



مجلة



كلية التربية

مجلة علمية محكمة. ربع سنوية



السنة الثانية عشرة
العدد (٣٧)

يناير ٢٠٢٤



الرؤية



أن تكون دورية علمية متميزة متخصصة في نشر المقالات والبحوث التربوية والنفسية. نسعى إلى التميز في نشر الفكر التربوي المتجدد والمعاصر، والإنتاج العلمي ذي الجودة العالية للباحثين في مجالي: التربية وعلم النفس، بما يعكس متابعة المستجدات، ويحقق التواصل بين النظرية والتطبيق

الرسالة



نشر وتأسيس الثقافة العلمية بين المتخصصين في المعاهد والمؤسسات العلمية المناظرة والمتخصصين من التربويين في الميدان التربوي من المعلمين والقيادات التربوية والباحثين، والارتقاء بمستوى الأداء في مجال التدريس والبحث العلمي من خلال نشر الأبحاث المبتكرة وعرض الخبرات الإبداعية ذات الصلة بهذا المجال، وإيجاد قنوات للتواصل والتفاعل بين أهل التخصصات المختلفة في الميدان التربوي على المستوى المحلي، والعربي، والدولي، مع تأكيد التنوع والانفتاح والانضباط المنهجي، ومتابعة الاتجاهات العلمية والفكرية الحديثة في المجال التربوي ونقلها للأوساط التربوية في مستوياتها المختلفة بغرض المساهمة في صناعة المعرفة



حقوق الطبع محفوظة

الترقيم الدولي للطباعة: 2314-7423

الترقيم الدولي الإلكتروني: 2735-5691

البريد الإلكتروني: j_foea@Aru.edu.eg
الموقع الإلكتروني: https://foej.journals.ekb.eg

الترقيم الدولي للطباعة: 2314-7423
الترقيم الدولي الإلكتروني: 2735-5691



مجلة كلية التربية علمية محكمة ربع سنوية

(السنة الثانية عشرة – العدد السابع والثلاثون – يناير ٢٠٢٤)

<https://foej.journals.ekb.eg>

j_foea@aru.edu.eg





قائمة هيئة تحرير مجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	الدرجة والتخصص	الصفة
أولاً : الهيئة الإدارية العليا للمجلة			
١	أ.د. حسن عبد المنعم الدمداش	رئيس الجامعة	
٢	أ.د. سعيد عبد الله لافي رفاعي	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية كلية التربية جامعة العريش	نائب رئيس الجامعة لشؤون الدراسات العليا والبحوث
٣	أ.د. محمود علي السيد	أستاذ. علم النفوس التربوي	عميد الكلية
٤	السيد الأستاذ أشرف عبد الفتاح	أمين عام الجامعة	
٥	السيد الأستاذ صبري عطية	عضو قانوني	

أولاً - الهيئة الإدارية للتحرير (مجلس الإدارة)

٣	أ.د. زكريا محمد هيبه	أستاذ تربية الطفل بقسم أصول التربية	وكيل الكلية للدراسات العليا - نائب رئيس مجلس الإدارة
٤	أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد	أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة	وكيل الكلية لشؤون التعليم والطلاب - عضو مجلس الإدارة
٥	أ.د. أحمد عبد العظيم سالم	أستاذ أصول التربية	رئيس قسم أصول التربية - عضو مجلس الإدارة
٦	أ.د. نبيلة عبد الرؤوف شراب	أستاذ علم النفوس التربوي	رئيس قسم علم النفس التربوي - عضو مجلس الإدارة
٧	أ.د. إبراهيم محمد عبد الله	أستاذ المناهج وطرق التدريس	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس - عضو مجلس الإدارة



٨	أ.م.د أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط	أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة	رئيس قسم الإدارة التعليمية والتربية المقارنة - عضو مجلس الإدارة
٩	أ.م.د أحمد نبوي عيسى	أستاذ التربية الخاصة	رئيس قسم التربية الخاصة - عضو مجلس الإدارة
١٠	أ.م.د ضياء أبو عاصي فيصل	أستاذ الصحة النفسية	رئيس قسم الصحة النفسية - عضو مجلس الإدارة
١١	أ. محمد السيد مصطفى	أمين الكلية	

ثانياً- الهيئة الفنية (الفريق التنفيذي) للتحجير

٦	أ.د. محمد رجب فضل الله	أستاذ المناهج وطرق التدريس	رئيس التحرير (رئيس الفريق التنفيذي)
	د. محمد علام طلبية	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	نائب رئيس هيئة التحرير - مسؤول متابعة أعمال التحكيم والنشر
٧	د. كمال طاهر موسى	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	عضو هيئة تحرير - مسؤول الطباعة والنشر والتدقيق اللغوي
٨	د. أسماء محمد الشاعر	أخصائي علاقات علمية وثقافية - باحثة دكتوراه	عضو هيئة تحرير - إداري ومسؤول التواصل مع الباحثين
٩	د. حسن راضي حسن محمد	أستاذ مساعد تكنولوجيا التعليم	عضو هيئة تحرير - ومسؤول إدارة الموقع الإلكتروني للمجلة عبر بنك المعرفة

ثالثاً- الهيئة الفنية (المعاونة) للفريق التنفيذي للتحجير

	م.م. مها سمير محمود سليمان	مدرس مساعد - بقسم أصول	عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة الأموال المالية
--	-------------------------------	---------------------------	--



	التربية		
١١	م.م. أحمد محمد حسن م.م. سالم	مدرس مساعد تكنولوجيا تعليم	عضو هيئة تحرير - إدارة الموقع الالكتروني للمجلة
١٢	م.م. ناصر أحمد عابدين مهران	مدرس مساعد بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية	عضو هيئة تحرير - مساعد لمسؤول متابعة أعمال التحكيم والنشر - تجهيز العدد للنشر
١٣	م. شيماء صبحي	معيدة بقسم المناهج وطرق التدريس	عضو هيئة تحرير - مساعد لمسؤول الطباعة والنشر وتجهيز العدد
	م. حسناء علي حامد	معيدة بقسم علم النفس	عضو هيئة التحرير - مساعد مسؤول الاتصالات والعلاقات الخارجية والتواصل مع الباحثين
١٤	أ.محمود إبراهيم محمد	مدير إدارة الشئون المالية	عضو هيئة تحرير - المسؤول المالي

رابعاً - أعضاء هيئة التحرير من الخارج

١٥	أ.د عبد الرازق مختار محمود	أستاذ المناهج وطرق التدريس	كلية التربية - جامعة أسيوط
١٦	أ.د مایسة فاضل أبو مسلم أحمد	أستاذ علم النفس التربوي	المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي
١٧	أ.د ريم أحمد عبد العظيم	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	كلية البنات - جامعة عين شمس



قائمة الهيئة الاستشارية الدولية لـ مجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	التخصص	مكان العمل وأهم المهام الأكاديمية والإدارية
١	أ.د إبراهيم احمد غنيم ضيف	أستاذ المناهج وطرق تدريس التعليم الصناعي	نائب رئيس جامعة قناة السويس، وزير التربية والتعليم الأسبق - المستشار السابق للتخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية التابعة لجامعة الدول العربية.
٢	أ.د إمام مصطفى سيد محمد	أستاذ علم النفس التربوي	- رئيس قسم علم النفس التربوي، ووكيل كلية التربية بأسسيوط (سابقاً) - مدير مركز اكتشاف الاطفال الموهوبين بجامعة أسسيوط - - المستشار العلمي للمركز الوطني لأبحاث الموهبة والابداع بجامعة الملك فيصل - المملكة العربية السعودية.
٣	أ.د بيومي محمد ضحاوي	أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة	وكيل شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة " سابقاً" - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في الإدارة التعليمية والتربية المقارنة – المجلس الأعلى للجامعات. مراجع معتمد لدى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
٤	أ.د حسن سيد حسن شحاته	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً – مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة تخصص المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم
٥	أ.د رضا السيد محمود حجازي	أستاذ باحث في المناهج وطرق تدريس العلوم	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين – وكيل أول وزارة التربية والتعليم- رئيس قطاع التعليم. نائب وزير التربية والتعليم لشؤون المعلمين " حالياً "
٦	أ.د رضا مسعد ابو عصر	أستاذ المناهج وطرق تدريس	وكيل أول وزارة التربية والتعليم " سابقاً " - أمين اللجنة العلمية لترقيات الأساتذة والأساتذة المساعدين للمناهج وطرق

		الرياضيات	التدريس-رئيس الجمعية المصرية لتربويات الرياضيات " حالياً"
٧	أ.د رمضان محمد رمضان	أستاذ علم النفوس التربوي	جامعة بنها مصر
٨	أ.د سعيد عبد الله رفاعي لافي	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	جامعة العريش مصر
٩	أ.د سعيد عبده نافع	أستاذ المناهج وطرق تدريس الاجتماعيات	جامعة الإسكندرية - مصر
١٠	أ.د عبد التواب عبد اللاه دسوقي	أستاذ اجتماعيات التربية	جامعة أسيوط مصر
١١	أ.د عبد اللطيف حسين حيدر	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة صنعاء اليمن
١٢	أ.د عنتر صليحي عبد اللاه طليبة	أستاذ مناهج وطرق تدريس اللغة الإنجليزية	جامعة جنوب الوادي - مصر

١٣	أ.د عوشة احمد المهيري	أستاذ التربية الخاصة	جامعة الامارات الإمارات	رئيس قسم التربية الخاصة - مساعد عميد كلية التربية بجامعة الإمارات لشؤون الطلبة.
١٤	أ.د الغريب زاهر إسماعيل	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة المنصورة مصر	- مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة المساعدين في المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم . - رئيس مجلس إدارة الجمعية الدولية للتعليم والتعلم الإلكتروني-مدير أمانة اتحاد جامعات العالم الإسلامي ، ومدير مديرية التربية بمنظمة الإيسيسكو " سابقاً "
١٥	أ.د ماهر اسماعيل صبري	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة بنها مصر	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم " السابق بكلية التربية - جامعة بنها" - رئيس مجلس إدارة رابطة التربويين العرب
١٦	أ.د محمد ابراهيم الدسوقي	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة حلوان مصر	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - رئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي
١٧	أ.د محمد عبد الظاهر الطيب	أستاذ علم النفس الكلينيكي والعلاج النفسي	جامعة طنطا مصر	العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة طنطا- خبير بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر ، وبقطاع كليات التربية بالمجلس الأعلى للجامعات.
١٨	أ.د محمد الشيخ حمود	أستاذ الصحة النفسية	جامعة دمشق - سوريا	خريج جامعة لايبزيغ - ألمانيا -رئيس قسم الصحة النفسية والتربية التجريبية وعميد لكلية التربية جامعة دمشق - سوريا- "سابقاً" - عضو الجمعية الأمريكية للإرشاد النفسي ACA - رئيس التحرير " السابق " لمجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس.
١٩	أ.د مصطفى بن أحمد الحكيم	أستاذ الأصول الدينية للتربية . التربية الأسرية	وزارة التربية الوطنية - المغرب	-خبير تربوي بوزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي بالمغرب - رئيس مجلس إدارة المركز الدولي للاستراتيجيات التربوية والأسرية- بريطانيا



٢٠	أ.د مهني محمد ابراهيم غنايم	أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم	جامعة المنصورة - مصر	العميد السابق لكلية الآداب بدمياط - مدير مركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة المنصورة - مقرر اللجنة العلمية لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في أصول التربية والتخطيط التربوي
٢١	أ.د ناصر أحمد الحوالده	أستاذ مناهج وطرق تدريس التربية الاسلامية	الجامعة الأردنية - الأردن	عميد كلية الدراسات الإنسانية التربوية بعمان - نائب ثم رئيس جامعة العلوم الإسلامية العالمية " سابقاً " - خريج جامعة نبراسكا - بريطانيا.
٢٢	أ.د نيف بن رشيد الجابري	أستاذ اقتصاديات التعليم وسياسته	جامعة طيبة - السعودية	عميد كلية التربية بجامعة طيبة بالمدينة المنورة " سابقاً " - المشرف العام على البحوث والبيانات مهيئة تقويم التعليم والتدريب بالملكة - وكيل وزارة التعليم بالسعودية " سابقاً ".
٢٣	أ.د يوسف الحسيني الإمام	أستاذ تربويات الرياضيات	جامعة طنطا مصر	الوكيل السابق للدراسات العليا والبحوث بجامعة طنطا - عضو فريق الاعتماد الأكاديمي لكلية التربية بجامعة الإمارات " سابقاً " -



قواعد النشر بمجلة كلية التربية بالعريش

١. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تتوافر فيها الأصالة والمنهجية السليمة على ألا يكون البحث المقدم للنشر قد سبق وأن نشر، أو تم تقديمه للمراجعة والنشر لدى أي جهة أخرى في نفس وقت تقديمه للمجلة.

٢. تُقبل الأبحاث المقدمة للنشر بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية.

٣. تقدم الأبحاث - عبر موقع المجلة بينك المعرفة المصري

<https://foej.journals.ekb.eg>

الالكترونياً مكتوبة بخط (Simplified Arabic)، وحجم الخط ١٤، وهوامش حجم الواحد منها ٢.٥ سم، مع مراعاة أن تتسق الفقرة بالتساوي ما بين الهامش الأيسر والأيمن (Justify). وترسل إلكترونياً على شكل ملف (Microsoft Word).

٤. يتم فور وصول البحث مراجعة مدى مطابقتها من حيث الشكل لبنط وحجم الخط ، والتنسيق ، والحجم وفقاً لقالب النشر المعتمد للمجلة ، علماً بأنه يتم تقدير الحجم وفقاً لهذا القالب ، ومن ثم تقدير رسوم تحكيمه ونشره.

٥. يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث بما في ذلك الأشكال والرسوم والمراجع والجداول والملاحق عن (٢٥) صفحة وفقاً لقالب المجلة. (الزيادة برسوم إضافية). ويتم تقدير عدد الصفحات بمعرفة هيئة التحرير قبل البدء في إجراءات التحكيم

٦. يقدم الباحث ملخصاً لبحثه في صفحة واحدة، تتضمن الفقرة الأولى ملخصاً باللغة العربية، والفقرة الثانية ملخصاً باللغة الإنجليزية، وبما لا يزيد عن ٢٠٠ كلمة لكل منها.

٧. يكتب عنوان البحث واسم المؤلف والمؤسسة التي يعمل بها على صفحة منفصلة ثم يكتب عنوان البحث مرة أخرى على الصفحة الأولى من البحث ، والالتزام في ذلك بضوابط رفع البحث على الموقع.

٨. يجب عدم استخدام اسم الباحث في متن البحث أو قائمة المراجع ويتم استبدال الاسم بكلمة "الباحث"، ويتم أيضاً التخلص من أية إشارات أخرى تدل على هوية المؤلف.

٩. البحوث التي تقدم للنشر لا تعاد لأصحابها سواء قبل البحث للنشر، أو لم يُقبل. وتحتفظ هيئة التحرير بحقوقها في تحديد أولويات نشر البحوث.



١٠. لن ينظر في البحوث التي لا تتفق مع شروط النشر في المجلة، أو تلك التي لا تشتمل على ملخص البحث في أي من اللغتين ، وعلى الكلمات المفتاحية له.
١١. يقوم كل باحث بنسخ وتوقيع وإرفاق إقرار الموافقة على اتفاقية النشر. وإرساله مع إيصال السداد ، أو صورة الحوالة البريدية أو البنكية عبر إيميل المجلة J_foea@Aru.edu.eg قبل البدء في إجراءات التحكيم
١٢. يتم نشر البحوث أو رفض نشرها في المجلة بناءً على تقارير المحكمين، ولا يسترد المبلغ في حالة رفض نشر البحث من قبل المحكمين.
١٣. يُمنح كل باحث إفادة بقبول بحثه للنشر بعد إتمام كافة التصويبات والتعديلات المطلوبة.
١٤. في حالة قبول البحث يتم رفعه على موقع المجلة على بنك المعرفة المصري ضمن العدد المحدد له من قبل هيئة التحرير ، ويُرسَل للباحث نسخة بي دي أف من العدد ، وكذلك نسخة بي دي أف من البحث (مسئلة).
١٥. يمكن - في حالة الحاجة - توفير نسخة ورقية من العدد ، ومن المستلات مقابل رسوم تكلفة الطباعة ، ورسوم البريد في حالة إرسالها بريدياً داخل مصر أو خارجها.
١٦. يجدر بالباحثين (بعد إرسال بحوثهم ، وحتى يتم النشر) المتابعة المستمرة لكل من:
-موقع المجلة المربوط ببنك المعرفة المصري

<https://foej.journals.ekb.eg>

-وبريده الالكتروني الشخصي لمتابعة خط سير البحث عبر رسائل تصله تباعاً من إيميل

المجلة الرسمي على موقع الجامعة J_foea@Aru.edu.eg

جميع إجراءات تلقي البحث، وتحكيمه، وتعديله، وقبوله للنشر، ونشره ؛ تتم عبر موقع المجلة ، وإيصالها الرسمي، ولا يُعتمد بأي تواصل بأية وسيلة أخرى غير هاتين الوسيلتين الالكترونييتين.





محتويات العدد (السابع والثلاثون)

السنة السابعة		هيئة التحرير	
الرقم	عنوان البحث	الباحث	الصفحات
بحوث العدد			
١	تربويات الانتخابات إعداد بقلم أ.د. / محمد رجب فضل الله الأستاذ بكلية التربية بجامعة العريش		
٢	فعالية برنامج إرشادي في خفض أنماط التعلق الوالدي المضطربة وأثره في خفض الثلاثي المعتم من الشخصية لدى عينة من المراهقين إعداد الباحث/ أحمد وائل المتولى عبد الباقي الخولى أخصائي نفسي - بمديرية التضامن الإجتماعى شمال سيناء أ.د. السيد كامل الشربيني أستاذ الصحة النفسية المتفرغ كلية التربية - جامعة العريش د. ضياء أبو عاصي فيصل أستاذ مساعد ورئيس قسم الصحة النفسية كلية التربية - جامعة العريش		
٣	فاعلية استخدام المنظمات التخطيطية في تنمية التفكير الهندسي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية إعداد الباحثة / رندة فؤاد عبد الحميد حسين موجه رياضيات بإدارة العريش التعليمية أ.م.د. نبيل صلاح المصيلحي جاد		



أستاذ المناهج وطرق تدريس الرياضيات المساعد كلية التربية - جامعة العريش د. أسماء سامي السروجي مدرس المناهج وطرق تدريس الرياضيات كلية التربية - جامعة العريش	
رؤية مقترحة لتحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الابتدائية بمدارس محافظة شمال سيناء من خلال التمكين المهني إعداد الباحثة / سارة محمد عبد العزيز سليمان أ.د. أحمد عبد العظيم سالم أستاذ ورئيس قسم أصول التربية كلية التربية - جامعة العريش د. عبد الكريم محمد أحمد مدرس الإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش	٤
فاعلية برنامج قائم على بعض أدوات التعلم الإلكتروني في تنمية التقويم التكويني إعداد الباحثة / علياء أبو بكر عبد المنعم المتولي معلم أول بإدارة العريش التعليمية أ.د. أحمد عبد الرحمن إبراهيم عثمان أستاذ متفرغ بقسم علم النفس التربوي كلية التربية - جامعة الزقازيق أ.د. نبيلة عبد الرؤوف شراب أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي كلية التربية - جامعة العريش	٥

تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين - تصور مقترح إعداد الباحث/ عبد الستار أبو هاشم عبد القادر أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية المساعد كلية التربية - جامعة العريش د. أمل جمعة كامل مدرس التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش	٦
فاعلية برنامج مقترح في تدريس التاريخ قائم على متطلبات الأمن الفكري لتنمية التفكير الإيجابي لدى طلاب المرحلة الثانوية إعداد الباحثة / هناء علي عابد عبد الباقي باحث شئون تعليم بجامعة العريش أ.د. على أحمد الجمل أستاذ المناهج وطرق تدريس التاريخ وعميد كلية التربية الأسبق - جامعة عين شمس د. رضا منصور السيد مدرس المناهج وطرق تدريس التاريخ كلية التربية - جامعة العريش	٧
The Effectiveness of a Successful Intelligence-based Program for Developing English Writing Skills among Preparatory Schoolers Shimaa Abd Al-Alim Mohamed Mostafa Al-Sharawy Dr. Taher Mohammad Al-Hadi Professor of Curriculum and EFL Instruction, Faculty of	٨



Education-Suez Canal University, Ex-Dean of the Higher Institute of Languages, 6th of October Dr. Mahdi M. Abdallah Associate Professor of Curriculum and EFL Instruction, Faculty of Education, Arish University	
The Effectiveness of a Differentiated Instruction- based Program for Developing English Reading Fluency among Preparatory Schoolers Wafaa Mostafa Ebeid Badawy Dr. Taher Mohammad Al-Hadi Professor of Curriculum and EFL Instruction, Faculty of Education-Suez Canal University, Ex-Dean of the Higher Institute of Languages, 6th of October Dr. Mahdi M. Abdallah Associate Professor of Curriculum and EFL Instruction, Faculty of Education, Arish University	٩



افتتاحية

العام الثاني عشر: بداية جديدة

بقلم: هيئة التحرير

هذا هو العدد (٣٧) من مجلتنا العلمية. هو العدد الأول من العام (الثاني عشر) للمجلة

يأتي، والمجلة تمضي بثبات واستقرار جعلها تحافظ على قمة التقدير الذي وصلت إليه بفضل إرادة الإدارة، وإدارة هيئة التحرير بخبراتها وبشبابها. يأتي هذا العدد الجديد ومصرنا تعيش تحديات كبيرة تتعلق بأمنها القومي على حدودنا الشرقية من ناحية، واستقرارها السياسي داخلياً من ناحية أخرى. وهيئة تحرير المجلة تستثمر موعد هذا العدد لتؤكد دعمها لتوجهات قيادتنا وشعبنا في رفض الاعتداءات الغاشمة على أهلنا في فلسطين الغالية، وفي مواصلة الجهود المبذولة من أجل وقف إطلاق النار من ناحية، وتقديم المساعدات الإنسانية من ناحية أخرى، وتأكيد أن حدودنا خط أحمر، وأننا دولة ذات سيادة. وستبقى مصر عظيمة بقراراتها وجهودها.

وتشارك هيئة التحرير في تقديرها لإرادة شعبنا العظيم في اختياراته الحرة بالانتخابات الرئاسية التي تمت خلال الشهر الماضي، وشارك فيها المصريون بالخارج وبالدخل، ومع انتهائها تبدأ مصر مع بداية العام الجديد ٢٠٢٤م فترة رئاسية جديدة على طريق مصرنا الجديدة

ويتصدر العدد الجديد الحالي بمقال عن تربيوات الانتخابات يتضمن بعض القيم التربوية والمبادئ الحاكمة لهذا النشاط السياسي المهم.

يأتي موعد صدور هذا العدد في أول يناير ٢٠٢٤م ليتزامن مع العام ١٢ من عمر المجلة مع العام ٢٤ بعد الألفين من العام الميلادي، وذلك مع نهايات الفصل الدراسي



الأول من العام الجامعي؛ حيث فترة الحصاد لما زرعه أعضاء هيئة التدريس، ولما حصله طلاب الكلية في مرحلتي الليسانس والبكالوريوس والدراسات العليا ومعنى ما سبق أن العدد الجديد يأتي في أيام ثرية جداً ، وحاسمة جداً، وتتصف بالأهمية والاهتمام على كل المستويات الفردية والجماعية والقيادية والشعبية. لعلنا - بهذا العدد - وما احتوى عليه من بحوث في التخصصات التربوية المختلفة نكون إيجابيين في مشاركة الكلية أنشطتها العلمية والمجتمعية المختلفة، ومشاركين - بإيجابية - في الأحداث المحلية والإقليمية المثيرة والساخنة. يأتي العدد الحالي (العدد ٣٧) متضمن ثمانية بحوث علمية في مجالات التربية المختلفة باللغتين : العربية والإنجليزية، وذلك في الموضوعات التالية:

- ✓ التعلق الوالدي المضطربة والثلاثي المعتم من الشخصية لدى المراهقين.
 - ✓ المنظمات التخطيطية ودورها في تنمية التفكير الهندسي.
 - ✓ الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الابتدائية من خلال التمكين المهني.
 - ✓ أدوات التعلم الالكتروني وتنمية التقويم التكويني.
 - ✓ تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين.
 - ✓ متطلبات الأمن الفكري وتنمية التفكير الإيجابي.
 - ✓ الذكاء الناجح وتنمية مهارات الكتابة باللغة الإنجليزية.
 - ✓ التدريس المتميز وتنمية الطلاقة في القراءة باللغة الإنجليزية.
- نأمل أن يحظى هذا العدد برضا القراء الأعزاء ، ويجدون فيه ما يفيدهم ، وما يفتح أمامهم المزيد من مجالات البحث التربوي

والله الموفق

هيئة التحرير



البحث السادس

تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين – تصور مقترح

إعداد

الباحث/ عبد الستار أبو هاشم عبد القادر

أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط

أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة

التربوية المساعد

كلية التربية - جامعة العريش

د. أمل جمعة كامل

مدرس التربية المقارنة والإدارة التربوية

كلية التربية - جامعة العريش



تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين – تصور مقترح
أ. عبد الستار أبو هاشم عبد القادر أ.د / أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط د. أمل جمعة كامل



تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين – تصور مقترح إعداد

الباحث/ عبد الستار أبو هاشم عبد القادر

أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط د. أمل جمعة كامل
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة مدرس التربية المقارنة والإدارة التربوية
التربوية المساعد كلية التربية - جامعة العريش
كلية التربية - جامعة العريش
ملخص البحث:

هدف البحث إلى وضع تصور مقترح لتحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين، واعتمد البحث علي المنهج الوصفي الذي يستخدم عادة لدراسة واقع بعينه في الوقت الحاضر، حيث يعمل علي تحليل الواقع المعني بالدراسة وتحليله الي عناصر وإبراز العلاقات التي تربط فيما بينها مما يسمح في النهاية بفهم منطق حركتها وتطورها ومن ثم يمكن التنبؤ بما يحتمل أن تصير إليه في المستقبل، وتوصل في نهايته إلى تصور مقترح لتحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين.

الكلمات المفتاحية: تحسين الأداء – الإدارة التعليمية – مهارات القرن الحادي والعشرين.



Abstract

The objective of the research is to develop a proposed vision to improve the performance of technical guidance supervisors in North Sinai's educational departments in the light of the skills of the 21st century, The research relied on the descriptive approach commonly used to study a particular reality at present. in which it analyses the reality of the study, analyses it into elements and highlights the relationships between them, which ultimately allows for an understanding of the logic of their movement and evolution and thus predictable what they are likely to become in the future, Finally, a proposal was made to improve the performance of technical guidance supervisors in North Sinai's educational departments in the light of the skills of the twenty-first century.

Keywords: performance improvment - educational management - 21st century skills.

المحور الأول: الإطار العام للبحث

مقدمة الدراسة:

ويعتبر التوجيه الفني إحدى الممارسات التربوية المهمة في الحقل التربوي وذلك بدوره المؤثر في رسم الأهداف التربوية للمواد الدراسية والإشراف على تنفيذها من خلال تحديد طرق التدريس والوسائل التعليمية المناسبة التي تساعد المعلمين على رفع مستوى أدائهم وتحقيق أهداف كل مادة دراسية. كما أن كفاءة المدرسين لا تتوقف عند إعدادهم في كليات إعداد المعلمين فقط، بل تتطلب مساعدتهم على التعرف على ما هو جديد في الميدان التربوي من نظريات وطرق تدريس حديثة، مما يساعد على زيادة فاعلية عملية التعليم والتعلم، لذلك يلعب التوجيه الفني دوراً كبيراً في جعل مهنة



التدريس عملية مستمرة ومتجددة من خلال تطوير أداء المعلمين بصورة مستمرة عن طريق تحسين أدائهم أثناء الخدمة وإطلاعهم على التطورات التربوية المستمرة^(١). ولما سبق، يلاحظ الباحث أن مشرفو التوجيه الفني ، يجب أن يكونوا قادرين على الاتصال بالآخرين من خلال تكوين العلاقات الإنسانية الجيدة، قادراً على تحسين أداء المعلمين أثناء الخدمة، حريص علي تطوير البرامج التربوية بصورة مستمرة، ملماً بأساسيات التخطيط والتطوير، مشجعاً ومحفزاً للمعلمين من خلال إشراكهم بعملية التخطيط، يقوم بزيارات للمعلمين وتقديم التغذية الراجعة المناسب لهم، إطلاع المعلمين على النظريات الحديثة في المناهج والعمل على تطبيقها بشكل صحيح، وحل المشكلات التي يواجهها المعلمين، يقوم بتوجيه المعلمين للحصول على المصادر والوسائل التعليمية المناسبة لتطوير أدائهم في الفصل، الحرص الدائم على الاطلاع على ما هو جديد في مجال التوجيه الفني، تكوين العلاقات الجيدة مع الإدارة المدرسية، القدرة على تقويم البرامج والبحوث التربوية، ومن هنا تأتى الدراسة الحالية ، بهدف تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين.

مشكلة البحث

يمكن صياغة مشكلة الدراسة ممثلة في السؤال الرئيس :
كيف يمكن تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين؟. ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية :

(١) ما مفهوم تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية؟

^١ الشاعر، جمال محمود، واقع الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في مدارس وزارة التربية والتعليم بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المعلمين. دراسات في المناهج وطرق التدريس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، كلية التربية - جامعة عين شمس، العدد ١١٦ سبتمبر، ٢٠٠٦، ص ص ٢٢-٥٥.



(٢) ما ملامح استخدام مهارات القرن الحادي والعشرين في تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني؟

(٣) ما التصور المقترح لتحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين ؟
منهج الدراسة

تستخدم الدراسة الحالية، المنهج الوصفي لأنه يعتبر مظلة واسعة ومرنة تتضمن عددًا من المناهج والأساليب الفرعية؛ إذ إن المنهج الوصفي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها وما إلى ذلك من جوانب تدور حول مشكلة أو ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع أي ما هو كائن وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات. كما يتعدى المنهج الوصفي مجرد جمع بيانات وصفية حول الظاهرة إلى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منه. (٢)

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

(١) تحديد مفهوم تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية؟
(٢) رصد ملامح استخدام مهارات القرن الحادي والعشرين في تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني؟

(٣) الوصول لتصور مقترح لتحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين ؟
أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من الأهمية الوظيفية كل من مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بمصر حيث إن دراسة هذين الجانبين ما زالت محدودة وقاصرة على مستوى الوطن العربي حيث يتوقع الباحث أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة ومناقشتها تكون موضوعًا فاعلاً في مجال السلوك الإداري الذي هو محور التركيز لدى الباحثين في

(٢) إبراهيم عميرة، "حتى نفهم البحث التربوي"، القاهرة، دار المعارف، ٢٠٠٩، ص ٩٦



مجال الإدارة التربوية والتطوير؛ لذلك يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة مرجعاً لهؤلاء الباحثين في هذا الحقل من خلال معرفة أثر الإبداع الإداري على مدى تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بمصر ومساعدتهم في سد النقص في المكتبة العربية التي تفتقر إلى مثل هذه الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع .
حدود الدراسة

تحدد نتائج هذه الدراسة على ضوء ما يلي:

الحدود الموضوعية:

الوقوف علي واقع أداء مشرفو التوجيه الفني بمصر وكيفية تحسينه في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين.

الحدود البشرية :

يقتصر هذا البحث على عينة من مشرفو التوجيه الفني (الموجة الفني) بإدارة العريش التعليمية بشمال سيناء.

مصطلحات الدراسة

١ – تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني:

تعرف إجرائياً بأنها: " تلك العملية عملية تستهدف تحسين الأداء المهني والإداري لمشرفي التوجيه الفني من خلال اكتساب معارف ومهارات تتواءم مع الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والتغيرات المحلية والعالمية المتسارعة والأساليب الإدارية الحديثة بهدف تطوير العمل المدرسي.

٢ - مهارات القرن الحادي والعشرين:

تلك المهارات التي تشتمل المهارات والقدرات والتصرفات التعليمية التي تم تحديدها على أنها مطلوبة للنجاح في مجتمع القرن الحادي والعشرين وأماكن العمل من قبل المعلمين وقادة الأعمال والأكاديميين والوكالات الحكومية، وهي جزء من حركة دولية متنامية تركز على المهارات المطلوبة للطلاب لإتقانها استعداداً للنجاح في مجتمع رقمي سريع التغير، نظراً لارتباطها بالتعلم الأعظم، وإتقان المهارات كالتفكير التحليلي وحل المشكلات المعقدة والعمل الجماعي.



الدراسات السابقة والتعليق عليها

رغم الاهتمام الأكاديمي والبحثي بقضايا التوجيه والإشراف الفني، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول قضايا التوجيه الفني ومهارات القرن الحادي والعشرين معاً. ومن تلك الدراسات:

أولاً - الدراسات التي تناولت الإشراف والتوجيه الفني:

١-دراسة السبيعي، تهاني (٢٠٢١) بعنوان: " دور مدير المدرسة في الوظائف التعليمية لتحسين العملية التربوية كموجه مقيم"^(٣):

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على وظائف مدير المدرسة الإشرافية والتي تتعدد وتتوسع من حيث المهام والواجبات الملقاة على عاتق المدير، واختارت الباحثة أسلوب البحث النظري الوصفي المعتمد على الدراسات والمراجع المتوفرة في المكتبة العربية، وتوصلت الباحثة أن دور مدير المدرسة كموجه مكمل لدور الموجهين الفنيين من حيث مساعدته للمعلمين ومتابعتهم في تنفيذ توجيهات وتوصيات كادر التوجيه الفني. وأن هذا الدور الإشرافي لمدير المدرسة في المتابعة وإبداء الرأي ما زال في بدايته ويتطلب المزيد من الدعم والتعزيز، وأوصت الدراسة مجموعة توصيات في سبيل تجويد العمل الإشرافي للمدير بصفته مشرفاً تربوياً مقيماً في المدرسة. بما ينسجم مع خطط وزارة التربية لتطوير العمليات التربوية وتحسينها.

٢-دراسة عبدالهادي، بدور محمود محمد (٢٠١٨) بعنوان: " متطلبات تفعيل التوجيه والإرشاد المهني بمرحلة التعليم الثانوي الفني لمواجهة مشكلة البطالة بمحافظة بورسعيد"^(٤):

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطبيق التوجيه والإرشاد المهني في التعليم الثانوي الفني لمواجهة مشكلة البطالة في محافظة بورسعيد، حيث يعد التعليم

^٣ تهاني السبيعي ، دور مدير المدرسة في الوظائف التعليمية لتحسين العملية التربوية كموجه مقيم، مجلة الطفولة والتربية: جامعة الإسكندرية - كلية رياض الأطفال، مج١٣، ٤٥٤، ٢٠٢١، ص ص ٤٨٣-٥٠٠.

^٤ بدور محمود محمد، وآخرون، متطلبات تفعيل التوجيه والإرشاد المهني بمرحلة التعليم الثانوي الفني لمواجهة مشكلة البطالة بمحافظة بورسعيد. مجلة كلية التربية: جامعة بورسعيد - كلية التربية، ع٢٤٤، ٢٠١٨، ص ص ٦٨٠-٧٠٨.



الثانوي الفني من أنماط التعليم المليئة بالمشكلات والتحديات التي تحول دون تحقيق مخرجات على مستوى مهاري متميز، ولكي نحصل على مخرجات متميزة وراقية لابد من توزيع الطلاب على التخصصات المختلفة بمدارس التعليم الثانوي الفني بناء على رغبات الطلاب أو وفق مهاراتهم وقدراتهم وميولهم ويتحقق ذلك من خلال تطبيق التوجيه والإرشاد المهني للطلاب في مرحلة التعليم الثانوي الفني بما يضمن تقديم خدمة تعليمية متميزة تهتم بتحقيق النمو المتكامل للمتعلمين ومن ثم تسهم في التطور التعليمي والمجتمعي وبما يتناسب مع سوق العمل تجنباً لمشكلة بطالة خريجية، وتوصلت الدراسة من خلال الدراسة الميدانية إلى قلة اهتمام إدارة المدرسة بأهمية برامج التوجيه والإرشاد المهني وكذلك قلة أعداد أخصائي التوجيه والإرشاد المهني بمدارس التعليم الثانوي الفني بمحافظة بورسعيد، وأنه يتم توزيع الطلاب على التخصصات المختلفة وفقاً لمجموعهم وليس لميولهم وقدراتهم، ومن ثم عرضت الدراسة بعض الخطوات الإجرائية والتطبيقية لتنفيذ التصور المقترح لتطبيق التوجيه والإرشاد المهني بمرحلة التعليم الثانوي الفني لمواجهة مشكلة البطالة في محافظة بورسعيد.

٣-دراسة عبدالعاطي، سوزان يوسف أبو الفضل وآخرون (٢٠١٨) بعنوان: " دور الموجة الفني بمدارس المرحلة الابتدائية في ضوء بعض الاتجاهات التربوية المعاصرة"^(٥):

تناولت المقالة عدة محاور، التعريف بالموجه الفني، والأهداف التي يحققها الموجه الفني، وصفات وخصائص الموجه الفني الناجح، وكفايات الموجه الفني، والأسس التي يقوم عليها دور الموجه الفني في الاتجاهات المعاصرة: يعد دور الموجه الفني من أهم المدخلات التربوية في منظومة التعليم باعتباره أحد القيادات التربوية القادرة على تطوير وتجويد العملية التربوية ودفعها إلى تحقيق المزيد من الأهداف فهو

^٥ سوزان يوسف أبو الفضل، وآخرون، دور الموجة الفني بمدارس المرحلة الابتدائية في ضوء بعض الاتجاهات التربوية المعاصرة. مجلة العلوم التربوية: جامعة جنوب الوادي - كلية التربية بقنا، ع ٣٧، ٢٠١٨، ص ٤٩٩-٥١٩.



يعايش العمل التربوي في الميدان، ويتعامل مع قطبي العملية التعليمية من معلم ومتعلم بصورة مباشرة ومن أهم أدواره متابعة العملية التعليمية في ميدانها ومعايشة قضاياها ومشكلاتها والإسهام في السير بها للأفضل، وهو يساهم بدور أساسي في مساعدة المعلمين على تحسين آدائهم وإثارة دافعيتهم نحو النمو المهني، وعلى ضوء توجيهاته تتوقف ممارسات المعلمين داخل الصفوف ومن خلال مقترحاته وتعليقاته يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية وتطويرها، الأمر الذي يسهم بصورة مباشرة في تحسين تعليم التلاميذ والارتقاء بمستواهم العلمي وتحقيق الجودة للمدرسة ونيل الثقة العامة من قبل المجتمع المحلي، وتتنوع مهام وأدوار الموجه الفني بتنوع مجالات المهام المنوط به الاهتمام بها من معلم ومتعلم ومنهج وأنشطة تربوية، ووسائل تعليمية، وغيرها. سواء داخل المدرسة أو خارجها ومنها متابعة العملية التعليمية، وتحقيق الخبرة التربوية، للمعلمين وتزويدهم بأحدث الطرق التربوية في التدريس والتقييم، وإمدادهم بأسماء المراجع التي تنميهم مهنيًا، والمساهمة في حل المشكلات التي قد تنشأ بين معلمي المادة والإدارة المدرسية، ومتابعة تنفيذ التوجيهات الوزارية والتربوية المتعلقة بكافة جوانب العملية التعليمية والتأكيد عليها، هذا بالإضافة إلى الجوانب الإدارية الأخرى.

٤-دراسة بادح وزملاءه (Badah et al., (٢٠١٣). الصعوبات التي تواجه عمليات الإشراف التربوي في المدارس العامة لمحافظة جرش ، مديرية التربية والتعليم.^(٦)

هدفت الدراسة: إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه عملية الإشراف التربوي في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية التعليمية بمحافظة جرش، والتي أخذت أحد محاورها الجانب التقني في العمل الإشرافي، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٣)

1)Badah, A., AL-Awawdeh,A., Alkhroush,L., Alshobaki,NDifficulties Facing The Educational Supervision Processes In The Public Schools Of The Governorate Of Jarash Directorate Of Education, Journal of International Education Research – Third Quarter , 3 (9) . 2013, pp223 – 234.



مدير ومديرة مدرسة. وكانت محاور الاستبانة (الصعوبات المالية، الصعوبات الإدارية، الصعوبات الفنية) وتم تطبيق الأداة بعد التأكد من صدقها وثباتها.
٥- دراسة صباح، يوسف (٢٠١٩). التعلم الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم في المدارس الفلسطينية: الطريق نحو مهارات القرن الواحد والعشرين.^(٧)

تهدف هذه الورقة إلى تقييم التعليم الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم الابتدائي والثانوي في فلسطين في ضوء المبادرات التي تنتهجها المدارس في مناهج التعليم الإلكتروني. يركز البحث على مشروع التعليم الإلكتروني الذي تم تنفيذه في المدارس خلال ٢٠١٢-٢٠١٥، الممول من التعاون التقني البلجيكي (BTC) وعليه، قمنا بقياس أهم التغييرات في وزارة التعليم الفلسطينية وبين أصحاب المصلحة الآخرين في المشروع (مثل مديري المدارس والمدرسين والطلاب وأسرهم). تم سؤالهم عن الممارسات التعليمية الجديدة واستخدام أدوات القرن الحادي والعشرين لتطوير مهارات التعلم كحل المشكلات والعمل الجماعي لقيادة الآخرين نحو النجاح. بالإضافة إلى ذلك، استفسرنا عن آلية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مبادراتهم كأداة أساسية للمهارات الحياتية. أظهرت النتائج تحولاً في سلوكيات المعلمين والطلاب وأن استراتيجيات التعلم النشط جعلت التعليم أكثر فعالية وممتعة. علاوة على ذلك، شارك الطلاب الخجولين وضعفاء الإنجاز الأكاديمي في نشاطات التعلم. أشار المعلمون إلى أنهم ما زالوا بحاجة إلى مزيد من التدريب على مهارات القرن الحادي والعشرين، وأن السياسات التعليمية يجب أن تشجع على تنفيذ وتعميم هذه المهارات على المستوى الوطني والعمل على إصلاح المناهج التعليمية وتوفير التحفيز والدعم والتدريب للمعلمين. ومع ذلك، كانت هناك

^٧ صباح، يوسف، التعلم الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم في المدارس الفلسطينية: الطريق نحو مهارات القرن الواحد والعشرين. المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني: جامعة القدس المفتوحة، مج ٨، ع ١٤٤، ٢٠١٩، ص ص ١-١٦.



عقبات جدية تتعلق بالبنية التحتية للمدرسة وكثافة المناهج والثقافة المدرسية ومهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لإحداث التغيير ينبغي إشراك جميع أصحاب المصلحة في الجهود المبذولة لتعزيز مهارات القرن الحادي والعشرين وإعادة تصميم المناهج الدراسية، مع مراعاة المعرفة وطرق التعلم والتقييم.

٦- دراسة الخليفة، وفاء بنت عبدالله (٢٠١٧). دور التعليم الثانوي في بناء شخصية طالبة المرحلة الثانوية على ضوء متغيرات القرن الواحد والعشرين من وجهة نظر معلمات وموجهات المرحلة الثانوية في منطقة الرياض^(٨) :

هدف البحث الحالي إلى معرفة دور التعليم الثانوي في بناء شخصية طالبة المرحلة الثانوية على ضوء متغيرات القرن الحادي والعشرين من وجهة نظر عينة من معلمات وموجهات المرحلة الثانوية في منطقة الرياض، وبلغ عددهن (٢١٠) معلمة و(٩) موجهات، واعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي وأداة البحث كانت الاستبانة. وأسفرت نتائج الدراسة عن الآتي: أن الأهداف التربوية تدعم مقومات الهوية والانتماء للوطن، وأنه من الضروري إكساب المعلم المهارات التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة، وأيضاً ضرورة تركيز المناهج على بناء وتدعيم الأخلاق الحميدة وضرورة تفعيل مشاركة الطالبات في الأنشطة المدرسية، كما أسفر البحث عن أهمية تدريب مديرات المدارس على استخدام التكنولوجيا وأهمية العمل على بناء روح التعاون والترابط داخل المدرسة، وأوصت الدراسة بأهمية تركيز الأهداف على الهوية والانتماء للوطن وحبه والبذل له، وضرورة تركيز المسؤولين عن التعليم على تدريب مديرات المدارس على استخدام التكنولوجيا والتطور التكنولوجي، وزيادة الاهتمام بالمعلمات والحرص على إكسابهن مهارات تكنولوجية، وزيادة الاهتمام بممارسة الأنشطة الهادفة

^٨ الخليفة، وفاء بنت عبدالله، دور التعليم الثانوي في بناء شخصية طالبة المرحلة الثانوية على ضوء متغيرات القرن الواحد والعشرين من وجهة نظر معلمات وموجهات المرحلة الثانوية في منطقة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع ١٨، ج ٢، ٢٠١٧، ص ٨٣-١١٥.



التي تسهم في إعداد طالبات متعاونات ومتفهمات وضرورة تركيز المناهج على غرس الأخلاق الحميدة لدى الطالبات.

خطوات السير في الدراسة

سارت الدراسة وفقا لعدد من الخطوات وفقا للمنهجية المستخدمة في الدراسة ، على النحو الآتي:

- **المحور الأولي:** تحديد الإطار العام للدراسة ، والذي يتضمن مقدمة الدراسة ومشكلتها، وأهداف الدراسة وأهميتها ، وحدود الدراسة ومصطلحاتها، والدراسات السابقة ، وخطوات السير في الدراسة.
- **المحور الثاني:** وتتضمن تحديد مفهوم تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية.
- **الخطوة الثالثة:** وتتضمن رصد ملامح استخدام مهارات القرن الحادي والعشرين في تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني.
- **الخطوة الرابعة:** وتتضمن تقديم تصور مقترح لتحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين
- المحور الثاني: مفهوم تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية**
يُعد الأداء عنصراً جوهرياً بالنسبة للمؤسسات التربوية ، ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع المعرفة الإدارية ، ويعتبر البعد الأكثر أهمية لمختلف لتلك المؤسسات ، والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة التربوية من عدمه ، ومع ذلك فإن أغلبهم يبحثون عن الارتقاء بمؤسساتهم من خلال عدة مداخل وذلك بالبحث عن إدارة متكاملة للأداء الإداري^(٩).
- وفيما يلي استعراض لبعض التعريفات التي وردت بشأن الأداء الإداري ضمن الكتابات الإدارية :

^(٩) وائل محمد صبحي و طاهر محسن الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن ، دار

وائل للنشر ، عمان ،

٢٠٠٩م ، ص ٣٧ .



ومن ناحية أخرى ، يُعرّف الأداء بأنه " السلوك الذي يؤديه الفرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة بهدف تحقيق هدف محدد أو أهداف محددة ، ويتضح هذا السلوك في أعمال وتصرفات الأفراد وبعض حركاتهم المقصودة " ^(١٠). إضافة إلى أن الأداء عبارة عن " السلوك الذي يساهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل المؤسسة " ^(١١) .

وينظر للأداء على أنه " قدرة الأفراد على القيام بمهامهم الموكلة إليهم من خلال تحويل مدخلاتها المتمثلة في الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية والزمنية إلى مخرجات عالية الجودة تشمل مخرجات تنظيمية ومجتمعية ووجدانية " ^(١٢) .

بينما يشار للأداء على أنه " تحقيق الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة أو مجموعة نتائج معينة ، وذلك لفرد معين أو مجموعة أفراد " ^(١٣) ، ولكن ننظر ألين **Alain** للأداء على أنه " البحث عن تعظيم العلاقة بين النتائج والموارد ، وفق أهداف

¹⁰) W. Jean, & W. Stanley , " Management Development Strategy " , Practice BleaWell business , Oxford , 2002 , p 116 .

¹¹) سناء عبد الكريم الخناق ، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية ، مطبوعات (الملتقى العلمي الدولي للمنظمات

والحكومات) ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، الجزائر ، ٢٠٠٥م ، ص ٣٦ .
^{١٢}) عبير فتحي محمد أبو سليمة ، تطوير الاداء الإداري في كليات التربية بجامعة قناة السويس في ضوء إدارة الجودة

الشاملة ، مرجع سابق ، ص ٣٤٠ .

^{١٣}) عصمت سليم القرالة ، الحكمانية في الأداء ، دار جليس الزمان ودار الرمال ، عمان ، ٢٠٠٩م ، ص ٤٨ .



محددة تعكس أهداف المؤسسة الجامعية" ^(١٤)، ومن هنا يعد بأنه "النتيجة النهائية للنشاط" ^(١٥).

ومما سبق يُلاحظ ، أن الأداء يتمثل في العمل الذي يؤديه الفرد بالمؤسسة الجامعية والإنجازات التي يحققها ، وذلك وفقاً للمعايير الكمية والنوعية الموضوعية ؛ وكل ذلك لتحقيق الأهداف المنشودة .

ومن ناحية أخرى، يعرف بأنه " القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المؤسسات ، فهو يُعد مفهوماً جوهرياً ومهماً بالنسبة للمؤسسات بشكل عام " ^(١٦) ، ومن ناحية أخرى عرفه أرمسترونج بأنه " مجموعة من العمليات التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها " ^(١٧) . ومن ناحية أخرى ، بينما ينظر توماس Thomas للأداء على أنه " قدرة الفرد على تحقيق التوقعات الإدارية في نواحي عديدة ككمية وجودة الإنتاج ، والتخطيط ، والتعاون ، والاعتمادية ، والجهد ، والعناية في العمل ، والابتكار " ^(١٨).

¹⁴) F. Alain , " Les nouveaux tableaux de bord des décideurs " , Editions d'organisation ,

Paris , 2000 , p.40 .

¹⁵) T. Wheelen, & D. Hunger , " Strategic management and business policy" , Thirteen

Edition , Prentice Hall, New Jersey , 2002 , p.243 .

¹⁶) حسن إبراهيم بلوط ، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات ، دار النهضة العربي

، بيروت ، ٢٠٠٥م

، ص ٤١ .

¹⁷) ميشيل أرمسترونج ، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة ، مكتبة الجبر ، المملكة العربية

السعودية، ٢٠٠٤م، ص ١٠١.

¹⁸) B. Thomas , , " A new vision of performance evaluation process : A failed study and

a laboratory experiment " , Organizational , Vol. 59, 2000 , p.612 .



ويذكر أن الأداء هو " إنجاز يتم باستخدام الفرد لإمكاناته العقلية والجسمية والنفسية " ^(١٩) ، ويرى كل من ألين **Alain** وأليدو **Alidou** أنه عبارة عن " الدرجة أو النسبة من الأهداف التي تحققها المؤسسة " ^(٢٠) . ولكن يرى راغب أن الأداء الإداري يتضمن كيفية التعامل مع التعقد والتنوع والغموض الحادث في بيئة العمل ^(٢١) . ويذكر الملكاوي أن الأداء الإداري هو " قدرة المؤسسة في استغلال كافة مواردها وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها " ^(٢٢) .

ومن التعريفات السابقة يمكن تعريف الأداء بأنه : كافة الجهود والممارسات الإدارية التي يبذلها أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسات التربوية ، والتي تتضح بصورة ملموسة يمكن ملاحظتها من خلال أدلة محددة وواقعية في كافة الأعمال الإدارية ، بالأساليب والطرق والوسائل المناسبة والمتفق عليها ، وفي الوقت المناسب وبالنوعية والكفاءة والفعالية المناسبة وفق معايير ومؤشرات متفق عليها ؛ وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة لتلك المؤسسات التعليمية .

^(١٩) صالح عبد الله عبد الكبير وآخرون ، نظام تقويم الأداء المدرسي في مدارس التعليم الأساسي في الجمهورية

اليمنية ، مركز البحوث والتطوير التربوي ، الجمهورية اليمنية ، ٢٠١١م ، ص ١٥ .

^(٢٠) C. Alain, & O. Alidou, , " **Quels modèles de performance pour les entrepreneurs de PME en territoire isolé ? le cas des entreprises de l'Ile de la Réunion** " , 11^{ème}

Rencontre internationale 18 et 19 November , Lille , 2004 , p. 3 .

^(٢١) إيمان زغلول راغب ، التنمية الإدارية وتقويم أداء مديري الإدارات بالتعليم ما قبل الجامعي في جمهورية مصر

العربية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٢م ، ص ١٠ .

^(٢٢) إبراهيم خلوq الملكاوي ، إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مؤسسة الوراق، عمان ٢٠٠٨م ، ص ٢٤ .



أما أسلوب التوجيه الفني على أنه: نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتبطة بطبيعة الموقف التعليمي ومتغير في اتجاه الأهداف التربوية المنشودة^(٢٣).

ويعرف التوجيه الفني على أنه: عملية منظمة ونشاط موجه تقوم به الهيئات المختصة، وهو عملية ديمقراطية تعاونية ومستمرة، وعلاقة إنسانية علمية، وعملية مرنة بين الموجه التربوي والمعلمين بغرض تحسين العملية التعليمية وتقديم المساعدة والعون للمعلمين لتحسين أدائهم وبذل الجهود، لتحسين تعلم تلاميذهم وحل المشكلات التي تواجههم^(٢٤).

ويعرف الباحث التوجيه الفني على أنه: خدمة تربوية وعملية قيادة منظمة، تهدف إلى الارتقاء بالتعليم وتحسينه من خلال تحسين النمو المهني لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي وتقويمه، والإشراف العام على جميع مداخلات العملية التعليمية، ما يحقق تعلمًا أفضل للتلاميذ.

أما الموجه الفني، فيعرف على أنه "الموظف الذي تعينه السلطة التربوية، للإشراف على المعلمين

، والمعلمات، في إطار تخصصه العلمي، من أجل تحسين العملية التعليمية-التعليمية^(٢٥). كما يعرف على أنه عامل تربوي مؤهل علمياً وخبرة وميولاً لمتابعة رؤوسيه من معلمين وعاملين ومدرسين، وتوجيه إنجازهم وتطويره وظيفياً، لدفع فاعليتهم في تحقيق الأهداف التربوية المرجوة^(٢٦).

^(٢٣) هادي مشعان ربيع، الإدارة المدرسية والإشراف التربوي الحديث، ليبيا، مكتبة المجتمع العربي للنشر، ٢٠٠٦، ص ٢٢٢.

^(٢٤) صالحة سنقر، نظريات التوجيه التربوي، منشورات جامعة دمشق، كلية التربية، دمشق، ٢٠٠٨، ص ٣٧.

^(٢٥) راتب السعود، الإشراف التربوي (مفهومه . - نظرياته - أساليبه)، ط٢، عمان، دار طارق للخدمات المكتبية، ٢٠٠٨، ص ١١٤.

^(٢٦) إبراهيم عباس الزهيري، الإدارة المدرسية والصفية منظور الجودة الشاملة، القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠٨، ص ٣٤٦.



ويعرف الباحث الموجه الفني على أنه: قائد تربوي معين بشكل رسمي من وزارة التربية والتعليم ليقوم بالتوجيه والإشراف الفني على المعلمين بغرض تحسين نموهم المهني.

ومن هنا يعرف الباحث تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني على أنها: " تلك العملية عملية تستهدف تحسين الأداء المهني والإداري لمشرفي التوجيه الفني من خلال اكتساب معارف ومهارات تتواءم مع الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والتغيرات المحلية والعالمية المتسارعة والأساليب الإدارية الحديثة بهدف تطوير العمل المدرسي".

المحور الثالث: متطلبات إدارة الموارد البشرية بالجامعات

لا يستطيع المعلم أن يقوم بتلك المهام والأدوار إلا من خلال حسن إعداده وتدريبه ولذلك أصبحت عملية الإعداد والتدريب تشغل بال الكثير من التربويين والقائمين على العملية التعليمية. ومن هنا يجب أن يكون الطالب معلم العلوم المستقبلي متمكناً من مهارات القرن الواحد والعشرين وملماً بها، إذ لم تعد مسؤوليته نقل المعرفة إلى طلابه فحسب، بل تغير دوره إلى معلم مبدع ومبتكر، يسهم في تشكيل اتجاهات طلابه، والعناية بالإمكانيات العقلية لديهم لمواجهة المشكلات المحيطة بهم^(٢٧).

ومن هذا المنطلق، فإذا كان النمو المهني لمعلم العلوم وتدريبه وتزويده بالجديد من المعلومات والمهارات التدريسية ذو أهمية، فلا يكفي إعداده داخل المؤسسات التعليمية فقط، بل يتم متابعته في أثناء الخدمة في المراحل التعليمية جميعها، حيث يتأثر المعلم بالتغيرات والتطورات الاجتماعية والاقتصادية والمعرفية التي تسود المجتمع.

^(٢٧) وفاء سعد عبد الحميد وآخرون، فاعلية برنامج مقترح في ضوء مهارات القرن ٢١ في تنمية الأداء التدريسي للطلاب معلم العلوم، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ٢٠، ج ٣، ٢٠١٩، ص ١٧٠.



وقد تنال المقررات جزءاً من هذا التأثير مما يتطلب إعداد معلم متدرب ومعد بصفة مستمرة لضمان تنفيذ تلك المقررات بصورة مأمولة، كما تعده برامج إعداد المعلم والقيادات من ثلاثة جوانب رئيسية هي: الجانب التخصصي (الأكاديمي) الذي يهدف إلى تزويده بأساسيات المواد التي سيقوم بتدريسها، والجانب التربوي (المهني) الذي يهدف إلى تزويده بالخبرات والمهارات والمعلومات اللازمة لنجاحه المهني، والجانب الثقافي (العام) الذي يهتم بتزويده بالمعلومات في ميادين العلوم الإنسانية والطبيعية، بهدف تعريفه بالإطار الثقافي للمجتمع^(٢٨).

لذلك تعد قضية إعداد المعلم إحدى القضايا المهمة التي شغلت - وما زالت تشغل - المهتمين بشئون التربية والتعليم، ويؤكد أهميتها ما أوصت به المؤتمرات والبحوث العربية والمحلية والندوات العلمية بضرورة الاهتمام ببرامج إعداد الطلاب المعلمين^(٢٩).

إن برامج إعداد المعلمين في أي بلد من بلدان العالم تؤثر في نوعية التربية في ذلك البلد حيث تعتمد كفاءة المعلمين إلى حد كبير على البرامج التي تعد لهم قبل انخراطهم في مهنة التعليم، فإذا كانت البرامج جيدة فإن التربية تكون فعالة^(٣٠). ونجاح العملية التربوية يتوقف على النجاح في إعداد الطالب المعلم، لذا لابد أن يتصف بعدد من الصفات والخصائص منها أن^(٣١):

^(٢٨) رضا أحمد حافظ، تطوير برنامج إعداد معلمي اللغة العربية في ضوء متطلبات العصر ومتغيراته، رسالة دكتوراه، كلية التربية بدمياط، جامعة المنصورة، ٢٠١٠، ص ٧.

^(٢٩) وفاء سعد عبدالحميد وآخرون، مرجع سابق، ص ١٧١.

^(٣٠) رشدي أحمد طعيمه، المعلم، كفاياته، إعداده، تدريبه، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، ١٩٩٩، ص ١٠٥.

^(٣١) منى مصطفى كمال، فاعلية استراتيجية المحطات العلمية القائمة على التعلم التعاوني في تنمية التحصيل العلمي والأداء التدريسي لدى طلاب كلية التربية شعبه الفيزياء والكيمياء، مجلة التربية العلمية، العدد (٦)، المجلد (٢٠)، ٢٠١٧، ص ٥٢.



لهذا يجب إعادة النظر في فلسفة إعداد المعلم وفي برامج إعدادة في القرن الحادي والعشرين بما يتوافق مع التغيرات الحادثة، وبالتالي هناك بعض الأسس اللازمة لإعدادة في القرن (٢١) (٣٢):

مبدأ التربية المستمرة لمواكبة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية لتزويد المعلم بالمهارات اللازمة لمساعدته على أداء أدواره بشكل جيد. التكامل والتفاعل بين الجوانب التربوية وجوانب التخصص وتطبيق نتائج العلوم التربوية والنفسية في طرق التدريس للطلاب.

التمكن من استخدام تكنولوجيا التعليم الحديثة لزيادة فاعلية التدريس. ربط الجوانب النظرية بالجوانب التطبيقية للطلاب في الحياة والعمل والمستقبل. وقد أضافت (٣٣) ما يلي:

إشباع الحاجات النفسية للمعلم وعلى رأسها شعوره بالأمن المادي والنفسي والشعور بالتقدير.

اشتراك المعلمين في تعديل البرامج من واقع خبراتهم واشتراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالبرامج التدريبية.

الاستفادة من الأبحاث في تطوير أداء المعلمين خاصة من البرامج الجديدة. زيادة قدرة المعلم على التعلم الذاتي والتقييم الذاتي.

أن تكون الأهداف السلوكية للمقررات واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق. ولهذا فإن التنمية المهنية للمعلمين تهدف إلى تحديث خبرات المعلم وتطويرها، ومساعدة المعلم الحديث، وتلافي أوجه القصور في برامج إعدادة، وتنمية مهارات

(٣٢) أميرة حمدي معوض، بناء برنامج مقترح لتنمية مهارات التعلم للقرن الحادي والعشرين للطلاب المعلمين تخصص علم النفس وقياس أثره على أدائهم التدريسي وتقديرهم لذواتهم، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة حلوان، ٢٠١٦، ص ٢٢.

(٣٣) يسري محمد سيد، فاعلية برنامج قائم على مهارات الاتصال البشري في تحقيق النجاح المهني لدى عينة من معلمي علم النفس، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٢، ص ٥٦.



القرن الواحد والعشرين من حيث مهارات المعلم الفردية والتدريسية ومهارات استخدام تكنولوجيا التعليم وغيرها^(٣٤).

ورغم تعدد البحوث والدراسات في موضوع القيادة إلا أنه لم يستقر رأى العلماء والباحثين في مجال الإدارة على وضع تعريف موحد لمفهومها، حيث يقصد بها:

- قدرة تأثير شخص ما على الآخرين حيث يجعلهم يقبلون قيادته طوعية، وذلك لاعترافيهم التلقائي بقيمة القائد في تحقيق أهدافهم، وكونه معبرا عن آمالهم وطموحاتهم مما يتيح له القدرة على قيادتهم^(٣٥).
- القدرة على القيام بتوجيه نشاط الموظفين الذين يشرف عليهم للتأثير فيهم من أجل تحسين مستوى أدائهم لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية بما يمتلكه من كفايات علمية ومهنية وشخصية مؤثرة^(٣٦).
- مجموعة سلوكيات أو تصرفات تتوفر في شخص ما يقوم على حث الموظفين على التعاون من أجل تحقيق أهداف المؤسسة^(٣٧).
- القدرة على التوقع والرؤية والمحافظة على المرونة وتمكن الآخرين من إحداث التغيير الاستراتيجي متى اقتضى الأمر ذلك^(٣٨).

^(٣٤) تفيدة سيد أحمد، بناء برنامج تدريبي في التأهيل المهني لرخصة معلم العلوم في المرحلة الإعدادية في ضوء متطلبات الجودة ومعايير الأداء، مجلة التربية العلمية، العدد الثالث، المجلد السابع عشر، مايو، ٢٠١٤، ص ١١٩.

^(٣٥) محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط ٣، دار النشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٠، ص ١٨١.

^(٣٦) سليمان سعود غويلي الجابري: الأساليب القيادية التي تمارسها المشرفون التربويون وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٤، ص ١٠٨.

^(٣٧) محمد حسنين العجمي: الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان، دار المسير للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨، ص ٢٩.



- التأثير في الآخرين وتوجيه جهودهم لتحقيق ما يصبو إليه القائد، ومن وجه نظر تنظيمية فإن القيادة تمثل عملية التأثير على الفرد والجماعة لتوجيههم نحو تحقيق أهداف المنظمة.^(٣٩)
 - عملية التأثير بالجماعة بموقف معين في فترة معينة، وأحداث معينة بما يحفز الأفراد ليكافحوا برغبة لتحقيق الأهداف التنظيمية، وإعطائهم الخبرة للمساعدة في الوصول إلى الأهداف المشتركة والرضا.^(٤٠)
 - القائد يتعامل مع أفراد مختلفي الثقافات، لذا يجب أن يكون لديه ثقافة عالية وعلم وفن التأثير في الآخرين لتغيير ثقافتهم.^(٤١)
- ومما سبق يتضح أن مفهوم القيادة مرتبط بتحقيق الأهداف الخاصة بالأفراد أو المؤسسة التعليمية، وقدرة القائد على التأثير لتحقيق هذه الأهداف.

وبالنسبة لأهمية القيادة، يتفق المهنيون والأكاديميون بأن موضوع القيادة مهم جدا للمنظمة، وذلك لأن للقيادة تأثيراً كبيراً في تفاعل الأفراد والمنظمات، من خلال إعداد وإدارة وتنمية الموارد البشرية بحيث تعكس الاهتمامات الاستراتيجية للمنظمة ومتطلبات تطويرها وعليه تظهر أهمية القيادة التعليمية. حيث يجب أن تتوفر القيادة لكل جماعة من الجماعات، وإلا أصبحت هذه الجماعة مجموعة من الأفراد لا يربط

^(٣٨) شعبان، عبد الكريم هادي والعبدي: الأنماط القيادية ودورها في تقويم أداء أعضاء الهيئة التدريسية، بحث مشارك في الندوة العلمية الثانية لقسم إدارة الأعمال، جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، ٢٠٠٨ م، ص ٣٣.

^(٣٩) محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط٥، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠، ص ٢٥٧.

^(٤٠) نجم عبود نجم: القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، عمان، دار صفا للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١١ م، ص ٢٣.

^(٤١) أشرف شوقي صديق أبوججر: دور مديري مدارس التعليم الأساسي في نشر ثقافة الجودة الشاملة بمدارسهم، دراسة ميدانية بمحافظة المنوفية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة مدينة السادات، كلية التربية، ٢٠١٥ م، ص ٧٠.



بين أفرادها رابط، ولا يقتصر دور القيادة داخل المنظمات علي الحدود المرسومة له قانوناً، بل تبتسم بالدافعية والحوافز، التي تبعث النشاط في نفوسهم وتغرس فيهم روح التعاون وحب العمل^(٤٢)

وتتضح أهمية القيادة من خلال ما يأتي: ^(٤٣)

- حلقة الوصل المتمثلة في القوي التي تتدفق لتوجيه الطاقات بأسلوب متناسق يضمن عمل العاملين بين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية.
- تدعيم السلوك الإيجابي.
- السيطرة علي مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لحلها.
- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة.
- وضع استراتيجيات لتحريك الناس نحو أهداف عليا.
- تنمية مهارات وقدرات الأفراد في المنظمة والعدد الكثير من عناصر توضح أهمية القيادة.

ويتضح مما سبق أن أهمية القيادة ترجع إلي مدي ارتباط العاملين في تنفيذ خطط المنظمة، والدعم الإيجابي، وتقدي المشكلات بوجود خطط منهجية تواكب المتغيرات العالمية لتحقيق أهداف عليا.

وتعد عملية تحسين أداء القيادات التعليمية - ومنها قيادات التوجيه الفني، عملية ديناميكية تستهدف إحداث تغييرات في معلومات وخبرات وسلوك واتجاهات المتدربين بغرض تمكينهم من استغلال إمكاناتهم وطاقاتهم الكامنة بما يساعد على رفع كفاياتهم في ممارسة أعمالهم بطريقة منظمة وإنتاجية عالية^(٤٤). ومن هنا يري

(محمد حسنين العجمي: الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، ط٢، عمان ، 42)

دار المسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ٢٠١٠ م، ص٥٨.

^(٤٣) محمد بن نوي عجيبة: دور رأس المال الفكري في تفعيل القيادة الإبداعية رؤية مستقبلية، المجلة

العربية للأداب والدراسات الانسانية، الجزائر، ٦٤٠، يناير ٢٠٠٨م، ص ١-١٥.

^(٤٤) حسن أحمد الطعاني: التدريب "مفهومه وفعالياته"، عمان، دار الشروق، ٢٠٠٩م، ص

ص، ١٣-١٤.



الباحث أن الإعداد هو عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى تزويد العاملين الجدد بالمهارات اللازمة وزيادة معارفهم وتحسين اتجاهاتهم، مما يساهم ذلك في تحسين أدائهم في العمل، وأداء وظائفهم بصورة أكثر كفاءة وفاعلية، والعمل على توجيه سلوك المتدربين واهتماماتهم وذلك عند أدائهم لأعمالهم بما يتفق مع مصلحة العمل.

المحور الرابع: تصور مقترح لتحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين

يتضمنُ التَّصوُّرُ المقترحُ مجموعةً من الأبعاد المتعلقة بواقع تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني والتي تنطوي بدورها على مجموعةٍ من العمليَّات والأنشطة الإداريَّة، والتي قد تُشكِّلُ ممارساتٍ ينبغي أن يقوم بها القيادات التعليمية؛ لتحقيق تطبيق مهارات القرن الحادي والعشرين ، وللارتقاء بمستوي أداء مشرفي التوجيه الفني. يجب أن تؤخذ هذه الأبعاد في الاعتبار وتطبق علي أرض الواقع، وبما يُمكنُ مؤسسات التعليم وقياداتها التعليمية من تحقيق أهدافها، ورفع جودة أدائها، وتميزها، والتي تستلزمُ تنفيذَ العديد من العمليات، وممارسة الكثير من الأنشطة لتحقيقها.

وسيتضح ذلك من خلال الإجراءات المقترحة التالية لتحقيق هذه الأبعاد السابقة:

١- توصلت الدراسة الزاهنة في جانبها الميداني إلي أن واقع أبعاد تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني في ضوء عمليات مهارات القرن الحادي والعشرين بدرجة توافر متوسطة، وأن هذا المستوي لا يتوافق مع الطموح المنشود لدي القيادات التعليمية، ولا مع مبادئ الإدارة الحديثة، باعتبارها عملية ممتدة لا تنتهي في سلسلة الإعداد والتطوير؛ لذا حرص الباحث علي وضع الإجراءات التي تسهم في إعدادهم. ومن هذه الإجراءات مايلي:

البعد الأول: أهداف تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية:

تقترح الدراسة الحالية مجموعة من الإجراءات التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوي أهداف تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية كالتالي:

- إكساب الموجه الفني معارف ومهارات القيادة والعمل مع الفريق
- تطوير المهارات الفنية والإدارية لاتخاذ القرارات وتحديد الأهداف لدى الموجه الفني.



- تعديل اتجاهات الموجه الفني ومعتقداته حول كيفية تعلم الطلاب وممارسات المعلم وأدواره.
- المساهمة في تحليل ممارسات الموجه الفني وتربطها بالقيادة التعليمية.
- مراعاة الأهداف المواءمة بين تحسين الأداء والاحتياجات الفعلية للموجه الفني.
- بناء علاقة تدريبية قائمة على الثقة والاحترام بين المدرب والموجه الفني.
- إكساب الموجه اتجاهات شخصية ومهنية إيجابية نحو القضايا التعليمية المعاصرة.
- تركيز التنمية المهنية على إلمام الموجه بالنظريات الحديثة للإدارة وتطبيقاتها في البيئة التعليمية.
- تعزيز دور القدرات الفكرية والمبادرات التعليمية لتحسين أداء التوجيه الفني.
- تمكين الموجهين الفنيين بالمعاهد الثانوية الأزهرية لتحمل مسئولية قراراتهم وأفعالهم.
- البعد الثاني: برامج وأساليب تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية.**
- تقترح الدراسة الحالية مجموعة من الإجراءات التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوي برامج وأساليب تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية كالتالي:
- ترتبط برامج تحسين الأداء بأهداف التنمية المهنية المستدامة بصورة واضحة.
- تتوفر برامج تحسين الأداء بصورة متنوعة وفق تنوع الأهداف .
- تواكب برامج التنمية المهنية التقنيات التكنولوجية الحديثة .
- تحتوي برامج تحسين الأداء على الجوانب التطبيقية في أداء الموجهين الفنيين .
- تراعى برامج تحسين الأداء في تصميمها خبرات الموجهين الفنيين الفعلية.
- يتم تدريب بعض الموجهين الفنيين بالإدارات التعليمية من خلال الابتعاث إلى الخارج.
- تنمى برامج تحسين الأداء لدى الموجهين الفنيين الوعى والمهارات والاتجاهات لتحسين الأداء.
- توفير الاحتياجات التدريبية المهنية للموجهين الفنيين.
- تعمل برامج تحسين الأداء على معالجة معوقات التوجيه الفني.
- تطوير أداء مهارات الموجهين الفنيين وفقا للاتجاهات الإدارية المعاصرة.



- ترتبط برامج تحسين الأداء بقدر الإمكان بالاحتياجات التدريبية للموجهين الفنيين في الإدارات التعليمية.
- يتم انعقاد الدورات التدريبية للموجهين الفنيين في مراكز تدريب متخصصة.
- يتم إجراء تقييم مستمر لأداء المتدربين من الموجهين الفنيين أثناء وبعد الدورة التدريبية.
- تستخدم طرق متنوعة ومعاصرة لتدريب الموجهين الفنيين بالإدارات التعليمية.
- البعد الثالث: مقترحات تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية.**
- تقترح الدراسة الحالية مجموعة من الإجراءات التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوي مقترحات تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية كالتالي:
- توفير برامج تحسين الأداء التي تؤكد على الإبداع وتشجع الابتكار لدى الموجهين الفنيين بالإدارات التعليمية
- التقليل من المعوقات البيروقراطية التي تمنع تطوير نظام التنمية المهنية للموجهين الفنيين بالإدارات التعليمية
- دعم القيادات التربوية لنظم التنمية المهنية المستحدثة للموجهين الفنيين بالإدارات التعليمية.
- وضع استراتيجيات مستقبلية تضمن تحقيق رؤية تراعي أدوار الموجه الفني المتجددة .
- توفير قاعدة معلومات رقمية حول برامج التنمية المهنية للموجهين الفنيين ونشرها بالإدارات التعليمية المختلفة.
- عقد نوات وورش العمل لنشر ثقافة التنمية المهنية وتعزيزها وترسيخها بالإدارات التعليمية.
- توفير المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لتحسين الأداء واستمراريتها.
- تقديم بعض الحوافز المادية والمعنوية لمن يحضر دورات التنمية المهنية .
- تقديم ورش عمل تعزز التعلم التعاوني والعمل الجماعي بين الموجهين الفنيين ذوي التخصص الواحد.



- توفير الكوادر البشرية ذات الكفاءة العالية والمتخصصة لتقديم التنمية المهنية للموجهين الفنيين بالإدارات التعليمية
- تقديم حوافز ومكافآت للموجهين الفنيين الذين حققوا إنجازات في مجال الاتصال والتعليم الإلكتروني.
- التنسيق بين إدارة التوجيه الفني ومختلف الإدارات التعليمية قبل إعداد برامج تحسين الأداء وتنفيذها.
- تعزيز فرص التنمية المهنية المستدامة للموجهين في مجالات التعليم والتعلم والقيادة والتواصل والتكنولوجيا الحديثة .
- توفير الوقت الكافي للتنمية المهنية والحد من المهام والأعمال والواجبات الفنية والإدارية التي تعوق عمل الموجه الفني بالإدارات التعليمية.
- الاستفادة من نظام التوجيه الإلكتروني الموسع على مستوى الإدارات التعليمية.
- ضمان تمكن الموجه الفني من مهارات القياس والتقييم وحسن تطبيقها.
- وضع آليات لتقييم التدريب أثناء الخدمة حسب احتياجات الموجهين الفنيين بالإدارات التعليمية.

قائمة المراجع

أولا - المراجع العربية:

- (١) إبراهيم خلو المكاوي ، إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مؤسسة الوراق، عمان ،٢٠٠٨م.
- (٢) إبراهيم عباس الزهيري، الإدارة المدرسية والصفية منظور الجودة الشاملة، القاهرة : دار الفكر العربي،٢٠٠٨.
- (٣) إبراهيم عميرة، "حتى نفهم البحث التربوي"، القاهرة، دار المعارف،٢٠٠٩.
- (٤) أشرف شوقي صديق أبوحجر: دور مديري مدارس التعليم الأساسي في نشر ثقافة الجودة الشاملة بمدارسهم، دراسة ميدانية بمحافظة المنوفية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة مدينة السادات، كلية التربية، ٢٠١٥م.



- ٥) أميرة حمدي معوض، بناء برنامج مقترح لتنمية مهارات التعلم للقرن الحادي والعشرين للطلاب المعلمين تخصص علم النفس وقياس أثره على أدائهم التدريسي وتقديرهم لذواتهم، رسالة دكتوراه ، كلية التربية، جامعة حلوان، ٢٠١٦.
- ٦) بدور محمود محمد، وآخرون، متطلبات تفعيل التوجيه والإرشاد المهني بمرحلة التعليم الثانوي الفني لمواجهة مشكلة البطالة بمحافظة بورسعيد .مجلة كلية التربية: جامعة بورسعيد - كلية التربية، ع٢٤، ٢٠١٨.
- ٧) تقيدة سيد أحمد، بناء برنامج تدريبي في التأهيل المهني لرخصة معلم العلوم في المرحلة الإعدادية في ضوء متطلبات الجودة ومعايير الأداء، مجلة التربية العلمية، العدد الثالث، المجلد السابع عشر، مايو، ٢٠١٤.
- ٨) تهناني السبيعي ، دور مدير المدرسة في الوظائف التعليمية لتحسين العملية التربوية كموجه مقيم، مجلة الطفولة والتربية: جامعة الإسكندرية - كلية رياض الأطفال، مج١٣، ع٤٥، ٢٠٢١.
- ٩) جمال محمود الشاعر، واقع الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في مدارس وزارة التربية والتعليم بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المعلمين. دراسات في المناهج وطرق التدريس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، كلية التربية - جامعة عين شمس، العدد ١١٦ سبتمبر، ٢٠٠٦.
- ١٠) حسن إبراهيم بلوط ، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات ، دار النهضة العربي ، بيروت ، ٢٠٠٥م
- ١١) حسن أحمد الطعاني: التدريب "مفهومه وفعالياته"، عمان، دار الشروق، ٢٠٠٩م.
- ١٢) راتب السعود، الإشراف التربوي (مفهومه . - نظرياته - أساليبه)، ط٢، عمان، دار طارق للخدمات المكتبية، ٢٠٠٨.
- ١٣) رشدي أحمد طعيمه، المعلم، كفاياته، إعداد، تدريبه، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، ١٩٩٩.
- ١٤) رضا أحمد حافظ ،تطوير برنامج إعداد معلمي اللغة العربية في ضوء متطلبات العصر ومتغيراته، رسالة دكتوراه، كلية التربية بدمياط، جامعة المنصورة، ٢٠١٠.



- ١٥) سليمان سعود غويلي الجابري: الأساليب القيادية التي تمارسها المشرفون التربويون وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٤.
- ١٦) سوزان يوسف أبو الفضل، وآخرون، دور الموجة الفني بمدارس المرحلة الابتدائية في ضوء بعض الاتجاهات التربوية المعاصرة. مجلة العلوم التربوية: جامعة جنوب الوادي - كلية التربية بقنا، ع ٣٧، ٢٠١٨.
- ١٧) شعبان، عبد الكريم هادي والعبدي: الأنماط القيادية ودورها في تقويم أداء أعضاء الهيئة التدريسية، بحث مشارك في الندوة العلمية الثانية لقسم إدارة الأعمال، جامعة القادسية، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق، ٢٠٠٨ م.
- ١٨) صالحة سنقر، نظريات التوجيه التربوي، منشورات جامعة دمشق، كلية التربية، دمشق، ٢٠٠٨.
- ١٩) عصمت سليم القرالة، الحكمانية في الأداء، دار جليس الزمان ودار الرمال، عمان، ٢٠٠٩ م، ص ٤٨.
- ٢٠) محمد بن نوي عجيل: دور رأس المال الفكري في تفعيل القيادة الإبداعية رؤية مستقبلية، المجلة العربية للأداب والدراسات الانسانية، الجزائر، ع ٦٤، يناير ٢٠٠٨.
- ٢١) محمد حسنين العجمي: الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان، دار المسير للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨.
- ٢٢) محمد حسنين العجمي: الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، ط ٢، عمان، دار المسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ٢٠١٠ م.
- ٢٣) محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط ٣، دار النشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٠.
- ٢٤) محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط ٥، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠.
- ٢٥) منى مصطفى كمال، فاعلية استراتيجيات المحطات العلمية القائمة على التعلم التعاوني في تنمية التحصيل العلمي والأداء التدريسي لدى طلاب كلية التربية شعبة الفيزياء والكيمياء، مجلة التربية العلمية، العدد (٦)، المجلد (٢٠)، ٢٠١٧.



- ٢٦) ميشيل أرمسترونج ، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة ، مكتبة الجريد ، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٤م.
- ٢٧) نجم عبود نجم: القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، عمان، دار صفا للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١١م.
- ٢٨) هادي مشعان ربيع، الإدارة المدرسية والإشراف التربوي الحديث، ليبيا، مكتبة المجتمع العربي للنشر، ٢٠٠٦.
- ٢٩) والحكومات) ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، الجزائر ، ٢٠٠٥م.
- ٣٠) وفاء بنت عبدالله الخليفة، دور التعليم الثانوي في بناء شخصية طالبة المرحلة الثانوية على ضوء متغيرات القرن الواحد والعشرين من وجهة نظر معلمات وموجهات المرحلة الثانوية في منطقة الرياض .مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع ١٨، ج ٢، ٢٠١٧.
- ٣١) وفاء سعد عبدالحميد وآخرون، فاعلية برنامج مقترح في ضوء مهارات القرن ٢١ في تنمية الأداء التدريسي للطالب معلم العلوم، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ٢٠، ج ٣، ٢٠١٩.
- ٣٢) يسري محمد سيد، فاعلية برنامج قائم على مهارات الاتصال البشري في تحقيق النجاح المهني لدى عينة من معلمي علم النفس، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٢.
- ٣٣) يوسف صباح ، التعلم الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم في المدارس الفلسطينية: الطريق نحو مهارات القرن الواحد والعشرين .المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني: جامعة القدس المفتوحة، مج ٨، ع ١٤، ٢٠١٩.

ثانيا - المراجع الأجنبية:

- 34) a laboratory experiment " , Organizational , Vol. 59, 2000 .
- 35) B. Thomas, , " A new vision of performance evaluation process : A failed study and
- 36) Badah, A., AL-Awawdeh, A., Alkhroush, L., Alshobaki, N. Difficulties Facing The Educational Supervision



- Processes In The Public Schools Of The Governorate Of Jarash
Directorate Of Education, Journal of International Education
Research – Third Quarter , 3 (9) . 2013.
- 37)business , Oxford , 2002.
- 38)C. Alain, & O. Alidou, , " **Quels modèles de performance pour les entrepreneurs de**
pour les entrepreneurs de
39)Edition , Prentice Hall, New Jersey , 2002 , p.243 .
- 40)F. Alain , " **Les nouveaux tableaux de bord des décideurs** " ,
Editions d'organisation ,
41)Paris , 2000.
- 42)**PME en territoire isolé ? le cas des entreprises de l'île de la Réunion** " , 11^{ème}
- 43)Rencontre internationale 18 et 19 November , Lille , 2004.
- 44)T. Wheelen, & D. Hunger , " **Strategic management and business policy**" , Thirteen
- 45)W. Jean, & W. Stanley , " **Management Development Strategy** " , Practice BleaWell



تحسين أداء مشرفي التوجيه الفني بالإدارات التعليمية بشمال سيناء في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين – تصور مقترح
أ. عبد الستار أبو هاشم عبد القادر أ.د / أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط د. أمل جمعة كامل

رؤيتنا

أن نكون دورية علمية متميزة متخصصة في نشر المقالات والبحوث التربوية والنفسية. نسعى إلى التميز في نشر الفكر التربوي المتجدد والمعاصر، والإنتاج العلمي ذي الجودة العالية للباحثين في مجال: التربية وعلم النفس، بما يعكس متابعة المستجدات، ويحقق التواصل بين النظرية والتطبيق.

رسالتنا

نشر وتأسيس الثقافة العلمية بين المتخصصين في المعاهد والمؤسسات العلمية المناظرة والمختصين من التربويين في الميدان التربوي من المعلمين والقيادات التربوية والباحثين، والارتقاء بمستوى الأداء في مجال التدريس والبحث العلمي من خلال نشر الأبحاث المبتكرة وعرض الخبرات الإبداعية ذات الصلة بهذا المجال، وإيجاد قنوات للتواصل والتفاعل بين أهل التخصصات المختلفة في الميدان التربوي على المستوى المحلي، والعربي، والدولي، مع تأكيد التنوع والانفتاح والانضباط المنهجي، ومتابعة الاتجاهات العلمية والفكرية الحديثة في المجال التربوي ونقلها للأوساط التربوية في مستوياتها المختلفة بغرض المساهمة في صناعة المعرفة.

سياستنا

إتاحة فرص للنشر والتداول على المستويات المحلية، والإقليمية، والقومية، وذلك للإنتاج العلمي للباحثين على اختلاف درجاتهم وتخصصاتهم، وللتجارب الناجحة للممارسين في الميدان التربوي. والعمل على تنويع الإنتاج المنشور ليجمع بين الفكر والتنظير، والتجارب الفعلية والممارسات الأدائية. واتخاذ الإجراءات اللازمة، والتواصل مع الجهات المعنية لنقل المنشور من الأوراق إلى ميدان العمل. والحرص على الوضوح والمصادقية والتواصل الدائم مع الباحثين والمؤسسات والميدان التربوي.