0.763	دال عند 0.01
9	يولي أهمية لاطلاعي على مستجدات الاتجاهات التربوية الحديثة في الدورات التدريبية.	0.797	دال عند 0.01
10	يساعدني في تحديد الأنشطة التربوية المناسبة للأهداف.	0.803	دال عند 0.01
11	يساعدني في التخطيط لتطوير الوسائل التعليمية التعليمية الملائمة لتحقيق الأهداف.	0.734	دال عند 0.01
12	يساعدني في ترتيب الحاجات الأساسية حسب الأولويات.	0.854	دال عند 0.01

قيمة  $r$  الجدولية عند درجة حرية (38) (ن-2) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (0.393)

ويتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.01) وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لقياس مجال عملية التخطيط.

ويوضح جدول رقم (7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني ( مهارة التدريس) والدرجة الكلية لفقراته.

### جدول رقم (7)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني ( مهارة التدريس) والدرجة الكلية لفقراته

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يرشدني إلى ربط موضوع الدرس الجديد بخبرات التلاميذ السابقة.	0.635	دال عند 0.01
2	يشجعني على استخدام أساليب تدريس تنمي الإبداع لدى المتعلمين.	0.783	دال عند 0.01
3	يرشدني إلى أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين المتعلمين.	0.758	دال عند 0.01
4	يشجعني على توظيف مهارات التعليم الاتقاني.	0.761	دال عند 0.01
5	يحثني على استخدام أساليب التعليم التعاوني.	0.813	دال عند 0.01
6	يحفزني على تطبيق مهارات التعلم الذاتي لدى المتعلمين.	0.728	دال عند 0.01
7	يحثني على إثراء المادة الدراسية وتطويرها.	0.793	دال عند 0.01
8	ينمي لدي القدرة على استخدام التغذية الراجعة في تعديل طرائق التدريس.	0.832	دال عند 0.01
9	يساعدني في تصميم دروس نموذجية.	0.692	دال عند 0.01
10	يوجهني لقراءات تفيدني في التدريس.	0.790	دال عند 0.01
11	يحثني على ابتكار وسائل تعليمية مناسبة.	0.770	دال عند 0.01
12	يساعدني على تحليل الموقف التعليمي الذي جرى تنفيذه في الحصة.	0.867	دال عند 0.01
13	يبدنا بالنشرات التربوية التي تفيد في فهم التغيرات الجديدة في المنهاج.	0.673	دال عند 0.01
14	يساعدني في إتقان مهارة غلق الموضوع في نهاية الحصة.	0.808	دال عند 0.01

قيمة r الجدولية عند درجة حرية (38) (ن-2) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (0.393)

وينضح من الجدول السابقة أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.01) وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لقياس مجال عملية مهارة التدريس .

ويوضح جدول رقم ( 8 ) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث (الإدارة الصفية) والدرجة الكلية لفقراته.

### جدول رقم (8)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث ( الإدارة الصفية ) والدرجة الكلية لفقراته

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يحتثي على توفير المناخ الصفى الملائم لحدوث التعلم.	0.740	دال عند 0.01
2	يولي أهمية لتوفير أسباب الراحة النفسية للطلبة.	0.735	دال عند 0.01
3	يرشدني إلى استخدام تعبيرات الوجه والإيماءات في ضبط الصف.	0.763	دال عند 0.01
4	يحتثي على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيدا عن استخدام العقاب.	0.570	دال عند 0.01
5	يحتثي على استخدام التعزيز الايجابي أثناء التفاعل الصفى.	0.675	دال عند 0.01
6	يولي أهمية لبناء علاقات اجتماعية مع الطلاب أثناء التفاعل الصفى.	0.552	دال عند 0.01
7	يوجهني إلى اعتماد النمط الديمقراطي في قيادة الصف.	0.724	دال عند 0.01
8	يحتثي على الاهتمام بسجلات أحوال الطلبة.	0.677	دال عند 0.01
9	يحتثي على ملاحظة مدى نمو التلاميذ ومشاركتهم في الفعاليات الصفية.	0.760	دال عند 0.01
10	يناقشني في طرق المحافظة على النظام في الصف.	0.735	دال عند 0.01
11	ينمي لدي مهارات التعامل مع التلاميذ.	0.779	دال عند 0.01
12	يحتثي على بناء القوانين التي تضبط الصف وذلك في الحصة الأولى منذ بداية العام الدراسي ( قانون اللقاء الأول).	0.770	دال عند 0.01
13	يساعدني في التوازن بين استخدام الكلام المباشر وغير المباشر في الصف.	0.755	دال عند 0.01
14	يرشدني إلى كيفية حل المشكلات التي تواجهني أثناء القيام بعملية التدريس.	0.683	دال عند 0.01

قيمة r الجدولية عند درجة حرية ( 38 ) ( ن-2 ) ومستوى دلالة ( 0.01 ) تساوي ( 0.393 )

ويتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية

(0.01) وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لقياس مجال عملية الإدارة الصفية.

ويوضح جدول رقم (9) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع (التقويم) والدرجة الكلية لفقراته.

### جدول رقم (9)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع (التقويم) والدرجة الكلية لفقراته

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يشركني في عملية التقويم المختلفة لعناصر المنهاج.	0.836	دال عند 0.01
2	يزيد من قدرتي على استخدام التقويم البنائي داخل الدرس.	0.875	دال عند 0.01
3	يحثني على استخدام التقويم الختامي في الحصة.	0.845	دال عند 0.01
4	يساعدني في الكشف عن مواطن القوة والضعف في صياغة الأهداف.	0.681	دال عند 0.01
5	يساعدني على بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات.	0.846	دال عند 0.01
6	يؤكد على ضرورة التعامل مع مستويات الطلاب حسب نتائج التقويم.	0.888	دال عند 0.01
7	ينمي لدي مهارة تحليل نتائج الاختبار بصورة فعالة.	0.867	دال عند 0.01
8	يساعدني في صياغة الأسئلة السابرة أثناء التقويم.	0.915	دال عند 0.01
9	يساعدني في تنويع أدوات التقويم لتحقيق أفضل النتائج.	0.815	دال عند 0.01
10	ينمي لدي أسلوب التقويم الذاتي.	0.872	دال عند 0.01
11	يزودني بالتغذية الراجعة الواضحة بشكل مستمر.	0.860	دال عند 0.01
12	يساعدني في بناء خطط علاجية بناء على نتائج التقويم.	0.857	دال عند 0.01

قيمة  $r$  الجدولية عند درجة حرية (38) (ن-2) (ومستوى دلالة (0.01) تساوي (0.393)

وينضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.01) وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لقياس مجال عملية التقويم .

### (3) الصدق البنائي لمجالات الاستبانة

جدول رقم (10) يبين مدى ارتباط كل مجال من المجالات الأربعة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، ويوضح جدول رقم (10) أن محتوى كل مجال من المجالات الأربعة له علاقة قوية بهدف الدراسة عند مستوى دلالة (0.01).

## جدول رقم (10)

### الصدق البنائي لمجالات الدراسة

المجال	عنوان المجال	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	التخطيط	0.920	دال عند 0.01
الثاني	مهارة التدريس	0.946	دال عند 0.01
الثالث	الإدارة الصفية	0.917	دال عند 0.01
الرابع	التقويم	0.950	دال عند 0.01

قيمة  $r$  الجدولية عند درجة حرية (38) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (0.393)

ويتضح من الجدول رقم (10) أن محتوى كل مجال من المجالات الأربعة له علاقة

قوية بهدف الدراسة عند مستوى دلالة (0.01)

### ثبات الاستبانة Reliability:

تحقق الباحث من ثبات الاستبانة باستخدام طريقتي التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

### 1- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل مجال وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية :

معامل الثبات =  $\frac{r^2}{r+1}$  حيث  $r$  معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (11) أن هناك معامل

ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبيان.

## جدول رقم (11)

### معاملات الارتباط بين معدل الفقرات الزوجية والفردية لكل مجال من مجالات الاستبيان

المجال	عنوان المجال	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح	مستوى الدلالة
الأول	التخطيط	12	0.8101	0.8951	دال عند 0,01
الثاني	مهارة التدريس	14	0.8777	0.9349	دال عند 0,01
الثالث	الإدارة الصفية	14	0.7096	0.8301	دال عند 0,01
الرابع	التقويم	13	0.8906	0.9421	دال عند 0,01

ويتضح من الجدول رقم (11) أن قيمة  $r$  الجدولية عند درجة حرية (39) ومستوى

معنوية (0.01) تساوي (0.393) وبالتالي يوجد معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبانة.

## 2-طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد يبين جدول رقم (11) أن معاملات الثبات مرتفعة.

$$\text{معامل ألفا كرونباخ} = \frac{N}{1-N} \frac{(1-\text{مج كل عبارة})}{2ع}$$

حيث ن = عدد عبارات الاستبانة

مج ع2 = المجموع الكلي لتباين كل فقرة من فقرات الاستبانة .

ع2 = تباين الاستبانة ككل . ( أبو حطب ، عثمان ، 1984 : 89)

### جدول رقم(12)

معاملات الثبات لمجالات الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المجال	عنوان المجال	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
الأول	التخطيط	12	0.9354
الثاني	مهارة التدريس	14	0.9450
الثالث	الإدارة الصفية	14	0.9244
الرابع	التقويم	12	0.9645

ويتضح من جدول رقم (12) أن معاملات الثبات مرتفعة ، وبذلك يكون قد تأكد للباحث صدق وثبات الاستبانة وتكون الاستبانة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع ( انظر ملحق رقم 2 )

### المعالجات الإحصائية:

لقد قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الإحصائي وتم

استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1-النسب المئوية والتكرارات.

2-اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

3-معامل الثبات باستخدام معادلة سبيرمان براون.

4-معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.

- 5- اختبار T للفروق بين عينتين مستقلتين Independent Sample T test للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس والتخصص.
- 6- اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات ثلاث عينات مستقلة أو أكثر One Way ANOVA للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الخدمة والمؤهل الأكاديمي.



## الفصل الخامس

### نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

أولاً: عرض النتائج ومناقشتها

ثانياً: التوصيات والمقترحات

## تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

تناول الباحث في هذا الفصل الإجابة عن أسئلة الدراسة مع استعراض لأبرز نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقرات الاستبانة بهدف التعرف على دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة ، وقد اقتضى ذلك الإجابة عن أسئلة الدراسة الفرعية وللإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة والذي ينص "ما التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي في تطوير أداء المعلمين المهني من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة". قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الأول "التخطيط" كما هو مبين في جدول رقم ( 13 )

### جدول رقم (13)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الأول

#### (التخطيط)

مستسل	الفقرات	مجموع الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	يساعدني على إعداد خطة فصلية تنظم تعلم محتوى المادة الدراسية.	820	3.66	1.11	73.2
2	يساعدني في إعداد خطة يومية تتوافق مع الخطة السنوية.	795	3.53	1.09	70.6
3	يناقشني في كيفية صياغة الأهداف السلوكية.	786	3.52	1.02	70.4
4	يساعدني في ترتيب الحاجات الأساسية حسب الأولويات.	760	3.39	1.10	67.8
5	يساعدني في تحديد الأنشطة التربوية المناسبة للأهداف.	754	3.35	1.08	67
6	يدريني على العمل الجماعي بروح الفريق الواحد.	731	3.29	1.15	65.8
7	يشجعني على انتهاج نهجاً علمياً في التفكير.	733	3.27	1.19	65.4
8	يساعدني في ترجمة الأفكار النظرية في الخطة إلى واقع عملي.	724	3.26	1.09	65.2
9	يساعدني في التخطيط لتطوير الوسائل التعليمية التعليمية الملائمة لتحقيق الأهداف.	734	3.26	1.12	65.2
10	يولي أهمية لاطاعي على مستجدات الاتجاهات التربوية الحديثة في الدورات التدريبية.	712	3.21	1.19	64.2
11	يساعدني في وضع برامج لعلاج مواضع القصور عند الطلبة.	710	3.21	1.14	64.2
12	يشركني في تخطيط الورشات التربوية.	660	3.00	1.22	60

تم ترتيب الفقرات ترتيباً تنازلياً ويتبين أن أعلى ثلاث فقرات حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي الخاص بعملية التخطيط في تطوير أداء المعلمين من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة غزة هي الفقرات (1، 2، 3) وحصلت على وزن نسبي فوق (70%) وهي كالتالي:

**1-الفقرة رقم (1)** وتتص على "يساعدني على إعداد خطة فصلية تنظم تعلم محتوى المادة الدراسية" وحصلت على الوزن النسبي (73.2%)

**2-الفقرة رقم (2)** وتتص على "يساعدني على إعداد خطة يومية تتوافق مع الخطة السنوية" وحصلت على الوزن النسبي (70.6%)

**3-الفقرة رقم (3)** وتتص على " يناقشني في كيفية صياغة الأهداف السلوكية ، وحصلت على الوزن النسبي (70.4%)

**وقد حصلت هذه الفقرات على نسبة عالية ويرجع ذلك إلى:**

1. أن أغلب الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في تطوير مهارة التخطيط لدى المعلم تركز على كيفية إعداد الخطة الفصلية ، وخاصة مع وجود المناهج الجديدة التي تتطلب من المعلم إعداد خطة فصلية جديدة .
2. أن المشرفين يساعدون المعلمين في إعداد الخطط اليومية والتي تتوافق مع الخطة السنوية.
3. قيام المعلم بالاهتمام بالخطة اليومية وخاصة أن مدير المدرسة يتابع ذلك ويقوم بتعبئة نموذج تقييم للمعلم حيث أن أحد بنوده يتعلق بالخطة اليومية .
4. أن المشرفين يناقشون المعلمين في كيفية صياغة الأهداف السلوكية.
5. لأهمية صياغة الأهداف السلوكية والتي من خلالها تتم عملية التقويم بشكل دقيق.

**أما الفقرات التي حصلت على وزن نسبي متدني أقل من (70%) يرجع ذلك إلى:**

1. الأعباء الكبيرة التي يتحملها المشرف التربوي وبالتالي فهو لا يستطيع حصر كل مواضع القصور .
2. قلة الوقت المتاح للمشرف لزيارة المعلم ، حيث يبلغ عدد الزيارات على أقصى حد زيارتين بواقع زيارة في كل فصل دراسي .
3. قلة الإمكانيات المادية المتاحة للمشرف والمعلم في مجال استخدام التقنيات الحديثة وتصفح الانترنت.
4. الأعباء الكثيرة والأعداد الكبيرة من المعلمين الذي يتابعها المشرف التربوي .متابعته .

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثاني ( تنفيذ التدريس كما هو مبين في جدول رقم (14)

### جدول رقم (14)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثاني  
(تنفيذ التدريس)

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجموع الاستجابات	الفقرات	مسلسل
76.7	3.04	4.03	906	يرشدني إلى ربط موضوع الدرس الجديد بخبرات التلاميذ السابقة.	1
72.3	1.17	3.62	807	يحثني على إثراء المادة الدراسية وتطويرها	2
72.2	0.92	3.61	812	يرشدني إلى أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين المتعلمين.	3
71.1	0.99	3.55	796	يشجعني على استخدام أساليب تدريس تنمي الإبداع لدى المتعلمين.	4
70.4	1.03	3.52	789	ينمي لدي القدرة على استخدام التغذية الراجعة في تعديل طرائق التدريس.	5
68.0	1.10	3.40	728	يساعدني في إتقان مهارة غلق الموضوع في نهاية الحصة.	6
66.6	1.07	3.33	743	يحثني على استخدام أساليب التعليم التعاوني.	7
66.0	1.09	3.31	741	يساعدني على تحليل الموقف التعليمي الذي جرى تنفيذه في الحصة.	8
65.9	1.01	3.30	732	يحفزني على تطبيق مهارات التعلم الذاتي لدى المتعلمين.	9
63.7	1.20	3.19	682	يمدنا بالنشرات التربوية التي تفيد في فهم التغييرات الجديدة في المنهاج.	10
63.6	1.16	3.18	707	يحثني على ابتكار وسائل تعليمية مناسبة.	11
63.4	1.24	3.17	704	يساعدني في تصميم دروس نموذجية.	12
63.0	1.08	3.15	703	يشجعني على توظيف مهارات التعليم الاتقاني.	13
62.6	1.26	3.13	685	يوجهني لقراءات تفيدني في التدريس.	14

يتبين أن أعلى ثلاث فقرات حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي الخاص بعملية مهارات التدريس في تطوير أداء المعلمين من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة غزة هي (1، 2، 3) وهي كما يلي:

**1-الفقرة رقم (1)** وتتص على "يرشدني إلى ربط موضوع الدرس الجديد بخبرات التلاميذ السابقة" حيث بلغ الوزن النسبي (76.7%)

**2-الفقرة رقم (2)** وتتص على " يحثني على إثراء المادة الدراسية وتطويرها " حيث بلغ الوزن النسبي (72.4%)

**3-الفقرة رقم (3)** يرشدني إلى أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين المتعلمين ، حيث بلغ الوزن النسبي (72.2%)

**وقد حصلت هذه الفقرات على نسبة عالية ويرجع ذلك إلى:**

1-أن المشرفين التربويين يرشدون المعلمين إلى كيفية ربط موضوع الدرس الجديد بخبرات التلاميذ السابقة.

2-أن أغلب الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في تطوير مهارة تنفيذ الدرس لدى المعلم تركز على كيفية تقسيم وقت الحصة والوقت الذي يمكن للمعلم أن يقطعه في عملية التهيئة للحصة أو ربط الخبرات السابقة باللاحقة .

3-حرص المشرف التربوي على إثراء المادة العلمية من قبل المعلم وعدم الاقتصار على الكتاب المدرسي ومحاولة إثراء الدروس بمعلومات خارجية .

4- يحتوي إطار تقييم المعلم على بند يؤكد على كيفية مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين لذلك نجد أن المشرف التربوي يعطيها اهتماما خاصا.

5-التقسيم غير المتجانس للطلاب في الفصول يدفع المعلم إلى مراعاة الفروق الفردية بينهم.

6-بناء الاختبارات وتقييم أداء المعلم يعتمد على مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة .

**يرجع الباحث حصول الفقرات في جدول رقم (14) على وزن نسبي متدني أقل من (70%) إلى ما يلي:**

1-قلة الإمكانيات المادية المتمثلة بالأجهزة التي تستخدم التقنية الحديثة .

2-ضيق القاعات الدراسية والعدد الكبير من الفصول .

3-قلة عدد المعلمين الذين يحضرون هذه الدروس النموذجية بسبب ضيق المكان.

- 4- أن معظم المشرفين التربويين أنقلوا بالأعباء الإدارية والفنية وبالتالي لا يتمكنوا من الإطلاع على المستجدات العلمية والتربوية .
- 5- عدم تمكن المعلمين من زيارة المكتبات في المدارس والإطلاع على القراءات التي تفيد وذلك لقلّة الوقت لدى المعلم والنتائج عن العبء الدراسي الكبير في عدد الحصص .
- 6- نقص المراجع التربوية في مكتبة المدرسة.

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثالث ( الإدارة الصفية ) كما هو مبين في جدول رقم (15)

### جدول رقم (15)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثالث  
(الإدارة الصفية)

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجموع الاستجابات	الفقرات	مسلسل
74.6	1.09	3.73	828	يحتثي على توفير المناخ الصفي الملائم لحدوث التعلم.	1
70.8	1.08	3.54	782	يولي أهمية لبناء علاقات اجتماعية مع الطلاب أثناء التفاعل الصفي .	2
70.2	1.05	3.51	782	يحتثي على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيدا عن استخدام العقاب .	3
69.9	1.07	3.48	766	يولي أهمية لتوفير أسباب الراحة النفسية للطلبة.	4
69.4	1.13	3.69	820	يحتثي على استخدام التعزيز الإيجابي أثناء التفاعل الصفي .	5
69.4	1.13	3.47	770	يوجهني إلى اعتماد النمط الديمقراطي في قيادة الصف.	6
68.8	1.10	3.44	761	يرشدني إلى استخدام تعبيرات الوجه والإيماءات في ضبط الصف	7
68.4	1.08	3.42	750	يحتثي على ملاحظة مدى نمو التلاميذ ومشاركتهم في الفعاليات الصفية.	8
66.4	1.14	3.32	731	يناقشني في طرق المحافظة على النظام في الصف	9
66.2	1.19	3.31	725	يحتثي على الاهتمام بسجلات أحوال الطلبة	10
65.8	1.22	3.29	727	يحتثي على بناء القوانين التي تضبط الصف وذلك في الحصة الأولى منذ بداية العام الدراسي ( قانون اللقاء الأول)	11
65.6	1.10	3.28	722	ينمي لدي مهارات التعامل مع التلاميذ.	12
65.4	1.12	3.27	730	يرشدني إلى كيفية حل المشكلات التي تواجهني أثناء القيام بعملية التدريس.	13
64.8	1.05	3.24	723	يساعدني في التوازن بين استخدام الكلام المباشر وغير المباشر في الصف	14

تبين من خلال الجدول رقم ( 15 ) أن أعلى ثلاث فقرات حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي الخاص بعملية الإدارة الصفية في تطوير أداء المعلمين من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة غزة هي (6،1،4) كما يلي:

**في الفقرة رقم (1)** وتنص على " يحثني على توفير المناخ الصفي الملائم لحدوث التعلم" ، حيث بلغ الوزن النسبي (74.6%)

**في الفقرة رقم (2)** وتنص على " يولي أهمية لبناء علاقات اجتماعية مع الطلاب أثناء التفاعل الصفي" حيث بلغ الوزن النسبي ( 70.8 % )

**في الفقرة رقم (3)** وتنص على " يحثني على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيدا عن استخدام العقاب " ، حيث بلغ الوزن النسبي(70.2%)

**وقد حصلت هذه الفقرات على نسبة عالية ويرجع ذلك إلى:**

- 1- أن الإدارة الصفية الناجحة لا تنفد إلا في وجود حاجات أساسية من بينها :
  - مناخ صفي ملائم .
  - إقامة علاقات اجتماعية مع الطلبة لزيادة التفاعل الصفي .
  - التعود على الانضباط الذاتي حتى لا يستخدم العقاب.
- 2- أن المشرفين التربويين يحثوا المعلمين على تنمية الوازع الذاتي لدى الطلبة للانضباط الداخلي بدون تهديد أو استخدام العقاب البدني.
- 3-التطور المستمر في عملية الإشراف التربوي والتدريب المتواصل للمعلمين .
- 4-القوانين التي تنص على عدم استخدام العقاب في المدارس وبالتالي لا بد من البحث عن أساليب جديدة في ضبط الصف تتمثل في الانضباط الداخلي لدى الطلبة.

**يرجع الباحث حصول الفقرات في جدول رقم (15) على وزن نسبي متدني أقل من (70%) إلى ما يلي:**

1. أن معظم المشرفين التربويين أثقلوا بالأعباء الإدارية والفنية .
2. قلة الوقت المتاح للمشرفين التربويين .
3. عدد المعلمين الذي يشرف عليهم المشرف التربوي كبير وبالتالي لا تتاح له فرصة التواصل المستمر مع المعلمين بحيث لا تكفي زيارتين أو زيارة واحدة لتنمية مهارات التعامل مع التلاميذ.



4. بعض المشرفين لا يملكون الخبرة التربوية الكافية لإرشاد المعلم وخاصة أنهم بدأوا باجتهادات شخصية في الممارسات الإشرافية ، وليس بمهنية متخصصة عبر الحصول على دورات وحضور المؤتمرات التربوية.
5. أن بعض المعلمين يملكون من الخبرة العملية أكثر من المشرف الذي يشرف عليهم وبالتالي هو لا يشعر بالاستفادة من الزيارة الإشرافية وكذلك توجيهات المشرف تكون روتينية لا تضيف له أمور جديدة.
6. عدم وضع خطط لتدريب المعلمين للتمييز بين الكلام المباشر وغير المباشر
7. عدم إدراك المعلم لدور الكلام غير المباشر في الموقف التعليمي .

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الرابع (التقويم) كما هو مبين في جدول رقم (16)

### جدول رقم (16)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الرابع (التقويم)

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجموع الاستجابات	الفقرات	مسلسل
73.8	1.13	3.69	811	يحثني على استخدام التقويم الختامي في الحصة.	1
72.4	1.10	3.62	799	يساعدني في الكشف عن مواطن القوة والضعف في صياغة الأهداف.	2
70.8	1.14	3.54	785	يشركني في عملية التقويم المختلفة لعناصر المنهاج.	3
70.6	1.04	3.53	784	يزيد من قدرتي على استخدام التقويم البنائي داخل الدرس.	4
69.8	1.19	3.49	772	يساعدني في بناء خطط علاجية بناء على نتائج التقويم.	5
68.8	1.09	3.44	761	يؤكد على ضرورة التعامل مع مستويات الطلاب حسب نتائج التقويم.	6
68.2	1.51	413.	757	ينمي لدي أسلوب التقويم الذاتي.	7
67.2	1.12	3.36	746	يساعدني في تنويع أدوات التقويم لتحقيق أفضل النتائج.	8
66.8	1.19	3.34	738	يزودني بالتغذية الراجعة الواضحة بشكل مستمر.	9
67.2	1.08	3.36	736	ينمي لدي مهارة تحليل نتائج الاختبار بصورة فعالة.	10
66	1.22	3.30	732	يساعدني على بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات.	11
65.8	1.14	3.29	727	يساعدني في صياغة الأسئلة السابرة أثناء التقويم.	12

يبين جدول رقم (16) نتائج مجال مهارات التدريس كما يلي:

يتبين أن أعلى ثلاث فقرات حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي الخاص بعملية الإدارة الصفية في تطوير أداء المعلمين من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة غزة هي :

1-في الفقرة رقم (1) وتتص على " يحثني على استخدام التقويم الختامي في الحصة" ، حيث بلغ الوزن النسبي (73.7% )

2-في الفقرة رقم (2) وتتص على " يساعدني في الكشف عن مواطن القوة والضعف في صياغة الأهداف " ، حيث بلغ الوزن النسبي (72.4%)

3-في الفقرة رقم (3) وتتص على " يشركني في عملية التقويم المختلفة لعناصر المنهاج" حيث بلغ الوزن النسبي (70.8% )

وقد حصلت هذه الفقرات على نسبة عالية ويرجع ذلك إلى:

- 1-أن المشرفين يشاركون المعلمون في عملية التقويم المختلفة لعناصر المنهاج.
- 2-أن المشرفين يحثون المعلمين على استخدام التقويم الختامي في الحصة.
- 3-أن المشرفين يساعدون المعلمين في الكشف عن مواطن القوة والضعف في صياغة الأهداف.
- 4- أن استخدام التقويم الختامي في الحصة ، ومشاركة المشرف للمعلم في عملية التقويم المختلفة لعناصر المنهاج ، وكذلك استخدام التقويم البنائي داخل الدرس ، هي من الوسائل التي يتم من خلالها معرفة مدى تحقيق الأهداف والاستفادة من التغذية الراجعة بعد ذلك.

يرجع الباحث حصول الفقرات في جدول رقم (16) على وزن نسبي متدني أقل من (70%) إلى ما يلي :

- 1-عدم استمرارية التغذية الراجعة الذي يزودها المشرف التربوي للمعلم .
- 2-قلة خبرة المعلمين في مجال بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات والتدريب على استخدام جدول المواصفات يتم بصورة نظرية وليست عملية.
- 3-عدم وجود الوقت الكافي للمعلم حتى يستطيع تحليل نتائج الامتحانات .
- 4-قلة عدد الزيارات التي يقوم بها المشرف التربوي للمعلم .
- 5-قلة الإمكانيات المتاحة للمعلم .
- 6-أن المشرفين لا يساعدون المعلمين في صياغة الأسئلة السابرة أثناء التقويم بدرجة كافية.

ويتضح من خلال النتائج السابقة لإجابة السؤال الأول وذلك للكشف عن التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة أن أكثر البنود ممارسة في كل مجالات الاستبانة الأربعة والمتمثلة في التخطيط ، وتنفيذ الدرس ، والإدارة الصفية ، والتقويم ، يتمثل في مجال تنفيذ الدرس وفي البند رقم (1) وينص على " يرشدي إلى ربط موضوع الدرس الجديد بخبرات التلاميذ السابقة " وقد حصل على وزن نسبي ( 76.7 % ) .

وأن أقل بنود الاستبانة ممارسة هو في مجال التخطيط وفي البند رقم ( 7 ) " يشركني في تخطيط الورشات التربوية " وقد حصل على نسبة (60,0%) وقد كان الوزن النسبي لكل المجالات متقاربا ويتضح ذلك من خلال الترتيب التنازلي للمجالات كما يلي : مجال التقويم (68.9 % ) ، مجال الإدارة الصفية ((68.6 % ) ، مجال تنفيذ الدرس (67.7 % ) ، مجال التخطيط (66.6 % ) .

## إجابة السؤال الثاني من أسئلة الدراسة

وينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على هل توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية (  $\alpha = 0.05$  ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى للخصائص الشخصية لعينة الدراسة ( الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

الفرضية الأولى:

جرى اختبار الفرضية الأولى للدراسة والتي تنص على أنه : لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية (  $\alpha = 0.05$  ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى للجنس. وللتحقق من صحة الفرض قام الباحث باستخدام اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples Test) والنتائج مبينة كما في جدول رقم (17) كالتالي:

### جدول رقم (17)

اختبار t للعينات المستقلة يعزى للجنس (Independent Samples Test)

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
التخطيط	ذكر	125	3.3281	0.89316	-0.079	غير دلالة إحصائية
	أنثى	101	3.3373	0.82181		
تنفيذ التدريس	ذكر	125	3.4057	0.85072	0.476	غير دلالة إحصائية
	أنثى	101	3.3541	0.80235		
الإدارة الصفية	ذكر	125	3.4504	0.87065	0.397	غير دلالة إحصائية
	أنثى	101	3.4052	0.81762		
التقويم	ذكر	125	3.4827	0.90540	0.675	غير دلالة إحصائية
	أنثى	101	3.4005	0.90038		
جميع المجالات	ذكر	125	3.4161	0.80593	0.476	غير دلالة إحصائية
	أنثى	101	3.3654	0.78093		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية 224 ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.98

وبصفة عامة يتبين أن القيمة المطلقة لقيمة t المحسوبة لجميع المجالات تساوي (0.460) وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) عند درجة حرية (225) ومستوى دلالة (0.05) وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية (0.646) وهي اكبر من (0.05) والذي يدل على قبول الفرضية المبدئية أي انه لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى للجنس في المجالات الأربعة.

ويتضح من تحليل النتائج كما هو في الجدول السابق (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس)

ويفسر الباحث عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس بما يلي:

- 1- يخضع جميع المعلمين ذكور وإناث لنفس برامج التدريب والتأهيل ونفس المشرفين الذين يشرفون ويقدمون الدورات وهذه الدورات لا تفرق بين ذكر أو أنثى ولا تفرق بين معلم حسب المؤهل أو التخصص..
  - 2- الأساليب الإشرافية غير مخصصة لجنس معين فلا تميز بين ذكر أو أنثى .
  - 3- الإشراف التربوي يضع معايير موحدة في التعامل مع المعلمين سواء كانوا ذكوراً أو إناثا .
  - 4- طرائق التدريس والأساليب واحدة ومتشابهة .
  - 5- لدى المشرفين التربويين مصداقية في التعامل مع كل من الجنسين بدرجة عادلة ولا يميزون بين الذكور والإناث ولديهم أمانة .
  - 6- في السابق لجأ المشرفون إلى عقد أغلب الاجتماعات التربوية في مدارس الإناث مما يتيح لهن فرصة أكبر للاستفادة من الخدمات الإشرافية أما الآن فيوجد مراكز للتدريب خاصة بعيدة عن المدارس.
- وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة (شبلق ، 2006) ودراسة (البناء ، 2001) ودراسة (مطر 1999) حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس)

## الفرضية الثانية

لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى للخصائص الشخصية لعينة الدراسة التخصص (أدبي ، علمي ) وللتحقق من صحة الفرض قام الباحث باستخدام اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples Test) والنتائج مبينة كما في جدول رقم(18) كالتالي:

### جدول رقم (18)

اختبار t للعينات المستقلة يعزى للتخصص (Independent Samples Test)

المجال	التخصص	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
التخطيط	علمي	147	3.4132	0.88116	1.930	غير دال إحصائيا
	أدبي	79	3.1827	0.80349		
تنفيذ التدريس	علمي	147	3.4291	0.83205	1.811	غير دال إحصائيا
	أدبي	79	3.2589	0.81418		
الإدارة الصفية	علمي	147	3.4769	0.84696	1.132	غير دال إحصائيا
	أدبي	79	3.3426	0.84110		
التقويم	علمي	147	3.4957	0.93313	1.122	غير دال إحصائيا
	أدبي	79	3.3534	0.83960		
جميع المجالات	علمي	147	3.4544	0.80619	1.660	غير دال إحصائيا
	أدبي	79	3.2806	0.76147		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (224) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

وبصفة عامة يتبين أن القيمة المطلقة لقيمة t المحسوبة لجميع المجالات تساوي (1.660) وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) ( عند درجة حرية 225 ومستوى دلالة 0.05) وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية (0.098) وهي اكبر من (0.05) والذي يدل على قبول الفرضية المبدئية أي انه لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى للتخصص في المجالات الأربعة .

ويتضح من تحليل النتائج كما هو في الجدول السابق (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص )

ويفسر الباحث عدم وجود فروق تعزى لمتغير التخصص (أدبي ، علمي ) بما يلي:

1- قامت الجامعات بدور إيجابي في إعداد وتأهيل الطلبة المعلمين من خلال البرامج

التربوية والتعليمية التي تقدمها للطلاب خلال مرحلة السلطة الوطنية الفلسطينية.

2- حدوث نوع من التنافس بين الجامعات للحصول على أفضل الخريجين والحصول

على رضا المجتمع المحلي بنوعية الخريج .

3- أن أساليب الإشراف تنطبق على كل الأقسام الأدبي والعلمي وهي لا تتأثر

بالتخصص .

4- لأن الأساليب الإشرافية لا تتأثر بالموضوعات الدراسية لكونها تتحدث عن التخطيط

المناخ الصفّي ، أساليب تنفيذ الدروس والتقييم .

#### الفرضية الثالثة

لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة

لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس

الثانوية في محافظة غزة يعزى للخصائص الشخصية لعينة الدراسة المؤهل الأكاديمي.

وللتحقق من صحة الفرض قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way

ANOVA) والنتائج مبينة كما في جدول رقم (19) كالتالي:

#### جدول رقم (19)

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) يعزى للمؤهل الأكاديمي

مستوى الدلالة	قيمة F	المتوسط الحسابي		المجال
		ماجستير فاعلي	بكالوريوس	
غير دال إحصائياً	0.619	3.1634	3.3568	التخطيط
غير دال إحصائياً	0.315	3.3241	3.3945	تنفيذ التدريس
غير دال إحصائياً	0.122	3.4145	3.4350	الإدارة الصفية
غير دال إحصائياً	0.552	3.2844	3.4698	التقويم
غير دال إحصائياً	0.375	3.2958	3.4145	جميع الفقرات

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (2، 223) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (2.65)



وبصفة عامة يتبين أن القيمة المطلقة لقيمة F المحسوبة لجميع المجالات تساوي 0.375 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي (3.0) ( عند درجة حرية (2، 224) ومستوى دلالة 0.05) وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية (0.687) وهي اكبر من (0.05) والذي يدل على قبول الفرضية المبدئية أي انه لا توجد فروق إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha = 0.05$  ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى للمؤهل الأكاديمي في المجالات الأربعة ويتضح ذلك من خلال ما يأتي:-

ويتضح من تحليل النتائج كما هو في الجدول السابق (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل الأكاديمي) ويفسر الباحث عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل الأكاديمي بما يلي:

- 1- الكثير ممن يحصلون على شهادة الماجستير يتخصصون في الجوانب الأكاديمية وليست التربوية وبالتالي فهو يتساوى مع المعلم الحاصل على درجة الدبلوم أو البكالوريوس في الخبرة التربوية.
- 2- العديد من الحاصلين على درجة الماجستير في مجالات غير تربوية وبالتالي يتساوى مع البكالوريوس أو حتى الدبلوم في الخبرة التربوية .

وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة ( شبلق ، 2006) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل الأكاديمي ، وتشابه هذه النتيجة مع دراسة (حسن ، 1995) حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha = 0.05$  ) بين رأي المعلمين في دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين يعزى إلى متغير المؤهل الأكاديمي . وكذلك تتشابه مع دراسة (مطر 1999) حيث أظهرت النتائج عدم وجود أثرا لمتغير المؤهل الأكاديمي على واقع الممارسات الإشرافية الفنية للمديرين والمديرات وكان المتوسط متقارب في معظم المجالات .

#### الفرضية الرابعة

لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية (  $\alpha = 0.05$  ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى للخصائص الشخصية لعينة الدراسة سنوات الخدمة .

وللتحقق من صحة الفرض قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والنتائج مبينة كما في جدول رقم (20) كالتالي:

### جدول رقم (20)

#### تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) يعزى لسنوات الخدمة

مستوى الدلالة	قيمة F	المتوسط الحسابي			المجال
		10 سنوات فأكثر	10-6 سنوات	5-1 سنوات	
غير دال إحصائياً	0.387	3.3804	3.2601	3.3284	التخطيط
غير دال إحصائياً	1.160	3.4627	3.2685	3.3695	تنفيذ التدريس
دال عند 0.01	4.686	3.5875	3.1815	3.4270	الإدارة الصفية
غير دال إحصائياً	1.487	3.5550	3.3164	3.3973	التقويم
غير دال إحصائياً	1.952	3.4963	3.2491	3.3911	جميع الفقرات

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (2، 223) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.65

وبصفة عامة يتبين أن القيمة المطلقة لقيمة F المحسوبة لجميع المجالات تساوي 1.952 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي (3.0) ( عند درجة حرية (2، 224) ومستوى دلالة (0.05) وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية (0.144) وهي اكبر من (0.05) والذي يدل على قبول الفرضية المبدئية أي انه لا توجد فروق إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0.05) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى لسنوات الخدمة . في مجال التخطيط والتنفيذ الدرس والتقويم ، أما في مجال الإدارة الصفية فقد دلت النتائج على وجود فروق إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى لسنوات الخدمة و لصالح سنوات الخدمة من ( أكثر من 10 سنوات ) ويتضح ذلك من خلال ما يأتي:-

1- مجال الإدارة الصفية : يتبين أن القيمة المطلقة لقيمة F المحسوبة تساوي (4.686) وهي اكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي (3.0) ( عند درجة حرية (2، 224) ومستوى دلالة (0.05) وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية (0.01) وهي اصغر من (0.05) والذي

يدل على انه توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي الخاصة بمجال الإدارة الصفية و التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة يعزى لسنوات الخدمة .

**ويتضح من تحليل النتائج كما في الجدول السابق :**

1-لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظات غزة تعزى لسنوات الخدمة في مجال التخطيط - تنفيذ التدريس - التقويم .

2- توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) حول التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي الخاصة بمجال الإدارة الصفية و التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظات غزة تعزى لسنوات الخدمة .

**ويفسر الباحث عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة في مجال التخطيط**

**وتنفيذ الدرس والتقويم بما يلي:**

1- يسعى جميع المعلمون لإثبات جدارتهم وقدراتهم وأنهم يملكون دافعية نحو التطوير ومواكبة أصحاب الدراسات العليا في حين أن أصحاب الدراسات العليا أصابهم نوع من اليأس والإحباط لعدم ارتقائهم في السلم الوظيفي وعدم رضاهم عن الإدارات المدرسية وبالتالي فهم يبذلون طاقاتهم وقدراتهم نحو تحسين أدائهم .

2- برامج التأهيل والتدريب التي تقدمها الإدارة التربوية لجميع المعلمين واحدة ولا تعتمد على مؤهلاتهم حيث يتم الآن استخدام بعض التقنيات الحديثة التي لم تتعامل معها البرامج التعليمية في الجامعات في فترات سابقة .

3- التركيز في الأساليب على الجوانب النظرية بينما الدورات التدريبية في المدارس تركز على الجانب الميداني التطبيقي ، في ضوء المشاكل الواقعية التي يواجهها المعلمون أثناء ممارستهم دورهم التدريسي.

وتتشابه نتائج الدراسة الحالية مع دراسة حسب الله ، (2000) و دراسة حسن

(1995) حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )

بين رأي المعلمين في دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين يعزى إلى متغير الخدمة ،وتتشابه معد دراسة صالح (1997) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية

بين استجابات أفراد العينة تعزى إلى سنوات الخدمة في مجال التنمية المهنية للمعلمين وتختلف هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخدمة في مجال تنفيذ المناهج الدراسية وتطويرها.

أما مجال الإدارة الصفية فقد دلت النتائج على وجود فروق عند مستوى دلالة إحصائية ( 0.01 ) حول التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي الخاصة بمجال الإدارة الصفية والتي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة تعزى لسنوات الخدمة. ويرجع الباحث ذلك لما يأتي:

1- إن المعلمين الذين خدموا في التعليم سنوات أكثر يمتلكون الخبرات أكثر من غيرهم من المعلمين.

2- إن الإدارة الصفية بالنسبة للمعلم عملية تراكمية يكتسب من خلال عمله لسنوات طويلة الخبرة الكافية .

وبالنظر إلى النتائج في الجداول رقم (16-20) يتضح أنه لا توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية (  $\alpha = 0.05$  ) حول التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين بالمدارس الثانوية في محافظات غزة تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخدمة والتخصص.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة .

## توصيات الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة غزة ، ومن خلال الاستفادة من هذه الدراسة ، والبحث في أديياتها والدراسات المتعلقة بها ، وعلى ضوء ما توصلت إليه من نتائج وتفسيرها ومناقشتها ، تم التوصل إلى عدة توصيات ، والتي يأمل الباحث أن تؤخذ في الحسبان كي تساعد المعلم على ممارسة دوره على الوجه الأكمل وتطوير نظام الإشراف التربوي الفلسطيني وهي كالتالي:

### أولاً: وزارة التربية والتعليم العالي- دائرة الإشراف التربوي.

- 1- زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي بنظام الإشراف التربوي ، وتنمية قدرات المشرفين بعقد المؤتمرات والندوات لزيادة وعيهم بالاتجاهات الحديثة في الإشراف وعدم التركيز على الزيارة الصفية باعتبارها الأسلوب الوحيد لإرشاد وتقييم المعلم والاتجاه نحو تقييم جميع العناصر المؤثرة في الموقف التعليمي.
- 2- زيادة عدد المشرفين التربويين حتى يتمكنوا من تطوير الأداء المهني للمعلمين من خلال المتابعة المستمرة .
- 3- عقد دورات متخصصة للمعلمين في تنمية مهارات التخطيط وتنفيذ التدريس والإدارة الصفية والتقويم.
- 4- تقليل نصاب المعلم من الحصص حتى يتمكن من تطوير قدراته ومتابعة المستجدات التربوية وحتى يكون لديه الوقت الكافي للقيام بمهامه على أكمل وجه.

### ثانياً : المشرف التربوي

- 1- اهتمام المشرف التربوي بتصميم الدروس والنموذجية وزيادة عدد المعلمين المستفيدين منها.
- 2- ضرورة اهتمام المشرفين التربويين بالمهارات المهنية التي دلت النتائج على أن المعلم يمارسها بدرجة متوسطة.
- 3- قيام المشرف التربوي بتوجيه المعلمين إلى قراءات تربوية موجهة تفيدهم في عملية التدريس .

- 4- قيام المشرف التربوي بإمداد المعلمين بالنشرات التربوية التي تفيدهم في فهم المتغيرات الجديدة في المنهاج وإرشادهم إلى كيفية حل المشكلات التي تواجههم أثناء القيام بعملية التدريس.
- 5- حث المعلمين على الإطلاع على مستجدات الاتجاهات التربوية الحديثة في الدورات التدريبية وإشراكهم في تخطيط الورشات التربوية .
- 6- قيام المشرفين التربويين بعقد دورات في كيفية توظيف المعلم لمهارات التعليم الاتقاني.
- 7- قيام المشرفين التربويين بمساعدة المعلمين في تصميم دروس توضيحية. لتوضيح فكرة ما أو تطبيق طرائق وأساليب جديدة أو شرح كيفية استخدام الوسائل التعليمية الحديثة .
- 8- توجيه المعلم إلى كيفية حل المشكلات التي تواجههم أثناء القيام بعملية التدريس. وذلك من خلال عقد دورات تربوية يتم فيها حصر المواقف الطارئة التي تعرض لها المعلمين أثناء خدمتهم التعليمية والاتفاق على كيفية التعامل معها
- 9- تنمية مهارات تحليل نتائج الاختبارات وبنائها حسب جدول المواصفات وذلك من خلال عقد الدورات في القياس والتقويم وعدم الاقتصار على الجانب النظري في هذه الدورات بل الاعتماد على الجانب التطبيقي العملي من خلال بناء اختبارات حسب جدول المواصفات وتقييمها.
- 11- عمل دليل للمعلم في كيفية التعامل مع المواقف الطارئة من الطلبة وإرشاده إلى كيفية حل المشكلات التي تواجهه أثناء عملية التدريس .

### ثالثاً: المعلم

- 1- إطلاع المعلم على مستجدات الاتجاهات التربوية التي تساعد في تطوير قدراته.
- 2- اهتمام المعلم بالعلاقات الإنسانية وتنمية مهارات التعامل النفسية والاجتماعية مع الطلبة.
- 3- قيام المعلم وبمشاركة من الطلبة بوضع قانون لضبط الصف وذلك في الحصة الأولى منذ بداية العام الدراسي ( قانون اللقاء الأول )
- 4- اعتماد أسلوب النمو الذاتي للمعلم وعدم الاكتفاء بالدورات التي تعقد للمعلمين.

5- الاهتمام بسجل المستويات ووضع الخطط العلاجية لمواطن القصور والضعف لدى الطلبة .

6- التخطيط لوضع برامج لعلاج مواضع القصور عند الطلبة وإشراك أولياء الأمور في وضع هذه الخطط العلاجية لتحسين مستوى أبنائهم .

#### 5- مقترحات

1- تضمين برامج إعداد المعلمين توضيح أهمية الإشراف التربوي وأساليبه وذلك لتطوير الأداء المهني للمعلم.

2- تبني الاتجاهات الحديثة في الإشراف مثل الإشراف الإكلينيكي العيادي ، التشاركي، البنائي.

3- تبني أسلوب أمريكا وبريطانيا في تأهيل المعلمين قبل تسلمهم مهمة التعليم حيث يقضى المعلم حوالي مائة وخمسة وعشرين ساعة غير مدفوعة تحت الدراسة ثم تزوره لجنة لتحكم على أدائه وبعدها يمنح شهادة ليصبح معلما رسميا . ولا بد أن يقضى المشرف أيضا حوالي سنا وثلاثين ساعة تدريب عملي ، يخضع بعدها لاختبار وذلك قبل أن يحصل على الشهادة .

#### 6- دراسات مقترحة

يوصى الباحث بإجراء دراسات تتعلق بالعمل الإشرافي مثل:

(أ) إجراء مثل هذه الدراسة على عينة أكبر وأشمل من عينة الدراسة الحالية بحيث تشمل ( معلمين، مديرين ؛ مشرفين تربويين ، مسؤولين تربويين )

(ب) إجراء دراسة مماثلة على المدارس الأساسية العليا التابعة لمديرية تعليم غزة ومقارنة نتائج هذه الدراسة بالنتائج التي توصل إليها الباحث .

(ج) إجراء دراسات تربوية متخصصة في أسلوب إشرافي حديث مثل الإشراف الإكلينيكي والإبداعي والتشاركي والإشراف بالأهداف .

## قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أ - القرآن الكريم

ب - الكتب

1. إبراهيم ،عدنان (2002) ، الإشراف التربوي أنماط وأساليب ، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع ، ط1 ، إربد ، عمان .
2. أبو الهيجا، فؤاد(2001) ، أساسيات التدريس ومهاراته وطرقه العامة ، دار المناهج ، ط1، عمان.
3. أحمد ، أحمد (1999) ، الإشراف المدرسي والعيادي ، ، دار الفكر العربي ، ط ، القاهرة.
4. أسعد ، وليد (2005) ، الإدارة الصفية ، ط1 ، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان .
5. الأغا ، إحسان (2002) ، البحث التربوي ، ط4، غزة.
6. الأغا ، وعبد المنعم (1989) ، التربية العملية وطرق التدريس ، ط2 ، غزة.
7. الأفندي ، محمد (1981) الإشراف التربوي ، ط3 ، عالم الكتب ، القاهرة .
8. إيزابيل ، ودنلاب (2001) ، الإشراف التربوي على المعلمين - دليل تحسين التدريس، ترجمة محمد عيد ديراني ، مراجعة عمر الشيخ ، ط3 ، منشورات الجامعة الأردنية، عمان .
9. البدري ، عبد الحميد (2001) ، تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي ، دار الفكر للطباعة والنشر ، عمان.
10. البيسان ، وعبد الباقي (2003) ، الإدارة والإشراف التربوي - النظرية - البحث - الممارسة ، ط1 ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع ، الكويت .



11. حمدان ، زياد ( 1992 ) ، الإشراف في التربية المعاصرة مفاهيم وأساليب وتطبيقات ،دار التربية الحديثة ، عمان .
12. الخطيب ، إبراهيم و الخطيب ، أمل (2003) ، الإشراف التربوي : فلسفته : أساليبه: تطبيقاته ، ط1، دار فنديل للنشر ، عمان .
13. الخطيب ، رداح والخطيب ، أحمد (1996) ، الإدارة والإشراف التربوي ، مطابع الفرزدق ، التجارية ، الرياض .
14. صبح ، فتحي (2004) ، الإدارة التربوية ، ط1 ، دار المقداد ، غزة .
15. العاجز،والبنا (2004)، الإدارة الصفية بين النظرية والتطبيق، ط1، دار المقداد، غزة .
16. الديوه جي ، سعيد (1982) ، التربية والتعليم في الإسلام ، طبع بمساعدة اللجنة الوطنية للاحتفال بمطلع القرن الخامس عشر الهجري ، العراق .
17. الدويك ، وآخرون (1998) : أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي ، ط ، دار الفكر العربي ، عمان .
18. الدويك ، وآخرون (1998):أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي ، ط2 ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان.
19. ريان ، فكري (1999) : التدريس -أهدافه -أسسه -أساليبه - تقويم نتائجه - تطبيقاته ، عالم الكتب ، ط4، القاهرة .
20. زيتون ، حسين (2001):مهارات التدريس ، رؤية في تنفيذ التدريس ، ط1 ، عالم الكتب ، القاهرة.
21. سالم ، مهدي : الحلبي ، عبد اللطيف (1998) التربية الميدانية وأساسيات التدريس ، ط2، مكتبة العبيكان ، الرياض .

22. طافش، محمود (1988): قضايا في الإشراف التربوي ، ط1 ، دار البشير ، عمان .
23. \_\_\_\_\_ (2004): الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية ، ط1، دار الفرقان، عمان.
24. عبد السلام ، عبد السلام (2000): أساسات التدريب والتطوير المهني للمعلم ، ط1 ، دار الفكر العربي ، مدينة نصر ، القاهرة .
25. عبيدات ، سليمان (1988):القياس والتقويم التربوي ، ط1 ، دائرة المطبوعات والنشر،عمان.
26. عبود ، وآخرون (2000) ، إدارة المدرسة الابتدائية ، ط1 ، دائرة المطبوعات والنشر ، عمان .
27. عطاري ، وآخرون (2005 ) ، الإشراف التربوي نماذجه النظرية وتطبيقاته العملية ، ط1 ، مكتبة الفلاح ، الكويت.
28. عطوي ، جودت عزت (2001) ، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، ط1، دار العلمية الدولية ودار الثقافة ، الأردن.
29. عدس ، وآخرون (1983) ، الإدارة والإشراف التربوي ، مطبعة الزهراء ، عمان.
30. عريفج ، سامي (2001) ، الإدارة التربوية المعاصرة ، ط1 ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، الأردن .
31. مرسي ،محمد منير (2001) : الإدارة المدرسية الحديثة ، عالم الكتب ، القاهرة .
32. المساد ، محمود(1986) ، الإدارة والإشراف التربوي،واقع وطموح ،دار الأمل ، إربد.
33. نشوان ، يعقوب (1986) ، الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، ط2 دار الفرقان ، عمان.

34. نشوان ، يعقوب (1992) ، الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، ط3، دار الفرقان ، عمان.
35. هندي ، وعليان (1983) ، دراسات في المناهج والأساليب ، المطبعة الوطنية ، الأردن .
36. يوردمان ، تشارلزو وآخرون ( 1962 ) :الإشراف الفني في التعليم .ترجمة وهيب سمعان وآخرون ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة .
37. بوردين ، راول ( 2005 ) :الإدارة الصفية تكوين بيئة صفية ناجحة ، ترجمة محمد سليمان طالب ، ط1، دار الكتاب الجامعي ، غزة ، فلسطين.

#### ج- الرسائل الجامعية

1. البنا ، محمد ( 2003 ) ، الدور المهني للمشرف التربوي ومدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
2. البهبهاني ، شحده ( 2003 ) ، تصور مقترح للارتقاء بالمستوى المهني لمعلمي المرحلة الأساسية العليا في ضوء المشكلات المهنية التي تواجههم في محافظات غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، غزة .
3. أمينة ، كمال وآخرون ( 1995 ) : دراسة استطلاعية لآراء الموجهين ومديري المدارس والمعلمين حول نظام التوجيه التربوي المطبق حديثا في دولة قطر ، جامعة قطر ، مركز البحوث التربوية .
4. جبري ، أنعام ( 1993 ) استراتيجيات المعلمين في التعامل مع المشكلات الصفية في مدارس المرحلة الإعدادية التابعة لوكالة الغوث في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التربية ، جامعة النجاح ، نابلس ، فلسطين .
5. حسب الله ، علي سعيد ( 2000 ) " النمو المهني لمعلمي المدارس الحكومية بقطاع غزة ، ودور مدير المدرسة في تطويره من وجهة نظرهم " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية - الجامعة الإسلامية غزة ، فلسطين .

6. سمور ، رياض (2000) معوقات الأداء المهني لدى معلمي مرحلة التعليم الثانوي في محافظات غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأقصى ، غزة .
7. سيسالم ، روضة (2001) مهام المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة ، دراسة تقويمية- رسالة ماجستير غير منشورة جامعة عين شمس ، كلية التربية.
8. عبد الرحمن ، أحمد (1994) دور المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين والمدراء في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث الدولية في منطقة الخليل التعليمية في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس .
9. عمران ، صالح ( 1993 ) ، العلاقة بين الممارسات الإشرافية الفعلية للمشرفين التربويين والممارسات الإشرافية المفضلة لدى معلمي مدارس مديرية عمان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، مقدمة إلى كلية التربية في الجامعة الأردنية ، عمان.
10. كساب ( 2003 ) الدور المتوقع والواقعي للمشرف التربوي والمعلمون في مراحل التعليم قبل الجامعي بقطاع غزة ، أطروحة ماجستير غير منشورة ، غزة .
11. محمود ، محمود (1997) واقع الإشراف التربوي في محافظات غزة في مجال تنمية كفايات المعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، غزة .
12. مخلوف ، محمود (1990) مدي فاعلية استخدام الدرس التوضيحي كأسلوب إشرافي في تحسين السلوك التعليمي لمعلمي اللغة العربية في المرحلة الإعدادية، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية.
13. المدلل ، نعيمة (2003) ، تصور مقترح لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في محافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة ، رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ، إربد .
14. مصطفى ، انتصار محمود (1997) " دور المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش " رسالة غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد.

15. مطر ، إبراهيم (1999) " واقع الممارسات الإشرافية الفنية لمديري ومديرات مدارس وكالة الغوث في منطقة الخليل التعليمية كما يراها المديرون ومعلمو الصف . رسالة ماجستير غير منشورة ، الخليل .

16. النخالة ، سمية (2002) ، دور المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي الرياضيات في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظات غزة ، رسالة غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .

#### د- الدوريات التربوية

1. الأغا ، إحسان ، والديب ، ماجد ( 2002 ) دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم ، المؤتمر العلمي الرابع عشر ، مج 1 ، ، دار الضيافة ، جامعة عين شمس ، ص 115-148 .

2. أبو ملح وآخرون (2002) معوقات الإشراف التربوي في محافظات غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين ، رؤى تربوية ، العدد السابع والثامن ، غزة ، فلسطين. ص 77-79 .

3. أبو ملح ، محمد (2004) الإشراف التربوي في حجرة الصف ، رؤى تربوية ، العدد الخامس عشر ، غزة ، فلسطين ، ص 78-79 .

4. بدرية ، الملا ، والأكرف ، مباركة ( 1997 ) دراسة تقويمية لواق الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية بدولة قطر " دراسات في المناهج وطرق التدريس ، العدد (40) ص70-117.

5. بلقيس ، أحمد (1989) تقنيات حديثة في الإشراف التربوي والقيادة التربوية ، الأونروا، دائرة التربية والتعليم ، قسم تربية المعلمين والتعليم العالي ، معهد التربية ، عمان ، الأردن .

6. \_\_\_\_\_ (2000) الزيارات الصفية والدروس التوضيحية ، الأونروا ، دائرة التربية والتعليم ، قسم تربية المعلمين والتعليم العالي ، منشورات معهد التربية ، عمان ، الأردن ، رقم 55/25 .

7. الجراد ، ماجد (2004) دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي التربية الإسلامية في الأردن . أبحاث اليرموك ، مج 20 ، ع الثالث ، جامعة اليرموك ، ص 1577.
8. الحارثي ، على محمد (2001) دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية بالطائف " مجلة كلية التربية ، الجزء الثاني ، العدد الخامس والعشرون ، مكتبة زهراء الشرق ، ص 109.
9. الحبيب ، فهد إبراهيم (1996) التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربية ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض .
10. الخوالدة ، ناصر (2002) دور مشرف التربية الإسلامية في تحسين أداء معلمي مادة التربية الإسلامية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم ، دراسات ، العلوم التربوية ، مجلد 29 ، العدد 2 ، الجامعة الأردنية ، ص 264.
11. سادة (آل) ، حسين بدر (1997) ، " دور مديري المدارس بالمرحلة الأساسية في التطوير المهني للمعلمين بمدارس البحرين " ، رسالة الخليج العربي . القاهرة : مكتب التربية العربية لدول الخليج ، ع 65 ، ص 17-63.
12. الضبيبان ، صالح موسى (1419هـ-1998م) " التفتيش يوحى بالبحث عن الأخطاء والإشراف عملية إنسانية " نشرة الرسالة الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة اللقاء الرابع لمديري الإشراف التربوي .
13. الديب ، ماجد (2004) واقع الإشراف التربوي ومتطلبات التغيير في ضوء المناهج الفلسطينية الجديدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمحافظة غزة ، بحث مقدم إلى المؤتمر الأول ، التربية في فلسطين وتغيرات العصر ، الجامعة الإسلامية بغزة ، ص 111 .
14. شاهين ، أميرة (1991) : واقع الإشراف التربوي وتوقعات المعلمين منه في مجال التنمية العلمية والمهنية ، رابطة التربية الحديثة ، المجلد السادس ، الجزء الحادي والثلاثون ، عالم الكتب: القاهرة ، مصر. مج 6 ، ص 32-80.

15. عبد العزيز ، صفاء (2004) مستقبل التربية العربية ، التوجيه التربوي في مجتمع المعرفة ، مج 10 ، عدد 34 ، ص 10-37.
16. العيسان ، صالحه (1993) ، واقع الإشراف التربوي للطلاب المعلمين في سلطنة عمان واتجاهات تطويره ، مجلة دراسات تربوية ، مج 9 ، العدد 60 ، القاهرة ، ص 243-247 .
17. القرشي ، سالم ( 1994 ) التوجيه التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض النماذج الحديثة ،رسالة الخليج العربي ، العدد 49 ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، ص 139-178.
18. نشوان ، يعقوب ونشوان ، جميل (1998) نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء الفكر الإداري التربوي الحديث ، مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية ، المجلد الأول ، العدد الثاني ، مطابع المقداد ، غزة ، فلسطين ، ص 1-40 .
19. وزارة التربية والتعليم الأردنية ، دليل المشرف التربوي ، ط1 ، شركة دار الشعب ، عمان.
20. وزارة المعارف، (1998م) ، دليل المشرف التربوي، المملكة العربية السعودية ، ط1 ، العدد (22) الجزء الأول.
21. اليحيى ، بن يحيى (1999) الممارسات الإشرافية لمديري المدارس الثانوية العامة أثناء الزيارة الصفية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، الرياض .

#### هـ) أوراق العمل

1. الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي ، ، التهيئة للمعلم الجديد : ( 2003 )نشرة رقم 16، فلسطين.
2. الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي ، ، التهيئة للمعلم الجديد : (2003)نشرة رقم 17، فلسطين.

3. بلقيس ، أحمد (2002) **تقنيات حديثة في الإشراف التربوي والقيادة التربوية** ، الأونروا ، دائرة التربية والتعليم ، قسم تربية المعلمين والتعليم العالي ، معهد التربية ، عمان ، الأردن .
4. \_\_\_\_\_ (1987) **إدارة الصف وحفظ النظام فيه والمفاهيم والمبادئ والممارسات**، الأونروا ،دائرة التربية والتعليم ، قسم تربية المعلمين والتعليم العالي ، معهد التربية ، عمان ، الأردن.
5. \_\_\_\_\_ (1989) **اتجاهات معاصرة في العملية الإشرافية** ، نشرة رقم SS / 25 ، الأونروا ،دائرة التربية والتعليم ، قسم تربية المعلمين والتعليم العالي ، معهد التربية ، عمان ، الأردن .
6. دقاق ، وآخرون (1988) **الإشراف التربوي ماهيته وبعض أساليبه** ، نشرة رقم HT /13 ، الأونروا ، دائرة التربية والتعليم ، قسم تربية المعلمين ، معهد التربية ، عمان ، الأردن .
7. عبد اللطيف ، خيرى (1991) **القائد التربوي والتخطيط الموجه نحو الأداء** ، نشرة رقم SS/21 ، دائرة التربية والتعليم ، قسم تربية المعلمين والتعليم العالي ، معهد التربية ، عمان ، الأردن.
8. وزارة التربية والتعليم العالي ، ( 2003 ) ، **الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي** ، **التهيئة للمعلم الجديد** ، غزة .

#### رابعاً الدراسات الأجنبية

1. Ball, Jan(1995) Collaboration between industry higher education and School systems in teacher professional development" **International Journal of science education**,vol 17, No1.pp(17-25)
2. Boothe, Diane & Others (1998) :" **Behaviors That Adversely Affect the Supervisory Climate of Student Teachers** " paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, San Diego , CA.



3. Butler, Jim (1992) "Teacher Professional development an Australian Case study " **Journal of education teaching** " Vol 18, No3. pp(221-256)
4. Day, Christopher ( 1997) " Being a professional in Schools and universities : limits . purposes and possibilities for development " . **British educational Journal** , Vol 23, No 2 . pp ( 195-205 ) .
5. Collinson Vivienne (1996) U.s Maryland . Stapp Development Through Inquiry,:opening Apardora,s Box of Teacher Beliefe . conference Paper: Paper presented at the Annual Meeting of the Association of Teacher Educators cst. Louis.
6. Crinwell , Ronald , R. (1991) ,Leadership practice : Inservice Teacher Training ,Leadership Development : Teachers , Floride , May , EJ447977.
7. Giebelhans. Carmen R.(1995) "Suppression In Teacher Education " **U .S .A .O hio.Detroit.M1** .Feb.18-22.
8. Gunston, R.& .L.L(1998) . " professional development in residence: limits. Purposes and possibilities for development " **British educational journal** , Vol 23, No6. pp(348-351)
9. Lunsford,B ,F (1999) ,perception of relationships between teachers and supervision during implementation of a new teacher evaluation model , dissertation abstract international , 49.3222-A.
- 10.Myers , Mark , D. (1992) Effective School and the Superintendance: Perception and practice , UMI,EJ447977 , Novembet.
- 11.Oliva, Peter F . Supervision for Todav,s Schools. Longman, New york & London. 2en Ed. 1984
- 12.Ovando, Martha N.& Huckestein , Ma. Luisa S.(2003): **"perceptions of the role of the Centrale Office Supervisors in Exemplary Tcxas School Districts"** , paper presented the

American Educational Research Association Annual Conference ,  
Chicago , Illinois .

13. San, Myint ( 1999) " Japanes beginning teachers Perceptions of their preparation and professional development " **Journal of education for teaching** , Vol 25, No1. pp( 17-28) .
14. Schmidt H.T. ( 1998) Technical and vocationdl education in the fedral repuplic of G
15. Wheeling Jesuit Univerity (1998) The Teacher,s new Role in the classroom Faciliator,s Role " ( ERIC) Document Reovoducton Service (CNOED) 310067.
16. ymes, J.L.(1998) Discipline and groups management in classroom. New york : Holt Rinchart & Winton.

## الملاحق

ملحق رقم (1)

. نموذج تقويم المعلم الذاتي

ضع دائرة حول الرقم المناسب أو حول الحرف × على شمال الفقرة استعمل مقياس

التقدير التالي:

						5-ممتاز	4-فوق المتوسط	3-متوسط	2-ن المتوسط	1-غير مرضي
						× لا أعرف ولا أستطيع أن أقرر				
×	1	2	3	4	5	معرفتي بمادة الدرس على أنها:				
×	1	2	3	4	5	قدرتي على تنظيم المادة وتقديمها بشكل فعال على أنها:				
×	1	2	3	4	5	رغبتي في الإجابة عن الأسئلة على أنها:				
×	1	2	3	4	5	حماسي للتعليم على أنه :				
×	1	2	3	4	5	حماسي لتخصصي الذي أعلمه على أنه:				
×	1	2	3	4	5	قدرتي على تحفيز الطلبة على بذل ما يستطيعون من جهد على أنها:				
×	1	2	3	4	5	تسامحي إزاء الآراء المتباينة على أنه :				
×	1	2	3	4	5	رغبتي في الاعتراف بالأخطاء على أنها :				
×	1	2	3	4	5	رغبتي في الترحيب باقتراحات التلاميذ حول الأساليب أو المواد أو الإجراءات على أنها :				
×	1	2	3	4	5	أهمية الواجبات البيتية للتلاميذ على أنها :				
×	1	2	3	4	5	الواجبات التي أعينها من حيث كميتها وطولها على أنها:				
×	1	2	3	4	5	الاختبارات من حيث كونها تقويما حقيقيا لمعرفة التلاميذ على أنها				
×	1	2	3	4	5	نزاهتي وعدم تحيزي في إعطاء العلامات على أنها :				
×	1	2	3	4	5	اهتمامي بالتلاميذ على أنه :				
×	1	2	3	4	5	فاعليتي الإجمالية على أنها :				

## ملحق رقم (2)

### تحكيم الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد الدكتور..... حفظه الله .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة بعنوان دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني لمعلمي المدارس الثانوية في محافظة غزة للحصول على درجة الماجستير من كلية التربية بالجامعة الإسلامية وقد اقتضت الدراسة استخدام استبانة تبين دور أساليب الإشراف في تطوير الأداء المهني لمعلمي المدارس الثانوية حيث صنفت الفقرات الواردة فيها إلى أربعة مجالات وهي: التخطيط - التقويم - الإدارة الصفية - مهارة التدريس .

ونرجو منكم التكرم بصياغة فقرات الاستبانة وتحديد ما إذا كانت منتمية للمجال الذي وردت فيه أو غير منتمية ، وما إذا كانت صحيحة أو غير صحيحة ، وإذا رأيتم تعديل أو إضافة فقرات جديدة أرجو أن تتكرموا بوضعها في الفراغ المناسب.

ودمتم للعلم منارة ترشد أبنائكم طلبة البحث العلمي

شاكر لكم حسن تعاونكم

ذكر	أنثى	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	الجنس
بكالوريوس	ماجستير فأكثر	المؤهل
<input type="text"/>	<input type="text"/>	
أدبي	علمي	التخصص
<input type="text"/>	<input type="text"/>	
5-1	10-6	أكثر من 10 سنوات
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
		الخبرة

الباحث

محمد بدر عبد السلام صيام

المجال الأول : التخطيط

الوضوح		الملائمة		الفقرات
غير صحيحة	صحيحة	غير ملائمة	ملائمة	
				1- يساعدني في بناء خطط علاجية.
				2- يناقشني في كيفية صياغة الأهداف السلوكية.
				3- يشجعني على سلوك نهجا علميا في التفكير.
				4- يساعدني في ترجمة الأفكار النظرية إلى واقع عملي.
				5- يدريني عل العمل الجماعي بروح الفريق الواحد.
				6- يساعدني في التخطيط السلمي للتفاعل الصفي .
				7- يشاركني في تخطيط برنامج الورشات التربوية.
				8- يولي أهمية لإطلاع المعلمين على ما يستجد من اتجاهات تربوية حديثة في الدورات التدريبية.
				9- يساعدني على بناء خطط لتنفيذ المنهاج.
				10- يساعدني في وضع برامج لعلاج مواضع القصور عند الطلاب المقصرين .
				11- يساعدني في كيفية توظيف المراجع والقراءات الإضافية في تنفيذ المنهاج
				12- يساعدني في تحمل المسؤولية.
				13- يرشدني إلى اختيار الوسائل التعليمية التعليمية الملائمة لتحقيق الأهداف .
				14- يساعدني في ترتيب الحاجات الأساسية حسب الأولويات.
				15- تحديد الأنشطة التربوية المناسبة للأهداف.

المجال الثاني: مجال تنفيذ التدريس

الوضوح		الملائمة		الفقرات
غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	
				1- يوجهني لقرارات منجهاة تفيدني في التدريس .
				2- يحفزني على استخدام طرق تدريسية جديدة .
				3- يحثني على ابتكار وسائل تعليمية مناسبة.
				4- ينمي الثقة في نفوس المعلمين المشاهدين للدروس التوضيحية.
				5- يساعدني في تصميم دروس نموذجي .
				6- ينمي لدي القدرة على استخدام التغذية الراجعة في تطوير طرائق التدريس .
				7- يساعدني في تحليل التفاعل الصفي .
				8- يناقشني في الموقف التعليمي الذي جرى تنفيذه في الحصة
				9- يشجعني على إثراء المادة الدراسية.
				10- يعرض علينا مختصرات ما ينشر من كتب مهنية ومقالات ومجلات مطبوعة التي تهم هيئة التدريس.
				11- يمدنا بالنشرات التربوية التي تفيد في فهم التغيرات الجديدة في المنهاج.
				12- يحترم رأي المعلم حول اقتراحات جديدة في مجال التدريس.
				اختيار الواجبات البيتية التي تساعدني في تحقيق الأهداف.
				13- يساعدني في إتقان مهارة غلق الموضوع في نهاية الحصة
				14- يساعدني في إجراء البحوث الإجرائية.
				15- يحثني على إثراء المادة الدراسية وتطويرها.
				16- يساعدني في اختيار المثيرات التعليمية الملائمة والمرتبطة بعملية التعليم والتعلم.

المجال الثالث: الإدارة الصفية

الوضوح		الملائمة		الفقرات
غير واضحة	واضحة	غير ملائمة	ملائمة	
				1- يحثني على توفير المناخ الصفّي الملائم لحدوث التعلم.
				2- يزيد من قدرتي على حل المشكلات التي تقع بين الطلبة.
				3- يحثني على إحداث تغييرات ملحوظة في البيئة المادية للصف.
				4- تحديد التحركات المناسبة للمعلم داخل غرفة الصف .
				5- يطلب من استخدام تعبيرات الوجه والإيماءات في ضبط الصف.
				6- يحثني على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيدا عن استخدام العقاب.
				7- يساعدني في استخدام التعزيز الإيجابي أثناء التفاعل الصفّي.
				8- يولي أهمية لبناء علاقات اجتماعية مع الطلبة أثناء التفاعل لصفّي
				9- يوجهني إلى اعتماد النمط الديمقراطي في قيادة الصف.
				10- يحثني على الاهتمام بسجلات أحوال الطلبة.
				11- يتيح لي فرص العمل الفردي في حل بعض المشكلات في الفعاليات الصفّية.
				12- يناقشني في طرق المحافظة على النظام في الصف.
				يساعدني في تنمية مهارات التعامل مع التلاميذ.
				13- استخدام تعبيرات الوجه والإيماءات في ضبط الصف.
				14- يحثني علت بناء قانون اللقاء الأول مع الطلبة منذ بداية العام الدراسي.
				15- يساعدني في التوازن بين كلام المعلم والطلبة في الفصل .
				16- يرشدني إلى كيفية حل المشكلات التي تواجه المعلم أثناء الدرس .

### ملحق رقم ( 3 )

#### الاستبانة الموجهة للمعلم

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي المعلم / أختي المعلمة ..... حفظه الله .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

يقوم الباحث بدراسة بعنوان دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني لمعلمي المدارس الثانوية في محافظة غزة ، وذلك للحصول على درجة الماجستير من كلية التربية بالجامعة الإسلامية ، قسم أصول التربية وقد اقتضت الدراسة استخدام استبانة تبين دور أساليب الإشراف في تطوير الأداء المهني لمعلمي المدارس الثانوية حيث صنفت الفقرات الواردة فيها إلى أربعة مجالات وهي : التخطيط - مهارة التدريس - الإدارة الصفية - التقويم . لذا يضع الباحث بين يديك استبانة تشتمل على أربعة مجالات تتدرج تحت كل منها عدد من الفقرات ، كل فقرة خمس رتب هي : ( كبيرة جدا ، كبيرة ، متوسطة ، قليلة ، معدومة ) أرجو منكم التكرم بقراءة فقرات الاستبانة بكل جدية وصراحة وموضوعية ووضع إشارة ( x ) أمام الفقرة التي توضح رأيك في دور أساليب الإشراف التربوي التي يستخدمها المشرف التربوي في تطوير الأداء المهني لديك ، علما بأن نتائج هذه الاستبانة ستكون من أجل البحث العلمي فقط.

شاكرين حسن تعاونكم

المعلومات الأولية:

أنثى	ذكر	الجنس	
<input type="text"/>	<input type="text"/>		
ماجستير فأكثر	بكالوريوس	المؤهل	
<input type="text"/>	<input type="text"/>		
علمي	أدبي	التخصص	
<input type="text"/>	<input type="text"/>		
أكثر من 10 سنوات	10-6	5-1	الخدمة
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	



المجال الأول : التخطيط

درجة الممارسة					البنود	
معدومة	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا		
					يساعدني على إعداد خطة فصلية تنظم تعلم محتوى المادة الدراسية.	-1
					يساعدني في إعداد خطة يومية تتوافق مع الخطة السنوية.	-2
					يناقشني في كيفية صياغة الأهداف السلوكية.	-3
					يساعدني في ترجمة الأفكار النظرية في الخطة إلى واقع عملي.	-4
					يساعدني في وضع برامج لعلاج مواضع القصور عند الطلبة.	-5
					يشجعني على انتهاج نهجا علميا في التفكير.	-6
					يشركني في تخطيط الورشات التربوية .	-7
					يدرّبنني على العمل الجماعي بروح الفريق الواحد.	-8
					يولي أهمية لإطلاعي على مستجدات الاتجاهات التربوية الحديثة في الدورات التدريبية.	-9
					يساعدني في تحديد الأنشطة التربوية المناسبة للأهداف .	-10
					يساعدني في التخطيط لتطوير الوسائل التعليمية التعليمية الملائمة لتحقيق الأهداف.	-11
					يساعدني في ترتيب الحاجات الأساسية حسب الأولويات .	-12

## مجال تنفيذ التدريس

درجة الممارسة					البنود
معدومة	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	
					1- يرشدني إلى ربط موضوع الدرس الجديد بخبرات التلاميذ السابقة.
					2- يشجعني على استخدام أساليب تدريس تنمي الإبداع لدى المتعلمين.
					3- يرشدني إلى أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين المتعلمين.
					4- يشجعني على توظيف مهارات التعليم الاتقاني .
					5- يحثني على استخدام أساليب التعليم التعاوني .
					6- يحفزني على تطبيق مهارات التعلم الذاتي لدى المتعلمين.
					7- يحثني على إثراء المادة الدراسية وتطويرها .
					8- ينمي لدي القدرة على استخدام التغذية الراجعة في تعديل طرائق التدريس.
					9- يوجهني لقراءات تفيدني في التدريس.
					10- يحثني على ابتكار وسائل تعليمية مناسبة.
					11- يساعدني في تصميم دروس نموذجية .
					12- يساعدني على تحليل الموقف التعليمي الذي جرى تنفيذه في الحصة.
					13- يمدنا بالنشرات التربوية التي تفيد في فهم التغيرات الجديدة في المنهاج .
					14- يساعدني في إتقان مهارة غلق الموضوع في نهاية الحصة .

المجال الثالث: الإدارة الصفية:

درجة الممارسة					البنود
معدومة	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	
					1- يحتثي على توفير المناخ الصفّي الملائم لحدوث التعلم .
					2- يولي أهمية لتوفير أسباب الراحة النفسية للطلبة.
					3- يرشدني إلى استخدام تعبيرات الوجه والإيماءات في ضبط الصف.
					4- يحتثي على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيدا عن استخدام العقاب
					5- يحتثي على استخدام التعزيز الإيجابي أثناء التفاعل الصفّي .
					6- يولي أهمية لبناء علاقات اجتماعية مع الطلاب أثناء التفاعل الصفّي .
					7- يوجهني إلى اعتماد النمط الديمقراطي في قيادة الصف.
					8- يحتثي على الاهتمام بسجلات أحوال الطلبة .
					9- يحتثي على ملاحظة مدى نمو التلاميذ ومشاركتهم في الفعاليات الصفية.
					10- يناقشني في طرق المحافظة على النظام في الصف.
					11- ينمي لدي مهارات التعامل مع التلاميذ.
					12- يحتثي على بناء القوانين التي تضبط الصف وذلك في الحصة الأولى منذ بداية العام الدراسي( قانون اللقاء الأول)
					13- يساعدني في التوازن بين استخدام الكلام المباشر وغير المباشر في الصف .
					14- يرشدني إلى كيفية حل المشكلات التي تواجهني أثناء القيام بعملية التدريس .

المجال الرابع: مجال التقويم

درجة الممارسة					البنود
معدومة	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	
					1- يشركني في عملية التقويم المختلفة لعناصر المنهاج.
					2- يزيد من قدرتي على استخدام التقويم البنائي داخل الدرس.
					3- يحثني على استخدام التقويم الختامي في الحصة.
					4- يساعدني في الكشف عن مواطن القوة والضعف في صياغة الأهداف.
					5- يساعدني على بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات.
					6- يؤكد على ضرورة التعامل مع مستويات الطلاب حسب نتائج التقويم.
					7- ينمي لدي مهارة تحليل نتائج الاختبار بصورة فعالة.
					8- يساعدني في صياغة الأسئلة السابرة أثناء التقويم.
					9- يساعدني في تنويع أدوات التقويم لتحقيق أفضل النتائج.
					10- ينمي لدي أسلوب التقويم الذاتي.
					11- يزودني بالتغذية الراجعة الواضحة بشكل مستمر.
					12- يساعدني في بناء خطط علاجية بناء على نتائج التقويم.
					13- يشركني في عملية التقويم المختلفة لعناصر المنهاج.

ملحق رقم ( 4 )

أعضاء لجنة التحكيم

الجامعة الإسلامية	د. محمد الأغا	-1
الجامعة الإسلامية	د.محمود أبو دف	-2
جامعة الأقصى	د. جميل نشوان	-3
الجامعة الإسلامية	د.سليمان المزين	-4
الجامعة الإسلامية	د.ناجي سكر	-5
مركز القطان	د.محمد أبو ملوح	-6
الجامعة الإسلامية	د.عليان الحولي	-7
جامعة الأقصى	بسام أبو حشيش	-8
الجامعة الإسلامية	د. فوزي أبو عودة	-9
جامعة الأقصى	د.إسماعيل الهالول	-10
الجامعة الإسلامية	د. حمدان الصوفي	-11
جامعة الأزهر	د. صهيب الأغا	-12
جامعة الأزهر	د. عامر الخطيب	-13
جامعة الأزهر	د. هيفاء الأغا	-14

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة  
THE ISLAMIC UNIVERSITY OF GAZA

هاتف داخلي: 1150

عمادة الدراسات العليا

الرقم: ج س ع/35  
Ref: 2006/06/24  
التاريخ: Date:

ملحق رقم (5)

الأخ الدكتور/ وكيل وزارة التربية والتعليم  
حفظه الله،  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الموضوع/ تسهيل مهمة طالب ماجستير

تهديكم عمادة الدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ محمد بدر عبد السلام صيام برقم جامعي 2004/1644 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التربية تخصص أصول تربية/الإدارة التربوية، وذلك بهدف تطبيق استبانة على الأخوة المدرسين المشاركين في عملية تصحيح امتحانات الثانوية العامة للحصول على معلومات تساعده في إعداد دراسته المعنونة بـ:

"دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية  
بمحافظة غزة"

واقفه ولي الوفيق،،،

عميد الدراسات العليا

د. مازن إسماعيل هنية



صورة إلى:-  
الملك

جمهورية مصر العربية

Ministry of National Authority  
of Education & Higher Education  
Directorate General of Educational Textbooks & Printings



الجمهورية العربية الفلسطينية  
وزارة التربية والتعليم العالي

الإدارة العامة لكتب والمطبوعات التربوية

ملحق رقم (6)

الرقم: 9. ت. غ. مذكورة دسغية ١٠٦٣  
التاريخ: 2006/6/25

السادة: مديري التربية والتعليم بمحافظات جنوبية ..... المحترمين

تحية طيبة وبعد...

### الموضوع / إجراء بحث

يقوم الطالب / محمد بنر عبد السلام صينم والمسجل لدرجة الماجستير في التربية  
بالجامعة الإسلامية بغزة تخصص أصول التربية / الإدارة التربوية بإجراء بحث بعنوان :  
" دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس  
التشويقية بمحافظة غزة "  
لا مانع من قيام الباحث بتوزيع أداة الدراسة المكونة من استبانة علي عينة من معلمي  
ومعلمات المدارس التشويقية التابعة لمديريات التربية والتعليم بغزة، وذلك حسب الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام...

وزير التربية والتعليم العالي  
وكيل الوزارة  
د. عبد الله عبد المنعم



نسخة / مديري عام الكتب والمطبوعات التربوية

غزة هاتف ( 2322479 - 2549311 - 68 ) فاكس ( 28-2861150 ) / 16 \* 2661 \* 200

ملحق رقم ( 7 )

عدد المعلمين في المدارس الثانوية في محافظات غزة 2005 / 2006

عدد المعلمين		المديرية
إناث	ذكور	
567	619	غزة
232	329	شمال غزة
251	421	خانيونس
156	195	رفح
208	260	الوسطى



ملحق رقم (8)



**السلطة الوطنية الفلسطينية**  
**وزارة التربية والتعليم العالي**  
**الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي**

**مديرية التربية والتعليم**  
**المنطقة**  
**رقم المدرسة الوطني**

**التقرير الإشرافي لزيارة مدير المدرسة للمعلم 5:**

المعلم 5: [رقم الهوية] [تاريخ التعيين] :  
 المؤهل العلمي: [التخصص] : رقم الزيارة: ( ) البحث:

الصفحة	التعبئة	موضوع الترس	الاحصاء
الجدال		أمور إيجابية نقاش قوة	أمور بحاجة إلى تحسين (بالاتفاق مع المعلم)
ادارة الصف	ادارة الحصص		
	تفويض الحصص		
	ادارة السلوك		
بيئة الصفية			
التقويم			
تحصيل الطلبة واستجابتهم واتجاهاتهم			

**توصيات المديرية:**

[ ]  
 [ ]  
 [ ]

التاريخ: / / توقيع المعلم/ة: \_\_\_\_\_  
 اسم المديرية وتوقيعه/ها: \_\_\_\_\_