

مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة التّواصل الفعّال وانعكاسها على أداء المعلّم

The extent to which the educational supervisor possesses effective communication skills and its reflection on the teacher's performance

د. فيولا مخزوم

Dr. Viola Makhzoum

جامعة القديس يوسف في بيروت، كلية العلوم التربوية، لبنان

violla.makhzoum@net.usj.edu.lb

حساب ID: <https://doi.org/10.47631/>

منال عيتاني

Manal Itani

جامعة القديس يوسف في بيروت، كلية العلوم التربوية، لبنان

manal.itani@net.usj.edu.lb

تاريخ النشر	تاريخ القبول	تاريخ الاستلام
2024/09/09	2024/08/05	2024/07/15

المستخلص

هدفت الدّراسة إلى التّعرّف على مدى إمّتلاك المشرف التربوي مهارة التّواصل الفعّال وإنعكاسها على أداء المعلّم في محافظة جبل لبنان. تمّ إعتتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدّراسة، مع إستخدام تقنيّة المقابلة والإستبيان، وتمّ تحديد عيّنة عشوائية من ثلاث مدارس في المحافظة المذكورة. إنطلقت الدّراسة من إشكاليّة العلاقة بين المشرف التربوي ومهاراته التّواصلية وإنعكاسها على أداء المعلّم، وقد تمّ تخمين ثلاثة فرضيّات تتعلّق بأنّ هناك دلالة إحصائيّة بين إمّتلاك المشرف التربوي لمهارات التّواصل وإنعكاسها على أداء المعلّم، إذ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين وسيلة تواصل المشرف وإنعكاسها على أداء المعلّم، كما أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين درجة ممارسة المشرف التربوي عمليّة التّواصل الفعّال مع المعلّم باختلاف مؤهله العلميّ وسنوات خبرته وعمره. وقد تمّ تأكيد الفرضيّة الأولى والثّانية وإستبعاد الفرضيّة الثّالثة من خلال تحليل البيانات والمُعطيات. وقد خلّصت الدّراسة إلى تأكيد أهميّة دور المشرف التربوي في العمليّة التعليميّة التطويرية للمدرسة وأنّ إمّتلاكه لمهارات التّواصل الفعّال ينعكس إيجابًا على أداء المعلّم. إستخلاصًا لما سبق وبناءً على النّتائج، تمّ تقديم توصيات للعمل على تفعيل دور المشرف أكثر وأكثر وعلى التّأكيد على مكانته في صلب العمليّة التربويّة.

الكلمات المفتاحيّة: المشرف التربوي- مهارة التّواصل الفعّال-أداء المعلّم.

Abstract

This study aims to assess the proficiency of educational supervisors in effective communication and its subsequent influence on the teacher performance within the

Mount Lebanon governorate. To achieve the objective of this study, a descriptive analytical approach was employed using questionnaires and interviews as research techniques. A random sample from three schools was employed in the governorate.

This study stemmed from the question of the relationship between the pedagogical supervisor's communication skills and their influence on teacher performance. Three hypotheses have been posited in this regard. The first two hypotheses suggest a statistically significant relationship between the educational supervisor's communication skills and their impact on teacher performance, as well as a statistically significant relationship between the means of communication employed by the supervisor and their impact on teacher performance. The third hypothesis posits that there is a statistically significant relationship between the educational supervisor's level of effective communication with teachers and his scientific qualifications, years of experience, and age. The first and second hypotheses were confirmed, but the third hypothesis was excluded through analysis of data and input.

The study reiterated the pivotal role of the pedagogical supervisor in the school's development education process and highlighted how his effective communication skills impacted teacher performance in a positive manner.

Building upon the aforementioned information and the presented results, recommendations have been put forth to enhance the supervisor's role and reinforce their pivotal position within the educational process.

Keywords: Education Supervisor - Effective Communication Skills – Teacher's Performance.

المقدمة

يمتاز العصر الذي نعيشه بتطورات وتحديات على جميع جوانب الحياة الإنسانية، من الناحية التكنولوجية، والتعليمية. فنحن نقف كل يوم على مسرح الحياة أمام معطيات جديدة تحتاج إلى فكرٍ مُتطورٍ وأساليب، ومهارات وآليات مُتطورةٍ للتعامل معها بنجاح. وهذا بدوره يحتاج إلى إنسانٍ مرِنٍ ومبتكرٍ يستطيع التكيف مع متطلبات العصر وفق الأخلاق والقيم. ومن هنا برزت حاجة المؤسسات إلى موظفين يمتلكون مهارات مُبتكرة تُمكنهم من العمل والحياة معاً والإعتماد على تقنيات حديثة في التواصل مع الآخرين (بزون، ٢٠٢٢).

وبما أنّ أهمية التربية والتعليم تكمن في تحقيق أهداف المجتمع، فهذه التطورات المُتعاكبة في مجال التعليم والتكنولوجيا ساهمت بالتهوض بالمؤسسة التعليمية باعتبارها وحدة أساسية لتطوير التعليم، وعليه أصبحت الحاجة مُلحة إلى التجديد والإهتمام بمحاور المنظومة التعليمية فيها. ولعلّ محور الإشراف التربوي يُعتبر من أبرزها لأنّه مرتبط بجميع مدخلات العملية التعليمية وبمدى قدرته على الإتصال بالآخرين ممّا يكسبه ثقة المعلمين والتأثير فيهم.

لكي يجسّد الإشراف دوره في تطوير العملية التربوية وتحسينها، كان لا بدّ إلا وأن يطور مفاهيمه وأساليبه وأنماطه بما يتوافق مع الإتجاهات الحديثة والمعاصرة في التعليم، حيث يصبح له دوراً أساسياً وفعالاً في تطوير قدرات المعلم وإمكاناته بحيث يستطيع تزويده بالمعارف والمهارات التعليمية الضرورية التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة عالية (الحاج، 2020).

فمواكبة الإشراف التربوي لهذا التطور يُحتم عليه نقل هذا الأسلوب والفكر الجديد إلى المعلم لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وهنا يبرز دوره كواحد من قادة التربية الفاعلة والقادرة على بث روح التطوير والتجديد في العملية التعليمية.

وبناءً على ذلك، اتفق التربويون على أن الإشراف التربوي هو عملية تربوية، تعاونية، تشاورية، يُقدمها المشرف التربوي إلى المعلمين بهدف تحسين عملية التعلم والتعليم، إذ تعمل هذه العملية على تزويد المعلم بالمعرفة العلمية والمهارات الأدائية المطلوبة.

وقد وجد عطوي (٢٠٠٤) أن أهمية الإشراف التربوي لم تقتصر على تحسين العملية التعليمية، بل تخطت ذلك إلى العمل على تحسين جميع العوامل المؤثرة فيها والعمل على إذلال ومعالجة الصعوبات والتحديات والعقبات التي تواجهها. وعليه ارتبطت مهام الإشراف التربوي بعدة أهداف منها: العمل على تطوير المنهج الدراسي، تنمية قدرات المعلمين من خلال التنمية المهنية وبث روح المرونة فيهم لتقبل التغيير والتطور التربوي من خلال إشراكهم في التخطيط والتجديد بالأساليب التعليمية الجديدة، وتطوير علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي.

وانطلاقاً من ذلك، فإن القائد التربوي لا يكون مؤثراً إلا إذا كان لديه تصوّرًا جلياً وواضحاً لمهارات الإتصال والتواصل التربوي الفعال، فبمقدار تمكنه من استخدام المهارة تنعكس النتائج على أداء المعلم بالسلب أو بالإيجاب. وعليه فإن العملية التعليمية هي عملية تواصل وإتصال وتبادل المعارف والحقائق والمعلومات بين جميع الأفراد في المجتمع المدرسي وعلى اختلاف مستوياتهم.

وهذا ما أوضحه (ناصر، ٢٠٢١) في دراسته بأن المدرسة بحاجة إلى فريق مختص على رأسه قائد، لديه إلمام كبير بجميع جوانب العملية التعليمية وخبرة واسعة في هذا المجال، ويستخدم الطرق والمبادئ التكنولوجية لتحسين عملية التعلم، أضف إلى مدى امتلاكه مهارات الإتصال التي تمكنه من التعامل مع المعلمين لقربه منهم وارتباط عمله بهم.

إذاً، التواصل هو مهمة تبادلية بين المشرف التربوي والمعلم فهما يقضيان الوقت الطويل في عملية تواصل واتصال. وذكرت بعض الدراسات أن المشرفين التربويين يمضون ما بين ٥٠% إلى ٧٠% من أوقاتهم في شكل من أشكال الإتصال، الأمر الذي يُحتم عليهم امتلاك مهارات اتصال عالية تمكنهم من أداء عملهم على أحسن وجه (الأسدي، إبراهيم، ٢٠٠٣).

1. الإطار العام للبحث

1.1. تبرير اختيار الموضوع

انطلاقاً من الدراسات والشواهد السابقة التي سلطت الضوء على أهمية التواصل التربوي في تحقيق فعالية العملية التعليمية بالإضافة إلى التحولات السريعة في مجالات التواصل والإتصال، أصبحنا بحاجة ملحة إلى مواكبة هذه التطورات والتغيرات في مؤسساتنا التعليمية. ولما كان هذا الأمر يحتاج إلى مشرف تربوي يمتلك هذه المهارة للوصول إلى معلم باستطاعته التفاعل اجتماعياً مع مهنته، تسعى هذه الدراسة إلى إضافة نتائج علمية جديدة حول التعرف على واقع امتلاك المشرف التربوي مهارة الإتصال الفعال وانعكاسها على أداء المعلم من وجهة نظر المعلمين في عدد من مدارس جبل لبنان.

2.1. إشكالية الدراسة

يرتكز نجاح العملية التعليمية على بلوغ القرارات والتعليمات والرسائل للمستفيدين منها في الوقت المناسب مع إمكانية تنفيذ ما تتضمنه. حاز الإشراف التربوي على إهتمام وإجتهاد واسعين بين أعضاء النظام التعليمي خاصة بعد التغييرات التي طرأت عليه في الآونة الأخيرة. فمع ازدهار المجال التربوي وتطور أساليبه وطرائقه لاقى مفهوم الإشراف التربوي رواجاً وبات من المبادئ والركائز الأساسية للمؤسسات التربوية، إذ يقوم مبدأ الإشراف التربوي على العلاقة بين المشرف والمعلم وما تحتويه هذه العلاقة من أخلاقيات وأساليب تواصل بين الطرفين. ولما كان هذا الأمر يحتاج إلى مشرف يمتلك القدرة على امتلاك مهارات اتصال وتواصل تربوي فاعلة للوصول إلى معلم بإمكانه التفاعل اجتماعياً مع المهنة، ومواكبة كل ما هو جديد في العملية التعليمية. فقد لاحظت الباحثتان خلال مسيرتهما التربوية كمعلمات بأن علاقة المعلم بالمشرف قد تختلف من مشرف لآخر نظراً لاختلاف مهارات الإتصال وأساليب ممارستها من مشرف لآخر وهذا بالطبع له تأثير كبير على أداء المعلم، مما جعله حافزاً لدراسة إشكالية الدراسة للوقوف عند واقع الإشراف التربوي لناحية المفهوم والخصائص وتنوع الأساليب وعن مهارات المشرف التواصلية وانعكاسها على أداء المعلم.

بهذا يتفرع من الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية: ما هي المهارات التي يجب أن تتوقّر لدى المشرف التربوي؟ كيف تنعكس وسيلة التواصل التي يعتمد عليها المشرف مع المعلم على أداء الأخير؟ هل تسهم المؤهلات العلمية وسنوات الخبرة على أداء المشرف وتواصله مع المعلم؟ من هنا يُمكننا طرح واقع "مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة الإتصال الفعال وانعكاسها على أداء المعلم، من أجل تحسين عملية الإتصال والتواصل التربوي بين المشرف والمعلم.

3.1. تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من الإشكالية المطروحة، يمكن طرح الأسئلة البحثية التالية:

السؤال الرئيس وهو: ما مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة الإتصال الفعال ومدى انعكاسها على أداء المعلم؟ وينبثق من السؤال الرئيس عدّة أسئلة فرعية وهي:

- ما درجة ممارسة المشرف التربوي مهارة التواصل في عمله؟
- ما مدى تأثير آلية عمل المشرف التربوي في أداء المعلم؟
- هل تختلف درجة ممارسة المشرف التربوي عملية التواصل مع المعلم باختلاف مؤهله العلمي، وسنوات الخبرة والعمر؟

4.1. فرضيات الدراسة

إنّ الفرضية الأساس لهذه الدراسة هي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المشرف التربوي مهارة التواصل الفعال في عمله وانعكاسها على أداء المعلم.

أما الفرضيات الفرعية فهي الآتية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وسيلة التّواصل التي يعتمد عليها المشرف التّربوي مع المعلّم وانعكاس ذلك على أدائه.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المشرف التّربوي عملية التّواصل الفعّال مع المعلّم باختلاف مؤهله العلميّ، وسنوات الخبرة والعمر.

5.1. أهداف الدّراسة

تهدف هذه الدّراسة إلى تقصيّ فعاليّة امتلاك المشرف التّربوي مهارة التّواصل الفعّال وانعكاسها على أداء المعلّم، ويندرج فيها:

- إظهار فعاليّة امتلاك المشرف التّربوي مهارة الإتّصال.
- إبراز أهميّة مهارة التّواصل والإتّصال بين المشرف التّربوي والمعلّم.
- الكشف عن تأثير مهارة الإتّصال والتّواصل على أداء المعلّم.

6.1. منهج الدّراسة

تمّ اتّباع المنهج الوصفيّ، فهو منهج يساعد على وصف الظّاهرة وتحليلها. كما إنّه يفسح المجال أمام الباحث لتوثيق بياناته كمياً. ويعرّف المنهج بأنه " المنهج الذي يدرس ظاهرةً أو حدثاً أو قضيةً موجودة حالياً، يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث من دون تدخل الباحث فيها (الأغا، والأستاذ، ٢٠٠٠).

7.1. مجتمع الدّراسة والعينة

تمّ اختيار عينة عشوائية تُمثّل مجتمع الدّراسة من جميع معلمي ومعلّمات المرحلة الأساسيّة في ثلاث مدارس في جبل لبنان من كلا الجنسين ذكور وإناث للعام الدّراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣ والمدارس هي كالتّالي: مدرسة الحياة الدّولية، مدرسة العلوم والثّقافة اللّبنانيّة، ومدرسة يونيفرسال سكول.

8.1. حدود الدّراسة

تشمل الدّراسة المحدّدات التّاليّة:

- الحدود الموضوعيّة: اقتصرت هذه الدّراسة على واقع مدى امتلاك المشرف التّربوي مهارة الإتّصال الفعّال وانعكاسها على أداء المعلّم في بعض المدارس في محافظة جبل لبنان في الأبعاد التّاليّة: مهارة التّحدّث، مهارة الإستماع، مهارة التّواصل الكتابي، مهارة التّواصل الرّقعي بين المشرف التّربوي والمعلّم، التنمّيّة المهنيّة لأداء المعلّم، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التّعليمي للمشرف التّربوي.

- الحدود المكانية: دراسة ميدانية على عينة من المدارس الخاصة في محافظة جبل لبنان وهي (مدرسة الحياة الدولية، الثقافة والعلوم اللبنانية، يونيفرسال سكول).
- الحدود الزمانية: سيتم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الثاني للعام ٢٠٢٢-٢٠٢٣.
- الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على عينة عشوائية من معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية في محافظة جبل لبنان و٥ مشرفين تربويين وذلك لارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة.

2. نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

1.2. النتائج الديمغرافية

في هذه النتائج والمعطيات قمنا بتحليل الخصائص الديمغرافية للأفراد التي شملتهم العينة، وهي خصائص كمية مثل الجنس والعمر والمستوى العلمي وسنوات الخبرة للمعلمين، وقد أتت النتائج الديمغرافية على الشكل التالي:

1.1.2. توزيع المعلمين بحسب متغير الجنس

الجدول رقم (1): توزيع المعلمين بحسب متغير الجنس

النسبة	العدد	الجنس
٩٥,٣	٨١	انثى
٧,٤	٤	ذكر
١٠٠,٠	٨٥	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثتان نتيجة التحليل الإحصائي من خلال SPSS

من خلال الجدول أعلاه رقم (1) تبين بأن نسبة المعلمات المستطلعات بلغت ٩٥,٣% مقابل سجلتها ٤,٧% سجلتها نسبة الذكور. وقد يكون هذا التوزيع نتيجة للعوامل التالية:

- توجه الإناث في هذه المنطقة إلى مهنة التعليم وتفضيلهن لها، كونها من المهن المتفق عليها إجتماعياً وثقافياً وإعتبارها بأنّها مهنة تُناسب المرأة وتجعل لها مكانة علمية وعملية داخل محيطها الإجتماعي وفي المجتمع الأكبر.
- في المفهوم الشعبي الإجتماعي يُنظر إلى مهنة التعليم على أنّها أكثر المهن ملائمة لوضع المرأة الشخصي والعائلي والإجتماعي، فتسود في الثقافة الشعبية والمنظومة المجتمعية آراء موجبة وداعمة لإختيار الإناث للتخصصات التربوية.

2.1.2. توزيع المعلمين بحسب متغير العمر

الجدول رقم (2): توزيع المعلمين بحسب متغير العمر

النسبة	العدد	العمر
٢٨,٢	٢٤	٣٠-٢٠

٥٢.٩	٤٥	٤٠-٣٠
١٨.٨	١٦	٤٠ وما فوق
١٠٠٠٠	٨٥	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثتان نتيجة التحليل الإحصائي من خلال SPSS

بالإستناد إلى جدول رقم (2) توزيع المعلمين بحسب متغيّر العمر، فقد تراوحت أعمار المعلمين في فئة ٤٠-٣٠ عامًا الذي بلغ عددهم ٤٥ معلمًا ومعلمة (٥٢,٩%). بينما تراوحت الأعمار ضمن فئة ٣٠-٢٠ عامًا التي تضمّت ٢٤ معلمًا ومعلمة (٢٨,٢%) من مجموع العينة، في حين تراوحت أعمار المعلمين في فئة ٤٠ عامًا وما فوق (١٨,٨%) بعد أن سجّل عددهم ١٦ معلمًا ومعلمة. استنادًا إلى الجدول توزيع المعلمين بحسب متغيّر العمر أعلاه، هذه النسب والتوزيعات قد تعود لعوامل متعدّدة:

- التوجه العام نحو مهنة التعليم، كونها من المهن التي يبدأ فيها الفرد بعُمرٍ مُبكرٍ بعد أن يحصل على الإجازة التعليميّة، أو حتّى قبل ذلك إذ يكون بإمكانه مُزاومتها تزامنًا مع إستكمالهِ التّحصيل الجامعي في بعض المدارس، ما يجعله يتطوّر فيها على صعيد الممارسة وإستلام عدد صفوف أكثر.

- الحاجة الدائمة إلى المعلمين في المؤسسات التربويّة، لتلبية احتياجاتها العلميّة وإستيعاب أعداد المتعلّمين المتزايد، إضافة إلى مواكبة التطور الحاصل في المجالات الأكاديميّة، الأمر الذي يُستند على الإستعانة بجيل الشباب الحيويّ والمطلّع في الحقل التقنيّ والتكنولوجيّ.

3.1.2. توزيع المعلمين بحسب متغيّر المستوى العلمي

جدول رقم (3): بحسب متغيّر المستوى العلمي

النسبة	العدد	المستوى العلمي
٧٤.١	٦٣	إجازة
٢٣.٥	٢٠	ماجستير
٢.٤	٢	دكتوراه
١٠٠٠٠	٨٥	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثتان نتيجة التحليل الإحصائي من خلال SPSS

في الجدول رقم (3) بيّنت الأرقام والمعطيات أن النسبة الأعلى من المعلمين هم من حملة الإجازات التعليميّة فقد جاءت النسبة مرتفعة بتسجيلها (٧٤,١%) من إجمالي عدد العينة، تلتها نسبة الذين يحملون شهادة الماجستير (٢٣,٥%) وأخيرًا جاءت نسبة الحاصلين على شهادة الدكتوراه (٢,٤%).

فيما يلي أبرز الأسباب والعوامل التي قد أدّت إلى تسجيل هذه النتائج:

- تُعتبر الإجازة التعليميّة الهدف الأوحد وسقف الرّحلة التعليميّة الجامعيّة بالنسبة للعدد الأكبر من المعلمين، خاصّةً أنّها شهادة كافية للإنخراط في المجال الأكاديمي، ولا تتطلّب جهدًا ووقتًا وتكاليف مثلما تتطلّبه الدّراسات العليا.

– لأسبابٍ شخصية وإعتباراتٍ خاصّة قد يكتفي نسبة كبيرة من المعلمين في الحصول على الإجازة التعلّميّة، والعمل بعد التّخرج على إكتساب الخبرة والمهارات التّواصلية والعلميّة عند تطبيق ما تمّ اكتسابه نظريًا على أرض الواقع.

4.1.2. توزيع المعلمين بحسب متغيّر سنوات الخبرة

جدول رقم (4) : توزيع المعلمين بحسب متغيّر سنوات الخبرة

النسبة	العدد	مدّة العمل
٣٢.٩	٢٨	٥-١
٣٢.٩	٢٨	١٠-٥
٣٤.١	٢٩	١٠ وما فوق
١٠٠٠	٨٥	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي من خلال SPSS

يتّضح من نتائج الجدول أعلاه رقم (4) أن الغالبية الأكبر من المعلمين تزيد خبرتهم العمليّة عن ١٠ سنوات، حيث سجلت نسبتهم (٣٤،١%) من مجموع العينة، تليهم نسبة المعلمين الذين بلغ مدى خبرتهم العمليّة (٣٢،٩%) في فئة ٥-١٠ سنوات والتي تساوت مع فئة ٥-١ سنوات بنفس النسبة. ويمكن أن يعود ذلك إلى عدّة عوامل أبرزها:

- تراكم الخبرة عند المعلمين الذين تزيد خبرتهم عن ١٠ سنوات، لإلتزامهم بإكمال رسالتهم الإنسانيّة والتعلّميّة، ولتمتعهم بإستراتيجيات تدريس فعّالة ساهمت في ترقيهم وحجز مكانة لهم في المؤسّسات التّربوية التي يعملون بها.
- تميل الطّبيعة الإنسانيّة بفطرتها إلى الإستقرار والشّعور بالأمان ليس فقط العاطفي إنّما المادي والوظيفي وهذا ما يجعل المعلم في مدرسته أو الموظّف في مكان عمله ينتمي إلى البيئة التي يعمل بها ويبنى فيها علاقات وإرتباطات تقوى وتُصبح أكثر ترابطاً مع مرور الوقت، ما يجعلهم يشعرون بالرّضا والإرتياح تجاه أنفسهم وتجاه زملائهم وإدارتهم.

2.2. إختبار ألفا كرونباخ

جدول رقم (5): إختبار ألفا كرونباخ

عدد العناصر	Cronbach's Alpha	المتغيّر
٨	٠.٩٢	مهارة التحدّث
٧	٠.٨٩	مهارة التّواصل الكتابي
٧	٠.٩٧	مهارة الإستماع
٥	٠.٧٨	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم
٦	٠.٩٣	التّمنية المهنيّة لأداء المعلّم

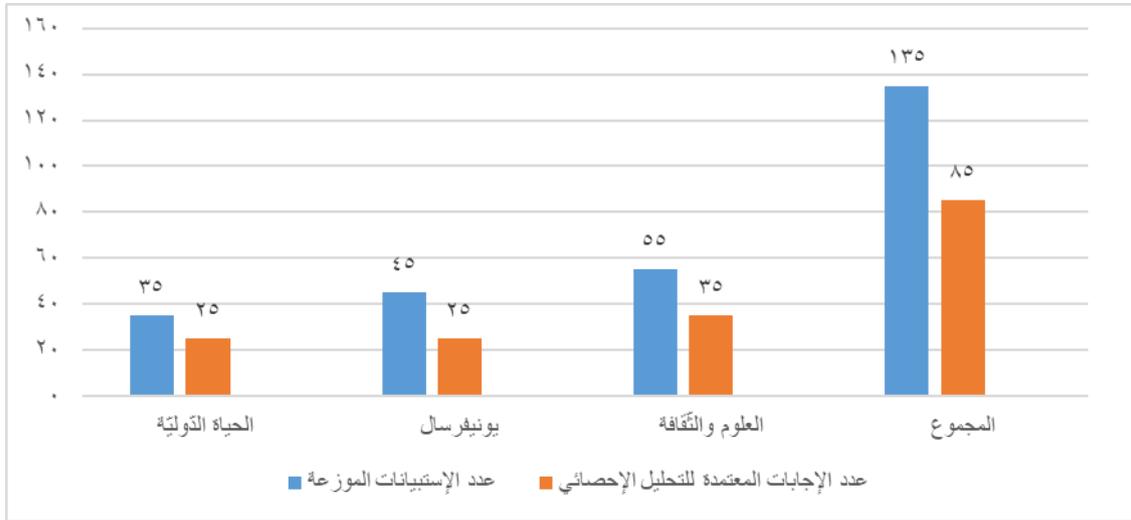
المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي من خلال SPSS

الثبات من خلال ألفا كرونباخ، أسلوب يستخدم في حساب ثبات الاستبيانات إنطلاقاً من مبدأ قياس الإتساق الداخلي لأداة الدراسة، وذلك بربط ثبات الاستبيان بثبات بنوده، من خلال قيمة التباينات بين البنود والدرجة الكلية، إذ كلما زادت قيمة هذا التباين قلّ الإتساق وكلما انخفض هذا التباين زاد الإتساق، وبالتالي يمكن الحكم على الاستبيان بالثبات، ويتم ذلك من خلال معادلة ألفا كرونباخ التي تعطي قيمة كنتيجة يمكن الحكم من خلالها على قوة ثبات الاستبيان. وتكون هذه القيمة بين (٠،١) و (١،٠) وكلما اقتربت من الواحد بينت قدرة الثبات العالية، يجب أن يكون الحد الأدنى للمعامل أعلى من (٠،٦٥) لتأكيد موثوقية النتائج.

تم قياس الاستبيان من خلال حساب معامل (ألفا كرونباخ) الذي أظهر أن قيمة معامل الثبات المحسوب لجميع المتغيرات تراوحت (٠،٨) بين (٠،٩) وهي قيمة ثبات ممتازة.

فقد سجلت النسبة بالجدول رقم (5) أعلاه كحد أدنى (٠،٧٨) وكحد أقصى (٠،٩٧) وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الإعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة. وبعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان، تم توزيعه على العينة الحقيقية للدراسة. إذ بلغ عدد الاستبيانات الموزعة ١٣٥ استبياناً على المعلمين والمعلمات في المدارس الثلاث. تلقينا ٨٥ استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي، وذلك يعود لعدم الردّ أو الإجابة بطريقة عشوائية على كامل بنود الاستبيان، وبناءً عليه تكون نسبة الإجابة %٦٣ من مجموع الاستبيانات الموجهة إليهم. وقد تم إرسال الاستبيان إلى المعلمين والمعلمات في عينة الدراسة عبر مجموعات الواتساب الخاصة.

الرسم البياني رقم (1): عدد الإجابات نسبة لعدد الاستبيانات الموزعة



المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي من خلال SPSS

3.2. محاور الاستبيان: مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة التواصل الفعال

يتضمن الاستبيان ٥ محاور تتعلق بمهارة التواصل الفعال لدى المشرف التربوي، في ما يلي النتيجة النهائية لمدى امتلاك المشرف التربوي لمهارة التواصل الفعال من وجهة نظر المعلمين، أضف إلى ذلك نتائج كل مهارة بالتفصيل.

1.3.2. قياس مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة التّواصل وانعكاسها على أداء المعلّم

من خلال الجدول رقم (8) سيتمّ عرض مهارات التّواصل الفعّال لدى المشرف التربوي وهي مهارة التّحدّث، مهارة التّواصل الكتابي، مهارة الإستماع، مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف والمعلّم والنتائج التي توصّلت إليها الدراسة من خلال الإختبارات الإحصائية.

جدول رقم (6): الإختبار الإحصائي لمدى امتلاك المشرف التربوي مهارة التّواصل الفعّال

مهارات التّواصل الفعّال	المجموع	المتوسّط الحسابي
مهارة التّحدّث	٨٥	٤.٠٠
مهارة التّواصل الكتابي	٨٥	٣.٨٣
مهارة الإستماع	٨٥	٣.٧٤
مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف والمعلّم	٨٥	٣.٥٢
التّسمية المهنية لأداء المعلّم	٨٥	٣.٦٩
مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة التّواصل الفعّال	٨٥	٣.٧٦

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

قد بلغ المعدّل الوسطي لمستوى مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة التّواصل الفعّال وانعكاسها على أداء المعلّم (٣,٧٦) وهو معدّل مرتفع حيث بلغ المعدّل الوسطي الأعلى (٤,٠٠) وهو مرتبط بمهارة التّحدّث بينما الأقل هو (٣,٥٢) وهو مرتبط بمهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف والمعلّم. في ما يلي تفصيل نتائج كل مهارة على حدة.

2.3.2. مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة التّحدّث

من خلال هذا المحور سوف نقوم بدراسة مهارة التّحدّث لدى المشرف التربوي والذي يتناول كيفية التّواصل المشرف التربوي مع المعلّمين من خلال التّحدّث معهم والتّركيز في حديثه على صلب الموضوع معهم وإبداء الإهتمام لمقترحاتهم المطروحة عليه. ومن خلال الجدول رقم (7) سوف نقوم بالتحليل الإحصائي لعبارة هذا المحور على الشكل الآتي:

جدول رقم (7): الإختبار الإحصائي لمهارة التّحدّث لدى المشرف التربوي

الإنحراف المعياري	المتوسّط الحسابي	القيمة القصوى	القيمة الدنيا	المجموع	
١.٠٧٥	٣.٨١	٥	١	٨٥	يركّز في حديثه على صلب الموضوع ولا يستطرد في أمور خرى
٠.٨٨٠	٤.١٥	٥	١	٨٥	يبتعد عن عبارات التهديد للأعمال غير المنقّدة
١.٠٠٩	٤.٠٧	٥	١	٨٥	يبدي اهتمامه للمقترحات المطروحة عليه
٠.٨٠٧	٤.٢٢	٥	١	٨٥	يستخدم مصطلحات واضحة ومألوفة
٠.٩٢٦	٣.٨٩	٥	١	٨٥	يمتلك مهارة الإقناع

١٠٠٤٥	٣٠٨٤	٥	١	٨٥	يراعي الفروقات الفردية بين المعلمين عند مناقشتهم
٠٠٩٨١	٤٠٠٤	٥	١	٨٥	يستخدم عبارات التشجيع والتحفيز على الأعمال والسلوكيات إيجابية
٠٠٩٣٨	٤٠٠٢	٥	١	٨٥	يتبادل وجهات النظر مع المعلمين
٧١٨٠٥٠	٤٠٠٥٩	٥	١٠٣٨	٨٥	مهارة التحدث

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول (٤٠٠٥) وهو يُعتبر ممارسة مرتفعة جدًا لمحور مهارة التحدث. أضيف إلى ذلك، بلغ مستوى الانحراف المعياري لهذا المحور (٠,٧) وهو يُعتبر مستوى منخفض. مما يدل إلى أن القيم المتواجدة في عينة البيانات، تكون متواجدة بشكلٍ جيدٍ حول المتوسط، وهذا يُفسر نتيجة امتلاك المُشرف التربوي مهارة التحدث الفعال، أتت مُتجانسة ومُتقاربة بشكلٍ عام بين العينة المُشاركة في الدراسة. واستنادًا إلى أرقام الجدول أعلاه، نجد أنّ المتوسط الحسابي الأعلى (٤,٢٢). هو للعبارة "٤". يُستخدم مُصطلحات واضحة ومألوفة" هذا يشير إلى المستوى الجيد للمُشرف التربوي لأنه حصل على تقييم مُرتفع، فهو متمكّن من قدراته التواصليّة الشفهيّة، حيث أنّه يتحدّث بطلاقة وثقة وهو قادر على التعبير عن أفكاره وأرائه بوضوح ما يجعله يتفاعل بشكلٍ فعّال مع المعلمين وقد يعود ذلك إلى عدّة أسباب:

– فهمه لاحتياجات المعلمين: فهو يُدرك مدى استخدام المُصطلحات البسيطة والمفهومة متجنبًا اللّغة الفنيّة الزائدة.

– استخدامه لأمثلة واقعيّة: ان استخدام أمثلة واقعيّة من الحياة اليوميّة للمعلمين تُسهم فهم المُصطلحات وتوضّح كيفية تطبيقها على أرض الواقع.

وقد بلغ أدنى متوسط حسابي (٣,٨١) وهو للعبارة "١" يركّز في حديثه على صلب الموضوع ولا يستطرد في أمورٍ أخرى" وقد يعود ذلك إلى عوامل:

– الضغط الزمّني وكثرة مهامه: إنّ كثرة المهام المتواجدة على عاتق المُشرف التربوي، قد تجعل إمكانيته للتركيز على صلب الموضوع أقلّ، ممّا يدفعه إلى مناقشة الأمور بشكلٍ أكثر عاميّة.

– الأولويّات: إنّ تواجد قضايا عاجلة تتطلّب من المُشرف التربوي مُعالجتها، قد يدفعه إلى تأجيل بالمناقشات الأكاديميّة وبصلب موضوعها.

3.3.2. مدى امتلاك المُشرف التربوي مهارة التّواصل الكتابي

من خلال هذا المحور سوف نقوم بدراسة مهارة التّواصل الكتابي لدى المُشرف التربوي والذي يتناول كيفية تواصله مع المعلمين من خلال توصيل التّعليمات أو الرّسائل الخطيّة بشكلٍ مُتسلسل ومنطقي باعتماد

المصطلحات والمفردات الواضحة والدقيقة. ومن خلال الجدول رقم (8) . سوف نقوم بالتحليل الإحصائي لعبارات هذا المحور على الشكل الآتي:

جدول رقم (8): الإختبار الإحصائي لمهارة التّواصل الكتابي لدى المشرف التّربوي

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القيمة القصوى	القيمة الدنيا	المجموع	
٠.٩١٨	٣.٨٨	٥	١	٨٥	يَعتمد مفردات ومصطلحات واضحة في كتابة التّقارير والتّعليمات
٠.٨٩٥	٣.٩١	٥	١	٨٥	يُذوّن ملاحظاته الدّقيقة كوسيلة تحسين لا ترهيب
٠.٨٥٠	٣.٩٤	٥	١	٨٥	تتضمن ملاحظاته عبارات شكر وثناء
١.٠٤٣	٣.٦٥	٥	١	٨٥	يُزوّد المعلّم بخطط تعليمية مكتوبة
٠.٩٥٩	٣.٤٨	٥	١	٨٥	يَعتمد الأسلوب المختصر في الكتابة
٠.٧٢٢	٤.٠٥	٥	١	٨٥	يعرض أفكاره بشكل متسلسل ومنطقي
٠.٨٥٠	٣.٩٤	٥	١	٨٥	يشرح التّعليمات الإدارية المكتوبة
٠.٦٧٣٨٦	٣.٨٣٥٣	٥.٠٠	١.٢٩	٨٥	مهارة التّواصل الكتابي

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول (٣.٨٣) تبعًا للجدول رقم ١٠ وهو يُعتبر ممارسة مرتفعة لمحور مهارة التّواصل الكتابي. أضف إلى ذلك، بلغ مستوى الإنحراف المعياري لهذا المحور (٠.٦٧٣) وهو يعتبر مستوى منخفض. ممّا يدل إلى أن القيم المتواجدة في عينة البيانات، تكون متواجدة بشكل جيد حول المتوسط، وهذا يفسّر نتيجة امتلاك المشرف التّربوي مهارة التّواصل الكتابي أنت متجانسة ومُتقاربة بشكل عام بين العينة المشاركة في الدّراسة. واستنادًا إلى أرقام الجدول أعلاه، نجد أنّ المتوسط الحسابي الأعلى (٤.٠٥) هو للعبارة ٦ يعرض أفكاره بشكل متسلسل ومنطقيّ هذا يشير إلى المستوى الجيد للمشرف التّربوي لأنه حصل على تقييم مرتفع وذلك يُشير إلى أنهم يستطيع التعبير عن أفكاره وأرائه كتابيًا بشكل منظم وواضح ويتقن استخدام اللّغة. إنّها نتيجة تعكس الفدرة على التّواصل الفعّال عن طريق الكتابة والتّوجيهات والتحليلات المكتوبة بشكلٍ دقيق. بينما بلغ أدنى متوسط حسابي (٣.٤٨) وهو للعبارة 5 "يعتمد الأسلوب المختصر في الكتابة". وقد يعود ذلك إلى عوامل:

- مراعاة الفروقات الفردية بين المعلمين: قد يتطلّب من المشرف التّربوي اعتماد مستوى محددًا من التفصيل بناءً على خلفيّة واحتياجات المعلمين لشرح المعلومات.
- أهميّة الموضوع المطروح: قد تتطلّب بعض المواضيع البالغة الأهميّة في الأمور التّربويّة، شرحًا دقيقًا ومفصلاً لضمان التنفيذ السليم من قبل المعلمين.
- التّوجيه والتّوعيّة: من المهام المعروفة لدى المشرف التّربوي هي مسؤوليّته عن توجيه وتوعية المعلمين بالقضايا التّعليميّة والتّربويّة، مما يستدعي منها الشرح المفصّل.
- التوثيق والإثبات: قد يكون لديه الحاجة لتوثيق بعض المعلومات وتقديم دليل واضح ودقيق عن معلومات حول المعلّم وأدائه.

4.3.2. مدى امتلاك المشرف التربوي مهارة الإستماع

من خلال هذا المحور سوف نقوم بدراسة مهارة الإستماع لدى المشرف التربوي والذي يتناول كيفية تواصله مع المعلمين من خلال الإستماع إليهم والتركيز في حديثه على صلب الموضوع معهم وإبداء الإهتمام لمقترحاتهم المطروحة عليه. ومن خلال الجدول رقم (9) سوف نقوم بالتحليل الإحصائي لعبارات هذا المحور على الشكل الآتي:

جدول رقم (9): الإختبار الإحصائي لمهارة الإستماع لدى المشرف التربوي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القيمة القصوى	القيمة الدنيا	المجموع	
٠.٩٣٠	٤.٠٦	٥	١	٨٥	يستمع المشرف بشكل جيد لحديث المعلمين
٠.٨٦٤	٣.٩٤	٥	١	٨٥	يُبدى اهتماماً أثناء حديثهم
٠.٨٣٦	٣.٩٤	٥	١	٨٥	تَقْبَلُ اختلاف الآراء عند النقاش
١.٠٩٣	٣.٨٢	٥	١	٨٥	ظروف المعلمين أثناء التحدث معهم
٠.٩٩٠	٣.٧٤	٥	١	٨٥	يتقبل النقد الهادف والبناء
٠.٩٩٧	٣.٨٧	٥	١	٨٥	يُهمُّ بمشاعر المعلمين عندما يُعبّرون عن آرائهم
١.١٦٢	٣.٦٥	٥	١	٨٥	يُشعرهم بأهمية آرائهم عند التحدث معه
٠.٨٣١٨٢	٣.٨٦٠٥	٥.٠٠	١.٥٧	٨٥	٣. مهارة التواصل الكتابي

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الثالث (٣,٨٦) وهو يُعتبر ممارسة مرتفعة لمحور مهارة الإستماع. أضيف إلى ذلك، بلغ مستوى الانحراف المعياري لهذا المحور (٠,٨٣) وهو يعتبر مستوى منخفض، مما يدل إلى أن القيم المتواجدة في عينة البيانات، تكون متواجدة بشكل جيد حول المتوسط، وهذا يفسر نتيجة امتلاك المشرف التربوي مهارة الإستماع أتت مُتجانسة ومُتقاربة بشكل عام بين العينة المشاركة في الدراسة. واستناداً إلى أرقام الجدول أعلاه، نجد أن المتوسط الحسابي الأعلى (٠,٦٤) هو للعبارة "1" "يستمع المشرف بشكل جيد لحديث المعلمين"، هذا يشير إلى المستوى الجيد للمشرف التربوي لأنه حصل على تقييم مُرتفع وهذا مؤشر إلى أن المشرف التربوي يُمارس هذه المهارة ويتقنها إلى حد كبير في علاقته مع المعلمين وذلك من خلال الإستماع الجيد لهم ومراعاة ظروفهم وجعلهم يعبرون عن آرائهم. بينما بلغ أدنى متوسط حسابي (٣,٦٥) وهو للعبارة "7" "يُشعرهم بأهمية آرائهم عند التحدث معه". وقد يعود ذلك إلى عوامل:

- ضغط العمل: في بعض الأحيان، ضغط العمل الذي يقع على عاتق المشرف التربوي، يدفعه إلى تجاهل أهمية بعض الآراء أو يتم التعامل معها بسرعة.
- الثقافة المدرسية: يعود ذلك إلى مدى أهمية آراء المعلمين على الثقافة المدرسية ومدى اعتمادها من القيم المعمول بها في المؤسسة التربوية.
- علاقة المشرف التربوي مع المعلم: قد يتواجد سوء تفاهم بينهما يعود إلى مشاحنات سابقة، مما يجعل أهمية المقترحات والآراء أقل بينهما.

5.3.2. مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم

من خلال هذا المحور سوف نقوم بدراسة مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم والذي يتناول كفيّة التّواصل المشرف التّربوي مع المعلّمين. ومن خلال الجدول رقم ١٢ سوف نقوم بالتحليل الإحصائي لعبارات هذا المحور على الشكل الآتي:

جدول رقم (10): الإختبار الإحصائي لمهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم

الإنحراف المعياري	المتوسّط الحسابي	القيمة القصوى	القيمة الدنيا	المجموع	
٠.٤٠٠	٣.٨١	٥	١	٨٥	يُساعدُ التّواصل الرّقمي المشرف على التّواصل مع المعلم بأي وقتٍ وبأقل جهد
١.١٤٣	٣.٣٦	٥	١	٨٥	يتواصل المشرف تربويًا مع المعلّمين من خلال البريد الإلكتروني
٠.٩٩٥	٣.٤٦	٥	١	٨٥	يُشجع المشرف المعلّم على التّواصل وتبادل الخبرات التّربويّة عبر وسائل التّواصل الرّقمي
١.٠٩٧	٣.٣٤	٥	١	٨٥	يُعقد المشرف الإجتماعات مع المعلّمين من خلال المنصات التّعليميّة
١.٢٠٩	٣.٦٧	٥	١	٨٥	يُدرب المشرف المعلمين على توظيف وسائل التكنولوجيا الحديثة
٠.٨٠٢٢	٣.٥٢٩٤	٥.٠٠	١.٠٠	٨٥	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

بلغت قيمة المتوسّط الحسابي للمحور الرابع (٣,٥٢) وهو يعتبر ممارسة مُرتفعة لمحور مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم. أضف إلى ذلك، بلغ مستوى الإنحراف المعياري لهذا المحور (٠,٨٠) وهو يعتبر مستوى منخفض، ممّا يدل إلى أن القيم المتواجدة في عيّنة البيانات، تكون متواجدة بشكلٍ جيّد حول المتوسّط، وهذا يفسّر نتيجة مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم أنت متجانسة ومتقاربة بشكل عام بين العيّنة المشاركة في الدّراسة.

واستنادًا إلى أرقام الجدول أعلاه، نجد أنّ المتوسّط الحسابي الأعلى (٣,٨١) هو للعبارة "4". "يُساعدُ التّواصل الرّقمي المشرف على التّواصل مع المعلم بأي وقتٍ وبأقل جهد"، هذا يشير إلى المستوى الجيّد للمشرف التّربوي لأنه حصل على تقييم مرتفع وهذا مؤشّر إلى بينما بلغ أدنى متوسّط حسابي (٣,٣٤) وهو للعبارة. "يُعقد المشرف الإجتماعات مع المعلّمين من خلال المنصات التّعليميّة" وقد يعود ذلك إلى عوامل:

- عدم الوعي بأهمية المنصات التّعليميّة: قد لا يعرف بعض المشرفين التّربويين أهمية استخدام هذه المنصات في عقد الإجتماعات مع المعلّمين، إذ تتضمّن عدّة خصائص منها: تسجيل الإجتماعات وإعادة مشاهدتها عند الحاجة، الإجتماع بأعداد كبيرة من المعلمين في وقتٍ واحد.
- قلة التّدريب على استخدام المنصات التّعليميّة: قد يفتقر المشرف التّربوي لمهارة استخدام المنصات، مما يعيق استخدامه لها.

– الإعتقاد السائد بفعالية الاجتماعات وجهًا لوجه: حيث يعتقد بعض المشرفين بفعاليتها أكثر.

6.3.2. التَّمنية المهنية لأداء المعلِّم:

من خلال هذا المحور سوف نقوم بدراسة التَّمنية المهنية لأداء المعلِّم. ومن خلال الجدول رقم ١٣ سوف نقوم بالتَّحليل الإحصائي لعبارات هذا المحور على الشَّكل الآتي:

جدول رقم (11): الإختبار الإحصائي للتَّمنية المهنية لأداء المعلِّم

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القيمة القصوى	القيمة الدنيا	المجموع	
٠.٨١١	٤.٠٩	٥	١	٨٥	يحث المشرف المعلِّمين في المشاركة في ورشات عمل لتطوير أنفسهم.
١.١٤٣	٤.٠٥	٥	١	٨٥	يُشجع على التَّمو المهني لدى المعلِّم
٠.٩٩٥	٣.٩٢	٥	١	٨٥	يُنبي روح التَّعاون والمشاركة بينهم
١.٠٩٧	٣.٩٢	٥	١	٨٥	يُنظم ورشات عمل دورية لتنمية مهاراتهم التَّعليمية
١.٢٠٩	٣.٦٦	٥	١	٨٥	يُشرك المعلِّمين في التَّخطيط لإقامة ورش تدريبية في المدرسة
٠.٨٠٢٢	٣.٦٩	٥.٠٠	١.٠٠	٨٥	يزوِّد المعلِّمين بالإستراتيجيات والأساليب العلمية الحديثة
٠.٨٥٦١٩	٣.٨٨٨٢	٥.٠٠	١.١٧	٨٥	التَّمنية المهنية لأداء المعلِّم

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التَّحليل الإحصائي SPSS

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الخامس (٣،٨٨) وهو يعتبر ممارسة مرتفعة لمحور التَّمنية المهنية لأداء المعلِّم. أضيف إلى ذلك، بلغ مستوى الانحراف المعياري لهذا المحور (٠،٨٥٦) وهو يعتبر مستوى مُنخفض، ممَّا يدل إلى أن القيم المتواجدة في عينة البيانات، تكون متواجدة بشكلٍ جيِّد حول المتوسط، وهذا يفسر نتيجة مهارة التَّواصل الرِّقعي بين المشرف التَّربوي والمعلِّم أتت مُتجانسة ومُتقاربة بشكل عام بين العينة المشاركة في الدِّراسة.

واستنادًا إلى أرقام الجدول ١٣ أعلاه، نجد أنَّ المتوسط الحسابي الأعلى (٤،٠٩) هو للعبارة "٥" "يحث المشرف المعلِّمين في المشاركة في ورشات عمل لتطوير أنفسهم" وهذا يعود لعدَّة أسباب منها:

- تحسين مهارات التَّدريس: تُوفِّر ورش العمل للمعلِّمين مساحة للتَّطوير في المهارات التَّعليمية من خلال استخدام الوسائل والإستراتيجيات المتطورة والمبتكرة وهذا يعزِّز تجربة التَّعلُّم للمتعلمين.
- مواكبة التَّطور: تُساعد ورشات العمل المعلِّم بالإلمام بأحدث التَّقنيات العلمية والأساليب التَّربوية، ممَّا تُساهم في تحسين كفاءتهم والتَّأكد من أنَّهم يعملون بما يتوافق مع متغيِّرات العصر.
- تعزيز التَّعاون بين المعلِّمين: تُوفِّر ورشات العمل جُورًا تعاونًا بين المعلِّمين حيث تُتيح لهم التَّبادل الثقافي والتَّعاون العلمي، ممَّا يُساهم في إثراء معلِّماتهم وتجربتهم العلمية.

– تعزيز الرضا والرغبة في التعلّم: عندما ينخرط المعلم في تجربة تطوير نفسه، يُعزّز ذلك عنده الشعور بالرضا في العمل ويحفّزه على البحث والتعلّم والتطوير.

بينما بلغ أدنى متوسط حسابي (3,66) وهو للعبارة "يُشرك المعلمين في التخطيط لإقامة ورش تدريبية في المدرسة" وقد يعود ذلك إلى عوامل:

– تخصص المعلم: يختص كل معلم في مجالٍ معيّن من التدريس، فقد لا تتوافر لديهم الخبرة والمعرفة التي تجعله مناسباً لتقديم الورش التطويرية.

– كثرة مهام المشرف التربوي: إنّ كثرة المهام المشرف التربوي في الأمور الإدارية والتربوية وضيق وقته، قد تقف عائقاً أمام إشراكه للمعلم في عملية التخطيط لورشات العمل.

4.2. معمل كبا لقياس مهارات التواصل الفعّال لدى المشرف التربوي

تحليل كبا Kappa Analysis هو أحد أساليب تحليل البيانات الإحصائية المستخدمة في علم النفس والطب والعديد من المجالات الأخرى لقياس مستوى التوافق بين اثنين أو أكثر من المفترضين أو المصنّفين (الحكام) في تصنيف عينة من البيانات، ويتمّ تقييم مدى توافق هؤلاء المفترضين في التصنيف باستخدام القيم التي تتراوح بين 0 و 1 قيمة التوافق تُعدّ جيّدة عندما تكون قيمة الكبا بين (0,61) و (0,80)، وتكون ممتازة عندما تكون قيمة الكبا بين (0,81) و (1,0) وتكون القيم أقل جودة عندما تكون قيمة الكبا بين (0,41) و (0,60)، وضعيفة عندما تكون قيمة الكبا بين (0,21) و (0,40)، وغير مقبولة عندما تكون قيمة أقل من صفر.

1.4.2. قيمة معامل كبا في مهارة التحدّث

بين (0,80) و (1,0) تراوحت قيمة معامل Kappa في مهارة التحدّث تبعاً لجدول رقم 14 وهي قيمة ممتازة بحيث كانت إجابات المفترضين والمصنّفين تتجه بغالبيتها نحو (موافق) وتلتها (موافق جداً)، فمهارة التحدّث بالنسبة للمشرف التربوي هي من أهم أدواته في ممارسته للعملية الإشرافية، فالتواصل الفعّال والواضح يسهم في بناء علاقة مثمرة ومبنية على الشفافية والإحترام بين المشرف والمعلم. فالوضوح في النقاش والتعبير المباشر دون الإستطراد غير الهادف يجعل من النقاش والمتابعة بين الطرفين نقاشاً ومتابعة بناءة بحيث تكون لغة الحوار فيها إيجابية ومشجعة مع الإشادة بالجوانب العملية الإيجابية في أداء المعلم ما يعزّز لديه الثقة والتحفيز، هذا كلّه يسهم في خلق جوّ من التعاطف والإحترام بينهما. دون أن نغفل عن أهميّة تحديث هذه المهارة من قبل المشرف من خلال التدريب والتطوير المستمر الذي من شأنه تعزيز التواصل والتحدّث لديه أو حتى الإستعانة بالمراجع والمصادر التعليمية في هذا الميدان لتعزيز فهمه وممارسته في هذا المجال.

جدول رقم (12): قيمة معامل كبا Kappa في مهارة التحدّث

عبارات محور مهارة التحدّث في الإستبيان	قيمة Kappa	النتيجة
مهارة التحدّث: يُبتعد عن عبارات التهديد للأعمال غير المنفّذة	0,93	ممتازة

ممتازة	١،٠٠	مهارة التّحدّث: يبدي اهتمامه للمقترحات المطروحة عليه
ممتازة	١،٠٠	مهارة التّحدّث: يتبادل وجهات النّظر مع المعلّمين
ممتازة	٠،٨٣	مهارة التّحدّث: يُراعي الفروقات الفرديّة بين المعلّمين عند مناقشته.
ممتازة	٠،٨٠	مهارة التّحدّث: يُركّز في حديثه على صلب الموضوع ولا يستطرد في أمورٍ أخرى
ممتازة	٠،٩٤	مهارة التّحدّث: يستخدم عبارات التّشجيع والتّحفيز على الأعمال والسلوكيات الإيجابية
ممتازة	٠،٩٣	مهارة التّحدّث: يُستخدم مصطلحات واضحة ومألوفة
ممتازة	٠،٩٤	مهارة التّحدّث: يَمْتَلِك مهارة الإقناع

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التّحليل الإحصائي SPSS

2.4.2. قيمة معامل كبا في مهارة الإستماع

سجّلت مهارة الإستماع في الجدول رقم ١٥ بأساليبها المختلفة قيمة تصاعدت ما بين (٠،٨٨) و(١،٠) وهي قيمة ممتازة حيث أكّد جميع المفترضين على أن المشرف التربوي الذي يتابعهم أو يقوم بمهمة الإشراف في مدرستهم يتمتع بالخصائص والقدرات المذكورة والمدوّنة في الإستبيان وهي القدرة على إبداء الإهتمام أثناء الحديث مع المعلّمين وتقبّل إختلاف الآراء بينه وبينهم أثناء النّقاش ومراعاته لظروف المعلّمين أثناء التّحدّث معهم، إضافة إلى إستماعه لهم بشكل جيّد مع إشعارهم بأهميّة آرائهم عند الحديث معه. المشرف المُستمع بفاعليّة غالبًا ما يكون متحدّثًا لبقًا ما يجعله مميّز بحضوره وأفكاره، لأنّه أصغى وركّز في حديث المعلّم وبنى خطة ذهنيّة منظّمة ليناقدشه فيها. هذه المعايير والشّروط اللازمة الواجب توفرها عند المشرف هي نفسها المعايير والأساليب التي يجب أن يتمتع بها أي فرد خاصّة أنها مهارة قابلة للتّنمية والتّطوير، فالمُستمع الجيّد بأسلوبه الواعي في عمليّة الإستماع والإصغاء يسهل الأمر على المتحدّث في إيصال المعلومة، لأنّه يظهر إهتمامًا بما يتحدّث تأخذ مهارة الإستماع أهميّة لناحية كونها أهم مقتضيات ومتطلّبات العمليّة الإشرافيّة والتّعليميّة، باعتبار الإستماع أساسًا أوليًّا للكثير من المهارات والقدرات عند المشرف التربوي.

جدول رقم (13): قيمة معامل كبا Kappa في مهارة الإستماع

النّتيجة	قيمة Kappa	عبارات محور مهارة الإستماع في الإستبيان
ممتازة	٠،٩٤	مهارة الإستماع: يُبدي اهتمامًا أثناء حديثهم
ممتازة	٠،٩٤	مهارة الإستماع: يتقبّل إختلاف الآراء عند النّقاش
ممتازة	٠،٩٥	مهارة الإستماع: يتقبّل النّقد الهادف والبنّاء

ممتازة	٠,٨٨	مهارة الإستماع: يُراعي ظروف المعلمين أثناء التّحدّث معهم
ممتازة	١,٠٠	مهارة الإستماع: يَستمع المشرف بشكلٍ جيّد لحديث المعلمين
ممتازة	٠,٩٤	مهارة الإستماع: يُشعرهم بأهمية آرائهم عند التّحدّث معه
ممتازة	٠,٩٤	مهارة الإستماع: يهتم بمشاعر المعلمين عندما يُعبّرون عن آرائهم

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

3.4.2. قيمة معامل كبا في مهارة التّواصل الكتابي

جاءت قيمة معامل كبا في مهارة التّواصل الكتابي استناداً إلى الجدول أدناه رقم ١٦ بين (٠,٨٤) و(١,٠٠) وهي قيمة ممتازة بكل مقاييسها إذ أن ملاحظات المشرف التربوي للمعلّم تتضمّن عبارات الشكر والثّناء. يُدوّن الملاحظات الدّقيقة كوسيلة تحسين لا ترهيب، يُزوّد المعلّم بخططٍ تعليميّة مكتوبة، يشرح التّعليمات الإداريّة المكتوبة، يعتمد الأسلوب المختصر في الكتابة ومصطلحات ومفردات واضحة في كتابة التّقارير والتّعليمات ويعرض أفكاره بشكل متسلسل ومنطقي.

إن مهارة التّواصل الكتابي للمشرف التربوي تلعب دوراً حاسماً في بناء علاقة فعّالة مع المعلمين. فالكتابة الواضحة والمباشرة من قبل المشرف تجعل المعلمين يفهمون المعلومات والتّعليمات المقدّمة بسهولة، حيث أن إستخدام الجمل القصيرة والمفهومة وتجنب اللّغة المُعقّدة وترتيب الأفكار بشكل منطقيّ ساهم بشكلٍ مباشر ببلورة تلك المهارة.

جدول رقم (14): قيمة معامل كبا Kappa في مهارة التّواصل الكتابي

محوّر مهارة التّواصل الكتابي في الإستبيان	قيمة Kappa	النتيجة
عبارات مهارة التّواصل الكتابي: تتضمّن ملاحظاته عبارات شكر وثناء	٠,٩٣	ممتازة
مهارة التّواصل الكتابي: يُدوّن ملاحظاته الدّقيقة كوسيلة تحسين لا ترهيب	٠,٩٤	ممتازة
مهارة التّواصل الكتابي: يُزوّد المعلّم بخططٍ تعليميّة مكتوبة	٠,٨٨	ممتازة
مهارة التّواصل الكتابي: يشرح التّعليمات الإداريّة المكتوبة	١,٠٠	ممتازة
مهارة التّواصل الكتابي: يعتمد الأسلوب المختصر في الكتابة	٠,٨٨	ممتازة
مهارة التّواصل الكتابي: يعتمد مفردات ومصطلحات واضحة في كتابة التّقارير والتّعليمات	٠,٩٣	ممتازة
مهارة التّواصل الكتابي: يعرض أفكاره بشكلٍ متسلسل ومنطقيّ	٠,٨٤	ممتازة

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

4.4.2. قيمة معامل كابا في مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم

من خلال معامل القياس Kappa أحرزت مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلم استنادًا إلى الجدول رقم ١٧ أعلاه قيمة تراوحت بين (٠,٧٤) و(٠,٩٤) وهي قيمة ممتازة في كل العبارات إلا في العبارة رقم (٤) "يُشجع المشرف المعلّم على التّواصل وتبادل الخبرات التّربويّة عبر وسائل التّواصل الرّقمي" فقد أتت قيمتها جيّدة. وهذه النّتائج تظهر بأن المشرف يتواصل تكنولوجياً مع المعلّمين من خلال البريد الإلكترونيّ، كما ويدرب المعلّمين على توظيف وسائل التّكنولوجيا الحديثة مما يساعده على التّواصل الرّقمي معهم في أي وقت وبأقل جهد، إضافة إلى عقد المشرف الإجتماعات من خلال المنصّات التّعليميّة

هنا يبرز الدّور الفني والتّكنولوجي للمشرف التّربوي في توجيه المعلّم نحو استخدام التّكنولوجيا في طرائق التّدريس وفي طرق التّواصل مع المشرف خاصة أن العصر الحالي يشهد موجات عديدة من التّطور الغير مسبوق في الميدان العلمي والتّقني، وبهذا فإن الإشراف التّربوي يسعى إلى تحسين وتطوير العمليّة التّربويّة. أما بالنّسبة لعبارة رقم (٤) فقد أتت قيمتها جيّدة لعدّة عوامل قد تكون:

- يعتبر بعض المشرفين التّربويين بأن التّفاعل الشخصي يعزز من عمليّة التّواصل بشكلٍ أجد من الوسائل الرّقميّة.
- هناك اعتقادات سائدة عند بعض المشرفين التّربويين بقلّة فاعليّة الوسائل الرّقميّة في تبادل الخبرات للتّربويّة ونقل المعارف بين المعلّمين.

جدول رقم (15): قيمة معامل كابا Kappa في مهارة التّواصل الرّقمي

النتيجة	قيمة Kappa	عبارات مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم في الإستبيان
ممتازة	٠,٨٢	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم: يتواصل المشرف تربويًا مع المعلّمين من خلال البريد الإلكترونيّ.
ممتازة	٠,٩٤	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم: يدرب المشرف المعلمين على توظيف وسائل التكنولوجيا الحديثة
ممتازة	٠,٩١	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم: يُساعدُ التّواصل الرّقمي المشرف على التّواصل مع المعلم بأي وقتٍ وبأقل جهد.
جيّدة	٠,٧٤	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم: يُشجع المشرف المعلّم على التّواصل وتبادل الخبرات التّربويّة عبر وسائل التّواصل الرّقمي.
ممتازة	٠,٨٧	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم: يعقد المشرف الإجتماعات مع المعلّمين من خلال المنصّات التّعليميّة.

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التّحليل الإحصائي SPSS

5.4.2. قيمة معامل كابا في مهارة التّنمية المهنيّة

سجّلت قيمة معامل Kappa في مهارة التّنمية المهنيّة لأداء المعلّم (٠,٦٨) و(٠,٧٨) وهي نتيجة جيّدة على عكس المهارات الأخرى التي جاءت نتيجتها ممتازة، وهذا دليل على عدم تمكّن المشرف التّربوي من هذه المهارة بما

فيه الكفائية، وبالتالي ضعف قدرته على تنفيذها وممارستها. إن مهارة التنمية المهنية لأداء المعلم هي مجموعة من الأهداف التي تُترجم في وسائل وأنشطة لرفع الكفاءة للمعلم وهي عملية مستمرة لا تقتصر على فترة زمنية محددة أو مناسبة معينة، فهي خبرة منظّمة يتعرض لها المعلم فتزود من معلوماته وتُنمي مهارته، كما تُؤثر إيجاباً على عمله وعلاقته بالمشرف وبالمُتعلّمين لأنها تستهدف إضافة معارف ومعلومات وقيم مهنية لدى المعلم لتحقيق عملية تعليمية فاعلة وتعلم إيجابي للمُتعلّمين. يُشكل دعم المشرف التربوي في التنمية المهنية لأداء المعلم دوراً حاسماً في تطوير جودة التعليم وتحقيق نتائج تعليمية إيجابية. بناء على نتيجة قيمة معامل Kappa لهذه المهارة يمكن العمل على تطويرها لدى المشرف من خلال البحث والتعلم المستمر والإطلاع على الدراسات الجديدة في مجاله والأدوات المتعلقة بالتنمية المهنية لأداء المعلم.

جدول رقم (16): قيمة معامل Kappa في مهارة التنمية المهنية لأداء المعلم

النّتيجة	قيمة Kappa	عبارات محور التنمية المهنية لأداء المعلم في الإستبيان
جيدة	٠,٧٥	التنمية المهنية لأداء المعلم: يحث المشرف المعلمين في المشاركة في ورشات عمل لتطوير أنفسهم
جيدة	٠,٧٨	التنمية المهنية لأداء المعلم: يُزود المعلمين بالإستراتيجيات والأساليب العلمية الحديثة
جيدة	٠,٧٥	التنمية المهنية لأداء المعلم: يُشجع على النمو المهني لدى المعلم التنمية المهنية لأداء المعلم
جيدة	٠,٧٣	التنمية المهنية لأداء المعلم: يُشرك المعلمين في التخطيط لإقامة ورش تدريبية في المدرسة
جيدة	٠,٦٨	التنمية المهنية لأداء المعلم: يُنظم ورشات عمل دورية لتنمية مهاراتهم التعليمية
جيدة	٠,٧٨	التنمية المهنية لأداء المعلم: يُبني روح التعاون والمشاركة بينهم

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

3. مناقشة نتائج الفرضيات

لقياس نتائج الفرضية الفرعية الأولى تمّ اعتماد معامل قياس سبيرمان.

1.3. الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وسيلة التّواصل التي يعتمدها المشرف التربوي مع المعلم وانعكاس ذلك على أدائه.

الإرتباط السبيرماني Spearman correlation هو مقياس إحصائي يستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين مرتبين. ويستخدم هذا الارتباط عادةً في البحوث الاجتماعية والنفسية والإدارية لتحليل العلاقات بين المتغيرات المرتبة، مثل الترتيبات والتصنيفات والدرجات.

يتراوح قيم مقياس الإرتباط السبيرماني بين -١ و +١، حيث يعكس العدد الأول الإتجاه والثاني الشدة (قوة) العلاقة بين المتغيرين. فإذا كان الإرتباط سالباً (أي أنه يقترن بانخفاض في قيمة أحد المتغيرين عندما يزيد الآخر)، فإنّ القيمة ستكون بين -١ و ٠. وإذا كان الإرتباط إيجابياً (أي أنه يقترن بزيادة في قيمة المتغيرين عندما يزيد الآخر)، فإنّ القيمة ستكون بين ٠ و +١. وإذا كانت قيمة الارتباط تساوي ٠، فإن ذلك يعني عدم وجود علاقة خطية بين المتغيرين.

تُستخدم الفرضية الصفرية في اختبار الارتباط السبيرماني هي أنه لا يوجد أي ارتباط خطي بين المتغيرين المرتبين. ويتم تقدير الاحتمالية لهذه الفرضية الصفرية باستخدام قيمة الاختبار الإحصائي وعدد الحالات المرتبة المستخدمة في التحليل. وإذا كانت قيمة الاختبار أكبر من القيمة الموافقة لمستوى الدلالة الذي تم تحديده مسبقاً، فإننا نستنتج وجود علاقة خطية بين المتغيرين المرتبين.

1.1.3. الارتباط السبيرماني لقياس العلاقة بين متغير التنمية المهنية لأداء المعلم وبين مهارات التواصل الفعال لدى المشرف التربوي

جدول رقم (17): معامل قياس سبيرمان

المتغير الأول	المتغير الثاني	الاختبار	معامل سبيرمان
مهارة التحدث	التنمية المهنية لأداء المعلم	سبيرمان	٠.٦٥
مهارة التواصل الكتابي	التنمية المهنية لأداء المعلم	سبيرمان	٠.٧٥
مهارة الإستماع	التنمية المهنية لأداء المعلم	سبيرمان	٠.٦٩
مهارة التواصل الرقمي بين المشرف التربوي والمعلم	التنمية المهنية لأداء المعلم	سبيرمان	٠.٤٤

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

2.1.3. معامل قياس سبيرمان لمهارة التحدث والتنمية المهنية لأداء المعلم

بالعودة إلى الجدول رقم (17) أعلاه، نستطيع استنباط الإستنتاجات التالية: جاءت نتيجة قيمة معامل سبيرمان (٠.٦٥) وهذا يعني أن الدلالة الإحصائية أقل من (٠.٠٥) أي أن هناك علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين إمتلاك المشرف التربوي لمهارة التحدث وبين التنمية المهنية لأداء المعلم.

إن العلاقة بين مهارة التحدث للمشرف التربوي ومهارة التنمية المهنية لأداء المعلم علاقة طردية فكلاً كان المشرف متحدثاً جيداً ولبقاً كلما أثر ذلك على أسلوبه وقدراته في توجيه المعلم وإرشاده نحو التقدّم المهنيّ. من أهم الأساليب التي يمكن للمشرف أن يتبعها في سبيل تحقيق ذلك:

- تقييم وتوجيه المعلم ومراجعة مقرراته المدرسية وتقديم الملاحظات بشكل فردي بينه وبين المعلم والتعليق البناء على أدائه لتطويره وتحسينه.
- تنظيم فرص تدريب وورش عمل مهنية للمعلمين لإطلاعهم على أحدث الأساليب التعليمية والوسائل التربوية لتوسيع معرفتهم وتطوير مهاراتهم.
- من خلال مهارة التحدث يستطيع المشرف أن يشجّع على التواصل والتعاون بين المعلمين عبر اجتماعات فردية أو اجتماعات جماعية، ليُصار إلى تبادل التجارب والخبرات فيما بينهم وبهذا يكون المشرف التربوي قد أسقط مهاراته على الكادر التعليمي بهدف إرتقائه وتطوير أدائه.

3.1.3. معامل قياس سبيرمان لمهارة التّواصل الكتابي والتنمية المهنيّة لأداء المعلّم

كما وجاءت نتيجة قيمة معامل سبيرمان (0,75) تبعاً للجدول رقم ١٩ وهذا يعني أن الدلالة الإحصائية أقل من (0,05) أي أن هناك علاقة إيجابية قويّة ودلالة إحصائية بين إمتلاك المشرف التربوي لمهارة التّواصل الكتابي وبين مهارة التّسمية المهنيّة لأداء المعلّم. بناءً على هذه النتيجة يمكننا أن نستنتج ان هناك علاقة بين هاتين المهارتين، فبمجرد إمتلاك المشرف التربوي لمهارة التّواصل الكتابي تلقائيًا ستتعزيز لديه مهارة التّسمية المهنيّة لأداء المعلّم متبعًا بذلك عدّة أساليب إشرافية تبدأ من توجيه إرشادات وملاحظات مكتوبة تتضمن ملاحظات وتقييمات للأداء خاصّة إذا كانت رسائل واضحة ومباشرة موجّهة لهدف معين كإرسال معلومات أو توجيهات حول ترتيبات وإجتماعات في المدرسة.

4.1.3. معامل قياس سبيرمان لمهارة الإستماع والتنمية المهنيّة لأداء المعلّم

بالعودة إلى الجدول رقم ١٩ جاءت نتيجة قيمة معامل سبيرمان (0,69) وهذا يعني أن الدلالة الإحصائية أقل من (0,05) أي أن هناك علاقة إيجابية قويّة ودلالة إحصائية بين إمتلاك المشرف التربوي لمهارة التّواصل الكتابي وبين مهارة التّسمية المهنيّة لأداء المعلّم.

5.1.3. معامل قياس سبيرمان لمدى إمتلاك المشرف التربوي مهارة التّواصل الرقمي وبين التنمية المهنيّة لأداء المعلم.

في حين جاءت نتيجة قيمة معامل سبيرمان (0,44) وهذا يعني أن الدلالة الإحصائية أقل من (0,05) أي أن هناك علاقة إيجابية متوسطة ودلالة إحصائية بين إمتلاك المشرف التربوي لمهارة التّواصل الرقمي وبين التنمية المهنيّة لأداء المعلّم.

قيمة معامل سبيرمان تتراوح بين (-1) و(+1) وبما أن القيمة هنا تقارب (0,44) فإن العلاقة بين المتغيرين بسيطة وذلك يعني أن وجود مهارة التّواصل الرقمي بين المشرف التربوي والمعلّم يمكن أن يكون له تأثير بسيط على مهارة التّسمية المهنيّة ولكنه ليس تأثيرًا قويًا.

في هذه الحالة من المهم أن يعي المشرف التربوي أن التّواصل الرقمي لا يقتصر فقط على إرسال الرسائل والمعلومات بل يتضمن أيضًا فهم احتياجات وتحديات المعلّمين والتّفاعل معهم بشكل بناء وهذا ما يتطلب منه أن يكون مستعدًا لتّعلم وتحسين مهاراته في التّواصل الرقمي والإطلاع على المصادر التعليميّة المتّاحة كمقالات الإنترنت والكتب ذات الصّلة بالتّواصل الرقمي وطرق تطبيقه في المجال الإستشراقي والتّربوي، إضافة إلى بحثه عن دورات وندوات تهتم بذات الموضوع والإنضمام إلى الجّهات التي تُعنى في مجال التّكنولوجيا حتى يتمكن من استخدام أدوات التّواصل الرقمي وأن يكون على دراية بمنصاته وتطبيقاته ما يجعله يتسلّح ويتمكّن من نقل المعلومات والإرشادات البناءة للمعلّمين وللمدرسة ككل.

2.3. الفرضيّة الفرعيّة الثّانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المشرف التربوي عمليّة التّواصل الفعّال مع المعلّم باختلاف مؤهله العلميّ وسنوات الخبرة والعُمر.

تمّ اعتماد اختبار كروسكال- واليس Kruskal-Wallis test لقياس نتائج الفرضية الفرعية الثانية. اختبار كروسكال- واليس Kruskal-Wallis test هو اختبار إحصائي غير معلمي يُستخدم للمقارنة بين ثلاثة أو أكثر من المجموعات المستقلة. يستخدم هذا الإختبار عندما لا يكون بإمكاننا افتراض توزيع طبيعي للبيانات.

يقوم هذا الاختبار بتحويل القيم الفعلية إلى رتب، ثم يحسب المجموع الرتبي لكل مجموعة. يتم استخدام المجموعات الرتبية لتقدير فرق المجموعات. وتفسر النتائج الإحصائية بأنه إذا كانت قيمة الدلالة الاحصائية أكبر من (0,05)، فإننا نقبل الفرضية الصفرية ونستنتج أن المتوسطات للعينات متشابهة، وعلى العكس، قيمة الدلالة الاحصائية أصغر من (0,05)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونستنتج أن المتوسطات للعينات، بدرجة ذات دلالة إحصائية.

1.2.3. اختبار- Kruskal-Wallis test لقياس متغير العمر ومتغير مهارات المشرف التّواصلية

جدول رقم (18): اختبار- Kruskal-Wallis test

لقياس متغير العمر ومتغير مهارات المشرف التّواصلية

المتغير الأول	المتغير الثاني	الإختبار	الدلالة الإحصائية
العمر	مهارة التّحدّث	Kruskal-Wallis	0,43
العمر	مهارة التّواصل الكتابي	Kruskal-Wallis	0,53
العمر	مهارة الإستماع	Kruskal-Wallis	0,59
العمر	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم	Kruskal-Wallis	0,65
العمر	التّمنية المهنية لأداء المعلّم	Kruskal-Wallis	0,38

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

بالعودة إلى الجدول رقم (18) أعلاه تمّ دراسة العلاقة بين متغير العمر ومتغير مهارات المشرف التّواصلية بحسب قياس معامل كروسكال واليس وقد تراوحت النتيجة ما بين (0,38) و (0,65). بحيث سجلت قيمة كروسكال واليس في العلاقة بين متغير العمر ومتغير مهارة الحديث (0,43) وبما أن الدلالة الإحصائية أكبر من (0,05) فإنه لا يوجد فارق ذات دلالة إحصائية على إختلاف المتوسط الحسابي بحسب متغير العمر.

بينما جاءت نتيجة العلاقة بين متغير العمر ومهارة التّواصل الكتابي (0,53) وبالتالي فإنه لا يوجد فارق ذات دلالة إحصائية على إختلاف المتوسط الحسابي بحسب متغير العمر،

في حين جاءت نتيجة العلاقة بين متغير العمر ومهارة الإستماع (0,59) وهذا أيضاً يعني أنه لا يوجد فارق ذات دلالة إحصائية على إختلاف المتوسط الحسابي بحسب متغير العمر.

بينما سجلت القيمة (0,65) بين متغيري العمر ومهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم أي أنه لا يوجد فارق ذات دلالة إحصائية بينهما،

علاوةً على ذلك، سجلت قيمة معامل كروسكال واليس (0,38) في العلاقة بين متغير العمر ومهارة التنمية المهنية لأداء المعلم وهذا مؤشر بعدم وجود فارق ذات دلالة إحصائية على إختلاف المتوسط الحسابي بحسب متغير العمر.

2.2.3. اختبار معامل Mann-Whitney لقياس متغير المستوى العلمي ومتغير مهارات المشرف التواصلي

يستخدم اختبار Mann-Whitney لإختبار فرضية لعينتين مستقلتين وليس للعينات المترابطة، فقد بين حساب معامل Mann-Whitney النتيجة بين متغير المستوى العلمي للمشرف التربوي ومهارات التواصل لديه بحيث تراوحت بين (0,20) و(0,70) تبعاً للجدول رقم 21 أدناه.

سجلت نتيجة العلاقة بين متغير المستوى العلمي ومهارة التحدث (0,42) أي أنه لا يوجد فارق ذات دلالة إحصائية على إختلاف المتوسط الحسابي بحسب متغير المستوى العلمي.

أنت نتيجة العلاقة بين متغيري المستوى العلمي ومهارة التواصل الكتابي (0,20) وهذا يعني أنه لا علاقة إحصائية بين المتغيرين.

أما في العلاقة بين مهارة الإستماع والمستوى العلمي فكانت النتيجة (0,70) وبهذا لا وجود لعلاقة أو تأثير بينهما.

أنت نتيجة العلاقة بين المستوى العلمي وبين مهارة التواصل الرقمي بين المشرف التربوي والمعلم (0,54) أيضاً لا وجود لأي علاقة.

في حين أنت نتيجة العلاقة بين مهارة التنمية المهنية لأداء المعلم ومستواه العلمي (0,43)، نستطيع أن نستخلص من النتائج السابقة، أنه لا يوجد فارق ذات دلالة إحصائية على إختلاف المتوسط الحسابي بحسب متغير المستوى العلمي.

جدول رقم (19): اختبار Mann-Whitney

لقياس متغير المستوى العلمي ومتغير مهارات المشرف التواصلي

المتغير الأول	المتغير الثاني	الإختبار	الدلالة الإحصائية
المستوى العلمي	مهارة التحدث	Mann-Whitney	0,42
المستوى العلمي	مهارة التواصل الكتابي	Mann-Whitney	0,20
المستوى العلمي	مهارة الإستماع	Mann-Whitney	0,70
المستوى العلمي	مهارة التواصل الرقمي بين المشرف التربوي والمعلم	Mann-Whitney	0,54
المستوى العلمي	التنمية المهنية لأداء المعلم	Mann-Whitney	0,43

المصدر: من إعداد الباحثان نتيجة التحليل الإحصائي SPSS

3.2.3. اختبار- Kruskal-Wallis test لقياس متغير سنوات الخبرة ومتغير مهارات المشرف التواصلي

عند حساب قيمة معامل Kruskal-Wallis بين متغيرات سنوات الخبرة ومهارات المشرف بالعودة إلى الجدول رقم ٢٢ أدناه تراوحت النتيجة ما بين (٠،١٢) و (٠،٧٠) أي أنه لا وجود لعلاقة بين سنوات خبرة المشرف وتأثيرها على مهاراته في التحدث والتواصل الكتابي، والإستماع ومهارة التّواصل الرّقمي ومهارة التّنمية المهنيّة لأداء المعلّم. لأنّ الدّلالة الإحصائيّة أكبر من (٠،٠٥) فلا وجود الفارق ذات دلالة إحصائيّة على اختلاف المتوسّط الحسابي بحسب متغيّر سنوات الخبرة.

جدول رقم (20): اختبار-Kruskal-Wallis test

لقياس متغيّر سنوات الخبرة ومتغيّر مهارات المشرف التّواصلية

المتغير الأوّل	المتغيّر الثّاني	الاختبار	الدّلالة الإحصائيّة
سنوات الخبرة	مهارة التّحدّث	Kruskal-Wallis	٠،٥١
سنوات الخبرة	مهارة التّواصل الكتابي	Kruskal-Wallis	٠،١٢
سنوات الخبرة	مهارة الإستماع	Kruskal-Wallis	٠،٧٠
سنوات الخبرة	مهارة التّواصل الرّقمي بين المشرف التّربوي والمعلّم	Kruskal-Wallis	٠،٥٧
سنوات الخبرة	التّنميّة المهنيّة لأداء المعلّم	Kruskal-Wallis	٠،١٦

المصدر: من إعداد الباحثتان نتيجة التّحليل الإحصائي SPSS

4. نتائج وتوصيات الدراسة

1.4. نتائج الدّراسة

وإنطلاقاً من الفرضيات التي تمّ تخمينها وبناءها توصلت الدّراسة إلى ما يلي:

- ثبت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المشرف التربوي مهارة التّواصل الفعّال في عمله وإنعكاسها على أداء المعلّم.
- ثبتت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وسيلة التّواصل التي يعتمد عليها المشرف التّربوي مع المعلّم وإنعكاس ذلك على أدائه.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المشرف التّربوي عمليّة التّواصل الفعّال مع المعلّم بإختلاف مؤهله العلميّ وسنوات الخبرة والعمر.

وعليه فإننا نكون قد أكدنا الفرضيّة الأولى والثّانية بموجب علاقة ذات دلالة إحصائيّة، واستبعدنا الفرضيّة الثّالثة.

2.4. توصيات الدّراسة

تماشيًا مع ما تقدم وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدّراسة، فإن الباحثتان توصي بالآتي:

- إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول موضوع الإشراف التربوي للوقوف على مدى تطبيق معايير الإشراف التربوي بكل وسائله وأساليبه واختيار مجتمع بحث أكبر وبالتالي عينة أكبر.
- تدريب المشرفون التربويون بشكل وظيفي على الأنماط الإشرافية الحديثة.
- ترسيخ ثقافة واضحة بين الأوساط الأكاديمية توصي بأن المشرف التربوي هو قائد في عمله ومُساعد ومُساهم في تطور العملية التعليمية.
- متابعة إدارية لعملية الإشراف وسير عملية التعامل بين المشرف والمعلم تجنباً لحدوث فجوات بينهما.
- خلق جو ضمن البيئة المدرسية قائم على إقرار كل زميل بمكانة زميله الشخصية والعملية تفادياً لأي ثغرات شخصية وأخلاقية قد تؤثر على التحصيل العلمي.
- تحديث أهداف الإشراف التربوي الإلكتروني بما يتناسب مع كل فترة وكل محطة تكنولوجية جديدة، مع توفير بنية تحتية ملائمة للإشراف التربوي الإلكتروني.
- عقد دورات تدريبية للموجهين الفنيين والمشرفين التربويين في رفع درجة ممارستهم لمهارات الإتصال من خلال تدريبهم على طرق التعامل مع البيئة التعليمية.
- الإهتمام بالمعلم، حيث يمثل أحد الأركان الأساسية التي تقوم عليها العملية التعليمية، كما جاء الإهتمام بالإشراف التربوي بإعتباره الأنسب في تطوير المعلم وتنمية قدراته.

في ختام دراستنا فإننا قد خلصنا إلى أن:

- الإشراف التربوي يهتم بالتعرف على كافة الأنشطة التربوية المدرسية وتوجيهها إلى الأفضل، فهو عملية تحتاج لمواصفات متعلقة في قدرة المشرف التربوي على توجيه الملاحظات والإقناع بما لديه من مقومات شخصية وفنية على مستوى متقدم وأن يعتمد أساليب إشرافية تخدم العملية التعليمية وترتقي بالمؤسسة التربوية.
- إمتلاك المشرف لمهارات التواصل الفعال ينعكس إيجاباً على أداء المعلم، إضافة إلى المتعلمين، إن للمشرف التربوي وظيفة هامة هي خلق جو متجاوب ومتفاعل بين أعضاء الكادر التعليمي وداخل المدرسة، من خلال التشجيع على المشاركة في النشاطات الإجتماعية والتربوية المختلفة التي تُساعد على خلق بيئة تعليمية سليمة وواضحة.
- ما يؤثر في العملية الإشرافية وفي شخصية المشرف التربوي هي صفاته الشخصية والأخلاقية ومدى تمكنه من مهاراته التواصلية وليس عمره أو مستواه العلمي أو سنوات خبرته.

قائمة المراجع

- الأسدي، إبراهيم. (٢٠٠٣). الإرشاد التربوي، مفهوم، خصائصه. الأردن: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع.

- الأغا، فوزي. (٢٠١١). تصوّر مقترح لتنمية مهارات القيادة التحويلية لدى مديري الإعدادية بوكالة الغوث بمحافظات غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بزون، زهرة. (٢٠٢٢). دور برنامج التعليم العالي في إكساب الطّالب مهارات القرن الحادي والعشرين دراسة على عيّنة من الجامعات الخاصّة في لبنان. (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية-لبنان، كلية الإقتصاد وإدارة الأعمال، قسم إدارة تربوية.
- الحاج، سمرعبدالرزاق. (٢٠٢٠). واقع تطبيق الإشراف التربوي التّطويري في مدارس "الأونروا". (رسالة ماجستير)، جامعة الأقصى- غزة، كلية التربية، ماجستير إدارة تربوية.
- ناصر، محمد. (٢٠٢١). دور المشرف التربوي في إدارة العملية التعليمية في ظل الأزمات من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير) الجامعة الإسلامية-بيروت، كلية الإقتصاد وإدارة الأعمال، قسم إدارة تربوية.

