

**دور استخدام الإشراف التربوي التطوري  
في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة  
رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم\***

**د. باسم محمد شلش\*\***

differences for the gender variable in favor of males in regard to planning and evaluation practices. The study showed no differences regarding the experience variables and the specialization variable.

## ملخص:

The study recommended holding training courses on preparing teaching plans, and plans in the light of the results of the evaluation, as well as the need to link education to the students' school environment.

**Keywords:** improvement, evolutionary supervision, teaching practices, Ramallah and Al-Bireh Governorate.

## مقدمة الدراسة وخلفيتها:

تسعى الجهات المسؤولة عن الإشراف التربوي في وزارات التربية والتعليم؛ لتحقيق أهدافها المخططة في إطار الخطط الموضوعية لتلك الوزارات، من خلال اختيار أحدث طرق الإشراف التربوي التي تقوم على تنمية العملية التربوية التعليمية في جميع عناصرها، والتركيز على تحسين أداء المعلم ونموه المهني بشكل مستمر، ومتابعة هذا النمو.

والإشراف التربوي عملية مخططة ومنظمة تهدف إلى مساعدة التربويين والمعلمين على امتلاك مهارات تنظيم تعلم الطلبة بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف التعليمية التعليمية. ولقد طرأ عليه تطور في أساليبه، فأصبح عملية فنية تعاونية غايتها إصلاح التعليم، ومساعدة المعلمين على تلافي أخطائهم (عطوي، 2008).

ولأن التربية في عصرنا الحالي تعتبر حجر الأساس في تقدم الأمم ورفقيها، فهذا الأمر حدا بأصحاب القرار للاهتمام بجميع عناصرها، ولأن المعلم أحد هذه العناصر وأهمها، فلقد أولت الجهات المسؤولة أهمية بالغة لإعداده مهنيًا وتطوير أدائه من خلال تزويده بالمهارات التدريسية اللازمة، كي يستطيع تحقيق الأهداف المطلوبة منه على أكمل وجه، ولتحقيق الأهداف المرجوة. فالإشراف التربوي وجد ليكون الدعامة الأساسية للمعلم في تطوير تفكيره وتحسين نظرتة للمتعلم، بحيث ينتقل التركيز في العملية التعليمية من المعلم إلى المتعلم نفسه؛ لكي يكون قادراً على التعلم الذاتي وعلى تنويع مصادر التعلم لديه.

هذا وقد طرأ في السنوات الأخيرة اهتمام كبير بالإشراف التربوي وتنويع أساليبه؛ ليوكب التطور الهائل في تكنولوجيا التعليم، وما يجب على المعلم امتلاكه من مهارات تجعله على الأقل يماثل ما يمتلكه الطالب في هذا المجال، لذلك كان لزاماً على أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم اختيار أساليب الإشراف التربوية الملائمة للنهوض بمعلمهم، حيث وقع الاختيار على الإشراف التربوي التطوري الذي يعتقد أنه الأكثر مناسبة لهذه المرحلة، حيث يقوم أساساً على مبدأ الفروق الفردية بين المعلمين وتقسيمهم حسب أنواع التفكير لديهم؛ لتزويدهم بالمهارات التي يحتاجونها (وزارة التربية والتعليم، 2017).

وفيما يخص تاريخ هذا النوع ونشأته من الإشراف التربوي فقد ظهر الإشراف التربوي التطوري منتصف الثمانينيات على يد

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة، كما هدفت إلى الكشف عما إذا كان هناك فروق في استجابات المبحوثين تعزى إلى متغيرات (الجنس، الخبرة، والتخصص).

وتكونت عينة الدراسة من (124) معلماً ومعلمة بنسبة 50% من مجتمع الدراسة، وأعد الباحث استبانة مكونة من ثلاثة مجالات تتعلق بالتخطيط، وطرق التدريس، والتقييم، مكونة من (34) فقرة. وللإجابة عن سؤال الدراسة وفرضياتها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد دلت نتائج الدراسة على أن الإشراف التربوي التطوري له دور كبير في تحسين ممارسات التدريس عند المعلمين في محافظة رام الله والبيرة، وقد بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وذلك في محوري الممارسات المتعلقة بالتخطيط والممارسات المتعلقة بالتقييم، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق بالنسبة لمتغيري الخبرة والتخصص.

وجاءت أهم التوصيات بضرورة عقد دورات تدريبية في مجال إعداد الخطط التدريسية والخطط في ضوء نتائج التقييم، وكذلك ضرورة تركيز الإشراف التربوي التطوري على ربط التعليم ببيئة الطالب المدرسية.

الكلمات المفتاحية: تحسين، الإشراف التطوري، الممارسات التدريسية، محافظة رام الله والبيرة.

## The Role of Using Evolutionary and Educational Supervision in Improving Practices of Teachers in Ramallah and Al-Bireh Governorate from the Teachers Point of View

### Abstract:

The study aimed to explore the role of evolutionary and educational supervision in improving the teaching practices of teachers in Ramallah and Al-Bireh Governorate, and to find out whether there were differences in the respondents' responses due to gender, experience and specialization variables.

The study sample consisted of 124 teachers who form 50% of the study population. The researcher developed a questionnaire consisting of 34 paragraphs on three areas: planning, teaching methods and evaluation. In order to answer the question of the study and its hypotheses; the researcher used the analytical descriptive method. The results of the study showed that the evolutionary educational supervision has a great role in improving teaching practices of the teachers in Ramallah and Al-Bireh Governorate. The results of the study also showed statistically significant

سواء، إذ تركزت في العلاقة بين المشرف والمعلم التي تنشأ عند تطبيق مفهوم الإشراف التربوي التطوري، حيث يرى بعضهم أنها تكون بين رئيس ومرؤوس، كما أن الانتقادات تركزت أيضاً في تحديد أسلوب الإشراف بناءً على التفكير وليس بناءً على التفكير مقروناً بالدافعية، كما يرى بعضهم أن تطبيق الإشراف التطوري دون تهيئته الميدان ودون تدريب المعلمين والمشرفين تدريباً مكثفاً يؤدي إلى صعوبات فنية كبيرة. (وزارة التربية والتعليم، 2017).

ويدافع (جلكمان) عن نظريته في الإشراف التربوي التطوري كونه يراعي الفروق الفردية لدى العاملين في الميدان التربوي من خلال استخدام أساليب إشرافية متنوعة، تسهم في تنمية طاقات العاملين في الميدان التربوي وتطوير قدراتهم، إذ إن اختيار الأسلوب الإشرافي يكون بناءً على احتياجات العاملين في الميدان التربوي الشخصية والمهنية الفعلية، ويختم (جلكمان) دفاعه عن نظريته كون هذا النوع من الإشراف ينمو نمواً علمياً باستخدام مراحل واضحة ومرتبطة منطقياً تسهم بشكل كبير في الحكم العلمي من قبل المشرف على المعلم وليس حكماً ذاتياً (الهمزاني، 2009).

ولقد أعدت وزارة التربية والتعليم من خلال الإدارة العامة للإشراف التربوي (بروتوكولات) عمل في الإشراف التطوري يتم خلالها التعريف بالإشراف التربوي التطوري وإجراءاته، وجاءت هذه (البروتوكولات) على النحو التالي: (وزارة التربية والتعليم، 2017).

- التعريف بالإشراف التطوري.
- التخطيط للتطوير.
- مؤشرات مستوى الأداء.
- تصميم المصادر والمواد التعليمية والتعلمية.
- المتابعة والتقويم.
- المشاركة في توفير بيئة تعليمية فاعلة وآمنة.
- الإرشاد والتوجيه للمعلمين.
- تفعيل الشراكة داخل المجتمع.
- التطور المهني المستمر.

ويمر تطبيق الإشراف التطوري بمراحل عديدة أهمها: (وزارة التربية والتعليم، 2017).

- التشخيص: حيث يمكن من خلالها الوقوف على واقع العملية التعليمية بشكل أكثر وضوحاً، وتتم هذه المرحلة من خلال: الزيارات الصفية، والملاحظة، واستخدام أدوات القياس، وتحديد الطرق المناسبة للإشراف على المعلمين من خلال تحديد أداء كل معلم وتحديد ما يلزمه، وذلك بالإنطلاق من نقاط القوة عند كل معلم للوصول إلى تحسين الأداء، ومن ثم تحسين أداء الطلاب.

- التنفيذ: وتأتي من خلال قيام المعلم بتغيير طرق التدريس وجعلها أكثر إثارة.

- التقويم: ويهتم بقياس دور الإشراف التطوري على التحسين في الأداء.

وبالانتقال للحديث حول أهمية الإشراف التربوي فإن الدراسات والبحوث تظهر دوره في تنمية المهارات التدريسية

(جلكمان) الذي بنى نظريته على اختلاف المعلمين في التفكير التجريدي ومستوى الدافعية لديهم، ولأن المعلمين مختلفون في مستوى القدرات العقلية، فلقد رأى (جلكمان) ضرورة تزويد كل منهم بأساليب تناسب قدراته (الهمزاني، 2009).

### مفهوم الإشراف التربوي التطوري:

يعود الفضل في ظهور الإشراف التطوري إلى (كارل جلكمان) في منتصف الثمانينيات، حيث اعتمدت نظريته على تقسيم الإشراف إلى ثلاثة أساليب (المباشر، والتشاركي، وغير المباشر) ويعتقد (جلكمان) أن هذه الأنواع توافق الفروق الفردية للمعلمين في الميدان، كما بين (جلكمان) أن نظريته تعتمد بشكل أساس على تقسيم المعلمين حسب تفكيرهم التجريدي، وهم ثلاثة أقسام:

1. معلمون، التفكير التجريدي لديهم منخفض.
2. معلمون، التفكير التجريدي لديهم متوسط.
3. معلمون التفكير التجريدي لديهم مرتفع.

ويمتاز النوع الأول من المعلمين بأن لديهم صعوبة في تحديد المشاكل التي تواجههم، كما لديهم صعوبة في تحديد اختيارات الحل، كما أن هؤلاء المعلمين غير قادرين على إدارة صفوفهم، وغير قادرين على التعايش مع ضغط العمل، وعندهم إحساس ضعيف بالأمن الوظيفي. بينما أصحاب التفكير التجريدي المتوسط من المعلمين لديهم القدرة على تحديد المشكلة، ولكنهم يجدون صعوبة في وضع خطط شاملة لها.

وما يميز المعلمون من أصحاب التفكير التجريدي المرتفع أن لديهم القدرة على تحديد المشكلة بوضوح، ووضع البدائل الكثيرة لحلها واختيار الأفضل من هذه البدائل، كما أن لديهم الثقة بأنفسهم، والقدرة على التعامل الإيجابي، والعمل بروح الفريق الواحد في مدارسهم. (القاسم، 2010: ص 75)

- ويقسم (جلكمان) أساليب الإشراف التطوري على النحو التالي: (القاسم، 2010، 64 - 67).

- الأسلوب المباشر: يستخدم هذا الأسلوب أصحاب التفكير التجريدي من المعلمين، وهنا يجب وضع الأسس التي ينبغي أن يسير عليها هذا النوع من المعلمين.

- الأسلوب التشاركي: ويعتمد هذا الأسلوب على طريقة حل المشكلات، من حيث وضع الخطط اللازمة بين المشرف التربوي والمعلم المستهدف الذي يكون في الغالب من متوسطي التفكير.

- الأسلوب غير المباشر: يفترض هذا الأسلوب أن العملية التعليمية تقوم بالأصل على الخبرات الذاتية للمعلمين، وعليه التوصل لحل مشكلاته مع طلابه بنفسه، ويمتاز هؤلاء المعلمون بقدرات تفكير عالية.

وأما عند تطبيق الإشراف التربوي التطوري فليس من الضروري إشراك جميع المشرفين التربويين، وإنما يُختار المتحمسون منهم، وذلك بعد إخضاعهم إلى دورات تدريبية مكثفة حول هذا النوع من الإشراف. وعندما بدأ تطبيق هذا النوع من الإشراف في المدارس الحكومية، واجهت الفكرة - منذ بدايتها - انتقادات واسعة من قبل عديد من المشرفين والمعلمين على حد

المشرفين التربويين في تفعيل معاميل الرياضيات والمعوقات التي تواجه ذلك في المدارس الابتدائية في محافظة الطائف، واختار عينة تكونت من (522) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث استبانة تكونت من محورين، أحدهما لقياس معاميل تفعيل الرياضيات وإسهام المشرفين التربويين فيه، والمحور الآخر لقياس المعوقات التي تواجه المعلمين. وأظهرت نتائج الدراسة أن إسهام المشرفين التربويين في تفعيل معاميل الرياضيات جاء بنسبة متوسطة، كما بينت أيضاً وجود معوقات تحد من إسهامات المشرفين التربويين في تفعيل معاميل الرياضيات.

وسعى كل من شلش، وحرز الله (2016) لمعرفة دور المشرفين التربويين في الإسهام في التطور المهني لمعلمي الرياضيات في المرحلة الأساسية العليا في فلسطين وعلاقة متغيرات (الجنس، والمحافظة، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات أثناء الخدمة) في استجابات معلمي الرياضيات نحو أدوار المشرفين التربويين نحو التطور المهني لدى معلمي الرياضيات. واستخدم الباحثان الاستبانة أداة للدراسة، حيث تكونت من (45) فقرة، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة التي أظهرت أن استجابات المعلمين نحو دور المشرفين التربويين كانت متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين تبعاً لمتغيرات (المحافظة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات)، في حين أظهرت فروقاً دالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس لصالح المعلمات، وكذلك تبعاً لمكان المدرسة لصالح مدارس المدينة.

وسعى كل من اوكورجي وأجبو (Okorj & Oqobo, 2013) لتعرف دور الإشراف الإكلينيكي على الأداء المهني للمعلمين، وشملت عينة الدراسة (40) معلماً ومعلمة، واختار الباحث المنهج شبه التجريبي لدراسته، حيث قسم المعلمين إلى مجموعتين ضابطة وتجريبية، وأظهرت النتائج أن المعلمين الذين تعرضوا لنمط الإشراف الإكلينيكي كانت نتائج طلبة الثانوية العامة عندهم في ولاية (إيوني) النيجيرية أفضل من نظرائهم الذين درسوهم معلمون آخرون.

وتناول إيكياو (Ekyaw, 2014) في دراسته الممارسات والتحديات في الإشراف التربوي التعليمي في المدارس الابتدائية في منطقة (أسوسا)، وقدمت الدراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة جيما في إثيوبيا. ولتحقيق أهدافها استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وعينة المراحل المتعددة، والمراكز العنقودية، وتكونت من (6) مديرين للتعليم و(13) عنقوداً إشرافياً و(24) مدرسة ابتدائية مع (24) مديراً لها و(157) معلماً، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وبتوزيع الاستبانة وتحليل البيانات التي جمعت توصلت الدراسة إلى أن محاولة المشرفين التربويين في تحديد نقاط الضعف والقوة للمعلمين في الصف من أجل تصميم تدخل ملائم كانت غير مهمة، وأن محاولاتهم لتحديد نقاط الضعف في أداء المعلمين كانت غير كافية، كما أظهرت الدراسة أن التحديات الرئيسية التي واجهت المشرفين التربويين في المدارس الابتدائية أثناء تطبيق الإشراف التربوي كانت مزدوجة ومتعددة، حيث أرفقوا بالمهام الأخرى، بالإضافة إلى التدريس بعبء كامل كالمعلمين الآخرين، كما لم

لدى المعلمين وتحسينها، وكيف أن كثيراً من المجتمعات تبنت هذه النظرية الإشرافية، وفي هذا الصدد هدف كل من الشديفات والقادري (2005) في دراستهما إلى الوقوف على دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين الممارسات التدريسية لمعلمي العلوم في محافظة المفرق، ولتحقيق ذلك تم إعداد استبانة تكونت من (40) فقرة، وقسمت على خمسة مجالات (التقويم، وطرق التدريس، والأنشطة، والمحتوى، والأهداف)، وزعت الاستبانة على عينة تكونت من (122) معلماً ومعلمة، وأشارت نتائج الدراسة إلى فاعلية الإشراف التطوري ودوره في تحسين الممارسات التدريسية، وعلى مجالاتها الخمسة.

ودراسة أبو شملة (2009) هدفها إلى معرفة فعالية الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي وكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظرهم، وآليات تطويرها، وشملت عينة الدراسة (215) معلماً ومعلمة في تخصصي اللغة العربية والرياضيات، وقد استخدم الباحث استبانة مكونة من (61) فقرة موزعة على أربعة مجالات. وأظهرت نتائج الدراسة أن الأساليب الإشرافية اتسمت بالفعالية في تحسين أداء معلمي وكالة الغوث الدولية بغزة، وجاء التفاوت في فعالية الأساليب الإشرافية واضحاً في هذه الدراسة، وحصل مجال التخطيط على المركز الأول، وحصلت باقي المحاور على نسب متفاوتة.

وتناول اللوح (2012) في دراسته درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولية، وما إذا كان هناك فروق تعزى إلى متغيرات (المرحلة التعليمية، والجنس، وسنوات الخدمة)، ولتحقيق هدفه بنى مقياساً مكوناً من (62) عبارة وزعت على ثلاثة محاور: التخطيط، وطرق التدريس، والتقويم، ووزعت على عينة الدراسة البالغة (164) معلماً ومعلمة من معلمي وكالة الغوث الدولية، وتحليل البيانات التي جمعت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت الدراسة أن الإشراف التربوي التطوري يحسن الممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية بدرجة جيدة جداً، كما أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيري المرحلة التعليمية والجنس، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

وسعت المبيض (2014) في دراستها إلى معرفة دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وكذلك إلى معرفة دور متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على اتجاهاتهم نحو دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (386) معلماً ومعلمة، و(39) مديراً ومديرة. وتكونت أداة الدراسة من استبانة حوت لا مكان للحرف على (43) فقرة، موزعة على محاور ثلاث هي: التخطيط، والتنفيذ، والتقويم، وأظهرت نتائج الدراسة أن متوسط استجابة المديرين أعلى من متوسط استجابة المعلمين في جميع المجالات نحو أداء المشرف التربوي، ولم تظهر نتائج الدراسة فروقاً تعزى إلى متغير الجنس، بينما أظهرت فروقاً تعزى إلى متغيري المؤهل العلمي والخبرة.

وأجرى الخديدي (2015) دراسة هدفها الكشف عن إسهامات

الدراسة وتفسير النتائج. وتعتبر هذه الدراسة الوحيدة في حدود علم الباحث التي أجريت على مدارس محافظة رام الله والبيرة التي يأمل الباحث أن يكون لها دور في تقييم تجربة الإشراف التربوي التطوري في المدارس الفلسطينية.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يمثل الإشراف التربوي حاجة ملحة؛ كونه يساهم في تنمية مهارات المعلمين وقدراتهم التدريسية، ولعل استخدام أنواع مختلفة من الإشراف التربوي من قبل أصحاب الشأن جعلهم يختارون الأنسب لمعلمهم الذين يشرفون عليهم، ولأن الباحث جزء من منظومة التعليم في فلسطين، متابعا للكثير من القضايا التعليمية، ومنها قضية الإشراف التربوي، لاحظ كثيراً من الانتقادات من قبل المعلمين في الميدان لأساليب الإشراف التربوي التي يمارسونها، وأخيراً ما طبق من بداية العام 2016/ 2017 وهي تجربة الإشراف التربوي التطوري، حيث يعتقد كثير منهم أنه تم تطبيق التجربة دون تهيئة مستلزماتها، وخاصة فيما يتعلق بهم من حيث الاختيار العشوائي، والتدريب غير الكافي، والتطبيق المتسرع، من هنا جاءت فكرة إجراء البحث الميداني؛ ليتسنى للباحث الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

◀ ما دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

### فرضيات الدراسة:

سعت الدراسة لفحص الفرضيات الآتية:

◆ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات أفراد العينة نحو دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى إلى متغير الجنس.

◆ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات أفراد العينة نحو دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى إلى متغير الخبرة.

◆ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات أفراد العينة نحو دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى إلى متغير التخصص.

### أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- معرفة دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين الممارسات التدريسية في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين.

يمنح المعلم مسموحات مالية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تدريب المشرفين التربويين في منطقة (أسوسا) الأثيوبية، إضافة إلى تدريب المعلمين الجدد، وتشجيع المعلمين على إجراء البحث العلمي.

وهدف وانزير (Wanzare, 2012) في دراسته إلى تقصي الإشراف التعليمي في المدارس الثانوية في كينيا، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الحكومية الثانوية فيها. وتحليل البيانات التي جمعت أظهرت الدراسة أن المشرفين التربويين يحافظون على تطبيق الأنظمة والإجراءات البيروقراطية التي وضعتها الجهات العليا في وزارة التربية والتعليم في كينيا، وأن الإشراف التربوي تضمن تسهيل الأداء الأكاديمي، وتحسين جودة التعليم، وأداء المعلمين، كما أنه يمكن المشرفين التربويين من التركيز، وإظهار عمل المعلمين التعليمي. كذلك أظهرت الدراسة أن أهم المشكلات التي تعوق الإشراف التربوي في كينيا ارتبطت بنقص الثبات ومقياس الممارسة الإشرافية، إضافة إلى نقص الموارد. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتغيير سياسة الإشراف التربوي وإمداد المشرفين بالمصادر الضرورية وتدعيم التغذية الراجعة والمتابعة.

وهدفت دراسة تاديل (Tadele, 2014) إلى معرفة العلاقة بين الإشراف التربوي التبايني والتطور المهني لدى المعلمين، بالإضافة إلى معرفة أثر متغير الجنس والخبرة على هذه العلاقة، وتكونت العينة من (200) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن العلاقة بين الإشراف التربوي التبايني وتطور المعلمين المهني كانت ضعيفة، وأظهرت الدراسة فروقاً في العلاقة بين المعلمين والإشراف لصالح ذوي الخبرة، ولا يوجد فروق تعزى إلى متغير الجنس.

مما هدفت دراسة مدوالي و مودزوفري (Mudawali & Mud- zofri, 2017) إلى معرفة العلاقة بين الإشراف التربوي التطوري والتطور المهني لدى المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (256) معلماً ومعلمة في مدارس (حكومية وخاصة) تابعة لبلدية (لوكسيوماو) في اندونيسيا. وأظهرت النتائج أن هناك قصوراً في فهم المعلمين لدور الإشراف التربوي، بالإضافة إلى وجود اختلاف بين نظرة المعلمين للإشراف التربوي والإشراف التربوي المطبق.

### التعليق على الدراسات السابقة:

وبذلك تبين مراجعة الأدب التربوي والدراسات السابقة أهمية الإشراف التربوي التطوري، حيث اتفقت معظم الدراسات السابقة حول أهمية موضوع الدراسة وتأثيرها على تحسين مهارات المعلمين التدريسية، فلقد بينت معظم الدراسات أن أطر الإشراف التربوي تعمل على تحسين مهارات المعلمين، وكانت نتائجها مرتفعة كدراسة اللوح (2012)، والشديفات والغامدي (2005) وأبو شملة (2009)، حيث تبين فعالية الإشراف التربوي التطوري وأهميته في تطوير النمو المهني عند المعلمين، كما أظهرت دراسة الخديدي (2015)، وشلش (2016)، فعالية الإشراف التربوي ولكن بدرجة متوسطة، وقد اختلفت الدراسات في تأثير العوامل الديموغرافية على استبيان المعلمين، إذ أظهرت دراسة اللوح (2012) الفروق لصالح متغير سنوات الخبرة، وكذلك دراسة المبيض (2014) كانت الفروق لصالح المؤهل العلمي والخبرة. ولقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد الإطار النظري، ومشكلة الدراسة وأهدافها، وأداة

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها جميع الممارسات والأنشطة التي يقوم بها المعلم من خلال تفاعله مع جميع عناصر العملية التعليمية، وتنعكس إيجاباً على المتعلم.

### الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة: استخدم المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في محافظة رام الله والبيرة الذين طبق عليهم الإشراف التربوي التطوري في العام 2017/ 2018 والبالغ عددهم (27) معلماً ومعلمة.

عينة الدراسة: أخذت عينة قوامها 50 % من أفراد مجتمع الدراسة بواقع (135) معلماً ومعلمة، وزعت عليهم الاستبانة من الباحث شخصياً، وقد استرجع منها (124) استبانة صالحة للتحليل، وتم استثناء (11) استبانة غير صالحة للتحليل، والجدول (1) يبين توزيع عينة أفراد الدراسة تبعاً لمتغيراتها المستقلة.

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها:

المتغير	مستوى المتغير	معلم	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	45	36%
	أنثى	79	64%
المجموع		124	100%
الخبرة	5 سنوات فأقل	36	29%
	من 6-10 سنوات	46	37%
	أكثر من 10 سنوات	42	34%
المجموع		124	100%
التخصص	علمي	49	40%
	أدبي	75	60%
المجموع		124	100%

### صدق أداة الدراسة وثباتها:

أعد الباحث أداة الدراسة بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات العلاقة، وتأكد من صدقها بعرضها على ثمانية من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة والكفاءة، وهم من أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في جامعة القدس المفتوحة وجامعة بيرزيت، حيث أكد المحكمون أن الأداة صادقة بعد إدخال التعديلات المطلوبة عليها، وذلك بحذف بعض فقراتها وتعديل أخرى، كما جرى حساب معامل الثبات لها باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي، إذ كانت قيمة معامل الثبات الكلي (0.92)، والجدول رقم (2) التالي يبين درجة الثبات على مستوى الأداة ككل ومحاورها الثلاثة:

- الكشف عما إذا كان هناك فروق في استجابات المعلمين نحو دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين مهاراتهم التدريسية تعزى إلى متغيرات (الجنس، الخبرة، والتخصص).

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

- توعية المعلمين والمعلمات بأهمية تنوع أنماط الإشراف التربوي ومدى مساهمته في تحسين مهاراتهم التدريسية.

- الإسهام في تقييم أساليب الإشراف التربوي وتطويرها، تلك التي تعدها وزارة التربية والتعليم، بالإضافة إلى إثرائها بالأساليب الحديثة منها.

- إثارة اهتمام الباحثين؛ لإجراء دراسات أخرى في مجال الإشراف التربوي؛ لتنمية العلاقة بين وزارة التربية والجامعات.

- كما أنها تعد الدراسة الأولى في حدود علم الباحث التي تبحث دور تطبيق الإشراف التطوري في محافظة رام الله والبيرة.

### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بالآتي:

- البشرية: اقتصرت الدراسة على المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة في فلسطين.

- الزمنية: أجريت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2017/ 2018.

- المكانية: أجريت الدراسة في مدارس محافظة رام الله والبيرة.

### مصطلحات الدراسة:

المشرف التربوي: عرفته وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (2016) بأنه قائد تربوي يعمل بالشراكة مع جميع من له علاقة بالعملية التعليمية التعليمية من أجل تحسين هذه العملية وتطويرها. (وزارة التربية والتعليم، 2016)

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه ذلك الشخص الذي يعمل على ترجمة الأهداف التربوية التي تضعها المؤسسة التعليمية التي تهدف إلى تطوير المعلمين وتحسين ممارساتهم التدريسية.

الإشراف التطوري: اتجاه حديث في الإشراف التربوي يقوم على قياس التفكير التجريدي للمعلم، وتحديد بدقه، وتصنيفه ضمن مستويات التفكير التجريدي المنخفض، والمتوسط، والعالي، وتشخيصه عند المعلمين للتعامل معهم، ومراعاة الفروق الفردية بينهم (الهمزاني، 2007).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه ذلك النوع من الإشراف التربوي المرن الذي يعمل على تحديد مستوى المعلمين واختيار الطرق المناسبة للعمل معهم لتحسين ممارساتهم التدريسية.

الممارسات التدريسية: كل ما يقوم به المعلم من إجراءات وأنشطة أمام طلبته داخل الصف أو خارجه، بهدف تحقيق الأهداف الموضوعية (الشديفات، القادري، 2005، ص 135).

### أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس:

للإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس (ما دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة؟) قام الباحث بما يلي:

- استخرج الباحث المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على مستوى الأداة ومجالاتها الثلاثة، والجدول (3) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين.

#### الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الدور للمجالات الثلاثة والدرجة الكلية لفقرات استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة.

المجالات	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الدور
الممارسات المتعلقة بالتخطيط	0.56	3.58	72 %	كبيرة
الممارسات المتعلقة بطرق التدريس	0.84	3.66	73 %	كبيرة
الممارسات المتعلقة بالتقويم	0.67	3.56	71 %	كبيرة
الدرجة الكلية	0.61	3.60	72 %	كبيرة

يتضح من خلال الجدول (3) السابق أن درجة استجابة استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات للمجالات الثلاثة وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات جاء بدرجة كبيرة.

كما يتضح أن المجال الثاني الممارسات المتعلقة بطرق التدريس يقع في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي نسبته 73 % وبدرجة استجابة كبيرة، ويأتي مجال الممارسات المتعلقة بالتقويم في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي نسبته 71 % وبدرجة استجابة كبيرة.

أما فيما يتعلق بالدرجة الكلية لفقرات الأداة فقد جاءت هي الأخرى كبيرة حيث بلغ متوسطها الحسابي ما نسبته 72 %، أي أن هناك دوراً إيجابياً لاستخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة.

ثم تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على مستوى فقرات كل مجال، والجدول (4) يوضح ذلك:

#### الجدول (4)

يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على مستوى فقرات كل مجال من مجالات الدراسة الثلاثة.

الفقرة	الانحراف	المتوسط	النسبة	درجة الدور
	0.66	3.72	74 %	كبيرة

يُساعد الإشراف التطوري المعلم على بناء خطط يومية فصلية تنسجم وأنماط تعلم الطلبة المختلفة.

#### الجدول (2)

معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للأداة وللمجالات الثلاثة

الرقم	المجال	معامل الثبات
1	الممارسات المتعلقة بالتخطيط	0.93
2	الممارسات المتعلقة بطرق التدريس	0.70
3	الممارسات المتعلقة بالتقويم	0.96
	جميع فقرات الأداة	0.92

#### متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة نوعين من المتغيرات هما:

◆ المتغيرات المستقلة وتمثلت بالآتي:

- الجنس: وله مستويان (ذكر، وأنثى).
- سنوات الخبرة: وله ثلاث مستويات (5 سنوات فأقل)، (6 - 10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات).
- التخصص: وله مستويان (علمي، أدبي).

◆ المتغير التابع: وتمثل بدور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

#### المعالجة الإحصائية:

بعد جمع البيانات أدخلت إلى الحاسوب لمعالجتها بواسطة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد استخدمت النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، وكذلك اختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لاستخراج النتائج، بالإضافة إلى معامل (كرونباخ ألفا) لتحديد درجة ثبات الأداة.

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

لتفسير النتائج التي خرجت بها الدراسة، اعتمد الباحث المقياس الآتي:

المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
1.8-1	قليلة جداً
2.6-1.81	قليلة
3.4-2.61	متوسطة
4.2-3.41	كبيرة
5 - 4.21	كبيرة جداً

درجة الدور	النسبة	المتوسط	الانحراف	الفقرة
كبيرة	% 72	3.60	0.72	يُحسن الإشراف التطوري من قدرة المعلم على بناء خطط تنسجم ومخرجات المنهاج.
كبيرة	% 73	3.65	0.82	يُساعد الإشراف التطوري المعلمين على تقييم خطط فردية لتحسين التعلم بناءً على عملية التقويم.
كبيرة	% 72	3.60	0.82	يُمكّن الإشراف التطوري المعلم من إعداد خطط مرنة قابلة للتعديل حسب الموقف التعليمي.
كبيرة	% 73	3.66	0.69	يَبنّي المعلمون الذين خضعوا للإشراف التطوري خطة بحيث تركز على طرائق التدريس الملائمة للمواقف التعليمية.
كبيرة	% 71	3.57	0.68	يُساعد الإشراف التطوري المعلمين على تطوير أساليب تقويم متعددة لدى إعداد الخطط التدريسية.
كبيرة	% 73	3.63	0.72	يُساعد الإشراف التطوري المعلمين على اختيار الأنشطة التعليمية المرتبطة بالدروس المختلفة، الأمر الذي ينعكس على أدائهم التدريسي.
كبيرة	% 71	3.56	0.69	يُطور المعلمون الذين خضعوا للإشراف التطوري توظيف مصادر المعرفة المتاحة (في المجتمع والمدرسة) في تصميم الخطط التدريسية.
متوسطة	% 67	3.37	0.80	يُوفّر الإشراف التربوي التطوري نماذج متنوعة من الخطط التدريسية النموذجية، الأمر الذي يعكس إيجاباً في قدرته على إعداد الخطط التدريسية.
كبيرة	% 70	3.52	0.73	يُمكّن الإشراف التربوي التطوري المعلمين من إبراز دور الطلبة في المواقف التعليمية بالخطة الدراسية.
كبيرة	% 70	3.50	0.80	يُساعد الإشراف التربوي التطوري المعلمين في مراعاة حاجات الطلبة وخصائصهم النمائية عند التخطيط.
كبيرة	% 72	3.60	0.87	يُدفع الإشراف التربوي التطوري المعلمين نحو تنظيم عناصر التدريس بشكل متسلسل في الخطة التدريسية.
كبيرة	% 72	3.62	0.89	يُساعد الإشراف التربوي التطوري المعلمين في اختيار طرائق تدريس تنعكس إيجاباً على تطوير أدائهم التدريسي.
كبيرة	% 73	3.66	0.78	يُنوع المعلمون الذين خضعوا للإشراف التطوري في أساليب التدريس بما يتناسب مع المفاهيم العلمية، الأمر الذي ينمي ممارساتهم التدريسية.
كبيرة	% 73	3.67	0.74	يُمكّن الإشراف التطوري المعلمين من ربط التعلم بحياة الطالب العملية.
كبيرة	% 73	3.65	0.75	يُساعد الإشراف التطوري المعلمين على استخدام الوسائط التعليمية بما يتلاءم مع الموقف التعليمي.
كبيرة	% 71	3.56	0.77	يُحسن الإشراف التطوري ربط التعلم الجديد بالتعلم السابق للمتعلم.
كبيرة	% 72	3.62	0.84	يُرَكِّز المعلمون الذين خضعوا للإشراف التطوري على التعلم التفاعلي، الأمر الذي يحسن من ممارساتهم التدريسية.
متوسطة	% 68	3.42	0.88	يُمكّن الإشراف التطوري المعلمين من ربط التعلم ببيئة الطالب المدرسية.
كبيرة	% 74	3.69	0.87	يُوظف المعلمون الذين خضعوا للإشراف التطوري تكنولوجيا التعليم والاتصالات في تعليم الطلبة.
كبيرة	% 71	3.56	0.89	يَعمَل الإشراف التطوري على إشراك الطلبة في تطوير مصادر تعلم متنوعة تحقق أهداف المنهاج.
كبيرة	% 70	3.50	0.83	يَعمَل الإشراف التطوري على زيادة قدرات المعلمين على تنمية مهارات التفكير العليا، بما فيها حل المشكلات لدى الطلبة.
كبيرة	% 74	3.69	0.78	يَعمَل الإشراف التطوري على ربط الأهداف التعليمية بعملية التقويم.
كبيرة	% 72	3.58	0.77	يُطور الإشراف التطوري آليات متابعة التقدم المستمر عند الطلبة طوال العام الدراسي.
كبيرة	% 73	3.65	0.82	يُنمي الإشراف التطوري القدرة على استخدام التقويم المستمر.
كبيرة	% 70	3.50	0.74	يُساعد الإشراف التطوري المعلم على مناقشة نتائج الاختبارات (تحليلاً وتفسيراً).
كبيرة	% 70	3.48	0.80	يُزود الإشراف التطوري المعلم بآليات استخدام الأسئلة ذات المستويات المتنوعة.
كبيرة	% 71	3.53	0.78	يُطور الإشراف التطوري قدرات المعلم على إعداد أسئلة تتناسب مع قدرات الطلبة التعليمية.
كبيرة	% 73	3.65	0.80	يُوجه الإشراف التطوري المعلم: للإلمام بأساليب التقويم المختلفة واستخدامها.
كبيرة	% 70	3.50	0.81	يُزود الإشراف التطوري المعلم بآليات التغذية الراجعة اللازمة للطلبة.
متوسطة	% 69	3.46	0.79	يُطور الإشراف التطوري الخبرة في تشخيص نواحي القصور في طرائق التدريس في ضوء نتائج التقويم.
كبيرة	% 71	3.54	0.80	يُساعد الإشراف التطوري على توظيف وسائل تكنولوجيا المعلومات في تقييم عملية تعلم الطلبة.
كبيرة	% 71	3.54	0.79	يُوجه الإشراف التطوري المعلم إلى تقويم ما يتعلمه الطلبة في كل خطوة من خطوات الموقف التعليمي.
كبيرة	% 72	3.60	0.84	يُوفّر الإشراف التطوري الأساليب العملية في أدوات التقويم من صدق وثبات وموضوعية.
كبيرة	% 72	3.6	0.61	المجموع الكلي

بذلك، حيث يُحسن الإشراف التطوري ربط التعلم الجديد بالتعلم السابق للمتعلم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.56)، والذي يُساعد في هذا التطوير استخدام الوسائط التعليمية بما يتلاءم مع الموقف التعليمي، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.65)، حيث ينوع المعلمون الذين خضعوا للإشراف التطوري في أساليب التدريس بما يتناسب مع المفاهيم العلمية، الأمر الذي ينمي ممارساتهم التدريسية، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.66). وهذا ينعكس على أداء الطلبة بحيث يشاركون في تطوير مصادر تعلم متنوعة تحقق أهداف المنهاج، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.62).

ويرى الباحث أن ذلك قد يعود إلى الجهود المبذولة في المدارس التي طُبِق فيها الإشراف التربوي التطوري، حيث يعمل الجميع وبجهود جماعية لإنجاح هذه التجربة؛ لما لها من دور كبير في تحسين المهارات التدريسية عند المعلمين، وذلك من خلال اختيارهم لطرق تدريس حديثة تتناسب والمنهاج الجديدة والنهضة التكنولوجية الكبيرة، ويرى الباحث أن بند توظيف تكنولوجيا التعليم والاتصالات في التعليم الذي حصل على نسبة (74%) يعود إلى سياسة وزارة التربية والتعليم في تبني المدرسة الالكترونية التي طبقت في كثير من مدارس محافظة رام الله والبيرة. وبذلك اتفقت الدراسة مع دراسة الشديفات (2005) من حيث أهمية الإشراف التربوي في تحسين مهارات المعلمين في مجال طرق التدريس، كما اتفقت مع دراسة أبو شملة (2009) في دور الإشراف التربوي في تحسين مهارات المعلمين في مجال التخطيط، بينما لم تتوافق نتائج هذه الدراسة مع دراسة شلش وحرز الله (2016)، حيث كان دور الإشراف التربوي فيها في تطوير الأداء المهني للمعلمين متوسطاً، واختلفت كلياً مع دراسة تادل (2014) التي كان فيها دور الإشراف التربوي في تحسين مهارات التدريس ضعيفاً.

وفيما يتعلق بالمجال الثالث (الممارسات المتعلقة بالتقويم) فيتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين قد بلغ (3.65)، وحازت جميع فقرات هذا المجال على درجة كبيرة وبمتوسط حسابي تراوح بين (3.46 - 3.69)، باستثناء الفقرة المتعلقة بمدى إسهام الإشراف التطوري في تزويد المعلمين القدرة على تشخيص نواحي القصور في طرائق التدريس في ضوء نتائج التقويم، إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (3.46) وبنسبة مئوية 69% ودرجة استجابة متوسطة. وهذا يعني أن درجة استجابة استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس المتعلقة بالتقويم لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة كان له دور إيجابي كبير، ويتضح ذلك من خلال ربط الإشراف التطوري للأهداف التعليمية بعملية التقويم، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.69)، كما أن الإشراف التربوي التطوري يزيد من قدرة المعلمين على استخدام التقويم المستمر، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.65)، ويسهم الإشراف التربوي التطوري في توجيه المعلم للإمام بأساليب التقويم المختلفة واستخدامها، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.65)، ما يوفر الأساليب العملية في أدوات التقويم من صدق وثبات وموضوعية، وهذا ينعكس على قدرات المعلم في إعداد أسئلة تتناسب مع قدرات الطلبة التعليمية، واستخدام الأسئلة ذات المستويات المتنوعة، الأمر الذي يساعده في مناقشة نتائج الاختبارات (تحليلاً وتفسيراً)، ومن ثمَّ يُزود المعلم

من الجدول (4) يتضح أن من الأسباب التي جعلت استجابات المعلمين كبيرة على مستوى مجال استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس المتعلقة بممارسات التخطيط لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة، أن الإشراف التطوري من وجهة نظر المعلمين يساعده المعلم من خلال بناء خطط يومية وفصلية تنسجم وأنماط تعلم الطلبة المختلفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي المتعلق بهذه الفقرة (3.72)، كما أنه يُساعد على تقييم خطط فردي؛ لتحسين التعلم بناءً على عملية التقويم، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.65). ويلعب التخطيط دوراً في اختيار الأنشطة التعليمية المرتبطة بالدروس المختلفة، الأمر الذي ينعكس على أداء المعلم التدريسي، ويتضح ذلك في تبني المعلمين الذين خضعوا للإشراف التطوري خطة تركز على طرائق التدريس الملائمة للمواقف التعليمية، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.62)، وبذلك تتصف الخطة بالمرونة وقابلية التعديل حسب الموقف التعليمي، الأمر الذي يُحسن من قدرة المعلم على بناء خطط تنسجم ومخرجات المنهاج، وتنظيم عناصر التدريس بشكل متسلسل في الخطة التدريسية. وبذلك اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الشديفات (2005)، ودراسة أبو شملة (2009)، ودراسة اللوح (2012)، ودراسة شلش (2016) وغيرهم، واختلفت مع نتيجة دراسة المبيض (2014) و(Tadel) (2014)، حيث أجمعت هذه الدراسات على أهمية دور الإشراف التربوي في تحسين المهارات التدريسية لدى المعلمين، خاصة في مجال طرق التدريس كما في دراسة الشديفات (2005)، وفي مجال التخطيط كما في دراسة (أبو شملة) (2009) والمجالات ككل كما في دراسة اللوح (2012)، واتفقت كذلك على أهمية الإشراف التربوي بشكل عام على النمو المهني لدى المعلمين كما في دراسة شلش وحرز الله (2016)، بينما كانت درجة استجابة الإشراف التربوي متوسطة كما في دراسة المبيض (2014)، وكان دور الإشراف التربوي في دراسة تادل (2014) ضعيفاً. ويتضح من الجدول السابق أن الإشراف التطوري لم يوفر بشكل كبير نماذج الخطط التدريسية النموذجية التي حصل البند المتعلق بها على متوسط حسابي نسبته (67%) أي بدرجة استجابة متوسطة، ويرى الباحث أن سبب ذلك قد يعود إلى قصر الفترة التي طبق فيها الإشراف التطوري في فلسطين، إذ تم البدء باستخدامه في العام الدراسي 2016 / 2017، كما يرى الباحث أن تطبيق هذا النوع من الإشراف التربوي يحتاج إلى إعداد المعلمين والمشرفين التربويين إعداداً جيداً.

كما يتضح من الجدول رقم (4) أيضاً أن المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين فيما يتعلق بالمجال الثاني ككل (الممارسات المتعلقة بطرق التدريس) قد بلغ (3.66) كما جاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة كبيرة، حيث تراوحت بين (3.42-3.67) باستثناء فقرة واحدة وهي التي تتعلق بـ (يُمكن الإشراف التطوري المعلمين من ربط التعلم ببيئة الطالب المدرسية)، أي أن درجة استجابة استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس المتعلقة بطرق التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة كانت كبيرة، ويتضح ذلك من خلال توظيف المعلمين الذين خضعوا للإشراف التطوري لتكنولوجيا التعليم والاتصالات في تعليم الطلبة. وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.69)، حيث يبقى الطلبة مواكبين للتطور العلمي والتكنولوجي، ولا يكتفي المعلمون

إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة للمجال الثاني (الممارسات المتعلقة بطرق التدريس) وللدرجة الكلية لجميع الفقرات باختلاف الجنس.

في حين يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة للمجال الأول (الممارسات المتعلقة بالتخطيط)، وللجال الثالث (الممارسات المتعلقة بالتقويم) باختلاف متغير الجنس، وذلك لصالح المعلمين الذكور. ويرى الباحث أنه قد يكون لنسبة الذكور الذين شاركوا في عينة الدراسة والبالغه 34% أثر في ميل النتيجة لصالحهم في أثر متغير الجنس، وبذلك اتفقت الدراسة في وجود فروق دالة إحصائية لأثر متغير الجنس مع دراسة شلش، وحرز الله (2016)، حيث أظهرت وجود فروق دالة إحصائية لأثر متغير الجنس، مع الاختلاف في أن الفروق كانت لصالح الإناث، كما اختلفت الدراسة مع دراسة اللوح (2012) ودراسة المبيض (2014) حيث لم تظهر فروق دالة إحصائية لأثر متغير الجنس.

الناتج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة للمجالات الثلاثة، وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات باختلاف سنوات الخبرة.

لفحص الفرضية استخرج الباحث المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للأداة ككل والمجالات الثلاثة بحسب متغير سنوات الخبرة، والجدول (6) يبين ذلك:

الجدول (6)

يبين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للأبعاد الثلاثة والمعدل العام تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	5 سنوات فأقل	من 6 - 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
الممارسات المتعلقة بالتخطيط	3.62	3.44	3.71
الممارسات المتعلقة بطرق التدريس	3.74	3.51	3.75
الممارسات المتعلقة بالتقويم	3.50	3.49	3.68
الدرجة الكلية	3.62	3.48	3.71

واستخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، لاستخراج دلالة الفروق للدرجة الكلية للمجالات الثلاثة والدرجة الكلية لجميع الفقرات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة عند العينة، والجدول (7) يبين ذلك.

الجدول (7)

يظهر نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) للأبعاد الثلاثة والمعدل العام تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة*
	بين المجموعات	1.65	2	0.82		
الممارسات المتعلقة بالتخطيط	داخل المجموعات	37.36	121	0.31	2.66	0.07
	المجموع	39.01	123			

بآليات التغذية الراجعة اللازمة للطلبة.

وحصل بند ربط الأهداف التعليمية بعملية التقويم على متوسط حسابي قدره (3.69) ونسبة مئوية 74% وبدرجة استجابة كبيرة. وهذا يعني نجاح الإشراف التطوري في حقل التقويم كونه عملية مستمرة وناجحة. وبذلك اتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من الشديفات (2005)، ودراسة (أبو شملة) (2009)، ودراسة اللوح (2012) التي أجمعت على أن دور الإشراف التربوي في تحسين ممارسات المعلمين التدريسية في مجال التقويم كان كبيراً، واختلفت كلياً مع دراسة تادل (2014) التي جاء فيها دور الإشراف التربوي في تحسين مهارات المعلمين في جميع الحالات كان ضعيفاً.

### ثانياً: النتائج المتعلقة بالفرضيات

الناتج المتعلقة بالفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة استجابة استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارساتهم التدريسية تُعزى إلى متغير الجنس.

فحص الفرضية استخدم الباحث اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق للمجالات الثلاثة، وعلى الدرجة الكلية لجميع فقرات الأداة تبعاً لمتغير الجنس. كما يوضحه الجدول (5) التالي:

الجدول (5)

يظهر نتائج اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين لقياس المتوسطات تبعاً لمتغير الجنس

المجالات	ذكر		أنثى		الدلالة*
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
الممارسات المتعلقة بالتخطيط	3.72	0.40	3.50	0.63	0.04
الممارسات المتعلقة بطرق التدريس	3.74	0.59	3.61	0.96	0.43
الممارسات المتعلقة بالتقويم	3.73	0.50	3.47	0.73	0.04
الدرجة الكلية	3.73	0.44	3.52	0.68	0.07

يتضح من الجدول (5) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة*
الممارسات المتعلقة بطرق التدريس	بين المجموعات	1.72	2	0.86	1.21	0.30
	داخل المجموعات	85.64	121	0.71		
	المجموع	87.36	123			
الممارسات المتعلقة بالتقويم	بين المجموعات	0.94	2	0.47	0.45	0.35
	داخل المجموعات	53.79	121	0.45		
	المجموع	54.72	123			
جميع الفقرات	بين المجموعات	1.22	2		0.61	0.20
	داخل المجموعات	44.92	121			
	المجموع	46.14	123			

النتائج فيها وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

الناتج المتعلقة بالفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة للمجالات الثلاثة، وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات باختلاف متغير التخصص.

لفحص الفرضية استخدم الباحث اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق لأداة الدراسة تبعاً لمتغير التخصص. كما يوضحه الجدول (8) التالي:

الجدول (8)

يظهر اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين لقياس المتوسطات تبعاً لمتغير التخصص

المجالات	علمي		أدبي		الدلالة×
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
الممارسات المتعلقة بالتخطيط	3.58	0.49	3.58	0.61	0.98
الممارسات المتعلقة بطرق التدريس	3.75	0.99	3.60	0.73	0.35
الممارسات المتعلقة بالتقويم	3.49	0.60	3.61	0.71	0.32
الدرجة الكلية	3.60	0.56	3.60	0.65	0.99

### خلاصة بأهم النتائج والتوصيات:

أكدت نتائج هذه الدراسة أن الإشراف التربوي التطوري له دور كبير في تحسين ممارسات المعلمين التدريسية وعلى مجالات الدراسة الثلاث (التخطيط، طرق التدريس، والتقويم) حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.6) وبدرجة تقدير كبيرة، وجاء في المرتبة الأولى المجال المتعلق بطرق التدريس وبمتوسط حسابي (3.66)، وكانت الفقرة المتعلقة (يوظف المعلمون الذين خضعوا للإشراف التطوري تكنولوجيا التعليم والاتصالات في تعليم الطلبة) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.69)، وجاءت في المرتبة الأخيرة في هذا المجال (يمكن الإشراف التطوري المعلمين من ربط التعلم ببيئة الطالب المدرسية) بمتوسط حسابي (3.42)، وجاء المجال المتعلق

يتضح من الجدول (8) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة للمجالات الثلاثة، وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات باختلاف متغير التخصص. وتمتاز هذه الدراسة بانفرادها باختيار متغير مجال التخصص، حيث اعتقد الباحث أنه قد يكون مجال التخصص (علمي، أدبي) أثر لاستجابات المعلمين وذلك من واقع عمله في المجال التربوي، إلا أن النتائج أظهرت عكس اعتقاده في عدم وجود الفروق بين التخصص العلمي والأدبي للمعلمين في هذه الدراسة.

4. شلش، باسم وحرز الله، حسام. (2017). الإشراف التربوي وعلاقته في التطور المهني لمعلمي الرياضيات في المرحلة الأساسية العليا في فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 5 (17): 293 - 311.
5. أبو شملة، كامل. (2009). فعالية الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي ومدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
6. عطوي، جودت عزت. (2008). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي وأصولها وتطبيقاتها، ط1، عمان، الاردن: دار الشروق.
7. القاسم، منصور. (2010). دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التطوري بالمدارس الحكومية في محافظة جدة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى.
8. اللوح، أحمد حسن. (2012). درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولية. مجلة الجامعة الإسلامية، 20(1)، 484 - 519.
9. الهزاني، خالد غنيم (2009). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
10. وزارة التربية والتعليم (2017). بروتوكولات الإشراف التطوري، الإدارة العامة للإشراف التربوي، فلسطين.
11. وزارة التربية والتعليم (2016). الدليل المرجعي في الإشراف التربوي، منشورات وزارة التعليم، فلسطين.

1. Ekyaw, Berhane Assfa(2014). *The practices and challenges of instructional supervision in Asossa zone primary schools.* Unpublished master thesis. Jima University.
2. Mudawali & Mudzofri (2017). *Relationship Between Instructional supervision & professional Development, Perceptions of secondary school Teachers & Madarah Tsanawitah (Islamic Secondary school ) Teachers in Lhkseumawe, Aeeh, Indonesia, Master of education University of Tampere.*
3. Okorji, P, &ogbo, R.(2013). *Effects of modified clinical supervision on teacher instructional performance, Journal of emerging trends in Educational Research and policy studies, 4(6): 901-915.*
4. T,Tadele (2014). *Relationship between instruct supervision & professional development. The international Journal: Comparative perspectives 13(1).*
5. Wanzare, Zachariah (2012): *Instructional supervision in public secondary schools in Kenya. Journal of Masen University Educational Management Administration leadership, vol.40.No2. Mar*

بالتخطيط في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.58)، وكانت الفقرة المتعلقة (بقدرة الإشراف التطوري على تحسين بناء خطط يومية وفصلية تنسجم وأنماط تعلم الطلبة المختلفة لدى المعلمين) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.72)، وجاءت الفقرة المتعلقة "بمدى توفير الإشراف التربوي التطوري نماذج متنوعة من الخطط التدريسية النموذجية التي تنعكس إيجاباً في قدرة المعلم على إعداد الخطط التدريسية) في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.37) وبدرجة تقدير متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاء المجال المتعلق بالتقويم وبمتوسط حسابي (3.56)، وكانت الفقرة (يعمل الإشراف التطوري على ربط الأهداف التعليمية بعملية التقويم) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.69) وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (يطور الإشراف التطوري الخبرة في تشخيص نواحي القصور في طرائق التدريس في ضوء نتائج التقويم) وبمتوسط حسابي (3.46).

وأظهرت نتائج الفرضية الأولى المتعلقة بالجنس عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للدرجة الكلية، وكذلك بالنسبة لمجال الممارسات المتعلقة بطرق التدريس، بينما أظهرت فروقاً دالة إحصائية في مجال الممارسات المتعلقة بالتخطيط ومجال الممارسات المتعلقة بالتقويم وذلك لصالح المعلمين الذكور، بينما أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية والمتعلقة بمتغير سنوات الخبرة عدم وجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، وأظهرت نتائج الفرضية الثالثة والمتعلقة بمتغير التخصص عدم وجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات.

## التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة فقد أوصى الباحث بـ:

1. عقد ورشات عمل لتدريب المعلمين على إعداد خططهم التدريسية في ضوء نتائج التقويم.
2. تعميم فكرة الإشراف التربوي التطوري في المدارس الفلسطينية، والعمل على تقويم التجربة باستمرار.
3. ضرورة تركيز الإشراف التربوي على ربط التعلم ببيئة الطالب المدرسية.
4. ضرورة تركيز الإشراف التربوي على معالجة نواحي القصور في طرائق التدريس.

## قائمة المصادر والمراجع:

1. امبيض، يسرى. (2014). دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بيرزيت، فلسطين.
2. الخديدي، عبد العالي عوض الله. (2015). إسهامات المشرف التربوي في تفعيل معاميل الرياضيات ومعوقات تفعيله في مدارس المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف، المجلة الدولية المتخصصة، 4 (1)، 203 - 220.
3. شديفات، يحيى محمد والقادري، سليمان أحمد. (2005). دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين الممارسات التدريسية لمعلمي العلوم في محافظة المفرق. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية، 17 (1): 128 - 170.