

دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي  
المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية  
دراسة ميدانية بمحافظة طولكرم

د. ربيع شفيق عطير  
قسم العلوم التربوية- كلية التربية  
جامعة القدس المفتوحة - فرع طولكرم  
rabeeateer@yahoo.com

## دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية - دراسة ميدانية بمحافظة طولكرم

د. ربيع شفيق عطير

قسم العلوم التربوية- كلية التربية  
جامعة القدس المفتوحة- فرع طولكرم

### الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم/ طولكرم للفصل الأول من العام الدراسي (٢٠١٤/٢٠١٥)، وإلى معرفة أثر متغيرات الجنس، ومكان السكن، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة في تقييم دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية، وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، وقد تكونت الاستبانة من (٤٥) فقرة مقسمة إلى ثلاثة مجالات، وهي مجال كفايات مهنة التدريس، والتعليم والتعلم، والتقييم وقد تم التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، حيث بلغ معامل الثبات الكلي (٠,٩٦). وتكونت عينة الدراسة من (١٧٠) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم أي ما نسبته ٥٠٪ من مجتمع الدراسة. حيث أظهرت نتائج الدراسة حصول مجال كفاية مهنة التدريس ومجال التعليم والتعلم على مستوى مرتفع، أما مجال التقييم حصل على مستوى متوسط، وكانت على التوالي التعليم والتعلم، وكفاية مهنة التدريس، التقييم، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية على جميع متغيرات الدراسة، وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: عدم وجود نظام تقويمي شامل للمعلمين وفق معايير واضحة، وقلة الاهتمام بالبحث العلمي، وقلة الإهتمام بالاتصال والتواصل بين المعلمين والمجتمع المحلي. أما أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة فهي: وضع استراتيجيه للتقويم التربوي ضمن معايير واضحة ومحددة، وتشجيع البحث العلمي لتحديد الجوانب التي تحتاج لتأهيل ودعم وتطوير المعلمين.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي، التنمية المهنية، المرحلة الثانوية.

## The Role of Educational Supervision in the Professional Development for Secondary Teachers in Government Schools: A Field Study of Tulkarem Governorate

Dr. Rabea Oteer

College of Education  
Al-Quds Open University

### Abstract

This study aimed to identify the role of educational supervision in the professional development for secondary teachers in government schools affiliated to the Directorate of Education /Tulkarem for the first semester of the academic year (2014/2015), and to determine the impact of the variables of sex, place of residence, specialization, qualification, and years of service in assessing the role of educational supervision in professional development. A questionnaire was used as the data collection tool for the study, and it consisted of 45 paragraphs which were divided into three areas: teaching job efficiencies, teaching and learning, and assessment. Its validity and reliability were verified, reaching an overall reliability coefficient of 0.96. The study sample consisted of 170 male and female teachers of secondary teachers in government schools at the Governate of Tulkarem which constitutes 50% of the study population. Results showed high levels in the area of the adequacy of teaching competencies and the area of teaching and learning although the area of assessment was at an average level. Teaching and learning was followed by the adequacy of the teaching competencies followed by assessment respectively. Results also showed a lack of statistically significant differences on all the variables of the study. The most important findings of the study were the lack of a comprehensive system calendar for teachers based on clear criteria, the lack of attention to scientific research, and the lack of interest in contact and communication between teachers and the community. The main recommendations of the study are to develop a strategy for evaluating the educational standards within clear and specific criteria, and encourage scientific research to identify aspects necessary to rehabilitate, support and develop teachers.

**Keywords:** educational supervision, professional development, secondary level.

## دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية - دراسة ميدانية بمحافظة طولكرم

د. ربيع شفيق عطير

قسم العلوم التربوية- كلية التربية  
جامعة القدس المفتوحة- فرع طولكرم

### المقدمة

يعتبر الإشراف التربوي من الجوانب المهمة في العملية التعليمية، وقد تم تطويره فيه بشكل كبير، حيث تحول من دور الرقابة وتصيد الأخطاء إلى دور الموجه والميسر للعملية التعليمية، مما كان له الأثر في مساندة التطورات والتغيرات التكنولوجية المختلفة، ونظراً إلى أهمية الإشراف ينبغي أن يكون متجدداً ومتطوراً لتحسين أداء المعلمين وتطوير قدراتهم نحو الأفضل، لينعكس ذلك على العملية التعليمية بشكل كامل. وحتى يقوم المعلم بدوره على أكمل وجه فإنه يحتاج إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه، حتى تتطور قدراته وتزداد خبراته ويتقن أساليب التعامل مع التلاميذ، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التي تعمل المدرسة على بلوغها، لتكوين شخصية الأبناء وإعدادهم للحياة (الأفندي، ١٩٨١: ٣). والمعلم الفعال هو من يمتلك الثقة بالنفس والاطمئنان والقدرة على مجابهة المواقف الطارئة، ويعمل على تطوير جوانب المنهاج، وكذلك الاختبارات وأساليب التقويم المختلفة، واتخاذ القرار بالوقت المناسب (عدس، ١٩٩٦: ٣٦).

ونظراً إلى عدد من التغيرات العلمية والتكنولوجية المتلاحقة، ينبغي التطوير الفعلي لبرامج تدريب المعلم باعتباره حجر الزاوية في العملية التعليمية، وكانت هناك جملة من المحاولات التي أدت إلى رفع مستوى المعلم المهنية، وتوجيه قدراته وأساليبه لمساعدة الطلبة على تحقيق أهدافهم، ومن بين تلك المجالات الاهتمام بإعداد المعلم وتأهيله على أسس تربوية ونفسية مبنية على المدخل التعليمي القائم على الكفايات، الذي يعتبر من أهم الاتجاهات الحديثة في إعداد المعلم وأكثرها شيوعاً وانتشاراً (جولي، ٢٠٠١: ١٢٨). ولعل ما دفع المسؤولين عن التربية إلى الاهتمام بتدريب المعلمين وتأهيلهم مهنيّاً أثناء الخدمة، ضعف مستويات المعلمين من الناحية العلمية والمهنية، إلى جانب الانفجار المعرفي الذي يشهده العصر الحالي، حيث تتزايد المعرفة الإنسانية بسرعة مذهلة، مما ترتب عليه زيادة العبء الملقى على المعلم في نقل هذه الثقافة المتجددة إلى الطالب، بالإضافة إلى ضعف برامج الإعداد وتفاوتها وقلة الاهتمام بتطويرها لتناسب متطلبات العصر، لكل ذلك جاءت أهمية التدريب والتأهيل المهني في محاولة للتغلب

على هذه الصعوبات والسلبيات من ناحية، ومسايرة التطور والتقدم من ناحية أخرى، مما يعني ازدياد الحاجة إلى برامج التدريب واستمراريتها (سعادة، ١٩٩٣: ٢٣). ويسعى الإشراف التربوي إلى توفير هذه الاحتياجات التدريبية، من أجل الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة بشرياً ومادياً حتى يمكن استخدامها بأقل جهد وأكبر عائد (عطاري وعيسان وجمعه، ٢٠٠٥: ٣٧٧). فالإشراف التربوي نوع من أنواع القيادة التربوية، ويعتبر عملية ديمقراطية تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم، وتمثل حلقة الوصل بين الإدارة التربوية العليا والإدارة التنفيذية المتمثلة في الإدارة المدرسية، ويعتبر نشاطاً تربوياً يهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم. (الحبيب، ١٩٩٦: ٢٧). وينظر إليه على أنه جميع الجهود المبذولة للعمل على تحسين أداء المعلم لأن الإشراف عمل تعليمي، يضع المعلم أمام حقائق جديدة، وهو عمل تدريبي، لأنه يدرّب المعلم على مهارات جديدة، وهو متجدد، لأنه يستهدف إحداث تغيير في سلوك المعلم وسلوك طلبته، واستشاري، لأنه يقدم مقترحات، وتعود أهمية الإشراف التربوي إلى كونه عملية تعاونية قيادية ديمقراطية منظمة، تُعنى بالموقف التعليمي التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب وإدارة، وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييم العمل على التحسين والتنظيم من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية. (مرتجى، ٢٠٠٩: ٣).

وعلى الرغم من أهمية الإشراف التربوي ودوره في الارتقاء بالعملية التعليمية، إلا أن هناك عدداً من الدراسات ومنها دراسة (الأغا والديب، ٢٠٠٢) التي توصلت إلى وجود قصور في بعض المهام الإشرافية، وذلك بقلة المساهمة والتشجيع من قبل المشرف التربوي في التخطيط لأنشطة إبداعية وقلّة الاطلاع على ما يستجد من مواد وأبحاث وطرق التدريس. (الأغا والديب، ٢٠٠٢) وربما يرجع ذلك وكما يعتقد الباحث إلى الظروف الصعبة سواء ما كان منها اقتصادياً أو اجتماعياً والتي تنعكس بدورها على جميع جوانب العملية التعليمية.

ومن خلال ما تم عرضه تتبين أهمية التنمية المهنية للمعلمين ووجوب مجازاة التطورات المختلفة والتقدم التكنولوجي ويتم تحقيق ذلك من خلال القسم المشرف على نشاطات المعلمين وزيادة قدراتهم وهو قسم الإشراف التربوي حيث تكمن مشكلة البحث في التعرف على دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين من خلال الوقوف على واقع عمل ودور قسم الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين.

ويمكن النظر إلى الإشراف التربوي على أنه جزء من الإدارة التربوية، وحين يتم النظر إلى العلاقة بين نظام الإشراف والأنظمة الفرعية الأخرى يتبين أن ثمة تفاعلات تحدث بين هذا النظام والأنظمة الأخرى وسوف يتم تناول الإشراف التربوي من عدة جوانب:

- مفهوم الإشراف التربوي: في هذه المرحلة تم الانتقال من مفهوم التوجيه التربوي إلى الإشراف التربوي، فالإشراف أعم وأشمل حيث يقتصر التوجيه على تحقيق الآثار الإيجابية المرجوة في تحسين عمليتي التعليم والتعلم، أما الإشراف فهو أوسع حيث يعنى بالموقف التعليمي، لترتقي الممارسات فيه إلى مستوى كونه عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تستهدف دراسة وتحسين وتقييم العوامل المؤثرة في ذلك الموقف. (عطوي، ٢٠٠١: ٢٢٨). وتقوم عملية الإشراف التربوي على التخطيط والتقييم التعاوني العلمي التي تتخللها وسائل وأنشطة معينة، وتشمل جميع عناصر العملية التعليمية من مناهج ووسائل ومعلم ومتعلم، وتقوم على الدراسة والاستقصاء بدلاً من التفتيش (عبد الهادي، ٢٠٠٢: ٢٨).

يعرف الإشراف التربوي على أنه: عملية ديمقراطية إنسانية مخططة مسبقاً تهدف إلى إحداث تغيرات إيجابية في قناعات العاملين لتحسين ممارساتهم وصولاً إلى تحقيق الأهداف التعليمية (الآغا، ٢٠٠٨: ٥). ويعرف الإشراف التربوي بأنه العملية التي يتم خلالها تحسين العملية التربوية وتطوير جميع عناصرها (المنهاج وبيئة التعلم والطلاب والمعلمين) ورفع مستواها والحد من الصعوبات التي تحول دون تحقيق الأهداف التربوية المنشودة لإدارة المستوى المطلوب (العكر، ٢٠٠٨: ٨).

ويلاحظ مما سبق أن أسلوب الإشراف أسلوب نوعي حيث أنه يهتم بالعملية التعليمية ككل ومن جوانب متعددة تهدف إلى التطور النوعي في الأساليب والمعارف والأنشطة العلمية المستخدمة مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التربوية.

- أهداف الإشراف التربوي: من أهم أهداف الإشراف تنمية وتحسين أداء المعلم داخل الفصل وتصحيح الأخطاء التي تحدث في الفصل وتنفيذ ما هو ضروري. (Sergiovanni & Starratt, 1988: 285).

وتظهر (عيده، ١٩٩٥: ١٨) أهداف الإشراف التربوية في النقاط التالية:

- ١- تحسين أداء النظام التعليمي وتطويره نحو تحقيق مزيد من الفاعلية والكفاءة والإنتاجية.
  - ٢- رفع مستويات الأداء المهني والفني والإداري للمعلمين والإداريين بالتركيز في أكثر الطرق والوسائل والمناهج العلمية وواقعية وفاعلية.
  - ٣- استثمار الطاقات الكامنة لدى المعلمين وتشجيع روح البحث والتجريب والابتكار.
  - ٤- مساعدة المعلمين والطلبة في حل مشكلاتهم أو التخفيف من آثارها.
- ويضيف (عبد الهادي، ٢٠٠٢: ٢٠) عنصراً جديداً إلى أهداف الإشراف التربوي وهو تنظيم الموقف التعليمي ويتم ذلك من خلال:

١- تصنيف التلاميذ إلى مجموعات حسب العمر أو الاستعداد أو القابليات الخاصة إلى غير ذلك من الأسس.

٢- المساعدة في وضع جدول زمني لتوزيع الدروس مما يتلاءم مع طبيعة المواد والوقت المناسب لتدريسها وتوزيع محتوى المنهج على مدار السنة.

٣- تهيئة فرص مناسبة للطلاب الموهوبين عن طريق توفير نشاطات خاصة بهم. يلاحظ الباحث من خلال عرض أهداف الإشراف التربوي أن الأهداف الأكثر واقعية للإشراف التربوي اهتمامه بالمستويات الإدارية والمهنية والفنية، ونشر العلاقات الإنسانية بالمدارس، وتوجيه الطاقات البشرية بشكل إيجابي.

#### - خصائص الإشراف التربوي:

حتى يؤدي الإشراف التربوي دوره في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة في أسرع وقت وأقل تكلفة، يتطلب إرساء قواعد يقوم عليها، ومن أبرز هذه المبادئ ما ذكره (الحريري، ٢٠٠٦: ١٨٥) بأن الإشراف التربوي عملية شاملة: إذ أنها تهتم بجميع جوانب الموقف التعليمي وبجميع عناصر العملية التعليمية من مدرس وطالب ومنهج وأساليب وبيئة وتعمل على تحسينها والارتقاء بمستواها.

ويذكر كذلك (نشوان، ونشوان، ١٠٧: ٢٠٠١-١٠٩) مجموعة من الخصائص التي يقوم عليها الإشراف التربوي تكمن في أنه:

- **عملية ديمقراطية:** حيث يعتمد الإشراف في المقام الأول على الأسلوب الديمقراطي الذي لا يؤمن بأن يعمل كل فرد كما يحب ولكن بما يشمله من الديناميكية والفهم والحساسية لدور القائد التربوي بالإضافة إلى تعاون واندماج كل الأعضاء العاملين والمشاركين في تنفيذ البرنامج المدرسي من خلال العلاقات الرسمية وغير الرسمية.

- **عملية إنسانية:** وذلك من خلال العمل على توضيح حاجات العاملين في الحقل التربوي ومنها العلاقات الإنسانية بين العاملين التي تعتمد الصداقة والمعاملة غير الرسمية والثقة المتبادلة والاحترام.

كما يضيف (صيام، ٢٠٠٧: ٤٧) أن من خصائص الإشراف التربوي:

**تشجيع الإبداع:** ويتم ذلك عن طريق التفكير الإبداعي حيث يكون الوصول إلى كل جديد في الرأي والعمل نتيجة التفكير العميق والبحث والتجريب، ويستطيع المشرف التربوي نتيجة الإبداع عند المعلمين إتاحة حرية التفكير لهم وإشراكهم في تحسين الأهداف والمنهج وطرق التدريس والتقويم وتشجيعهم على التجريب وبتث الثقة بالنفس والاعتراف بجهودهم والإيمان بقدراتهم.

وتحدد (العكر، ٢٠٠٨:٥٣) أهم الخصائص التي يركز عليها الإشراف التربوي فيما يلي:  
 ١- أنه عملية منظمة ومخططة وموضوعية بعيدة عن الأهواء والتحيز الشخصي ومبنيّة على قواعد علمية ومنطقية تهدف إلى تطوير عملية التعليم والتعلم وتشجع على الإبداع والابتكار والنمو المستمر لجميع العاملين في منظومة الإشراف التربوي.  
 ٢- أنه عملية استشراف للمستقبل.

ويلاحظ من خلال عرض الباحث لمبادئ الإشراف التربوي أن هناك مبادئ هامة للإشراف التربوي وهي: دعم النمو المهني الذي حصل المعلم عليه قبل الخدمة بالنمو المهني بعد الخدمة، والتعاون والتشارك بين الطالب والمعلم وأولياء الأمور لتدعيم الموقف التعليمي، والإدارة الجيدة داخل الصف تدعم الموقف التعليمي وتطوره.

- **التنمية المهنية للمعلمين**: إن نجاح المعلم وتأهيله بشكل كامل وتطوير قدراته يعد حجر الأساس في تقدم وتطور عملية التعليم برمتها، حيث أن الأمم التي تسعى إلى التطور والتقدم تولي جل اهتمامها لإيجاد معلم ذي كفايات تعليمية وصفات شخصية متميزة يستطيع من خلالها إكساب طلبته الخبرات المتنوعة، ويعمل على تهذيب شخصياتهم وتوسيع مفاهيمهم ومداركهم وتنمية أساليب تفكيرهم وقدراتهم العقلية. إن المعلم من أهم العناصر الفعالة في العملية التعليمية إذ يقع عليه العبء الأكبر في تربية النشء وتهيئتهم للحياة الكريمة، ولذلك تهتم المجتمعات مهما تباينت بإعداد المعلمين في إطار الفلسفة السياسية والاجتماعية في الحدود التي تجعلهم قادرين على ممارسة التعليم والتعلم. (نصر، ٢٠٠٧: ٥)

- **أهداف التنمية المهنية للمعلمين**: إن الاهتمام بالمعلم وتطوير نموه المهني من أولويات المهام التي يسعى إليها التربويون لتحقيق الأهداف التالية. (Brighouse, 1991: 95):

- ١- إضافة معارف مهنية جديدة للمعلمين.
- ٢- تنقية القيم المهنية لديهم.
- ٣- تمكينهم من تحقيق تربية فعالة لتلاميذهم.

وقد توافق (الديب، ٢٠٠٧: ١٥) مع Brighouse في الأهداف السابقة حيث حددها كما يلي:

- ١- تطوير خبرات ومهارات طرق التدريس والتدريب الحديثة وقدرة العاملين على استخدام تقنيات التعليم والاتصال الحديثة.
- ٢- تعزيز الإحساس بالمسؤولية الذاتية وتدعيم روح العمل التعاوني (الجماعي).
- ٣- المساهمة في إطلاق طاقات الأفراد وقدراتهم وتحسين مستوى رضاهم الوظيفي.
- ٤- تعميم ونشر ثقافة الجودة التعليمية وتوليد اتجاهات ايجابية نحو جودة التعليم.



ويلاحظ الباحث من خلال عرض أهداف التنمية المهنية أن من أهم أهدافها تدريب المعلمين على كل ما هو جديد بما يتناسب مع التطورات العالمية.

- **مبادئ ومعايير التنمية المهنية للمعلمين:** تعتمد التنمية المهنية على الوازع الداخلي للمعلمين للمشاركة في أنشطة التنمية المهنية والتي تتم في ضوء معايير التنمية المهنية، ويشارك المعلمون في صياغة هذه المعايير تعدّ المعلم أكثر العوامل حسماً في تعلم التلاميذ، وهذه المعايير كما ذكرها بيرجسون (bersgeson, 2003: 836) هي:

١- أن تقوم التنمية المهنية بدعم النمو المهني، وتطوير الإعداد الذي حصل عليه المعلم قبل الخدمة.

٢- أن يتم تفعيل برامج وأنشطة النمو المهني وفق حاجات المعلم وفي ضوء مستوى خبراته المهنية وخصائص شخصيته.

٣- أن يكون النمو المهني عاملاً حاسماً في كل برامج الإصلاح والتحسين التربوي ومن ثم يجب أن تكون برامجه جزءاً لا يتجزأ من خطة التحسين.

أما لتل (Little, 1993: 8) فقد حدد مبادئ لتنمية المعلمين مهنياً داخل مدارسهم وهي:

١- أن يدرك المعلمون بوضوح طبيعة السياق المحيط بالتدريس وخبراته.

٢- أن يتسم القائمون على البرامج التدريبية بالمبادرة إلى المقترحات والآراء المعارضة.

٣- أن ينخرط المعلمون مع الزملاء والأفكار والمواد والمعارف المهنية في ممارسات ذات مغزى عقلياً واجتماعياً ووجدانياً.

٤- أن توضع الممارسات الصفية في إطار مساند من الممارسات المدرسية.

- **دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين:**

تؤكد المعايير والمبادئ المختلفة أن المشرف التربوي يجب أن يمتلك خبرات تمكنه من التعرف على ما يجب أن يفعله المعلمون وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف، ومن هنا تظهر أهمية الإشراف المهني في التنمية المهنية للمعلمين ودوره في الحفاظ على الإنتاجية العلمية، وبالتالي فإنه يقع على عاتق المشرف مجموعة من المهام واتخاذ القرارات اللازمة التي يجب تنفيذها لحل المشكلات ومنها:

- **إعداد وتهيئة المعلمين الجدد:**

تتم عملية التهيئة للمعلمين الجدد عن طريق تعريفهم بالمدارس التي سوف يعملون بها والبرامج المطروحة والظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالبيئة المدرسية من أجل إزالة الحواجز الذي تعوق عملية العطاء. (العيساوي، ١٩٨٧: ٥٠-٥١).

ويلاحظ من خلال استعراض دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين أن المشرف التربوي له دور جوهري في تنمية المعلمين مهنيًا وتطوير قدراتهم والكشف عن الحاجات التدريبية للمعلمين، وعقد دورات تتناسب مع حاجاتهم التدريبية.

وقد اهتم الباحثون بدراسة الذات المهنية ومتغيرات الدراسة الحالية ومن بين هذه الدراسات: دراسة روبرت (Robert, 1993) فقد هدفت إلى بيان عناصر الأساليب الخاصة المتأصلة في التواصل بين كل من المشرفين المستقبليين أو المشرفين الممارسين للمهنة والمعلمين من جهة أخرى خلال اللقاءات التربوية الناجحة، وتكونت عينة الدراسة من المشرفين والمعلمين في مختلف المدارس العامة في الأجزاء الجنوبية الغربية والجنوبية الشرقية في الولايات المتحدة، وتم تسجيل تحليلي لـ (100) لقاء بعدي للزيارة بين المشرفين والمعلمين، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: هناك أربع استراتيجيات أساسية تعوق أو تسهل اللقاءات وهي التوجهات الشخصية، والانسجام الحواري، والسلطة الرسمية، والمتغيرات الوظيفية، وفي اللقاءات الناجحة يستخدم المشرفون والمعلمون التوجهات الشخصية والانسجام الحواري ويوفر المشرفون بيئة غير تهديديه للمعلم، أما في اللقاءات الأقل نجاحاً فيستخدم المشرفون السلطة الرسمية والمتغيرات الوظيفية كجزء من سياساتهم الخاصة. وبينت كذلك دراسة دي (Day, 1997) والتي هدفت إلى بيان طرق تطوير المعلمين أثناء الخدمة ومدى توفير فرص النمو المهني للمعلم وتوضيح أهمية التغيير الذاتي في دعم النمو والتطوير المهني، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي معتمداً على الدراسات السابقة والأدب التربوي المتوفر لديه. وتوصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج كان أهمها: إن فرص التطوير والنمو المهني للمعلمين محدودة، صعوبة التعرف على الطريقة التي ينمو فيها المعلم مهنيًا والظروف التي تؤثر هذا النمو. ويعتبر التغيير الذاتي كهدف داعم للنمو المهني ضرورياً لأنه ليس بمقدور كل معلم أن يلهم حب الاستقصاء. أما دراسة سان (San, 1999) فقد هدفت إلى بيان نظرة المعلمين المبتدئين في المرحلة الابتدائية والثانوية الدنيا للتدريب الأولي الذي يتلقونه، وإلى أي مدى يؤمن هؤلاء المعلمون بأن التدريب الأولي طور مهاراتهم كمعلمين، وبيان المهارات التي طورها هؤلاء المعلمون خلال عملهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل نتائج أداة دراسته والتي تكونت من (31) فقرة، وبلغت عينة الدراسة (657) معلماً ومعلمة منهم (305) معلماً ابتدائياً و(352) معلماً ثانوياً، وتوصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج أهمها: أن الخبرة التعليمية وطبيعتها في مراحل ومستويات المدرسة المختلفة تعتبر عاملاً هاماً في تطوير مهارات تتعلق بتدريس المادة وإدارة الصف. وهدفت كذلك دراسة أوفاندو وهوكستين (Ovando & Huckestein, 2003) إلى بيان تصورات مشرفي المكتب المركزي بخصوص الممارسات

الإشرافية الملحة داخل البيئة اللامركزية، وأدائهم لدورهم في المدارس النموذجية في القطاعات بالإضافة إلى المساهمات التي يقدمونها لتحسين تقدم الطالب أكاديمياً، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي الوصفي في دراستهما كما استخدمتا طريقة تحليل المضمون، وتكونت عينة الدراسة من (٥٩) مشرفاً ومشرفة في المدارس النموذجية لمقاطعات تكساس منهم (٢٦) ذكراً و(٢٣) أنثى، وقد أعد الباحثان استبانة لتحقيق الغرض تضمنت (١٢) بعبداً للممارسات الإشرافية تضمن كل بعد (٤٨) فقرة، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحثان: هناك مستوى عال من الاتفاق بخصوص الأبعاد المتعلقة بالممارسات الإشرافية الملحة كما تعكسها الممارسات الحالية وكانت أعلى ثلاثة أبعاد الاتصالات، والتخطيط والتغيير، والبرنامج التعليمي، وكان أقلها: تنمية المعلمين، والمناهج، والملاحظات والاجتماعات، وظهر هناك أربعة أدوار للمشرف وهي، المسهل، ومطور العاملين، ومخطط المنهج، ومزود بالموارد. وهدفت كذلك دراسة كوفمان (Coffman, 2004) إلى تحديد مدى نقل المعلمين المهارات المستفادة من برنامج للتنمية المهنية في المجتمع التخليبي عبر الإنترنت إلى ممارسات صفية داخل الفصول، واستخدم الباحث المقابلات الشخصية والاختبارات والملاحظة المباشرة لجمع البيانات من المعلمين لتحديد مدى فهم الخبرات، ومستوى مشاركة المعلمين، ومدى نقلهم المعرفة المتعلمة إلى فصولهم الدراسية، وتحديد كيفية إبداع المعلمين وفهمهم الخاص لما يتضمنه البرنامج التدريبي من خبرات وممارسات مثل تنظيم بيئة التعلم، واستخدم الباحث التحليل الكمي والنوعي للبيانات وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: استخدام المعلمين للتكنولوجيا والاستراتيجيات التي تعلموها من برنامج التدريب عبر الإنترنت داخل فصولهم بدرجة كبيرة، ويعد برنامج التنمية المهنية عبر الإنترنت بديلاً مهماً في برامج التنمية المهنية للمعلمين، ويدعم الاعتماد على مداخل التعلم التي محورها المتعلم والتي تشجع الاعتماد الذاتي، والمشاركة الفاعلة، والتعاون بين الأقران والخبراء. وهدفت دراسة (نصر، ٢٠٠٧) إلى الكشف عن دور المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة، وقد تكونت عينة الدراسة من (٥٥٠) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الأساسية بمحافظة غزة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة مكونة من (٤٩) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: أن مستوى فعالية برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لدى معلمي المرحلة الأساسية بوكالة الغوث يزيد عن حد الكفاية، وأظهرت كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بجميع مجالات وأجزاء الاستبانة تعزى لمتغيري الجنس والتخصص، وكانت أهم التوصيات التي انتهت إليها الدراسة هي: الاستمرار في تطبيق برنامج المدرسة

كوحدة تطوير على جميع المدارس التابعة لووكالة الغوث، الاهتمام بزيادة النمو المهني للمعلمين في ضوء برنامج المدرسة كوحدة تطوير من خلال الدورات التدريبية وورش العمل والزيارات الإشرافية، أما دراسة (الآغا، ٢٠٠٨) فقد هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسات عناصر الإشراف التربوي في تحقيق فعالية المعلمين مع كشف خصائص المعلم الفعال من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢١) معلماً ومعلمة يعملون في مدارس وكالة الغوث، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة مكونة من ٩٤ فقرة موزعة على ثمان مجالات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن عناصر الإشراف التربوي تقوم بالممارسات المطلوبة، وكشفت الدراسة عن سمات المعلم الفعال وهي شخصية ومهنية وإنسانية وخلقية، ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي: ضرورة أن يقوم العمل الإشرافي على أساس المنحى التعاوني التشاركي سواء بين المشرفين أنفسهم أو بينهم وبين المعلمين والمديرين، والتأكيد على أن الإشراف التربوي ليس غاية، وإنما وسيلة لتحسين نوعية التعلم وتحصيل التلاميذ. وهدفت كذلك دراسة (العكر، ٢٠٠٨) إلى التعرف على دور الإشراف التربوي في التغلب على المشكلات التي تواجه معلمي التكنولوجيا والعلوم التطبيقية في مدارس محافظات غزة، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم استبانة مكونة من (٥٠) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) من المعلمين الذين يدرسون مادة التكنولوجيا والعلوم التطبيقية في مدارس قطاع غزة (حكومة، ووكالة غوث) للمرحلة الأساسية العليا، وقد كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن تقدير معلمي التكنولوجيا والعلوم التطبيقية لدور الإشراف التربوي في التغلب على المشكلات التي تواجههم كان مرتفعاً، أما دور الإشراف التربوي في مساعدة المعلم على مواجهة المشكلات المتعلقة بالأجهزة والإمكانات كانت في المرتبة الأولى وفي المرتبة الثانية دور الإشراف التربوي في مساعدة المعلم على مواجهة المشكلات المتعلقة بالمادة العلمية، أما أهم التوصيات التي أوصت بها الباحثة: يفضل وجود مسمى وظيفي جديد باسم مشرف متخصص بتكنولوجيا التعليم، ويفضل اختيار معلم متخصص تربية تكنولوجيا وتكنولوجيا التربية. أما بالنسبة إلى دراسة (مرتجى، ٢٠٠٩) فقد هدفت إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وقامت بتصميم استبانة مكونة من (٥٩) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠٠) معلّم ومعلمة من المدارس الإعدادية في وكالة الغوث بمحافظة غزة وهي تمثل (١٨٪) من مجتمّع الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين الترتيب الأول، ودور المشرف التربوي في تنمية

مهارة التطوير الترتيب الثاني، ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة: عقد دورات تدريبية متخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى المعلمين، ونشر إبداعات وابتكارات المعلمين المتميزين. وكذلك هدفت دراسة (الشلي، ٢٠١٠) إلى استقصاء أثر الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم في التخطيط، والممارسة، والبعد الكلي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠) معلماً، و(٤٨) معلمة من فرق التطوير المدرسية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت كذلك الاستبانة كأداة للدراسة، وكانت من أهم النتائج التي انتهت إليها الدراسة وجود أثر واضح لإدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية في بعدي التخطيط والتنفيذ وفي البعد الكلي، ومن أهم التوصيات أن يتم نشر ثقافة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي، والتعريف بأساليبها الفنية، تهيئة المناخ التعليمي قبل تطبيق أي برنامج. وهدفت كذلك دراسة (العاجز واللوح، والأشقر، ٢٠١٠) إلى التعرف إلى واقع تدريب معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية أثناء الخدمة بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن أسئلة الدراسة، وقد أعدوا لهذا الغرض استبانة مكونة من (٤٦) فقرة موزعة على خمسة محاور، وقد تكونت عينة الدراسة من (٥٨٠) معلماً ومعلمة، وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: حاجة برامج تدريب المعلمين والمعلمات إلى وجود أهداف محددة سلفاً، لأن وجودها يساعد على نجاح هذه البرامج، وبالتالي تطوير أداء المعلمين والمعلمات المشاركين فيها، وحاجة برامج تدريب المعلمين والمعلمات إلى التخطيط لها، ويكون منطلقاً من واقع العملية التعليمية ومن احتياجات المتدربين المختلفة، وكانت أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي: تناسب الموضوعات التي تعرض على المعلمين والمعلمات، وتكامل عناصرها وإيجاد أنشطة اختيارية.

من خلال الأطلاع على الدراسات السابقة يمكن استخلاص ما يلي:-

اتفقت الدراسات السابقة في عدة محاور:

- التخطيط لاحتياجات المعلمين.
- تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين.
- أهمية التطوير الذاتي للمعلمين.
- أهمية الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين.
- أهمية الخبرة التعليمية في تدريس المواد.
- واختلفت كذلك في عدة محاور وهي:
- مدى محدودية فرص النمو المهني للمعلمين.
- الطريقة التي ينمو فيها المعلم مهنيًا.
- مدى فعالية استخدام التكنولوجيا والإنترنت في التطوير المهني للمعلمين.

وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تناولت التنمية المهنية من عدة جوانب وبشمولية أكبر.

### مشكلة البحث

واجه التعليم في فلسطين كثيراً من الظروف سواء أكان في عهد الاحتلال أم أثناء الانتفاضة الثانية، حيث لم يعقد أي تدريب أو تأهيل ذو دلالة أثناء فترة الاحتلال، بل على النقيض من ذلك تم خلال هذه الفترة إحالة التربويين الأكفاء إلى التقاعد القسري أو الفصل التعسفي، بالإضافة إلى ممارسة شتى أنواع القمع في حق المعلمين كالسجن والإبعاد والإقامة الجبرية وغيرها، مما أدى إلى تدني مستوى التعليم بشكل ملحوظ، وعند مجيء السلطة وبالرغم من ظروف الانتفاضة والإغلاقات قامت وزارة التربية والتعليم بالعمل على تحسين العملية التعليمية من خلال تطوير أقسام الإشراف، واستحداث مركز للتدريب لكافة عناصر العملية التعليمية ومن بينهم المعلمون، وبالرغم من النجاحات التي تم التوصل إليها إلا أن هناك بعض الإخفاقات في تأهيل المعلمين، والتأهيل عنصر مهم في العملية التعليمية، حيث أظهرت دراسة (العاجز، ٢٠١٠) أن تنمية المعلمين من خلال التدريب تحتاج إلى تحديد الأهداف والتخطيط من واقع العملية التعليمية واحتياجات المدربين، كما بينت دراسة (الآغا، ٢٠٠٨) أن عناصر الإشراف التربوي تمارس مهامها بمستوى لم يرتق إلى الدرجة المطلوبة ومن هذه العناصر التخطيط والأساليب الإشرافية والنشاط المدرسي وشئون التلاميذ والعلاقات الإنسانية والقيادة، ونظراً إلى أهمية دور المعلم في العملية التعليمية وتطورها، فهناك حاجة ماسة للقيام بدراسات تخص التنمية المهنية للتعرف على نقاط الضعف حتى تتم معالجتها.

### أسئلة البحث

ومن ثم أمكن تحديد مشكلة البحث في التسؤال الرئيس التالي:  
 "ما دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية محافظة طولكرم".

### أهداف البحث

هدف هذا البحث إلى:

١- التعرف إلى دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الحكومية التابعة لمديرية محافظة طولكرم.

٢- التعرف إلى أثر متغيرات (الجنس، مكان السكن، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) في دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين.

### أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث مما يأتي:

- ١- يأتي هذا البحث في وقت تتزايد فيه التغيرات المختلفة في هذا العصر، والتي تتطلب درجة كبيرة من الاهتمام والتطوير للجوانب التربوية المختلفة للتكيف مع هذه المتغيرات المتسارعة.
- ٢- من المتوقع أن يسهم هذا البحث في لفت نظر الباحثين وتشجيعهم على البحث في مجال التنمية المهنية للمعلمين ودور الإشراف التربوي في تطوير المعلمين مهنيًا.
- ٣- قد يستفيد من نتائج البحث المسؤولون في الإدارات العليا في التربية والتعليم للتعرف على نقاط القوة في برامج التنمية المهنية للمعلمين لتدعيمها والتعرف على نقاط الضعف ومعالجتها.

### فرضيات البحث

هدف هذا البحث إلى فحص الفرضيات الصفرية الآتية (وقد اختارها الباحث للافتراض ضمن عبارات محددة وبمستوى دلالة ٠,٠٥ أي نسبة الخطأ المفترضة ٠,٠٥):

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) في دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير: الجنس، مكان السكن، التخصص، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

### حدود البحث

قام الباحث بإجراء البحث في نطاق الحدود الآتية:

اقتصار البحث على معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم.

تم إجراء البحث في الفصل الأول من العام الدراسي (٢٠١٤/٢٠١٥).

### مصطلحات الدراسة :

يعرف الباحث الأشراف التربوي بأنه: العملية التي تهدف إلى رفع القدرات المهنية عند المعلمين بما يتناسب مع المتغيرات العالمية والتطورات التكنولوجية والأهداف الخاصة من خلال

التخطيط الجيد وهو ما يؤدي إلى رفع مستوى الممارسات التربوية عند المعلمين نحو الأفضل. **التنمية المهنية للمعلمين**: عملية مخططة ومنظمة، تهدف إلى تزويد المعلم بالأساليب السلوكية المعرفية والوجدانية والمهارية والتي تنطلق من برامج تم إعدادها في ضوء الكفايات التعليمية لتحسين أدائه المهني وتأهيله لمواجهة متطلبات المهنة وما يستحدث في هذا المجال من تطورات تربوية وعلمية، وتبدأ منذ التعيين وتنتهي مع نهاية الخدمة. (نصر، ٢٠٠٧: ٩). **وتعرف كذلك التنمية المهنية للمعلمين بأنها**: عبارة عن نشاطات تشاركية مخططة مستمرة لتطوير المعلمين أفراداً وجماعات، تلبى الحاجات المستمرة والمتغيرة للمدرسة بغية تحقيق الأهداف الكبرى الخاصة بخطة تطوير المدرسة. (الشليبي، ٢٠١٠: ٤٤٨) **ويعرفها الباحث بأنها**: الأساليب التي تستخدم لتطوير أداء المعلم معرفياً ومهارياً ووجدانياً من خلال برامج للتطوير المهني بما يتلاءم مع الأهداف التربوية والمتغيرات المختلفة. **المرحلة الثانوية**: وهي المرحلة الأخيرة في التعليم المدرسي وتضم الصف الحادي عشر والصف الثاني عشر وتأتي بعد المرحلة الأساسية العليا.

### منهجية البحث وإجراءاته:

يعتبر هذا البحث من الأبحاث الوصفية، فهو تهدف إلى التعرف على دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم/ طولكرم.

### مجتمع البحث وعينته:

تكونت عينة البحث من (١٧٠) معلماً ومعلمة أي ما نسبته ٥٠% من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٣٤٢) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم/ محافظة طولكرم في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥ وقد استخدم الباحث العينة العشوائية المنتظمة لتحديد عينة البحث. والجدول رقم (١) يبين خصائص أفراد عينة الدراسة.



جدول (١)  
خصائص أفراد عينة البحث

المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية	المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٥٢	٣٠,٦	المؤهل العلمي	دبلوم	٨	٤,٧
	أنثى	١١٨	٦٩,٤		بكالوريوس	١٢٨	٨١,٢
	المجموع	١٧٠	٪١٠٠		ماجستير فأعلى	٢٤	١٤,١
	مدينة	٧٦	٤٤,٧		المجموع	١٧٠	٪١٠٠
السكن	قرية	٩١	٥٣,٥	سنوات الخدمة	٥-١ سنوات	٢٣	١٣,٥
	مخيم	٣	١,٨		٦-١٠ سنوات	٢٢	١٨,٨
	المجموع	١٧٠	٪١٠٠		١١-١٥ سنة	٤٢	٢٤,٧
	علمي	٧٣	٤٢,٩		١٦ سنة فأكثر	٧٣	٤٢,٩
التخصص	أدبي	٩٧	٥٧,١	المجموع	١٧٠	٪١٠٠	
	المجموع	١٧٠	٪١٠٠				

## أداة البحث

قام الباحث ببناء أداة البحث للتعرف إلى دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين وذلك من خلال الرجوع إلى الأدب التربوي وإلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وخاصة دراسة نصر (٢٠٠٧)، وتكونت الأداة في صورتها النهائية من جزأين: الأول تضمن بيانات أولية عن المبحثن تمثلت في الجنس، ومكان السكن، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. أما الجزء الثاني فقد تكون من ثلاثة مجالات وهي مجال كفايات مهنة التدريس، والتعليم والتعلم، والتقويم، حيث بلغ عدد فقرات الاستبانة (٤٥) فقرة.

## صدق أداة البحث وثباتها

تأكد الباحث من صدق أداة البحث بعرضها على مجموعة من المحكمين وعددهم (٨) من ذوي الاختصاص وهم من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات الفلسطينية، حيث قام بحذف بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر، حيث كانت الاستبانة في صورتها المبدئية مكونة من (٥٠) فقرة، وتم حذف ٥ فقرات، وأصبحت في صورتها النهائية مكونة من ٤٥ فقرة بناء على اتفاق أكثر من ٧٠٪ من المحكمين. أما فيما يتعلق بالثبات فقد تأكد الباحث من ثبات الأداة من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا والجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)  
معامل كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
١	كفايات مهنة التدريس	١٥	٠,٨٣
٢	التعليم والتعلم	١٧	٠,٩٤
٣	التقويم	١٣	٠,٩٣
	الاستبانة الكلية	٦٩	٠,٩٦

يتضح من الجدول (٢) أن معامل كرونباخ ألفا لمجالات استبانة الإشراف التربوي تراوح بين (٠,٨٣) و(٠,٩٣)، وبلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لاستبانة الإشراف التربوي الكلية (٠,٩٦) وهي قيم عالية تدل على ثبات الأداة.

### المعالجة الإحصائية

استخدم الباحث طرقاً إحصائية وصفية وتحليلية، وتمثلت الطرق الإحصائية الوصفية بالمتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتكرارات للمتغيرات وتمثلت الطرق الإحصائية التحليلية باختبار (ت) (t-test) وتحليل التباين الأحادي (Anova).

### تحليل نتائج الدراسة

هدف هذا البحث التعرف على دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم/ طولكرم. وإلى تحديد أثر متغيرات كل من الجنس، ومكان السكن، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، وبعد عملية جمع المعلومات عولجت إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وفيما يلي عرضٌ للنتائج التي توصل إليها البحث:

### أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه:

ما دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية بمحافظة طولكرم؟

للإجابة عن السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال والدرجة الكلية للاستبانة حيث نتائج الجدول (٣)، (٤)، (٥)، (٦) تبين ذلك.

ومن أجل تفسير النتائج تم تحديد دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة

الثانوية بالمدارس الحكومية بمحافظة طولكرم من خلال المتوسطات الحسابية للاستجابات؛ فقد تم حساب المدى للمقياس الخماسي ( $5 - 1 = 4$ )، ثم قسم المدى على عدد الفئات، وذلك لتحديد طول الفئة ( $4 / 5 = 0,80$ )، وبذلك فقد كانت الفئة الأولى ( $1,80 = 0,80 + 1$ )، ثم يضاف ( $0,80$ ) لكل فئة كما يأتي (أبودلال، 2010):

- متوسط حسابي ( $1,80 - 1$ )، أو نسبة مئوية (اقل من 36%) يدل على درجة قليلة جداً.
- متوسط حسابي ( $1,81 - 1,60 = 2$ )، أو نسبة مئوية (1، 36% - 52%) يدل على درجة قليلة.
- متوسط حسابي ( $2,61 - 2,40 = 3$ )، أو نسبة مئوية (1، 52% - 68%) يدل على درجة متوسطة.
- متوسط حسابي ( $3,41 - 3,20 = 4$ )، أو نسبة مئوية (1، 68% - 84%) يدل على درجة كبيرة.
- متوسط حسابي ( $4,21 - 4 = 5$ )، أو نسبة مئوية (أكثر من 84%) يدل على درجة كبيرة جداً.

## جدول (3)

## المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والدرجة لفقرات مجال كفاية مهنة التدريس

الدرجة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم المتسلسل	الرقم بالاستبانة
كبيرة	77,29	3,86	العمل بروح الفريق بين المعلم ومدير المدرسة.	1	2
كبيرة	74,82	3,74	إشراك المعلمين في دورات تدريبية تناسب مع حاجاتهم.	2	10
كبيرة	74,71	3,74	تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمين لتبادل الخبرات.	3	12
كبيرة	73,88	3,69	تنفيذ الخطة المدرسية بفعالية.	4	7
كبيرة	72,71	3,64	تشجيع المعلمين على المشاركة الفاعلة في الأنشطة المطروحة.	5	14
كبيرة	72,71	3,64	الإطلاع على ما هو جديد في السياسة التعليمية.	6	9
كبيرة	72,47	3,62	تحمل المسؤولية في التطوير المهني الذاتي للمعلمين.	7	3
كبيرة	71,76	3,59	التطور في مهارات التدريس عند المعلمين.	8	5
كبيرة	71,76	3,59	القدرة على التكيف مع تغيرات العصر.	9	4
كبيرة	71,52	3,58	تطور خبرة المعلمين في تخصصاتهم.	10	6
كبيرة	70,94	3,55	تتمية اتجاهات المعلمين نحو مهنة التدريس.	11	8
كبيرة	70,94	3,55	الكشف عن قدرات وطاقت المعلمين.	12	1
كبيرة	68,59	3,42	تشجيع المعلمين على البحث العلمي.	13	13
متوسطة	67,88	3,39	تشجيع المعلمين على الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي.	14	15
متوسطة	64,00	3,20	تشجيع المعلمين على مواصلة التعليم (الدراسات العليا).	15	11
كبيرة	0,71	3,58	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (٣) أن الدرجة كانت كبيرة على الفقرات (٢، ١٠، ١٢، ٧، ١٤، ٩، ٣، ٥، ٤، ٦، ٨، ١٢، ١) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (١، ٦٨-٨٤٪). وقد تعارضت نتائج هذه الدراسة وبالذات في الفقرات التي تتحدث عن العمل بروح الفريق مع دراسة (الآغا، ٢٠٠٩) أما الفقرة (١٥، ١١) فقد حصلت على درجة متوسطة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة ما بين (١، ٥٢-٦٨٪) وهي الفقرات التي تتحدث عن تشجيع المعلمين على الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي، وتشجيع المعلمين على مواصلة التعليم (الدراسات العليا)، ويعزو الباحث تراجع مستوى هذه العبارات إلى المستوى المطلوب إلى أن هناك نوعاً من الإهمال للبحث العلمي وأهميته حيث أنه لا توجد أقسام تتناول البحث العلمي بشكل جدي، ونتيجة لذلك ما زال هذا الجانب من العمل التربوي مهملًا عند المشرفين التربويين، أما بالنسبة إلى الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي فحصلوا على مستوى متوسط ناتج عن كثرة الأعمال والواجبات المطلوبة من قبل المعلم تعمل على إهمال جوانب داعمة أخرى مثل الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي، أما الفقرة الخاصة بتشجيع المعلمين على مواصلة التعليم (الدراسات العليا) فقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (نصر، ٢٠٠٧)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى قلة توفر المنح الدراسية لإكمال المعلمين تعليمهم وإلى قيام المعلم بإكمال دراسته على حسابه الخاص للحصول على فرصة وظيفية أفضل دون الاهتمام بتطوير العمل الوظيفي في نفس الوظيفة مما يساعد على خلق نوع من عدم الاستقرار الوظيفي.

#### جدول (٤)

#### المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والدرجة لفقرات مجال التعليم والتعلم

الدرجة	المتوسطات	النسب المئوية	الفقرات	الرقم المتسلسل	الرقم بالاستبانة
كبيرة	٣,٩٥	٧٩,٠٦	توظيف الكتاب المدرسي في عملية التعليم بشكل مناسب.	١	٢٣
كبيرة	٣,٨٩	٧٧,٧٦	استخدام وسائل تعزيز مناسبة في عملية التعليم والتعلم.	٢	٢٤
كبيرة	٣,٧٩	٧٥,٨٨	زيادة القدرة على التنوع في الطرائق المشجعة على التفكير والتعلم الذاتي.	٣	٢٦
كبيرة	٣,٧٨	٧٥,٦٥	إعطاء الطلبة دوراً أساسياً في عملية التعليم والتعلم.	٤	٢٥
كبيرة	٣,٧٦	٧٥,١٨	تطوير أساليب التعليم والتعلم.	٥	٢٢
كبيرة	٣,٧٦	٧٥,١٨	استثمار الوقت في عمليتي التعليم والتعلم بشكل سليم.	٦	٢١
كبيرة	٣,٧٤	٧٤,٧١	زيادة القدرة على توظيف مواد تعليمية متنوعة لها علاقة بالقرن.	٧	٢٧
كبيرة	٣,٦٨	٧٣,٥٣	بذل أقصى الطاقات والإمكانات لدى المعلمين نحو تحسين عمليتي التعليم والتعلم.	٨	٢٠

تابع جدول (٤)

الدرجة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
كبيرة	٧٣,٢٩	٣,٦٦	بناء علاقة ودية بين المعلمين والطلبة أثناء العملية التعليمية.	٢٢	٩
كبيرة	٧٢,٥٩	٣,٦٣	الاستفادة من مصادر البيئة المحلية كعمل العروض التوضيحية.	٢٨	١٠
كبيرة	٧١,٥٢	٣,٥٨	زيادة القدرة على تحديد كافة مصادر التعلم اللازمة لتحقيق الأهداف التربوية بفعالية أكثر.	٢١	١١
كبيرة	٧١,٥٢	٣,٥٨	تنمية القدرة على تحقيق الأهداف التعليمية التي تلبى احتياجات المتعلمين بصورة فعالة.	١٨	١٢
كبيرة	٧٠,٥٩	٣,٥٢	التخطيط للأنشطة الصفية وغير الصفية بشكل مناسب.	١٩	١٣
كبيرة	٧٠,٠٠	٣,٥٠	تصميم دروس تدريبية لتفعيل العملية التعليمية التعلمية.	٢٩	١٤
كبيرة	٦٩,٨٨	٣,٤٩	تحسين كفاية إدارة الصف وتنظيمه بشكل مناسب.	٢٠	١٥
كبيرة	٦٩,٠٦	٣,٤٥	تحديد حاجات الطلبة وترتيبها حسب أهميتها.	١٦	١٦
كبيرة	٦٨,٢٤	٣,٤١	مواءمة الإمكانيات المادية المتوفرة مع حاجات الطلاب.	١٧	١٧
كبيرة	٠,٧٣	٣,٦٥	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (٤) أن الدرجة كانت (كبيرة) على الفقرات (٢٣، ٢٤، ٢٦، ٢٥، ٣٢، ٣١، ٢٧، ٣٠، ٢٢، ٢٨، ٢١، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢٩، ١٦، ١٧) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها (١، ٦٨ - ٨٤٪) وقد اتفقت نتائج هذا البحث وبالذات في الفقرات التي تتحدث عن زيادة في النمو المهني للمعلمين مع دراسة داي (Day, 1999) ودراسة أوفانديو وهوكستين (Ovanda & Huckestein, 2003) وهي الفقرات التي تتحدث عن تحسين كفاية إدارة الصف وتنظيمه بشكل مناسب، وتحديد حاجات الطلبة وترتيبها حسب أهميتها، ومواءمة الإمكانيات المادية المتوفرة مع حاجات الطلبة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن الصف الدراسي ما زال مكتظاً بالطلبة والعوامل الفيزيائية غير المناسبة في كثير من المدارس وهذا يعمل على تعطيل وعرقلة الجوانب التي تهتم بالإدارة الصفية وقد اتفقت نتائج هذا البحث مع دراسة ويبستون (Webster, 2005)، أما بالنسبة إلى تحديد حاجات الطلبة وترتيبها حسب أهميتها، فيعزو الباحث ذلك إلى الاهتمام بالتعليمات وإصدار الأوامر بشكل أكبر من الاهتمام بحاجات الطلبة ومتطلباتها، وكذلك بالنسبة إلى مواءمة الإمكانيات المادية المتوفرة مع حاجات الطلبة وذلك بسبب الأزمت المادية وقلة الموارد المادية لمجال التعليم مما أدى إلى حدوث فجوة بين الإمكانيات المادية وحاجات الطلبة.

جدول (٥)  
المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والدرجة لفقرات مجال التقويم

الدرجة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
كبيرة	٧٢,٠٠	٣,٦٥	تقديم تغذية راجعة للمعلمين عن أعمالهم الصفية والمدرسية.	٣٦	١
كبيرة	٧٢,٦٠	٣,٦٣	تحديد إجراءات التقويم بأنواعه وأساليبه المختلفة.	٣٣	٢
كبيرة	٧٢,٤٠	٣,٦٢	استخدام التغذية الراجعة بصورة مستمرة بعد كل عملية تقويم.	٣٧	٣
كبيرة	٧١,٨٠	٣,٥٩	مواومة إجراءات التقويم للأهداف التعليمية المتوخاة.	٣٥	٤
كبيرة	٧١,٢٠	٣,٥٦	إكساب المعلمين المهارات السلوكية المرغوبة.	٢٨	٥
كبيرة	٧٠,٢٠	٣,٥١	إكساب المعلمين المهارات التطبيقية والنظرية الضرورية المتعلقة بعملية تقويم المعلمين (بناء اختبارات-تحليل نتائج).	٣٩	٦
كبيرة	٦٩,٠٠	٣,٤٥	الاستفادة من تحليل نتائج التقويم في تحسين عملية التعليم والتعلم.	٣٤	٧
كبيرة	٦٨,٨٠	٣,٤٤	مناسبة برنامج التطوير لاحتياجات المعلمين التقويمية وتحسين أدائهم.	٤٠	٨
كبيرة	٦٨,٤٠	٣,٤٢	توظيف أساليب التقويم الذاتي.	٤٤	٩
كبيرة	٦٨,٢٠	٣,٤١	إشراك المعلمين في وضع خطط وبرامج علاجية لتحسين مستوى تحصيل الطلبة.	٤٣	١٠
كبيرة	٦٨,٦٠	٣,٤٢	تطبيق المراجعة الذاتية المستندة للخطة المدرسية بشكل مستمر.	٤٥	١١
متوسطة	٦٦,٦٠	٣,٣٣	وضع مؤشرات واضحة لتقويم أداء المعلمين.	٤٢	١٢
متوسطة	٦٦,٢٠	٣,٣١	بناء أدوات قياس للكشف عن قدرات المعلمين وطاقاتهم.	٤١	١٣
كبيرة	٠,٦٩	٣,٤٨	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (٥) أن الدرجة كانت كبيرة على الفقرات (٣٦، ٣٣، ٣٧، ٣٥، ٣٨، ٣٩، ٣٤، ٤٠، ٤٤، ٤٣، ٤٥) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (٦٨، ٨٤-١%)، أما الفقرات (٤٢، ٤١) فقد حصلت على درجة متوسطة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (١، ٥٢-٦٨%) وهي الفقرات التي تتحدث عن وضع مؤشرات واضحة لتقويم أداء المعلمين، بناء أدوات للكشف عن قدرات المعلمين وطاقاتهم، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (نصر، ٢٠٠٧) ودراسة (العاجز، ٢٠١٠) ويعزو الباحث سبب ذلك إلى وجود اعتبارات كثيرة للتقويم منها العلاقات الشخصية، والانتماءات التنظيمية وتدخّل المجتمع المحلي وقلة إشراك المعلمين في برامج للتقويم الذاتي، كل ذلك كان سبباً لتراجع مجال التقويم.

## جدول (٦)

## المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمستوى دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الدرجة
١	٢	التعليم والتعلم	٣,٨٩	٠,٧٣	كبيرة
٢	١	كفاية مهنة التدريس	٣,٩٤	٠,٧١	كبيرة
٣	٤	التقويم	٣,٨٤	٠,٦٩	كبيرة
		الأداة الكلية	٣,٨٩	٠,٧٧	كبيرة

يتضح أن مستوى دور الإشراف التربوي كان كبيراً على جميع المجالات وهي مجال التعليم والتعلم ومجال كفايات مهنة التدريس ومجال التقويم، وكانت رتبة المجالات على التوالي، التعليم والتعلم جاء في المرتبة الأولى بنسبة مئوية (٠,٧٣) وكفاية مهنة التدريس جاء في المرتبة الثانية بنسبة مئوية (٠,٧١) والتقويم جاء في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية (٠,٦٩) أما الأداة الكلية فقد حصلت على درجة كبيرة بنسبة مئوية (٠,٧٧) ويعزو الباحث سبب ذلك إلى اهتمام الإشراف التربوي بالتعليم والتعلم والتطوير المهني للمعلمين لمجاراة التطورات العالمية والتكنولوجية أما الأداة الكلية والتي حصلت على درجة كبيرة فيعزو الباحث سببها ذلك إلى الاهتمام بمهنية المعلم وتطوير قدراته ليتم تطوير النظام التربوي بشكل عام.

## فرضيات البحث

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) في دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير: الجنس، مكان السكن، التخصص، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

## - متغير الجنس:

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test) للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير الجنس. ويبين الجدول (٧) نتائج اختبار (ت).

جدول (٧)  
نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدور الإشراف التربوي في  
التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير الجنس

الدلالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجال
٠,٤٥	١,٤٤-	١٦٨	٠,٦٠	٣,٤٩	٥٢	ذكر	كفاية مهنة التدريس
			٠,٥٦	٣,٦٢	١١٨	أنثى	
٠,٥٠	١,٠٨-	١٦٨	٠,٦١	٣,٥٨	٥٢	ذكر	التعليم والتعلم
			٠,٥٦	٣,٦٨	١١٨	أنثى	
٠,٢٠	١,٠٠-	١٦٨	٠,٦٨	٣,٤٧	٥٢	ذكر	التقويم
			٠,٦٠	٣,٥٧	١١٨	أنثى	
٠,٤٨	١,٢٧-	١٦٨	٠,٥٧	٣,٥١	٥٢	ذكر	الدرجة الكلية
			٠,٥٢	٣,٦٣	١١٨	أنثى	

× دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )

يتضح من الجدول (٧) أن الفروق في دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية التي تعزى لمتغير الجنس كانت غير دالة على جميع المجالات والدرجة الكلية، وقد تعارضت النتيجة من مع نتائج دراسة (نصر، ٢٠٠٧) ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن جميع الأدوار الإشرافية والأساليب المختلفة تطبق على جميع المعلمين سواء أكانوا ذكوراً أم إناثاً دون استثناء وأن مركز التدريب المخصص لتنمية المعلمين مهنيّاً خصص لتأهيل المعلمين جميعهم ضمن معيار يراعي الاحتياجات التدريبية وتنفيذها بالتساوي للذكور والإناث.

#### -متغير مكان السكن:

لاختبار الفرضية تم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير مكان السكن. ويبين الجدول (٨) نتائج تحليل التباين الأحادي.



جدول (٨)  
نتائج تحليل التباين الأحادي لدور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير مكان السكن

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
كفاية مهنة التدريس	بين المجموعات	٠,٩١	٢	٠,٤٥	١,٣٩	٠,٢٥
	داخل المجموعات	٥٤,٩٥	١٦٧	٠,٣٢		
	المجموع	٥٥,٨٧	١٦٩			
التعليم والتعلم	بين المجموعات	٠,٩٦	٢	٠,٤٨	١,٤٢	٠,٢٤
	داخل المجموعات	٥٦,٢٥	١٦٧	٠,٣٢		
	المجموع	٥٧,٢٢	١٦٩			
التقويم	بين المجموعات	٠,٩٣	٢	٠,٤٦	١,١٨	٠,٣٠
	داخل المجموعات	٦٥,٩٨	١٦٧	٠,٣٩		
	المجموع	٦٦,٩٢	١٦٩			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٠,٨٣	٢	٠,٤١	١,٣٩	٠,٢٥
	داخل المجموعات	٤٩,٧٦	١٦٧	٠,٢٩		
	المجموع	٥٠,٠٠	١٦٩			

× دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )

يتضح من الجدول (٨) أن الفروق في دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين التي تعزى لمتغير مكان السكن كانت غير دالة إحصائياً، فقد كان مستوى الدلالة على جميع المجالات والدرجة الكلية على التوالي (٠,٢٥، ٠,٢٤، ٠,٣٠، ٠,٢٥) فهي أعلى من ٠,٠٥ مما يعني قبول الفرضية الصفرية، ويعزو الباحث سبب ذلك أن المنهاج التربوي والأساليب والأنظمة والقرارات تستخدم بشكل متساوٍ لجميع المواقع الجغرافية سواء أكانت مدينة أم قرية أم مخيم.

#### - متغير التخصص:

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test) للكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير التخصص. ويبين الجدول (٩) نتائج اختبار (ت).

الجدول رقم (٩)  
نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدور الإشراف التربوي في  
التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير التخصص

الدلالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التخصص	المجال
٠,٤٥	١,٤٤-	١٦٨	٠,٦٠	٣,٤٩	٥٢	أدبي	كفاية مهنة التدريس
			٠,٥٦	٣,٦٢	١١٨	علمي	
٠,٥٠	١,٠٨-	١٦٨	٠,٦١	٣,٥٨	٥٢	أدبي	التعليم والتعلم
			٠,٥٦	٣,٦٨	١١٨	علمي	
٠,٢٠	١,٠٠-	١٦٨	٠,٦٨	٣,٤٧	٥٢	أدبي	التقويم
			٠,٦٠	٣,٥٧	١١٨	علمي	
٠,٤٨	١,٢٧-	١٦٨	٠,٥٧	٣,٥١	٥٢	أدبي	الدرجة الكلية
			٠,٥٢	٣,٦٣	١١٨	علمي	

× دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )

يتضح من الجدول (٩) أن الفروق في دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية كانت غير دالة على جميع المجالات والدرجة الكلية، وقد تعارضت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (نصر، ٢٠٠٧) ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن هناك كثيراً من المعلمين ينتقلون إلى العديد من المدارس بغض النظر عن طبيعة التخصص فيها ويتلقون نفس التدريب والتأهيل المهني بالرغم من الحاجة إلى ضرورة أن تتناسب الحاجات التدريبية مع طبيعة التخصص، حيث أن كل تخصص بحاجة لتأهيل وتدريب خاص به.

#### متغير المؤهل العلمي:

لاختبار هذه الفرضية تم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويبين الجدول (١٠) نتائج تحليل التباين.

جدول (١٠)  
نتائج تحليل التباين الأحادي لدور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
كفاية مهنة التدريس	بين المجموعات	٠,٣٠	٢	٠,١٥	٠,٤٥	٠,٦٣
	داخل المجموعات	٥٥,٥٧	١٦٧	٠,٣٣		
	المجموع	٥٥,٨٧	١٦٩			
التعليم والتعلم	بين المجموعات	٠,٤١	٢	٠,٢٠	٠,٦١	٠,٥٤
	داخل المجموعات	٥٦,٨٠	١٦٧	٠,٣٤		
	المجموع	٥٧,٢٢	١٦٩			
التقويم	بين المجموعات	٠,٠٤	٢	٠,٠٢	٠,٠٥	٠,٩٤
	داخل المجموعات	٦٦,٨٨	١٦٧	٠,٤٠		
	المجموع	٦٦,٩٢	١٦٩			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٠,٣٠	٢	٠,١٠	٠,٣٣	٠,٧١
	داخل المجموعات	٥٠,٣٩	١٦٧	٠,٣٠		
	المجموع	٥٠,٦٠	١٦٩			

× دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )

يتضح من الجدول (١٠) أن الفروق في دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت غير دالة إحصائياً، فقد كان مستوى الدلالة على جميع المجالات والدرجة الكلية على التوالي (٠,٦٣، ٠,٥٤، ٠,٩٤، ٠,٧١) فهي أعلى من ٠,٠٥ مما يعني قبول الفرضية الصفرية ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن التركيز في هذه المرحلة التعليمية على المعلمين ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس فأعلى ومن هنا نلاحظ قلة ممن يحملون مؤهل الدبلوم وهم من ذوي الخبرة الطويلة، ويتم تدريبهم ضمن أسس موحدة تتعامل مع المنهاج والأساليب التربوية بشكل واضح وبالتساوي.

#### - متغير سنوات الخدمة :

لاختبار هذه الفرضية تم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ويبين الجدول (١١) نتائج تحليل التباين.

جدول (١١)  
نتائج تحليل التباين الأحادي لدور الإشراف التربوي في التنمية  
المهنية للمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
كفاية مهنة التدريس	بين المجموعات	١,٢٦	٣	٠,٤٢	١,٢٨	٠,٢٨
	داخل المجموعات	٥٤,٦٠	١٦٦	٠,٣٢		
	المجموع	٥٥,٨٧	١٦٩			
التعليم والتعلم	بين المجموعات	٢,٤٧	٣	٠,٨٢	٢,٥٠	٠,٠٦
	داخل المجموعات	٥٤,٧٤	١٦٦	٠,٣٢		
	المجموع	٥٧,٢٢	١٦٩			
التقويم	بين المجموعات	١,٣٦	٣	٠,٤٥	١,١٥	٠,٣٢
	داخل المجموعات	٦٥,٥٥	١٦٦	٠,٣٩		
	المجموع	٦٦,٩٢	١٦٩			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	١,٦٠	٣	٠,٥٣	١,٨١	٠,١٤
	داخل المجموعات	٤٨,٩٩	١٦٦	٠,٢٩		
	المجموع	٥٠,٦٠	١٦٩			

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )

يتضح من الجدول (١١) أن الفروق في دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين التي تعزى لمتغير سنوات الخدمة كانت غير دالة إحصائياً، فقد كان مستوى الدلالة على جميع المجالات والدرجة الكلية على التوالي (٠,٢٨، ٠,٠٦، ٠,٣٢، ٠,١٤) فهي أعلى من (٠,٠٥) مما يعني قبول الفرضية الصفرية وقد تعارضت هذه النتيجة مع دراسة (San, 1999) ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن تأهيل المعلمين بشكل جدي ومكثف بدأ قبل بضع سنوات مع بداية المعهد الوطني للتدريب التربوي والذي أخذ على عاتقه تدريب وتأهيل المعلمين والمشرفين التربويين حيث عمل على تدريب المعلمين من جميع فئات الأعمار ومستويات الخبرة المختلفة مما وحد الأدوار الإشرافية لتطوير الجانب المهني عند المعلمين.

### التوصيات

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث، ومن خلال الإطار النظري والدراسات السابقة، فإن الباحث يَرى بأنه من اللازم التقدم بمجموعة من التوصيات، ومن هذه التوصيات:

- وضع إستراتيجية واضحة ومحددة للتقويم التربوي ضمن معايير تراعي الجوانب المختلفة في العملية التعليمية.
- ١- تطوير الإشراف التربوي بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية المختلفة.
  - ٢- توظيف أساليب التقويم الذاتي.
  - ٤- دعم وتعزيز الاتصال والتواصل بين المعلمين والمجتمع المحلي.
  - ٥- تشجيع البحث العلمي لتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تأهيل ودعمهم وتطويرهم.
  - ٦- وضع خطة لتطوير قدرات المعلمين على إدارة الصف وتنظيمه.
  - ٧- زيادة تنظيم الندوات والمحاضرات لمناقشة التغيرات الجديدة في السياسة التعليمية.
  - ٨- تطوير البحث العلمي للكشف عن نقاط القوة والخلل في الجوانب التعليمية والتقويمية وكفايات مهنة التدريس.

## المراجع

- الأفندي، محمد (١٩٨١). الإشراف التربوي. القاهرة: عالم الكتب.
- الآغا، إحسان الديب، ماجد (٢٠٠٢). دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم. بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، مناهج التعلم في ضوء مفهوم الأداء، جامعة عين شمس، القاهرة. يونيو ٢٠٠٢.
- الآغا، صهيب كمال (٢٠٠٨). الإشراف التربوي ودوره في فعالية المعلم في مرحلة التعليم الأساسي العليا بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة، مجلة جامعة الأزهر. ١٠(١)، ١٤٥-١٨٨.
- أبودلال، حسام (٢٠١٠). النقابات العمالية ودورها في التنمية السياسية في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر. غزة، فلسطين.
- جويلي، مها عبد الباقي (٢٠٠١). المتطلبات التربوية لتحقيق الجودة التعليمية "كتاب دراسات تربوية في القرن الحادي والعشرين. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- الحبيب، محمد (١٩٩٦). التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي. الرياض: مكتبة التربية العربي لدول الخليج.
- الحريري، رافدة (٢٠٠٦). الإشراف التربوي واقعه وآفاقه المستقبلية. عمان: دار المناهج للنشر.
- الديب، إبراهيم (٢٠٠٧). التطوير المهني في المؤسسات التعليمية الحديثة. الرياض: مؤسسة أم القرى.
- سعادة، يوسف جعفر (١٩٩٢). التدريب أهميته والحاجة إليه- أنماطه- تحديد احتياجاته- بناء برامجه والتقويم المناسب له. القاهرة: الدار الشرقية.

- الشلبي، إلهام علي (٢٠١٠). أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين (تجربة وكالة الغوث الدولية). مجلة جامعة دمشق، م(٢٦)، ٤٤٨-٤٧٨.
- صيام، محمد بدر (٢٠٠٧). دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عطوي، جودت (٢٠٠١). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها. الأردن: دار المناهج للنشر.
- عبد الهادي، جودت (٢٠٠٢). الإشراف التربوي - مفاهيمه وأساليبه دليل لتحسين التدريس. عمان: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع.
- عيدة، محمد سليمان (١٩٩٥). تقويم نظام الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا في المدارس الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى قسم العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- العكر، نجلاء السيد (٢٠٠٨). دور الإشراف التربوي في التغلب على المشكلات التي تواجه معلمي التكنولوجيا والعلوم التطبيقية بمدارس محافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- العيساوي، رحاب (١٩٨٧). الإشراف التربوي ومهامه في العملية التعليمية. مجلة الجماهير الفلسطينية البيادر السياسي، ٣(١)، ٥٠-٥٩، دار الطباعة العربية، القدس.
- عدس، محمد عبد الرحيم (١٩٩٦). الإدارة والإشراف التربوي. عمان: مطبعة الزهراء.
- عطاري، عارف توفيق، عيسان، صالحه عبدالله، وجمعه محمود، ناريمان (٢٠٠٥). الإشراف التربوي نماذج النظرية وتطبيقاته العملية. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- العاجز، فؤاد علي واللوح، عصام حسن والأشقر، ياسر حسن (٢٠١٠). واقع تدريب معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية أثناء الخدمة بمحافظات غزة. مجلة الجامعة الإسلامية، ١٨(٢)، ١-٥٩.
- مرتجي، ذكريات أحمد (٢٠٠٩). دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله. رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- نصر، سميحة حسين (٢٠٠٧). دور برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث. رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- نشوان، يعقوب ونشوان، جميل (٢٠٠١). السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي. غزة: دار المنارة للنشر.

- Bergeson, T., Heuschel, M., Billings, A, & Anderson, S. (2003). *Washington state professional development planning teacher profession development*. Office superintend of public instruction: Washington.
- Brighthouse, T, and Wood, D. (1991). *How to improve the performance of teachers through educational supervision*. Op: Cit.
- Coffman, T. (2004). *On Line profession Development transferring skills learned to the class room*. (Ph. D., Capella University)
- Day, C. (1997). Being a professional in schools and universities: limited, purposes and possibilities for development, *British Educational Journal*, 23(7), 195-205
- Little, J. W. (1993). Teacher professional development in a clint of educational reform. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 11(2), 165-179.
- Ovanda, M. & Huckestien, M. (2003). *Perceptions of the role of The Central Office Supervisors in Exemplary Texas School Districts*. Paper presented at the American Educational Research Association Annual Conference, April 15-17 Chicago, Illinois
- Robert, J. & Blasé, J. (1993). *The micro politics of successful supervisor teacher interaction in instructional conferences*, Paper presented at Annual Meeting of the American Educational Research Association, Atlanta, GA, April 12-16 1993.
- Sergiovanni, T. J & Starratt, R. J (1988). Developmental supervision and the reflective thinking of teachers. *Journal of Curriculum and Supervision*, 11(4), 299-319.
- San, M. (1999). Japanese beginning teachers perceptions of their preparation and professional development. *Journal of Education for teaching*, 25(1), 255-289.