مجلة دورية محكّمة نصف سنوية تصدر عن مركز مداد للدراسات والبحوث التربوية
العدد الأول من المجلد الثالث ٢٠٢٣

معوقات الإشرافِ التربوي بأسلوب الصديق الناقد من وجهة نظر المدرّسينَ بالمدارس الثانويّة في المحافظات الجنوبيّة لفلسطين

د. محمود عبد المجيد عساف
أستاذ الإدارة التربوية المساعد، فلسطين
massaf1000@hotmail.com
هيا محمد الدردساوي
ماجستير تربية
hayadardasawi220@gmail.com

مؤسسة تعليم بلا حدود/مداد

جدول المحتويات

مقدمة العدد ٨

رئيس التحرير

واقع تطبيق برامج التكافل الاجتماعي لدعم التعليم في الشمال السوري وتحديد صعوباته "برنامج مداد للتكافل الاجتماعي نموذجاً" ٩-٤٤

د. فواز العواد، د. عبد المهيمن الديرشوي

تشخيص المشكلات النفسية والاجتماعية والتعليمية لدى المعوقين حركياً في الشمال السوري ٤٥-٧٤

د. عبد الحي المحمود، عمار مطر، مالك عبد الحافظ

الأمن النفسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى طلبة جامعة حلب في المناطق المحررة ٧٥-١٠٨

د. حنان حمادي، منير الشيخ حمود

معوقات الإشراف التربوي بأسلوب الصديق الناقد من وجهة نظر المدرسين بالمدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين ١٠٩-١٤٦

د. محمود عساف، هيا الدردساوي

الفروق في أساليب تربية الوالدين لدى عينة من التلاميذ المتنمرين والتلاميذ غير المتنمرين في المدارس الابتدائية ١٤٧-١٦٨

د. أسماء فوزي التميمي

مشكلات التربية العملية في كلية التربية في جامعة غازي عينتاب في عفرين من وجهة نظر الطلبة المعلمين ١٦٩-٢٠٠

محمد الطه العبد الله

العلاقة بين التوجه نحو المهنة والرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في محافظة إدلب ٢٠١-٢٣٦

أحمد عبدو المحمود

مستوى إدراك وفهم المعلمين لخصائص صعوبات التعلم لدى عينة من معلمي المرحلة الابتدائية ٢٣٧-٢٨٠

عبد السلام سالم مسعود البوسيفي

مجلة

تبيان

للعلوم التربوية والاجتماعية

المجلد الثالث - العدد الأول - ٢٠٢٣م

مجلة دورية محكمة نصف سنوية

تصدر عن مركز مداد للدراسات والبحوث التربوية

مؤسسة تعليم بلا حدود/مداد

مجلة تبيان للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكّمة، تصدر عن مركز مداد للدراسات والبحوث التربوية، وتُعنى بنشر الدراسات في العلوم التربوية والنفسية ودراسات علم الاجتماع، التي تتميّز بالأصالة والمعاصرة والجديّة، كما تُسهم في تطوير الحقل المعرفي موضوع الاختصاص. تصدر المجلة إلكترونياً كل ستة أشهر.

رئيس التحرير

الدكتور فواز العواد

هيئة التحرير

د. سهاد الملّي، د. عبد المهيمن الديرشوي، د. سهام عبد العزيز، د. عمر شحادي، د. سمية المالاتي

المشرف العلمي

محمد مصطفى

المشرف الإداري

عثمان عوض

الرقم التسلسلي المعياري الدولي

ISSN: 2757-9891

موقع المجلة

tibyanjournal.com

مركز مداد للدراسات والبحوث التربوية

مؤسسة بحثية مستقلة، تختص بالدراسات والاستشارات التربوية والنفسية والتنموية، وقضايا التعافي المجتمعي المرتبطة بالتربية والتعليم، وتعمل على رفد الحكومات والمنظمات والجهات الفاعلة بالدراسات والاستشارات والمشاريع التي يمكن الاعتماد عليها لوضع خطط مستقبلية بناءة، وتعد مؤسسة تعليم بلا حدود/ مداد هي المؤسسة الأم للمركز.

موقع المركز

midadcenter.com

معايير النشر في المجلة

١. يجب أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على عنوان البحث، واسم الباحث أو الباحثين، والتوصيف الأكاديمي والمنصب الوظيفي، والعنوان، والبريد الإلكتروني، وتاريخ البحث. إضافة إلى اسم الباحث، وتوصيفه الأكاديمي، ومنصبه الوظيفي باللغتين الإنكليزية والتركية.

٢. من أجل ضمان سرية عملية التحكيم، يجب عدم ذكر اسم الباحث أو الباحثين في صلب البحث، أو ذكر أية إشارات تكشف عن أشخاصهم، وعند رغبة الباحث أو الباحثين في تقديم الشكر لمن أسهم أو ساعد في إنجاز البحث، فيكون ذلك في صفحة مستقلة.

٣. تقديم ثلاثة ملخصات للبحث؛ باللغات العربية والإنكليزية والتركية، بحد أقصى (١٢٠) كلمة لكل منها، ويكون كل ملخص في صفحة مستقلة، على أن يحتوي الملخص على عنوان البحث، وخمس كلمات مفتاحية، وبدون ذكر أسماء أو بيانات الباحثين.

٤. لا تتجاوز عدد صفحات البحث بأي حال (٣٠ صفحة)، بما في ذلك المراجع، والجداول، والأشكال، باستثناء الملاحق.

٥. أنماط الكتابة وصيغها تكون كالتالي: مقاس الصفحة (B5)، وبتباعد أسطر بقدر (١,٥)، وبهوامش (٢ سم كحد أدنى) لكل من أعلى وأسفل وجانبي الصفحة، (شاملة الهوامش، والمراجع، والمقتطفات، والجداول، والملاحق).

٦. نمط الكتابة:

- للغة العربية: Traditional Arabic حجم الخط ١٤
- للغة الإنجليزية: Times New Roman حجم الخط ١٤

٧. أن يكون البحث المقدم إلى المجلة مدققاً؛ من الجوانب الإملائية واللغوية والنحوية.

٨. في حال استخدم الباحث أداة من أدوات جمع البيانات، فعليه أن يقدم نسخة كاملة من تلك الأداة، ترفق في طلب النشر.

٩. تعمل المجلة على تأصيل منهج البحث العملي، وتؤكد بأن البحوث المرسلة يجب أن تتكون من الأجزاء الآتية:

مقدمة البحث، مشكلة البحث، أسئلة البحث، أهمية البحث، أهداف البحث، محددات البحث، التعريف بالمصطلحات، الدراسات السابقة، منهجية البحث، الإطار النظري والعملي (إن وجد)، عرض النتائج، مناقشة النتائج، التوصيات والمقترحات.

١٠. توثيق المراجع والمصادر، داخل البحث وفي قائمة المراجع، وفقاً لنظام جمعية علم النفس الأمريكية، سواء أكانت عربية أم أجنبية.

(American psychological Association 7th Edition) (APA7

معوقات الإشرافِ التربوي بأسلوب الصديق الناقد من وجهة نظر المدرّسينَ بالمدارس الثانويّة في المحافظات الجنوبيّة لفلسطين

د. محمود عبد المجيد عساف
أستاذ الإدارة التربوية المساعد، فلسطين
massaf1000@hotmail.com
هيا محمد الدردساوي
ماجستير تربية
hayadardasawi220@gmail.com

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٣/١/١٠م، تاريخ قبول البحث ٢٠٢٣/٣/٢٨م.

ملخَّصُ البحث

هدفت الدراسة إلى تعرّف درجة تقدير عينة من مدرسي ثانويات محافظات غزة، للمعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد، وكشف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq ٠,٠٥$)، بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لهذه المعوقات تعزى إلى المتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، وللتحقق ذلك اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، بتطبيق استبانة مكونة من (٣٢) فقرة على عينة قوامها (٣٣٦) مدرساً ومدرسة، وقد أظهرت النتائج أن درجة تقدير أفراد العينة الكلية للمعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد كانت كبيرة عند وزن نسبي (٦٨,٣٣٪)، حيث جاء مجال المعوقات الإدارية في المرتبة الأولى، ومجال المعوقات الشخصية في المرتبة الأخيرة، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات التقدير لهذه المعوقات تعزى لمتغير سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، في حين وجدت فروق تعزى لمتغير الجنس، وذلك لصالح المدرسات. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسة استطلاعية حول أسلوب الإشراف المرغوب لدى المدرسين والعمل على تعميمه.

الكلمات المفتاحية: معوقات، المشرفون التربويون، الصديق الناقد، المدرسة، فلسطين

Obstacles of Critical-Friend Model of Educational Supervision from the Perspective of Teachers in the Secondary Schools in the Northern Governorates of Palestine

By: Mahmoud Assaf, Haya Al-Dardasawi

Abstract:

The study aimed at getting acquainted with the extent of assessing a sample of secondary school teachers in Gaza governorates and identifying the obstacles facing the educational supervisors in applying the critical friend model, in addition to discovering whether statistically significant differences were found at (0.05≥?) among the averages of assessment degrees of the sample members to these obstacles attributed to the variables of sex, academic qualification and years of service. To achieve this goal, the two researchers adopted the descriptive analytical approach by applying a questionnaire of 32 items on a sample of 336 teachers (both sexes).

The results showed that the degree of assessment of the total members of the sample to the obstacles facing the educational supervisors in applying the critical friend model were high at a relative weight of 68.33%. The area of administrational obstacles ranked first, while the area of personal obstacles came last, adding that there are no statistically significant differences among the averages of the assessment degrees of such obstacles attributed to the variable of years of service and academic qualification, while there were differences attributed to the variable of sex in favour of the she-teachers .

The study recommended that a field research is a must concerning the model of supervision preferred by the teachers to be circulated.

Key Words: obstacles, educational supervisors, critical friend, school, Palestine**.**

Filistin'in Güney Vilayetlerindeki Lise Öğretmenlerinin Bakış Açısından Eleştirel Arkadaş Yöntemini Kullanan Eğitim Denetiminin Önündeki Engeller

Dr. Mahmud Assaf, Haya El-Derdasavi.

Özet

Çalışma, lise öğretmenlerinden oluşan bir örneklem üzerinden Gazze vilayetlerindeki eğitim denetmenlerinin eleştirel arkadaş yöntemini kullanmada karşılaştıkları engellere yönelik değerlendirme derecesini belirlemeyi ve (cinsiyet, eğitim durumu, hizmet yılı) gibi değişkenlere bağlı olarak örneklemin söz konusu engelleri değerlendirme puanlarının ortalamaları arasında ($\alpha \geq 0.05$) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır.

Söz konusu amaca ulaşmak adına araştırmacılar, analitik niteleyici yaklaşımı benimsemiş ve 336 erkek ve kadın öğretmenden oluşan bir örneklem grubuna 32 maddeden oluşan bir anket uygulamışlardır. Sonuçlar, toplam örneklemin, eğitim denetmenlerinin eleştirel arkadaş yöntemini kullanmada karşılaştıkları engelleri değerlendirme derecesinin, göreli ağırlık (%68,33) ile yüksek olduğunu göstermiştir. Araştırma neticeleri arasında (İdari Engeller) alanı ilk sırada yer alırken (Kişisel Engeller) alanı son sırada yer almaktadır. Engelleri değerlendirmede ortaya çıkan ortalama puanlar arasında hizmet yılı ve akademik yeterlilik değişkenine bağlı olarak istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmazken, cinsiyet değişkenine atfedilen farklılıklar kadın öğretmenler lehinedir. Çalışma, öğretmenler arasında arzulanan denetim yöntemi hakkında keşifsel bir çalışma yapılması ve bunun yaygınlaştırılması yolunda çalışmanın gerekliliğini önermektedir.

Anahtar Kelimeler: Engeller, Eğitim Denetmenleri, Eleştirel Arkadaş Yöntemi, Okul, Filistin.

المقدّمة:

في ظلِّ التحوُّلِ الكبير والسريع الذي طال النُّظمَ التربويّةَ؛ نتيجةً للتسارع العلميِّ والتكنولوجي وما تبعَه من تطوُّر في تقنيةِ المعلومات، وعلى أساس الاستجابةِ للتحدِّيات التي أصبحَت تُواجِهُ النظامَ التربويَّ العالميَّ والمحليَّ بسبب جائحة كورونا وما خلَّفَته من فاقدٍ تعليميٍّ على الأصعدة كافَّةً، أصبح التربويّونَ على قناعةٍ بأنّ النماذجَ التقليديّةَ في التعليم لم تعُد قادرةً على معالجة المشكلات التعليميّة.

ولمّا كان الإشرافُ التربويُّ عمليةً تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهجِ والطُرق التعليمية -ويُعدُّ الركيزةَ الأهمَّ في المنظومة التربوية لتوجيه وإرشاد المدرِّسين من قِبَلِ أشخاص مختصِّين لغايات النهوض بالواقع التعليمي والاستجابة للتحدِّيات المستقبلية- كان التنوُّعُ في أساليبه أساسَ نجاحه. (المطيري، ٢٠١٦، ص١٣)

لقد شهد الإشراف التربويُّ تطوُّراً ملموساً خلال السنوات السابقة؛ فبعد أن كان أصلُه التفتيشَ ثمَّ التوجيهَ، انتهاءً بتبادلِ الخبرات، وبعد أن كان الغرضُ منه تصيُّدَ الأخطاءِ للمدرِّسين، أصبح الهدفُ منه تطويرَ قدرات المدرِّس وتنميتَها وتحسينَ مستوى أدائه تمهيداً لأن يرتقيَ الأخيرُ بمستوى طلابه، ليكونوا قادرينَ على مواكبة كلِّ جديد.

وعلى هذا الأساس، وتَبعاً لمواصفاتِ الطالب الحديثة، واحتياجاته المتنوّعة التي يستلزمها مدرِّسٌ متطوِّر، لم يعُدِ الإشرافُ بمفهومِه التقليدي أو بممارساته الكلاسيكية سبيلاً متناغماً لما هو مطلوب، فظهرت اتجاهاتٌ حديثة، عملت على تطوير أساليبه ووظائفه، ومن تلك الأساليب أسلوبُ الصديق الناقد (القططي، وأباجي، ٢٠٢١، ص٦٢٢)، والذي يُعدُّ طريقاً للتطوير المستمر، وزيادةِ الفرص الاحترافية من خلال إعطاء الفرصة للمدرِّسين والمشرفين للتواصل فيما بينهم في أجواء وُدِّيَّةٍ، تحقِّق تبادلَ المعرفة وتطبيق الخبرات.(Gardner,2018, p47) حيث يرجِعُ الأصل العلميُّ لهذا الأسلوب إلى مجتمعات التعلُّم المهنيّة التي تشجِّع على تبادل الخبرات وتقلِّل من الضغط والعزلة، من خلال بناء علاقاتٍ جديدة في العمل، فيقوم هذا الصديق الناقد بتوجيه أسئلة استفزازيّة، ويساعد صديقه في الحصول على المعلومات التي يفحصها من وجهة نظر أخرى، كما يوجِّه الانتقاداتِ على أداء الأشخاص كصديق.

لقد أثبتَت العديدُ من الدراسات الأثرَ الإيجابي لاستخدام هذا الأسلوب في التعليم والإشراف التربوي، مثل دراسة (Baskerville& Goldblatt, 2009) التي هدفَت إلى تطوير كفاءة الأداء التدريسي باستخدام أسلوب الصديق الناقد، ودراسة هنية (٢٠١٧) التي أظهرت أثراً إيجابياً لهذا الأسلوب على الأداء التدريسي لطالبات التدريب الميداني، ودراسة القططي (٢٠١٧) التي أثبتت ارتباط هذا الأسلوب بمعايير جودة الأداء المهني، ودراسة قمحية (٢٠١٥) التي أثبتت أنَّه رغم دور الصديق الناقد الإيجابي إلا أنّ هناك معوِّقاتٍ تحولُ دون تطبيقِه في الأوساط التعليمية العربية.

ورغم ما أثبتَته الدراساتُ من الأثر الإيجابي لأسلوب الصديق الناقد في تحسين الأداء المهني، والتخفيف من حِدَّة الضغوط؛ مثل دراسة Betlem (2014)، إلا أن طبيعة الظروف الاستثنائية التي يمرُّ بها الواقع التعليمي في محافظات غزة، وفي المرحلة الثانوية بشكلٍ خاصٍّ يشوبُه العديد من الصعوبات والمعوِّقات ذات المرجعية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، الأمر الذي يستلزم البحثَ في معوّقاتِ توظيف أسلوب الصديق الناقد في الإشراف التربوي بالمدارس الثانوية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

على ضوء التحوّلات في مفهوم الإشراف التربوي الحديث، وما يتميز به من التوسُّعِ خارجَ حدود الغرفة الصفِّية، ليسعى إلى إيجاد حالة من قبول التغيير، وربما السعي له داخل المدرسة للمساعدة على إحداث التغير المطلوب في أداء المدرِّسين، وهو ما أشارت إليه العديد من الدراسات الحديثة، مثل دراسة الحاج (٢٠٢٠) ودراسة هنية (٢٠١٧). وفي ضوء ملاحظة الباحثَينِ كونهما يعملان كمدرِّسَين في مدارس التعليم العامِّ، والتي أظهرت أنّ هناك وعياً بأسلوب الصديق الناقد كأسلوب إشرافي لكن دون تطبيق عملي له.

وفي ضوء ما يتطلَّبه التوافق المهني من استحداث أساليب جديدة للإشراف التربوي المدرسي، وما فرضَته معاييرُ تقييمِ الأداء الحديثة من مؤشِّرات تؤكِّد أهمِّيةَ المدخل الاجتماعي في تجويد العمل المدرسي، كان من الضروري أن تتمَّ هذه العمليةُ في جوٍّ تسوده العلاقة الودِّية القائمة على التشاور والتعاون والاحترام المتبادل، لكن ما هو كائن في إطار

الفروق الفردية بين المدرسين من حيثُ القدرةُ والإمكانات الشخصية، والشعور بالضغوط المهنية ومستوى تقبُّل النقد والنصيحة، يفرض على المشرف التربوي عدمَ اتّباعِ نمطٍ محدَّدٍ مع المدرِّسينَ جميعِهم، والاعتماد على أسلوب الصديق الناقد للمساهمة في إحداث أكبرِ قدرٍ ممكن من تبادل الخبرات.

وعليه تتحدَّد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما معوّقاتُ الإشراف التربوي بأسلوب الصديق الناقد من وجهةِ نظر المدرِّسينَ بالمدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين؟

ويتفرَّع عن هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:

ما درجةُ تقدير عيِّنةٍ من مدرِّسي المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمعوِّقات التي تواجه المشرفين التربويّين في توظيف أسلوب الصديق الناقد؟

هل توجد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجاتِ تقدير أفراد العيِّنة للمعوِّقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهّل العلمي، سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التعرُّف إلى المعوِّقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد من وجهة نظر المدرِّسين بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.
- الكشف عمّا إذا كان هناك فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ $\alpha \leq$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للمعوِّقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهِّل العلمي، سنوات الخدمة).

فرضيّات الدراسة:

ينبثق من السؤال الثاني الفرضيّات التالية:

- لا توجد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العيِّنة للمعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى لمتغير الجنس (مدرِّس، مدرِّسة).
- لا توجَد فروقٌ ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للمعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى لمتغيِّر المؤهِّل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للمعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى إلى متغيّر سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)

أهمّية الدراسة:

الأهمّية الموضوعيّة (النظرية):

تنبثق أهمّيةُ الدراسة الموضوعية من حساسية العلاقة بين المشرف التربوي والمدرِّس، وحيثُ إنَّ تحديدَ العلاقةِ قائمٌ على أساس أنَّ جودةَ الإشرافِ التربوي تحدِّد مستوى الثقة وتقبُّل النقد وتقديم الدعم والمساندة، وهو ما أكَّدَته العديدُ من الدراسات، مثل دراسة (Villalobos, 2014) ودراسة القططي (٢٠١٧).

تُعَدُّ هذه الدراسة، في حدود علم الباحثين، من الدراسات القليلة التي تناولت معوّقاتِ توظيف أسلوب الصديق الناقد في الإشراف التربوي، فأغلب الدراسات تحدَّثَت حول مدى الممارسة أو علاقة الممارسة بمتغيرات أخرى.

تأتي هذه الدراسة استجابة لنتائج وتوصيات العديد من الدراسات، وكذلك للمفهوم الحديث في الإشراف التربوي القائم على الإشراف المتنوع، حيث يظهر أسلوب الصديق الناقد، ويضيف قيماً جديدة للعلاقة بين المشرف والمدرس، وحقيقة إصدار الأحكام واستخدام الأدلة في أجواء يسودها الثقة والمودّة.

الأهمّية التطبيقيّة (العملية):

قد تسهمُ نتائج هذه الدراسة في التأصيل لمضامينَ تربويّةٍ جِدِّية في مجال الإشراف التربوي من خلال التعرُّف إلى معوّقات توظيف أسلوب الصديق الناقد.

يمكن أن يستفيدَ من نتائجها المشرفون والتربويون والمدرِّسون من خلال البحث عن آليّاتٍ لتحسينِ الممارسات والحدِّ من المعوقات التي تحول دون تطبيق أسلوب الصديق الناقد.

قد تسهمُ نتائجُ هذه الدراسة في فتح آفاقٍ جديدةٍ أمام الباحثين؛ لإجراء دراساتٍ مستقبليةٍ في مجال الدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

حدُّ الموضوع: التعرُّف إلى معوّقاتِ توظيف أسلوب الصديق الناقد في الإشراف التربوي: (المعوّقات الشخصية، المعوّقات الفنّية، المعوقات الإدارية).

الحدُّ البشري: عيِّنة من مدرِّسي المدارسِ الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين (محافظات غزة)، العاملين في العام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١م

الحدُّ المكاني: المدارس الثانوية بمحافظات غزة (الجنوبية لفلسطين).

الحدُّ الزماني: تمَّ تطبيقُ الشقِّ الميداني من هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢١/٢٠٢٢م

مصطلحات الدراسة:

المعوِّقات: يعرفها Gordon (2012, p.65) بأنها: "المشكلات التي تواجه المعلِّمَ أو المشرِف وتمنعه من تحقيق الهدف التعليمي، والتي قد تؤثِّر سلباً على قدرة المشرف على تحقيق أهدافه المنشودة، وقد تكون هذه المشكلات مادِّيةً أو معنويةً أو تربويةً أو إداريةً أو تكنولوجية أو شخصية".

ويعرِّفها الباحثان **إجرائياً** بأنها: " مجموعة الصعوبات المتعلِّقة بالجوانب التنظيمية والمعرفية والتربوية التي قد تحول دون تحقيقِ الأهداف المرجوَّة من توظيف أسلوب الصديق الناقد في الإشراف التربوي، والتي تُحدّد درجة تقديرها من خلال استجابة أفراد العينية على الاستبانة المخصَّصة في الدراسة الحالية"

أسلوب الصديق الناقد: يعرِّفه Balthasar (2011,p.188) بأنه : "أحد الأساليب الإشرافية الحديثة القائمة على المسانَدة والمساعدة في اتّخاذ القرارات التربوية من خلال طرحِ الأسئلةِ المثيرة، وتقديمِ الملاحظات البنّاءة، وتقديمِ البدائلِ المختلفة لرفع مستوى الأداء التدريسي".

ويعرِّفُه الباحثان **إجرائياً** بأنه: " منحًى تربويٌّ في الإشراف قائمٌ على الثقة في تقبُّلِ النقد، وربطِ البيانات وتفسيرِها من شخصٍ يُعدُّ مَرجِعاً في الحكم على الأداء، وناصحاً في تقديم البدائل والملاحظات، وربط المعرفة بالممارسة"

الدراسات السابقة:

تعدَّدتِ الدراساتُ التي تناولت أسلوبَ الصديق الناقد، والتي اعتبرت أنه من الأساليبِ الحديثة التي يمكن أن تؤسِّسَ لجودةِ العمل الإشرافي، وتحسُّنِ أداء المعلمين، ومن هذه الدراسات على سبيل المثال لا الحصر:

دراسة القططي وأوباجي (٢٠٢١) هدفَت إلى الكشفِ عن أثر توظيف أسلوب الصديق الناقد على المهارات المهنيّة لدى المعلمين، ولتحقيق ذلك اتَّبع الباحثانِ المنهجَ شِبْهَ التجريبيِّ، حيث تكونت عيِّنةُ الدراسة من (٣٠) معلمةً مرحلةٍ أساسيّةٍ دنيا، قُسِمْنَ إلى مجموعتين؛ الأولى مارسَتِ التدريسَ بالطريقة الاعتيادية، والمجموعة الثانية مارسَت التدريس بأسلوب الصديق الناقد، وقد وظَّف الباحثانِ بطاقةَ الملاحظةِ كأداةٍ رئيسةٍ لجمع البيانات، وأظهرت النتائج وجودَ فروقٍ ذاتِ دلالة إحصائية بين متوسِّطَي درجاتِ المجموعة التجريبية اللاتي استخدمنَ أسلوب الصديق الناقد وقريناتهنَّ في المجموعة الضابطة (الطريقة الاعتيادية) على مهارة التخطيط، وتنفيذ الدروس، وإدارة الصفِّ وتنظيمه، واستخدام الوسائل التعليمية، والتقويم لصالح المجموعة التجريبية، كما يوجد أثرٌ دالٌّ إحصائياً لأسلوب الصديق الناقد في تنمية مهارات الأداء المهني.

دراسة عذيب (٢٠١٩) هدفَت إلى تحديد العلاقة بين المشرف التربوي كصديق ناقد والمعلِّم، وأثره في دعم عمليَّتَي التعلُّمِ والعملِ المشترك، وتحديد آليات تغيير الصورة النمطية للمشرف من المفتِّش إلى (التعاون المشترك)، ولتحقيق ذلك اتَّبع الباحثُ المنهجَ الوصفيَّ الفلسفي من خلال استعراضِ الأدوار الجديدة للمشرِف، ومتابعةِ مدى التقييم

الذاتي للخطَّة التطويرية، وقد أظهرت النتائجُ أنَّ أهمَّ معوِّقاتِ ممارسة أسلوب الصديق الناقد هو غلبةُ الأسلوبِ التقليدي، واكتنافُ المصطلحِ الكثير من الغموض فيما يخصُّ العلاقة والثقة بين المشرف والمعلِّم، وضعف كفايات المشرف التربوي المتعلِّقة بالاتصال والتواصل الفعّال.

دراسة القططي (٢٠١٧) هدفَت إلى التعرُّف إلى درجة ممارسة المشرفينَ التربويّينَ لأسلوب الصديق الناقد، وعلاقتها بمعايير جودة الأداء من وجهة نظر المعلمين، والكشف عمّا إذا كان هناك فروقٌ ذاتُ دلالةٍ إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسِّطات درجات تقدير أفراد العيِّنة لمتغيِّرات الدراسة تبعاً لـ (الجنس، المؤهِّل العلمي، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة) ولتحقيق ذلك اتَّبع الباحثُ المنهجَ الوصفيَّ التحليلي بتطبيق استبانتينِ اشتملت الأولى على (٢٠) فقرةً، والثانيةُ على (٣١) فقرةً على عينة قوامها (٣٦٨) معلماً ومعلمة، تمَّ اختيارُهم بالطريقة العشوائية، وأظهرَت النتائجُ أن درجة التقدير الكلية لممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الصديق الناقد من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة بوزن نسبي(٧١,١٪)، وأنّه توجد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير المعلمين لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الصديق الناقد، تُعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق تعزى لباقي متغيرات الدراسة، وأن درجة التقدير الكلية لمعايير جودة الأداء لدى المشرف التربوي من وجهة نظر المعملين كانت متوسطةً بوزن نسبي(٦٦,٧٪)، كما توجد علاقةٌ موجبةٌ دالَّة إحصائياً بين درجة التقدير لممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الصديق الناقد، ودرجةِ تقديرهم لمعاييرِ جودة الأداء لدى المشرف التربوي حيث بلغت (٠,٧٦٨) وهي موجبةٌ طرديّة.

دراسة هنية (٢٠١٧) هدفَت إلى الكشف عن أثرِ توظيف أسلوب الصديق الناقد على المهارات التدريسية التالية: (التخطيط وإعداد الدروس ومهارة تنفيذ الدرس، ومهارة إدارة الصفِّ وتنظيمه، ومهارة استخدام الوسائل التعليمية، ومهارة التقويم)، ولتحقيق أهداف الدراسة اتَّبع الباحثُ المنهجَ شِبهَ التجريبي، حيث تكوَّن مجتمعُ الدراسة من جميع الطالبات/ المعلِّمات بجامعة الأقصى؛ تخصُّص تعليم العلوم، وتكوَّنت عينةُ الدراسة من (٦٠) طالبة/ معلمة قُسِمْنَ إلى مجموعتين؛ المجموعة الأولى مارست التدريس بالطريقة

الاعتيادية، والمجموعة الثانية مارسَت التدريس بأسلوب الصديق الناقد، وقد أعدَّ الباحثُ أداتين: بطاقة الملاحظة، واختبار مهارات التخطيط، وأظهرت النتائجُ وجودَ فروقٍ ذاتِ دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسِّطي درجات طالبات المجموعة التجريبية اللاتي استخدمنَ (أسلوب الصديق الناقد) وقريناتهنَّ في المجموعة الضابطة (الطريقة التقليدية) في المهارات: (التخطيط، إدارة الصف، استخدام الوسائل التعليمية، والتقويم) لصالح المجموعة التجريبية .

دراسة Betlem (2014) هدفَت إلى التعرُّف إلى فعاليّةِ برامجِ تدريب المعلِّمين الهادفة إلى التطوير المهني المعتمد على إستراتيجية الصديق الناقد، ولتحقيق ذلك اتَّبعَتِ الدراسةُ المنهجَ الوصفيَّ التحليليَّ باستخدام المقابلة، وبطاقة الملاحظة كأدوات لجمع البيانات على عيّنة مكونة من(١٤) مدرباً، وقد أظهرت النتائج أن هناك تقبُّلاً بدرجة كبيرة لدى المتدربين للتعلُّم بإستراتيجية الصديق الناقد، وأنّ أهمَّ المعوقات في تطبيق هذه الإستراتيجية نقص الخبرة والتأهيل لدى بعض المدربين، كما أظهرت أن أسلوب الصديق الناقد يحتاج إلى أبعاد ومسوِّغات محدَّدة لتحقيق الأهداف.

دراسة Kewkor & Others (2013) هدفَت إلى تحديد آليّات تعزيز المفاهيم التعليمية للمعلمين، من خلال ممارسة المشرفين لأسلوبِ الصديق الناقد، ولتحقيق ذلك اتَّبعَت الدراسةُ المنهج الوصفي(الكمِّي، الكيفي)، بتطبيق الاستبانة والملاحظة العلمية والمقابلة وحلقات النقاش كأدوات، وذلك على عيّنة قوامها(٢٤) معلِّماً ومعلِّمة في معهد التعليم ببانكوك، وقد أظهرت النتائج أنَّ ممارسةَ المشرفين لأسلوب الصديق الناقد تُحسِّنُ من مفهوم التدريس، وتشجِّع مفهومَ التعلُّم بشكل متبادَل بين الخبراء والمعلمين في كل خطوة من خطوات العملية التعليمة، وأنّ أهمَّ معوِّقاتِ توظيف هذا الأسلوب هي المعوِّقات الإدارية وذلك بوزن نسبي(٦٨,٣١٪).

دراسة Samaras & Sell (2013) هدفَت إلى التعرُّف إلى أثر استخدام وسائل الصديق الناقد في ترتيب خطوات العمل المستقبلية، وتحسين أداء المعلِّمين، ولتحقيق ذلك اتَّبعَت الدراسةُ المنهجَ التجريبي، وشملت العينة مجموعتين من طلبة برنامج الماجستير بجامعة جورج ماسون بولاية(فرجينيا)، حيث تكوَّنت كلُّ مجموعة من (٣)

باحثين؛ معلِّمي (إنجليزية في المجموعة الأولى) ومعلِّمي (رياضيات في المجموعة الثانية) لديهم خبرات إيجابية في استخدام أسلوب الصديق الناقد، وقد أظهرت النتائجُ ارتفاعَ الدافع الذي يحقِّقه الصديق الناقد في تحسين الأداء، وكشفت عن وجود أثر للتخصُّص على قابلية تطبيق أسلوب الصديق الناقد وذلك لصالح معلِّمي (اللغة الإنجليزية).

دراسة Harrington (2009) هدفت إلى التعرُّف إلى أثر ممارسة أسلوب الصديق الناقد على تطوير الأداء المهني للمعلمين، ولتحقيق ذلك اتَّبعَتِ الدراسةُ المنهجَ التجريبي، وشملت العينة (٧) معلمين من مدرسة (بازال) الإعدادية واستمرت التجربة لمدة (٦) أسابيعَ تحت إشراف مدرِّبٍ خاصٍّ. وقد أظهرت النتائج أنَّ توظيفَ أسلوبِ الصديق الناقد أحدثَ تطوُّراً واضحاً في أداء أفراد العينة في مجال (المصداقية، الانفتاح على الممارسات المهنية)، كما أنها أتاحت فرصةً أكبرَ للحصول على الدعم المهني، وأن أهمَّ عواملِ نجاح تطبيق الأسلوب هو توفير بيئة تعليمية ذاتِ أثرٍ إيجابي على صعيد أخلاقيات المهنة.

وحولَ معوِّقاتِ ممارسة المشرفين التربويين للأساليب الحديثة، اطَّلع الباحثان على مجموعة من الدراسات، منها:

دراسة ذياب (٢٠٢١) هدفَت إلى التعرُّف إلى المعوِّقات التي تعترض سيرَ العملِ الإشرافي في المدارس الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين، ولتحقيق ذلك اتَّبعت الدراسةُ المنهجَ الوصفيَّ المَسحيَّ بتطبيق استبانة مكوَّنة من (٦٦) فِقرةً موزَّعةً على (٥) أبعاد: (المعوقات الذاتية، المعوقات الإنسانية، المعوقات الإدارية، المعوقات المهنية، المعوقات التربوية) وذلك على (١١٩) مشرفاً وقد أظهرت النتائج أن درجة تقدير أفراد العينة للمعوقات جاء متوسطاً؛ حيث جاء مجال (المعوقات الإدارية) في المرتبة الأولى، ومجال (المعوقات الذاتية) في المرتبة الأخيرة، وأنه لا توجَد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العيّنة لهذه المعوِّقات تُعزى لمتغير(الجنس، سنوات الخدمة) في حين وُجِدَت فروقٌ ذاتُ دلالة تعزى لمتغير(المؤهِّل العلمي) وذلك لصالح (الدبلوم).

دراسة إبراهيم وآخرون (٢٠٢٠) هدفت إلى التعرُّف إلى المشكلات التي تواجه المشرفين في الثانويات الإسلامية وسُبلِ علاجها، والوقوفِ على واقع العمل الإشرافي،

ولتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفيَّ التحليليَّ بتطبيق استبانة مكوَّنة من (٦٢) فِقرةً على عيّنة قَوامُها (٣٤) مشرفاً تمَّ اختيارهم بطريقة قصديَّة. وقد أظهرت النتائج أن درجةَ تقدير أفراد العينة للمشكلات كانت كبيرة عند وزن نسبي (٧٢,٨٪) حيث جاء المجال الإداري في المرتبة الأولى بوزن نسبي (٨٥,٥٪) والمجال الاجتماعي في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (٧١,٨٪)، وأنه لا توجَد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العيّنة للمشكلات التي تواجه المشرفين تُعزى إلى المتغيرات: (الجنس، المؤهّل العلمي، سنوات الخدمة).

دراسة الحاج (٢٠٢٠) هدفَت إلى التعرُّف إلى واقع تطبيق الإشراف التربوي التطوُّري في مدارس (الأونروا) بمحافظات غزة وسبل تحسينه، ولتحقيق ذلك اتَّبعت الدراسةُ المنهجَ الوصفيَّ التحليليَّ بتطبيق استبانة مكوَّنة من (٦٠) فقرةً على عيّنة قوامُها (٣٣٢) معلِّماً ومعلِّمة. وأظهرَت النتائجُ أنّ درجة تقدير أفراد العينة لواقع تطبيق الإشراف التربوي التطويري (غير المباشر) في المرتبة الأولى بوزن نسبي (٧١,٤٪) وأن أقلَّ مظاهرِ ممارسة الإشراف غير المباشر هو أسلوب الصديق الناقد، وأنه لا توجَد فروقٌ ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع تطبيق الإشراف التطوري تعزى إلى المتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، في حين وُجِدَت فروقٌ تُعزى لمتغير المنطقة، وذلك لصالح منطقة (رفح).

دراسة الكثيري (٢٠١٧) هدفت إلى التعرُّف إلى معوِّقات الإشراف التربوي لبرامج صعوبات التعلُّم بمدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض، ولتحقيق ذلك اتَّبعَت الدراسةُ المنهجَ الوصفي التحليلي بتطبيق استبانة مكونة من(٣٥) فقرةً موزعة على بعدين : (المعوِّقات ، ومتطلَّبات التطوير) وذلك على عينة قوامها (٥٠) معلمةً، وقد أظهرت النتائجُ أن درجة تقدير أفراد العيِّنة لمعوِّقات ممارسة المشرفين للأساليب الحديثة كانت كبيرة عند (٧٤,٦٪) وأن أبرز هذه المعوقات: (قيام المشرفات بعملية الإشراف بطريقة روتينية خالية من الإبداع) وأنه توجد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للمعوِّقات تُعزى لمتغيِّر سنوات الخدمة، وذلك لصالح الفئة (أقل من ٥ سنوات)، وتبعاً لمتغير الدرجة العلمية لصالح (بكالوريوس تربوي).

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة ذاتِ العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية، اتَّضح أنَّه لا توجد أيُّ دراسة تتعلَّق بمعوِّقات توظيف أسلوب الصديق الناقد، لكن هناك العديد من الدراسات التي تناولت معوِّقات العملية الإشرافية بشكل عامٍّ والتي تعمَّد الباحثانِ استعراضَ أحدثِها، مثل دراسة إبراهيم وآخرون (٢٠٢٠)، ودراسة ذياب (٢٠٢١) التي تلاقت مع الدراسة الحالية في المجالات. وحول الدراسات التي تناولت أسلوب الصديق الناقد. فأغلب الدراسات بحثَت في جانب أثرِ توظيف هذا الأسلوب على مهارات التدريس، مثل دراسة القططي، وأوباجي (٢٠٢١)، ودراسة هنية (٢٠١٧)، ودراسة Betlm (2014)، ودراسة Samaras& Sell (2013)، ودراسة Harrington (2009)، أمّا باقي الدراسات فبحثَت في جانب مدى تطبيق هذا الأسلوب، وعلاقته ببعض المتغيِّرات، مثل دراسة القططي (٢٠١٧)، ودراسة عذيب (٢٠١٩).

اتَّفقَت الدراسةُ الحاليّة مع العديد من الدراسات من حيثُ اتِّباعُ المنهجِ الوصفي التحليلي مثل دراسة القططي (٢٠١٧)، ودراسة Betlem (2014)، ودراسة الحاج (٢٠٢٠) والكثيري (٢٠١٧)، وإبراهيم وآخرون (٢٠٢٠) في حين اختلفت مع دراسات أخرى، واتَّبعَت المنهجَ التجريبي، مثل دراسة هنية (٢٠١٧) ودراسة(Harrington (2009، ودراسة(2013) Samaras & Sell، ودراسة القططي وأوباجي (٢٠٢١).

ومن حيثُ الأداةُ، اتَّفقت الدراسةُ الحاليّة مع العديد من الدراسات التي استخدمَت الاستبانةَ كأداة؛ مثل دراسة القططي (٢٠١٧)، وذياب (٢٠٢١) وإبراهيم وآخرون (٢٠٢٠)، والحاج (٢٠٢٠)، والكثيري (٢٠١٧) في حين اختلفت مع دراسات أخرى؛ مثل دراسة Kewker &Others (2013)، والتي استخدمَت بطاقةَ الملاحظة، ودراسة Betlem (2014) التي استخدمَت المقابَلة، وهنية (٢٠١٧) التي استخدمَت الاختبارَ وبطاقةَ الملاحظة.

كما اتَّفقَت من حيثُ اختيارُ عيّنةِ المعلِّمين بغضِّ النظر عن جنسهم أو المرحلة التي يدرِّسونها مع دراسة القططي وأوباجي (٢٠٢١) ودراسة القططي (٢٠١٧)، ودراسة Kewkor& Others (2013) ودراسة Harrington (2009)، والحاج (٢٠٢٠) والكثيري

(٢٠١٧)، في حين اختلفت مع دراسة هنية (٢٠١٧) التي كانت عيّنتُها الطلبةَ المعلّمين، ودراسة إبراهيم وآخرون (٢٠٢٠)، وذياب (٢٠٢١) التي كانت عيّنتها المشرفين، ودراسة Samaras& Sell (2013) التي شملت عيّنتُها طلبةَ الدراسات العليا. ولعلَّ ما يميز هذه الدراسةَ عن سابقاتها أنها الأولى -في حدود علم الباحثَينِ- التي تتناول معوّقاتِ توظيف أسلوب الصديق الناقد. وقد استفاد الباحثانِ من هذه الدراسات في تأصيل فكرة الدراسة، وبناء أداتها، وتفسير النتائج.

الخلفية النظرية للدراسة:

يُعَدُّ الإشرافُ التربوي من مُدخَلات النظام التعليميّ باعتباره قيادةً تربويةً تهدف إلى تحسين عمليَّتَي التعليمِ والتعلُّم، ويمكن النظرُ إليه من زاوية تحليل النظم على أنه سلسلة من التفاعلات والأحداث بين المعلم والمشرف التربوي من جهة والمنهج والطلبة من جهة أخرى، وبذلك يمكن اعتباره مصدرَ الجودةِ والأمان في العملية التربوية.

ولمّا كان الإشرافُ التربوي يتميَّز بالإيجابية والتواصل المفتوح في حوار بين المشرفين والمعلمين وتفاعلهم، ويستهدف التوجيهَ والإرشاد، ويقوم على مساعدة المعلمين نحو النموِّ المهني وإتاحة الفرصة لهم للبحث والتجريب والتطوير -والذي يؤدّي إلى تغيير في سلوك المعلمين التعليمي الصفِّي، والذي ينعكس بدوره على سلوك المتعلمين وشخصياتهم- فقد أخذ أنماطاً وأشكالاً متعددةً متأثراً في ذلك بالتطورات التي صاحبت مفهومه، ودور المشرف وتطوُّر طبيعة النظام التربوي نفسه. (حماد، ٢٠٢١، ص١٣)

ومن أهمِّ أنماط الإشراف التربوي الحديثة أسلوبُ الصديق الناقد الذي يرجع في أصوله إلى مجتمعاتِ التعلُّمِ المهنيّةِ الدافعة إلى الانفتاح، والرغبة في التحسين وتعزيز الثقة والاحترام بين المشرف والمعلم. (درويش، ٢٠١٤، ص١٢)، كما يُعرَّفُ أسلوب الصديق الناقد بأنه: "أسلوبٌ من أساليب التعلُّم النقدية والمبني على مزيج من مبدأينِ؛ الصداقةِ والنقد، حيث يُعَدُّ دور المشرف فيه دوراً إستراتيجياً مهماً في تقديم النصح والإرشاد، ويكون دور المعلم هو التحدِّي" (Costa& Kallick,1993,p.43)

أجمع الأدبُ التربويُّ على حداثة هذا الأسلوب في الإشراف وعلى تطبيقاته في العملية التعليمية، حيث كان منشَؤه في بريطانيا في بداية التسعينات وقد ساهمت الباحثة

(لويز ستول) في تطويره من خلال كتابها المشترك (School Matters) عام ١٩٨٨م، عندما تحدَّثت المسارع المدرسية الرائدة والذي اعتبرت من خلاله أن الصديق الناقد هو الصديق الناجح بعد الملاحظة والمناقشة (علوان، ٢٠١٦، ص٣٧)

وتتحدَّد صفاتُ الصديق الناقد في الإشراف، في مجموعة من الأعمال التي يمارسها، وهي: (طرح الأسئلة المثيرة، ويقدم ملخَّصاً توضيحياً عن عمل زملائه، كما أنه يستثمر الوقتَ لفهم سياق العمل فهماً كاملاً، فهو يستمع ويلاحظ ثم يتعلّم ويصدر الأحكام، كما أنه يتجاوب مع العمل بأمانة دونَ شخصنةٍ للأمور، ويقدِّم تفسيراتٍ عمليّةً من أجل التحسين وليس النقد فقط). (هارون، ٢٠١٣، ص٢١)

وتجدر الإشارة هنا، إلى أنَّ الصديق الناقد ليس بالضرورة أن يكون مشرفاً تربوياً فقط، بل يمكن أن يكون زميلَ عملٍ أو معلِّماً لمبحث آخر، ولكن يجب أن تتوافر في العلاقة بين الطرفين الثقةُ والاحترام، والقدرة على الموازنة بين الدعم والتحدّي، والقيام بدور توجيهي، ويساهم في تقديم حلول وإصلاحات سريعة للمشكلات.

ولمّا كان دور الصديق الناقد قائماً على مبدأ الاحترام وتقبُّل الآخر، وحسنِ المعاملة وتعزيز الاتّصال والتواصل، كان قيامُ المشرف بهذا الدور يسهمُ في تحسين أداء المعلم وزيادة ثقته بنفسه، ويساعدُه على تطوير ممارساته الصفية والمدرسية، ويعزِّزُ لديه التوافق المهني وإبراز دور التعلُّم التعاوني وتطبيق إستراتيجيات جديدة. (Yeigh, 2008, p.8)، وتتحدَّد خطوات أسلوب الصديق الناقد في الإشراف فيما ذكره القططي (٢٠١٧، ص٥٦)، وهنية (٢٠١٧، ص٤٨)، (Nguyen,2010, p.209) في:

- توضيح دور المشرف كصديق ناقد للمعلم وليس كمقيِّم لممارساته الصفِّية.
- لقاء بعد الدرس وتحديد النتاجاتِ المرغوبِ تحقيقُها.
- طرح أسئلة حول الموقف التعليمي، ومناقشة طريقة التنفيذ.
- تقديم تغذية راجعة للجوانب المهمَّة في الموقف التعليمي.
- النقد بشكل إيجابي من خلال إثارة الأسئلة المهمّة.
- تأمُّل الطرفين للافتراضات المطروحة وتحديد الملائم من الحلول.

- الاستجابة لأي مشورة أو اتصال خارج نطاق الموقف التعليمي.

معوِّقات توظيف أسلوب الصديق الناقد:

اختلف الباحثون في مصادر المعوِّقاتِ التي تواجه المشرفين في توظيف أسلوب الصديق الناقد، لكن رغم هذا الاختلاف اتَّفقَ جميعهم على مظاهر الاختلاف، وفيما يلي عرضٌ لبعض هذه المعوقات.

يرى أبو حسين (٢٠٢١، ٢٨٧) وذياب (٢٠٢١، ٥٨) أن هذه المعوقات تقسم إلى:

معوِّقات ذاتية: وهي المتعلقة بذات المشرف والمعلم، والتي تعبِّر عن ضعف في بعض سماته، مثل: (صعوبة إقناع الآخرين، والصعوبة في تكوين علاقات إنسانية، والشعور بالتردد والملل، والشعور بالخجل، وضعف القدرة على الصبر والتحمُّل).

معوِّقات إنسانية: وهي المتعلقة بالعلاقة الإنسانية بين المشرف والمعلِّم من حيثُ تقديمُ المساندة المعنوية، وتوفير أجواء نفسية نشطة، وإدراك الأسباب الكافية وراء المتاعب التي يعاني منها المعلمون، ومدى توافر أجواء الحوار البنّاء المنتج للأفكار الإيجابية.

معوِّقات إدارية: وهي المتعلقة بتحديد المهام الإشرافية، وما يترتّب عليها من تعزيز وتطوير الأداء، والرضا عن القرارات الإدارية المتعلقة بعمل كل من المشرف والمعلم، وكذلك وضوح معايير التقويم والمتابعة الإدارية من قبل الإدارة العليا، وتحديد الاحتياجات التدريبية.

معوِّقات مهنية: وهي المتعلقة بدور المشرف التربوي في تنمية مهارات التعامل السليم مع المعلمين، ودعم نموِّهم المهني وتنفيذ الأنشطة والإستراتيجيات المحفِّزة التي تراعي الفروق الفردية، والمعرفة العامة بتنوُّعِ أساليب الإشراف بما يتناسب مع طبيعة المفاهيم العلمية.

معوِّقات تربوية: وهي المتعلقة بتقويم الأداء التربوي، وتقرير الأسلوب الإشرافي المناسب لقدرات المعلمين، والتخطيط الجيّد عند استخدام أسلوب الصديق الناقد، والتوعية بضرورة ربط الأنشطة الصفِّية مع البيئة المحلية، ومدى تقبُّل المعلم للنقد من المشرف.

وعليه، فإنّ أهمَّ معوّقاتِ توظيف أسلوب الصديق الناقد تتمثّل في طبيعة العلاقة بين المشـــرف والمعلِّم والتي ينظر لها غالباً على أنها علاقة (رئيس، مرؤوس)، وكذلك ارتفاع عدد أو نصاب المشرفين من المعلمين، وخوف بعض المشرفين من أنَّ ممارسة هذا الأسلوب قد يؤدي إلى تقليص أدوارهم أو مكانتهم. ونظراً لتداخل هذه المعوّقات، على اعتبار أنّ قدرةَ الصـــديق الناقد في الإشـــراف تقوم على بناء العلاقات وحُســـنِ توظيفها، وعلى المعرفة الدقيقة بالممارســـات التأمُّلية (Reflective Practice)، وأنَّ المعوّقاتِ المهنيَّةَ والتربويّة قد تأخذ السـياق الفنّي في الإشـراف، ولأنَّ المعوقات الشـخصـية هي الذاتية، تمَّ الاقتصـار في إدارة الدراســـة على المجالات: (الإدارية، الفنية، الشـخصـــية) على أن تتضـــمَّن فقراتُها مضامينَ المعاني العامّة للمجال.

إجراءات الدراسة الميدانية:

يتضمَّن هذا الجزءُ من الدراسة الخطواتِ والإجراءاتِ التي تمَّت في الجانب الميداني من حيث المنهجية، ومجتمع وعينة الدراســة، وأداة الدراســة، والمعالجات الإحصــائية التي اسـتُخدِمَت في تحليل البيانات؛ لاختبار صـدق وثبات أداة الدراسـة، ومن ثَمَّ جمع البيانات من العيّنة الكلية للتوصُّل إلى النتائج.

مَنهج الدراســـة: اتَّبع الباحثان المنهجَ الوصـــفيَّ التحليلي لإنجاز هذه الدراســـة، لملاءَمتِه لموضـــوع وأهداف الدراســـة، ويدرس المنهج الوصـــفي التحليلي ظاهرة أو حدثاً أو قضـــية موجودة حالياً، يمكن الحصـــول منها على معلومات تجيب عن أســـئلة البحث دون تدخل فيها (أبو حطب، وصادق، ٢٠٠٥، ص٨٠).

مجتمَعُ الدراسة وعيّنتُها:

تكوَّنَ مجتمعُ الدراســة من جميع مدرِّسي المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين والبالغ عددُهم حوالي (٤٥٦٧) حسب إحصائية الإدارة العامة للتخطيط التربوي بوزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١ (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢١، ص١٤)

العيّنة الاستطلاعية: تكوَّنَت من (٣٠) مفردةً من الجنسين، تمَّ اختيارُهم بالطريقة العرضـــية؛ بهدف التحقُّق من صـــلاحية الأدوات للتطبيق على أفراد العينة الفعلية، وذلك من خلال حساب صدقِها وثباتها بالطرق الإحصائية الملائمة.

العيِّنة الفعلية: نظراً لطبيعة الدراسة، تمَّ تقديرُ حجمِ العيِّنة المبدئي من القانون:(Bartlett, 2001, P. 111)

$$n_o = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

حيثُ إنَّ احتمالَ موافقة أفراد العينة على فقرات الاستبانةِ غيرُ معروفٍ في أي من الدراسات السابقة، فإننا نفترض أنّ قيمة p تساوي ٠,٥ وبالتالي تكون قيمة q تساوي ٠,٥. وباعتبار أن مقدار الخطأ في التقدير يساوي ٠,٠٥ فإنَّ التقدير المبدئي لحجم العيّنة من كل المناطق يحسب كالتالي:

$$n_0 = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2} \approx 385$$

وحيث إنَّ حجم مجتمع الدراسة الكلي ٤٥٦٧ مدرِّساً ومدرِّسة، فبالإمكان تخفيضُ حجم العيّنةِ منها قليلاً باستخدام القانون التالي: $n = \frac{n_0}{1 + \frac{(n_0 - 1)}{N}}$

حيث n_0 الحجم المبدئي للعينة، N حجم المجتمع، وبالتالي فإن حجم العينة المخفَّض يكون (٣٥٥)، وقام الباحثان بتصميم استبانة إلكترونية باستخدام تقنية (Microsoft forms) لجمع البيانات، وبعد ثلاثة أسابيع من التطبيق تمّ استرداد ما مجموعه (٣٣٦) استجابة عشوائية بعد تعميم الرابط على مواقع الفيسبوك، وتويتر. والجدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات التصنيفية

جدول (١) توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات

الجنس	ذكر	أنثى	الكلي
العدد	181	155	**336**
النسبة المئوية	%53.9	%46.1	**%100**
المؤهل العلمي	بكالوريوس	دراسات عليا	**الكلي**
العدد	302	34	**336**
النسبة المئوية	%89.9	%10.1	**%100**

سنوات الخدمة	أقل من 5	5-10	أكثر من 10	الكلي
العدد	108	88	140	**336**
النسبة	**%32.1**	**%26.2**	**%41.7**	**%100**

أداة الدراسة:

بعد الاطِّلاع على الأطُر النظرية والدراسات السابقة ذاتِ العلاقة بالدراسة؛ مثل دراسة عذيب (٢٠١٩)، ودراسة القططي (٢٠١٧)، ودراسة هنية (٢٠١٧)، قام الباحثان بإعداد استبانة تكونت من (٣٢) فقرة، بالإضافة إلى البيانات الشخصية للعينة (الجنس، المؤهِّل العلمي، وسنوات الخدمة). وقد استخدمَت الدراسةُ مقياسَ ليكرت الخماسي (Likert Scale) المكوَّن من خمس رتب تتراوح بين كبيرة جداً إلى ضعيفة جداً لتحديد الدرجة بحيث أعطيت درجة معينة لكل استجابة، كما يظهر في جدول (٢):

جدول (٢): أوزان الخيارات في مقياس ليكرت الخماسي

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

وبالتالي تتراوح الدرجة على القسم الأول للاستبانة بين (٣٢– ١٦٠ درجة)، وقد تمَّ اعتمادُ الوسط الحسابي، بحيث تشير الدرجة المنخفَّضة إلى تدنِّي الموافقة على ما جاء في الفقرة من وجهة نظر أفراد العينة، بينما تدلُّ الدرجات المرتفعة على ارتفاع درجة الموافقة، وتحدد درجة التقدير من خلال مدى تدريج ليكرت الخماسي هو (5-1=4) وطول الفترة (0.8) بوزن نسبي (١٦٪)، كما في الجدول التالي:

جدول (٣): درجات التقدير لفقرات مجالات أداة الدراسة.

طول الخلية	الوزن النسبي	درجة التقدير
1-1.8	من 36 – 20	**ضعيفة جداً**
أكبر من 1.8-2.6	أكبر من 52 – 36.0	**ضعيفة**
أكبر من 2.6-3.4	أكبر من 68 – 52.0	**متوسطة**
أكبر من 3.4-4.2	أكبر من 84 – 68	**كبيرة**
أكبر من 4.2-5	**أكبر من 100 – 84**	**كبيرة جداً**

صدق الأداة:

صدق المحكِّمين (الظاهري):

لاختبار مدى صلاحية الاستبانة، عرضَ الباحثانِ الاستبانةَ بشكلها الأوَّلي على (٧) من المحكمين (مشرفين، أعضاء هيئة تدريس)، بهدف الحكم على صلاحيتها لجهة قياس ما صيغت من أجله، وانسجام اتجاهات أسئلتها وترتيبها وملائمة طول فقراتها، والتأكُّد من وضوح وسلامة صياغتها وكفاية خياراتها. وقد استجاب الباحثان للتعديلات التي اتَّفق عليها غالبيةُ المحكِّمين، واسترشدا ببقية التعليقات، حتى أصبحت جاهزة للتطبيق في صورتها النهائية.

صدق الاتِّساق الداخلي:

تمَّ التحققُ من صدق الاتِّساق الداخلي من استجابات العينة الاستطلاعية، وحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient) لكل فقرة من فقرات الاستبانة. والجدول (٤) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال في الاستبانة

جدول (٤): معاملات ارتباط درجة كل فقرة من الاستبانة مع درجة المجال الذي تنتمي إليه

م	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	م	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	م	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
المجال الأول: معوقات إدارية								
1	0.000	0.647	2	0.000	0.833	3	0.821	**0.000**
4	0.000	0.714	5	0.000	0.782	6	0.733	**0.000**
7	0.000	0.750	8	0.000	0.825	9	0.684	**0.000**
10	0.000	0.874						
المجال الثاني: معوقات فنية								
1	0.000	0.722	2	0.000	0.789	3	0.000	**0.754**
4	0.000	0.820	5	0.000	0.802	6	0.000	**0.744**
٧	0.000	0.781	8	0.000	0.726	9	0.000	**0.730**

١٠	0.000	0.856	11	0.000	0.858			
المجال الثالث: معوقات شخصية								
1	0.000	0.901	2	0.000	0.850	3	0.000	**0.826**
4	0.000	0.849	5	0.000	0.753	6	0.000	**0.752**
٧	0.000	0.699	8	0.000	0.689	9	0.000	**0.711**
١٠	**0.000**	**0.702**	**11**					

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة ٠,٠١ ودرجة حرية "٢٨" تساوي ٠,٣٩٣

يتضح من الجدول (٤) أن هناك ارتباطاً دالّاً إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000) بين كلِّ فِقرةٍ والدرجةِ الكلِّية للمجال الذي تنتمي إليه، مما يدلل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

الصدق البنائي:

يوضح جدول (٥) معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية لفقرات الاستبانة والذي يبيّن أنّ معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيثُ إنّ القيمة الاحتمالية لكل محور أقل من (٠,٠١) وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي(٠,٣٩٣).

جدول (٥): ارتباط درجات مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلِّية

م	المجالات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	معوقات إدارية	0.982	**0.000**
٢	معوقات فنِّية	0.927	**0.000**
٣	معوقات شخصية	0.952	**0.000**
	الدرجة الكلية	**0.934**	**0.000**

ثبات فقرات الاستبانة Reliability:

طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تمَّ حسابُ معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقراتِ فرديَّةِ الرتبة ودرجة الفقرات زوجيّة الرتبة لكلِّ بُعد، وقد تمَّ تصحيحُ معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط

سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة: معامل الثبات = $\frac{2ر}{1+ر}$

حيث ر معامل الارتباط، والجدول (٦) يبين أن هناك معاملَ ثباتٍ كبيراً نسبياً لفقرات الاستبانة

جدول (٦): قيم الثبات باستخدام التجزئة النصفية للاستبانة

م	أبعاد الاستبانة	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الثبات	مستوى الدلالة
١	معوقات إدارية	10	0.915	0.955	**0.000**
٢	معوقات فنية	11	0.845	0.916*	**0.000**
٣	معوقات شخصية	11	0.922	0.959*	**0.000**
	الدرجة الكلية	**32**	**0.825**	**0.904**	**0.000**

* تم استخدام معادلة جتمان حيث إنّ عدد الأسئلة الفردية لا يساوي عدد الأسئلة الزوجية

طريقة كرونباخ ألفاCronbach's Alpha:

استخدم الباحثان معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد أظهر جدول (٧) أن معاملات الثبات مرتفعة.

جدول (٧): معاملات الثبات لمجالات الاستبانة باستخدام معامل ألفا

م	مجالات الاستبانة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
١	معوقات إدارية	10	**0.903**
٢	معوقات فنية	11	**0.911**
٣	معوقات شخصية	11	**0.920**
	الدرجة الكلية	**32**	**0.950**

نتائج الدراسة وتفسيراتها:

للإجابة عن السؤال المتعلِّق بالمعوِّقات، اطَّلع الباحثان على أغلب الدراسات والأدب الذي ناقش مجال توظيف أسلوب الصديق الناقد في الإشراف، والمعوِّقات التي تحولُ دون نجاحه في البيئات المختلفة، وبناء على خبرة الباحثين ومجال عملهما، تمَّ تحديد المعوقات على هيئة فقرات مصدرية وتوزيعها على مجالات الدراسة حسب البيئة الفلسطينية في فلسطين.

السـؤال الأول: ما درجة تقدير عيِّنة من مدرِّسي المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد؟

للإجابة عن هذا التساؤل تمَّ استخدامُ المتوسطِ الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٨): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجال من مجالات الاستبانة

المجال	المتوسط الحسابي	قيمة T	الوزن النسبي	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب	درجة التقدير
معوقات إدارية	3.44	11.07	68.8	0.000*	1	كبيرة
معوقات فنية	3.43	9.83	68.6	0.000*	2	كبيرة
معوقات شخصية	3.39	9.72	67.8	0.000*	3	متوسطة
الدرجة الكلية	3.42	11.04	68.4	0.000*		كبيرة

يتَّضح من الجدول (٨) أنَّ درجة تقدير أفراد العيِّنة الكلِّية للمعوِّقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد كانت كبيرة (أقرب إلى المتوسطة) عند وزن نسبي (٦٨,٤٪) وقد يُعزى السبب في ذلك إلى حداثة هذا الأسلوب في الإشراف، وإلى أنَّه من أهمِّ مقوِّمات الاستماع الجيد قبل إبداء الملاحظات وهو ما يصعب توافره في ظلِّ ارتفاع نصاب المشرف الواحد من المدرِّسين، إضافة إلى نمطيّة الأساليب الإشرافية التي تركِّز على الزيارة الصفِّية (الملاحظة ثمَّ التقويم)، ولا تسمح بفرصة تأمُّل الطرفين للافتراضات المطروحة أو إثارة الأسئلة المهمة.

وقد جاء مجال (معوِّقات إدارية) في المرتبة الأولى بوزن نسبي (٦٨,٨٪) وبدرجة تقدير كبيرة، وقد يُعزى السبب في ذلك إلى محدودية الفرص المتاحة للمشرف التربوي والمدرس للتدريب على هذا الأسلوب، إضافةً إلى كثرة الأعمال الإدارية التي يكلَّفان بها، حيث إنَّ المشرف التربوي قد يكلَّف بمهامَّ لا تتعلَّق بطبيعة عمله، إضافةً إلى مركزية القرار سواء على مستوى المديرية أو المدرسة، وهو ما يتَّفق مع ما توصَّلت إليه دراسة ذياب (٢٠٢١)، ودراسة العثمان (٢٠١٧)، ودراسة الحاج (٢٠٢٠).

وجاء مجال (معوِّقات شخصية) في المرتبة الأخيرة عند وزن نسبي (٦٧,٨٪) وبدرجة تقدير متوسطة، وقد يدلُّ هذا الترتيب على أن هناك قبولاً ورغبةً لدى أفراد العينة لممارسة

أو استخدام هذا الأسلوب في الإشراف؛ لما له من تقدير للعلاقات الإنسانية وتحقيق التنمية المهنية ورفع مستوى الثقة والأداء لدى المدرِّسين، كما يدلُّ على أنه لو توافرت الظروف المناسبة لاعتبروه أسلوباً مهمّاً، وتتفق هذه النتيجة من حيثُ ترتيبُ المجالات مع دراسة هارون (٢٠١٣)، ودراسة قمحية (٢٠١٥).

وللوقوف على نتائج درجات التقدير على أعلى الفقرات وأدناها في كل مجال، نستعرض فيما يلي كل مجال على حِدَة:

المجال الأول: المعوِّقات الإدارية

جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة" المعوقات الإدارية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب	درجة التقدير
١	تشعُّب مهامِّ المشرف التربوي وارتفاع نصاب عدد من المدرسين	3.54	70.83	9.59	0.000*	4	كبيرة
٢	قصور نظام نشر ثقافة الجودة في الإشراف التربوي	3.60	72.08	11.36	0.000*	3	كبيرة
٣	غلبة المركزية وغياب التفويض في عملية الإشراف التربوي.	3.39	67.74	7.60	0.000*	7	متوسطة
٤	ضعف الاهتمام بتقارير المشرف التربوي كأساس للتقويم.	3.44	68.74	8.00	0.000*	6	كبيرة
٥	جمود نظام التعليمات بين المشرف والمدرس.	3.09	61.85	1.68	0.000*	10	متوسطة
٦	غلبة المعايير المهنية وفق النظام على العلاقة بين المدرس والمشرف.	3.67	73.43	13.18	0.000*	2	كبيرة
٧	عمومية أهداف الإشراف التربوي في المدارس الثانوية.	3.51	70.15	9.35	0.000*	5	كبيرة
٨	غموض معايير الحكم على أداء المشرف التربوي.	3.36	67.10	6.03	0.000*	8	متوسطة
٩	قلّة اكتراث المشرف التربوي لرضا المدرسين عن مستوى الاستفادة منه.	3.71	74.27	13.09	0.000*	1	كبيرة

١٠	تدنّي مستوى دعم الإدارة العليا لمبادرات المشرفين التربويين.	3.09	61.85	1.54	0.000*	9	متوسطة

يتَّضح من الجدول (٩) أنَّ تقديراتِ مجال (المعوِّقات الإدارية) من وجهة نظر أفراد العينة تراوحت بين (٦١,٨٥٪ - ٧٤,٢٧٪) وبدرجات بين متوسطة وكبيرة، وقد جاءت أعلى الفقرات، الفقرة (٩) " قلّة اكتراث المشرف التربوي لرضا المدرِّسين عن مستوى الاستفادة منه." وقد يعزى السبب في ذلك إلى نمطية العمل الإشرافي، ودور المشرف التربوي المتمثل في الزيارات الصفِّية التي لا تتجاوز مرَّتين في العام الدراسي الواحد، يكتب من خلالها تقريره حول أداء المدرِّس في الصف، وهي صورة اعتاد عليها المدرسون.

في حين كانت أدنى الفقرات، الفقرة (٥) " جمود نظام التعليمات بين المشرف والمدرس." في المرتبة الأخيرة، قد يعزى السبب في ذلك إلى ما طرأ على صلاحيات المشرفين من مرونة، وأصبح لديه الحرِّية في آليّات تقييم المدرسين، إضافة إلى وعي المدرسين بحقيقة عملية الإشراف وخروجها من دائرة التفتيش والتوجيه.

المجال الثاني: المعوِّقات الفنية

جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة" المعوقات الفنية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب	درجة التقدير
.١	لم يتمّ تضمين أسلوب الصديق الناقد في برامج التدريب	3.54	70.89	8.94	0.000*	2	كبيرة
.٢	إحجام المدرسين على مصارحة المشرفين التربويين بالمشكلات الفنية التي يواجهونها.	3.71	74.11	13.58	0.000*	1	كبيرة
.٣	تفاوت مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى المدرسين.	3.41	68.23	7.07	0.000*	7	كبيرة
.٤	تفاوت مستوى التأهيل العلمي والتربوي لدى المدرسين الداعم لتقبل فكرة الصديق الناقد.	3.41	68.30	87.92	0.000*	6	كبيرة

٥.	التركيز على تحليل نتائج الممارسات الإشرافية وتقويمها من قبل الإدارة العليا.	3.44	68.72	8.53	0.000*	5	كبيرة
٦.	الاعتماد على نموذج الإشراف التقليدي المعتمد على الزيارات الصفية.	3.38	67.64	7.34	0.000*	8	متوسطة
٧.	ضعف مؤشرات الحكم على جودة نظام الإشراف في المدارس الثانوية.	3.45	68.99	7.47	0.000*	4	كبيرة
٨.	إحجام بعض المشرفين عن استثمار إمكانيات المدرسين بشكل فاعل.	3.34	66.89	5.86	0.000*	9	متوسطة
٩.	تعجل بعض المشرفين في الحصول على نتائج سريعة لخدماتهم الإشرافية.	3.11	62.26	1.78	0.000*	10	متوسطة
١٠.	ضعف مهارات المشرف التربوي في الحوار والمناقشة.	3.02	60.4	1.56	0.000*	11	متوسطة
١١.	**اهتمام المشرفين بالمعايير الكمية في الإشراف على حساب المعايير النوعية.**	**3.52**	**70.48**	**9.22**	**0.000***	**3**	كبيرة

يتَّضح من الجدول (١٠) أنَّ تقديرات مجال (المعوِّقات الفنية) من وجهة نظر أفراد العينة تراوحت بين (٦٠,٤٪ - ٧٤,١١٪) وبدرجات متوسطة وكبيرة، وقد جاءت أعلى الفقرات، الفقرة (٢) " إحجام المدرسين عن مصارحة المشرفين التربويين بالمشكلات الفنية التي يواجهونها." وقد يعزى السبب في ذلك إلى قناعة بعض المدرسين بأنَّ مصارحة المشرف بالمشكلة قد تعود عليه بالضرر، وأنه سيترك لدى المشرف انطباعاً بضعفه، وسيؤثِّر على تقييمه السنوي، وبالتالي يفضل الاحتفاظ بالمشكلات والتأقلم معها بدلاً من مشاركتها مع المشرف.

في حين كانت أدنى الفقرات، الفقرة (١٠) " ضعف مهارات المشرف التربوي في الحوار والمناقشة." في المرتبة الأخيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى ارتفاع مستوى المشرفين التربويين وجدارتهم في الحوار، إضافة إلى أنَّ اختيار المشرفين كان وفق معايير مهنية عالية

وقدرات خاصة (علمية، إدارية)، الأمر الذي يقلِّل من احتمالية أن يكون السبب في ضعف ممارسة أسلوب الصديق الناقد يعود إلى مهارات المشرفين في المناقشة والحوار.

المجال الثالث: المعوقات الشخصية

جدول (١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة" المعوقات الشخصية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب	درجة التقدير
.١	ضعف دافعية المدرسين والمشرفين نحو تبنِّي تطبيقات أو أساليب إشرافية حديثة.	3.31	66.21	4.83	0.000*	8	متوسطة
.٢	قصور إمكانات بعض المشرفين في مهارات التواصل الفعال.	3.48	69.61	9.05	0.000*	7	كبيرة
.٣	اهتمام بعض المشرفين بعملية الإشراف في حدود غاية التقويم وكتابة التقارير.	3.64	72.85	12.76	0.000*	1	كبيرة
.٤	الفهم الخاطئ لمبدأ العلاقات الإنسانية، والخلط بين أسلوب الصديق الناقد والعلاقات الشخصية.	3.48	69.67	9.52	0.000*	6	كبيرة
.٥	ضعف مستوى الثقة لدى بعض المشرفين والمدرسين بإمكاناتهم التي تؤهلهم لتطبيق أسلوب الصديق الناقد.	3.50	69.97	9.57	0.000*	4	كبيرة
.٦	تصوُّرات بعض المشرفين عن أنفسهم بأنهم المصدر الوحيد لتحسين عملية التدريس.	2.78	55.6	-2.11	0.000	11	متوسطة
.٧	استخدام المشرفين للأساليب الآمرة في توجيهاتهم للمدرسين ممَّا يحول دون تقبل أسلوب الصديق الناقد.	2.84	56.84	2.57-	0.000*	10	متوسطة

.٨	توجُّس بعض المشرفين من أسلوب الصديق الناقد خوفاً من تأثيره على مكانتهم.	3.50	69.97	9.66	0.000*	4	كبيرة
.٩	شعور المدرسين بأن علاقاتهم بالمشرف يجب ألا تتجاوز الحدود الرسمية.	3.61	72.28	11.42	0.000*	2	كبيرة
.١٠	قناعة بعض المدرسين خاصة القدامى منهم بعدم جدوى الإشراف التربوي .	2.91	58.20	1.33-	0.000*	9	متوسطة
.١١	**قناعة بعض المدرسين بأنَّ أساليب الإشراف لا تتو افق مع احتياجاتهم الحقيقية.**	**3.57**	**71.41**	**11.07**	**0.000***	**3**	كبيرة

يتَّضح من الجدول (١١) أنَّ تقديرات مجال (المعوِّقات الشخصية) من وجهة نظر أفراد العينة تراوحت بين (٥٥,٦٪ - ٧٢,٨٥٪) وبدرجات متوسطة وكبيرة، وقد جاءت أعلى الفقرات، الفقرة (٣) " اهتمام بعض المشرفين بعملية الإشراف في حدود غاية التقويم وكتابة التقارير." وقد يعزى السبب في ذلك إلى ارتفاع نصاب المشرف التربوي من المدرسين المشرف عليهم، الأمر الذي يحصر غايات الإشراف في عملية التقويم وكتابة التقارير، والعزوف عن استخدام أساليب غير (الزيارات الصفية)، إضافة أن أسلوب الصديق الناقد البنّاء في حدود المواقف التعليمية، الأمر الذي يصعب إتاحته في ظل نسبة المدرسين للمشرفين.

في حين كانت أدنى الفقرات، الفقرة (٦) " تصورات بعض المشرفين عن أنفسهم بأنهم المصدر الوحيد لتحسين عملية التدريس." في المرتبة الأخيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أنَّ من مهامِّ المشرف التربوي توجيهَ المدرِّسين إلى مصادر معرفة أخرى مثل: (المشاركة في المؤتمرات والأيام الدراسية، القراءة الموجَّهة) وغير ذلك، الأمر الذي يتناقض مع أن يكون اعتبار المشرف نفسه أنّه مصدر المعرفة الوحيد لتحسين عملية التدريس.

إجابة السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العيِّنة للمعوِّقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهِّل العلمي، سنوات الخدمة)؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تمَّ التحقُّق من الفرَضيّات:

الأولى: لا توجد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العيِّنة للمعوِّقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى لمتغير الجنس (مدرِّس، مدرِّسة) باستخدام اختبار Tالعينتين مستقلتين، والجدول (١٢) يوضح ذلك:

جدول (١٢) اختبارTللعينتين المستقلتين (Independent Samples T Test) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	القيمة الاحتمالية(Sig)
معوقات إدارية	ذكر	181	3.36	070	2.030-	0.000*
	أنثى	2.030-	0.000*			
معوقات فنية	ذكر	155	3.53	0.75	3.805-	0.000*
	أنثى	181	3.28	0.74		
معوقات شخصية	ذكر	3.805-	0.000*		2.911-	0.004*
	أنثى	155	3.61	0.84		
الدرجة الكلِّية	ذكر	181	3.28	0.71	3.152-	0.002*
	أنثى	155	3.51	0.72		

قيمة Tالجدولية عند درجات حرية (٣٣٤) ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ١,٦٤٠

من النتائج الموضَّحة في جدول (١٢) تبيَّن أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار" T- لعيِّنتين مستقلّتين " لجميع المجالات أقلُّ من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك نستنتج أنه توجد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للمعوِّقات، تُعزى إلى متغير الجنس لجميع المجالات؛ حيث كانت الفروقُ لصالح فئة (الإناث). وقد يعزى السبب في ذلك إلى طبيعة الهيكلية التنظيمية لمنظومة الإشراف في المحافظات الجنوبية، حيث إنَّ عدد المشرفين الذكور أضعاف المشرفين الإناث، الأمر الذي

يجعل المشرفين الذكور يشرفون على المدرِّسات الإناث، الأمر الذي يُصعِّب من ممارسة أسلوب الصديق الناقد، وإلى اختلاف طبيعة العلاقة بين المشرفين والمدرِّسات عن طبيعة العلاقة بين المشرفين والمدرِّسين، وهو ما يتَّفق مع دراسة القططي (٢٠١٧) التي أثبتت فروقاً في تقدير درجة ممارسة المشرفين لأسلوب الصديق الناقد، تعزى لمتغير الجنس لصالح المدرِّسات، ويختلف مع ما أثبتته دراسة الحاج (٢٠٢٠)، وإبراهيم وآخرون(٢٠٢٠)، وذياب (٢٠٢٠) التي لم تجد فروقاً بين متوسطات درجات التقدير لمعوقات الإشراف تعزى لمتغير الجنس

الثانية: لا توجَد فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للمعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى لمتغير المؤهِّل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا) باستخدام اختبار Tلعيِّنتين مستقلتين، والجدول (١٤) يوضح ذلك:

جدول (١٣) اختبار Tللعينتين المستقلتين (Independent Samples T Test) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	القيمة الاحتمالية(Sig)
معوقات إدارية	بكالوريوس	302	3.46	0.72	1.580	0.115
	دراسات عليا	34	3.25	0.73		
معوقات فنية	بكالوريوس	302	3.45	0.78	1.592	0.112
	دراسات عليا	34	3.22	0.94		
معوقات شخصية	بكالوريوس	302	3.40	0.72	0.936	0.350
	دراسات عليا	34	3.27	0.77		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	302	3.44	0.68	1.480	0.140
	دراسات عليا	34	3.25	0.77		

قيمة Tالجدولية عند درجات حرية (٣٣٤) ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ١,٦٤٠

من النتائج الموضَّحة في جدول (١٣) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار" T- لعيِّنتين مستقلتين " لجميع المجالات أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عيِّنة الدراسة تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي. وقد يعزى السبب في ذلك إلى وحدة العملية

الإشرافية التي يمارسها المشرفون مع المدرِّسين بغضِّ النظر عن مؤهِّلهم العلمي، إضافة إلى أنّ المعوِّقات-إن وجدت- قد تبدو متشابهة نظراً لتشابه ظروف العمل بغض النظر عن المؤهل العلمي. وتتفق هذه النتيجة مع ما أثبتته دراسة إبراهيم وآخرون (٢٠٢٠) ودراسة الحاج (٢٠٢٠)، ودراسة القططي (٢٠١٧)، ويختلف مع دراسة الكثيري (٢٠١٧) التي كانت الفروق فيها عند تقدير معوِّقات الإشراف التربوي لصالح (البكالوريوس)، ومع دراسة ذياب(٢٠٢١) التي كانت فيها الفروق لصالح فئة (الدبلوم).

الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العيِّنة للمعوِّقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)

وللتحقق من صحة هذا الفرَض تمَّ استخدامُ اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة، والجدول (١٤) يبين النتائج:

جدول (١٤) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة
معوقات إدارية	بين المجموعات	0.547	2	0.274	0.516	**0.597**
	داخل المجموعات	176.524	333	0.530		
	المجموع	177.071	335			
معوقات فنّية	بين المجموعات	3.099	2	1.550	2.426	**0.090**
	داخل المجموعات	212.765	333	0.639		
	المجموع	215.864	335			
معوقات شخصية	بين المجموعات	1.301	2	0.650	1.240	**0.291**
	داخل المجموعات	174.203	332	0.525		
	المجموع	175.504	334			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.487	2	0.744	1.558	**0.212**
	داخل المجموعات	158.906	333	0.477		
	المجموع	**160.393**	**335**			

قيمة F الجدولية عند درجات حرية (٢، ٣٣٣) ومستوى دلالة ٠,٠٥ تساوي ٢,٦٣٦

يتَّضح من الجدول (١٤) أنَّ القيمة الاحتمالية المقابلة للاختبار كانت أكبرَ من مستوى الدلالة (٠,٠٥) مما يدلُّ على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير للمعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف أسلوب الصديق الناقد تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى نمطية العملية الإشرافية منذ سنوات طويلة حيث لم يطرأ تحديث عليها إلا في حدود المفهوم، أمّا الأساليب فإنّ تحديثاتِها خجولةٌ، وتأتي في إطار المبادرات الفردية من قبل المشرفين أو المدرسين، وهو ما يتَّفق مع ما أثبتته دراسة الحاج (٢٠٢٠)، ودراسة إبراهيم وآخرون(٢٠٢٠)، ودراسة القططي (٢٠١٧) ودراسة ذياب (٢٠٢١)، في حين اختلفت مع نتائج دراسة الكثيري(٢٠١٧) التي كانت الفروق فيها عند تقدير معوقات الإشراف التربوي لصالح الفئة (أقل من ٥ سنوات).

الاستنتاجات:

- يقوم أسلوب الصديق الناقد على ثلاثةِ أسُسٍ، هي: المساندةُ والدعمُ والمتابعةُ، ولا يعني في حدِّ ذاته المراقبة بقدر ما يعني أن يكون المشرف أو الصديق الناقد مَرجِعاً، يستطيع إصدار أحكامٍ على الأداء بعد الملاحظة والمتابعة.
- قد يمارس المشرفُ دورَ الصديق الناقد، لكن في حدود الزيارة الصفِّية وما بعدها بقليل خلال زيارته للمدرسة، فهو لا يأخذ الوقت الكافي ليتفهَّمَ سياقَ العمل بشكل كلِّي؛ ولذلك يمكن أن يمارس الأسلوب بين الأقران.
- دور الصديق الناقد لا ينحصر في توفير البيانات أو مناقشة القضايا أو تقديم البدائل للمتعلِّم، بل يساعد في تطوير جاهزية المدرسة لتقبُّل التغيير، كما يساعد في أعمال تربوية وفي تفسير سياقات العمل والمساعدة في اتِّخاذ القرارات.
- هناك توجُّهات إيجابية لدى المدرِّسين والمشرفين نحو تطبيق أسلوب الصديق الناقد في الإشراف، لكن المعوِّقات الإدارية والفنية، وارتفاع نصاب المشرف التربوي من المدرسين المشرف عليهم يحولان دون ذلك.

التوصيات:

على ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بما يلي:

- إجراء دراسة استطلاعيَّة حول أسلوبِ الإشراف المرغوب لدى المدرِّسين.

- إنشاء قاعدة بيانات خاصَّة بالمعلومات والبيانات التي ترتبط بتخصُّصات المدرِّسين واحتياجاتهم الإشرافية.

- اعتماد اللامركزية الإدارية في الإشراف التربوي، بحيث يتمُّ تدريبُ مديري المدارس على أسلوب الصديق الناقد باعتباره مشرفاً مقيماً.

- تفعيل التواصل الإلكتروني بين المدرِّسين ومشرفيهم بما يزيد من فرصة اقتراح البدائل ومناقشة الافتراضات كمؤشِّرات على توظيف أسلوب الصديق الناقد.

- تخفيض أنصبة كلٍّ من المدرِّس والمشرف التربوي، بشكل يتيح لهما ممارسة دورَيهما في أسلوب الصديق الناقد، وتجويد عمليّة التدريس في إطار المدخل التأمُّلي.

- التأكيد من خلال التدريب على الدور التكاملي بين المشرفين ومديري المدارس، ووضعِ آليَّةٍ تؤكِّدُ إمكانيةَ تطبيق أسلوب الصديق الناقد بين المدير والمدرِّس.

- التأكيد على أهمِّية توطيد العلاقات الإنسانية، والتواصل الإيجابي، والعلاقات الودِّية القائمة على الثقة والاحترام المتبادلين بين المشرف والمدرِّس.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

١. إبراهيم، إياد والجاف، عبد الرازق وأنور، أحمد (٢٠٢٠). المشكلات التي تواجه المشرفين في الثانويات الإسلامية وسبل علاجها، *مجلة البحوث والدراسات والإسلامية*، ٥٨(١)، ٢٩-٩٥.

٢. أبو حسين، فاطمة (٢٠٢١). معوقات ممارسة الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين في مدينة أبها الحضرية، *مجلة الدراسات والبحوث التربوية*، ١(١)، ٢٧٧-٣١٧.

٣. الحاج، سمر (٢٠٢٠). *واقع تطبيق الإشراف التربوي التطويري في مدارس الأونروا بمحافظات غزة، وسبل تحسينه* (رسالة ماجستير)، جامعة الأقصى، غزة.

٤. حماد، وفاء (٢٠٢١). *دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الأساسية في المحافظات الجنوبية لفلسطين*. (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة.

٥. درويش، عطا (٢٠١٤). *مجموعات الصديق الناقد CFG ومجتمع التعلم*، المؤتمر التربوي (التطور المهني المبني على الاستقصاء)، جامعة الأزهر، غزة، ٢٢-٢٣ يونيو.

٦. ذياب، الصديق (٢٠٢١). *أهم معوقات الإشراف التربوي كما يدركها المشرفون التربويون بالتعليم الثانوي بمدينة الزاوية* (رسالة ماجستير)، جامعة الزاوية، ليبيا.

٧. العثمان، خالد (٢٠١٧). الصعوبات التي يواجهها المشرفون التربويون في منطقة الرياض من وجهة نظرهم، *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ٩٢(١)، ١١١-١٣٥.

٨. عذيب، بشار (٢٠١٩). أثر الاشراف التربوي بين مفهوم المشرف المفتش والمشرف الصديق الناقد، *مجلة كلية التربية-الجامعة المستنصرية*، ٦(١)، ٣٠٧-٣٣٠.

٩. علوان، أحمد (٢٠١٦). *درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التربوي القائم على الحاجات في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل تطويره* (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة.

١٠. القططي، محمد (٢٠١٧). *درجة ممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الصديق الناقد في مدارس وكالة الغوث الدولية وعلاقته بمعايير جودة الأداء* (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة.

١١. القططي، محمد وأباجي، محمد (٢٠٢١). أثر توظيف أسلوب الصديق الناقد على أداء بعض المهارات المهنية لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا، *مجلة المعيار*، ٢٥(٦٠)، ٦١١-٦٢٩.

١٢. قمحية، صابر (٢٠١٥). *دور الصديق الناقد في تحسين المهارات التربوية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في مرحلة التعليم الأساسي* (رسالة دكتوراة)، جامعة عين شمس، القاهرة.

١٣. الكثيري، نورة (٢٠١٧). معوقات الإشراف التربوي لبرامج صعوبات التعلم الملحقة بمدارس المرحلة الابتدائية سبل تطويره، *مجلة البحث العلمي في التربية*، ١٨(١)، ١٧٩-٢٠٥.

١٤. المطيري، فيصل (٢٠١٦). *دور المشرف التربوي في تنمية الإبداع وعلاقته بالأداء المتميز لدى معلمي الاجتماعات في دولة الكويت* (رسالة ماجستير)، جامعة آل البيت، الأردن.

١٥. هارون، منيرة (٢٠١٣). *درجة ممارسة المشرفين التربويين لدورهم في تقويم أداء معلمي المرحلة الثانوية في محافظة غزة وسبل تفعيلها* (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة.

١٦. هنية، المنتصر (٢٠١٧). *أثر توظيف أسلوب الصديق الناقد على الأداء التدريسي لطالبات التدريب الميداني بجامعة الأقصى* (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة.

المراجع الأجنبية:

1. Balthasar, A. (2011). Critical Friend Approach; policy Evaluation Methodology Soundness, practical Relevance, and Transparency of the Evaluation process, *German policy studies*, 7(3), 187-231.

2. Baskerville, D. & Goldblatt, H. (2009). Learning to be a critical friend: from professional indifference through challenge to unguarded conversation, *Journal of Cambridge Education*, 39 (2), 205-221.

3. Betlem, C. (2014). *"Mentoring Teachers with a Critical Friend: Transforming Professional Development through Visual Tools"* PH.D Dissertation, University of New England, Britain.

4. Costa, M. & Kallick, H. (1993). Through the Lens of a Critical Friend, *journal of educational leadership*, 51(2), 40-51.

5. Gardner, M. (2018). *Building the SCDN Learning Community using the critical friend's model to explore RTI*, An approach meet the needs of all student, U.S.A

6. Gordon, S. (2012). Perspectives and imperative parading transition and the new supervision, *Journal of curriculum and supervision*, 18(1), 62-76.

7. Harrington, C.D. (2009). *Critical Friends Group: Effects on Teacher Practice and Collaboration* (Master Thesis), University of North Carolina Wilmington, USA.

8. Kiewkor, S. Wongonich, S and Piromsombat, C. (2013): "Empowerment of Teachers through Critical Friend Learning to Encourage Teaching Concepts", *Paper Presented at World Conference on Educational Sciences*, Bangkok-Thailand.

9. Nguyen, H. (2010). "Critical Friends Group for EFL Teacher Professional Development" *ELT journal*, 64 (2), P205-213.

10. Samaras, A. P. & Sell, C. (2013). Using critical friend letter writing in teacher research, *journal of teacher education quarterly*, 12 (2), 93- 109.

11. Villalobs, M. (2014). *The role of the critical friend in leadership and school improvement* (Master Thesis), Melbourne Graduate school of Education, The University of Melbourne, Australia.

12. Yeigh, T. (2008). "Quality Teaching and Professional Learning: Uncritical Reflections of a Critical Friend" *Australian Journal of Teacher Education*, 33(2), P2-15.