Journal of Al-Quds Open University for Educational & Psychological Research & Studies No – (45) .September 2024
https://journals.qou.edu/index.php/nafsia
E-ISSN: 2307-4655 / P-ISSN: 2307-4647

The Reality of Clinical Supervision and its Relationship to the Development of Teachers 'Performance from the Impression of Governmental Schools Principals in Palestine

Dr. Azmi Mustafa Abu Alhaj[1], Ms. Samah Abdalsamee' Sultan*[2]

1Associate Professor, Educational Administration, Al-Quds Open University, Ramallah, Palestine.
2Researcher, Applied Nour-ALHuda schools Ramallah, Palestine.

Oricd No: 0009-0002-4147-3368
Email: aalhaj@qou.edu

Oricd No: 0009-0005-1306-0373
Email: Amersultan@gmail.com

Received:
8/01/2024

Revised:
8/01/2024

Accepted:
28/05/2024

***Corresponding Author:**
aalhaj@qou.edu

Citation: Abu Alhaj, A. M., & Sultan, S. A. The Reality of Clinical Supervision and its Relationship to the Development of Teachers 'Performance from the Impression of Governmental Schools Principals in Palestine. Journal of Al-Quds Open University for Educational & Psychological Research & Studies, 15(45). https://doi.org/10.33977/1182-015-045-004

2023©jrresstudy. Graduate Studies & Scientific Research/Al-Quds Open University, Palestine, all rights reserved.

- **Open Access**

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Abstract

Objectives: The study aimed to reveal the reality of clinical supervision and its relationship to developing teachers' performance from the perspective of government school principals in Palestine.

Methodology: The study used the descriptive correlational approach and a random cluster sample of (170) male and female principals was selected, and a questionnaire was used as a tool for collecting data, and their validity and reliability were confirmed.

Results: The results showed that the reality of clinical supervision was high in the overall score and all areas, while the field (planning stage) was at an average level. The results also showed that the arithmetic mean of the study sample's estimates on the scale of developing teachers' performance as a whole was estimated at high. The results also indicated the existence of a statistically significant positive correlation between clinical supervision and developing teachers' performance. The results showed the existence of a statistically significant predictive ability for the field of clinical supervision reality in predicting the level of developing teachers' performance.

Conclusion: The study recommended that teachers should be given workshops and training courses in the field of planning by educational supervisors to increase their professional competence.

Keywords: Clinical supervision, developing teachers' performance.

واقع الإشراف الإكلينيكي وعلاقته بتطوير أداء المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين

د. عزمي مصطفى أبو الحاج[1]، أ. سماح عبد السميع سلطان[2]*

[1]أستاذ مشارك، الإدارة التربوية، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين.
[2]باحثة، مدارس نور الهدى التطبيقية، رام الله، فلسطين.

الملخص

الأهداف: هدفت الدّراسة الكشف عن واقع الإشراف الإكلينيكي وعلاقته بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين.

المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واختيرت عيّنة عشوائية عنقودية من (170) مديراً ومديرة، واستخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات، وتمّ التّأكّد من صدقهما وثباتهما.

النتائج: أظهرت النّتائج أنّ واقع الإشراف الإكلينيكي جاء مرتفعاً على الدرجة الكلية وجميع المجالات، بينما جاء مجال (مرحلة التّخطيط) بدرجة متوسطة، كما أظهرت النّتائج أنّ المتوسّط الحسابي لتقديرات عيّنة الدّراسة على مقياس تطوير أداء المعلّمين ككلّ جاء بتقدير مرتفع، كما أشارت النّتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالّة إحصائياً بين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين، وأظهرت النّتائج وجود قدرة تنبّؤية دالّة إحصائيّاً لمجال واقع الإشراف الإكلينيكي في التّنبّؤ بمستوى تطوير أداء المعلّمين.

الخلاصة: أوصت الدراسة بضرورة إعطاء المعلمين ورشات عمل، ودورات تدريبية في مجال التخطيط، من قبل المشرفين التربويين لزيادة كفاءتهم المهنية.

الكلمات المفتاحية: الإشراف الإكلينيكي، تطوير أداء المعلمين.

المقدمة

يعدّ التّعليم من أعظم الرسائل البشرية بعد رسالة الأنبياء والرّسل، وبالأخص التّعلّم القائم على منهجية علميّة أخلاقيّة صحيحة، فالمدرّس في عطائهِ يحتاج إلى تطوير أدائهِ وطرائقهِ باستمرار، ومواكبة التطوّرات التي تنهض بمقدّراته، مما انعكس على قطاع التعليم في تطويرهم لأنماط الإشراف التربوي، حيث واكب تطبيق الإشراف التّربوي الحديث مجموعة من الأساليب الإشرافية، مثل: الإشراف التّشاركي، الإشراف الإكلينيكي، الإشراف بالأهداف، كما اتّخذ أساليب عدة لتحقيق أهدافه، مثل: الزّيارة الصّفّية، الدّروس التّوضيحية، الدّورات التّدريبية، ورشات العمل، التّعليم المصغّر (صيام، 2007).

ويمثّل الإشراف العيادي (الإكلينيكي) أحد الأنماط الإشرافية الحديثة الّتي تؤكّد بقوّة على المهارات التعليمية التعلُّمية، وأساليب التّدريس؛ بهدف تحسين التّعليم من خلال الملاحظة الصّفّية الفاعلة، والمباشرة من قبل المشرف التّربوي (أمرالله، 2016). وقد أشار البابطين (2004: 74) إلى " أنّ الإشراف العيادي (الإكلينيكي) أسهم في حلّ كثير من القضايا التّربوية الّتي كان يعاني منها ميدان التّربية والتّعليم، كما أسهم في تضييق الفجوة بين المشرف التّربوي والمعلّمين الّتي كانت يشوبها الكثير من الشّك والرّيبة، وأسهم كذلك في تحسين الممارسات التّدريسية للمعلّمين". وأنّ أولى اهتمامات الإشراف التّربوي هو تحسين أداء المعلّمين، والسّعي لتحقيق كلّ ما من شأنه تسهيل مهامهم، والرّقي بمستوى العملية التّعليمية التعلمية، وتوفير كلّ ما يخدم العمل، ويحقّق الهدف المنشود، وحيث إنّ جزءاً من مسؤولية اختيار أداء المعلّمين، وتدريبهم، وتطويرهم يقع على كاهل الإشراف، ويمكن للإشراف التّربوي أن يحسّن النّاتج التّعليمي التعلمي من خلال تقديم خبرات مناسبة للمعلّمين، وتحسينها، وتقويمها، وظروف التّدريس الّتي تهدف إلى نمو الطّلبة اجتماعياً وفكرياً (أبو غربية،2009).

ويرى الباحثان أنّ الإشراف الإكلينيكي يتميّز بأنّه: يلمس واقع الموقف التّعليمي، وأساليب التّدريس عند المعلّم، ويكشف بصورة واقعية نقاط القوّة والقصور، وكيفية المعالجة، وتعزيز أداء المعلّم وتطويره ، ويعدّ أسلوب استخدامه لبِنةً أساسية في تغيير نظرة المعلّم للمشرف، فهو مبني على الثّقة المتبادلة، وعلاقة التّوجيه، والتّحسين المستمرّ، والتّفاعل بينهما، من هنا، سواء أكان المعلّم ذا خبرة أو معلّماً جديداً، فهو يحتاج إلى عملية إشراف تتزامن خلال العمل؛ لأنّه يكشف الثّغرات، ويحاول سدّ الفجوات بطريقة واقعية، وأداء مناسب، وينعكس على مخرجات عملية التّعلّم، وهذا يتطلّب نمطاً إشرافياً علاجيا مرتبطاً بتطوير أداء المعلمين وتحسينه ، ويُعدّ الإشراف التّربوي عملية من العمليات الّتي تستند على العلم والفن، فهي علم تعمل نظرياته ومقوماته على الأسس والمبادئ الّتي تستند عليها العملية التّربوية الإشرافية، وهي عبارة عن فن يكتسبه المشرفون التّربويون بالممارسة والخبرة، وذلك من خلال تقدير المواهب أو المقدّرات المختلفة الّتي يتمتّع بها الشّخص الّذي يمارس عملية الإشراف التّربوي، ولا سيّما المقدرة على حسن التّصرف والأخذ بيد المعلّم؛ لحل ما يواجه من مشاكل وصعوبات (عطوان، 2015).

ولخّص اوزدمير وويرسي (Ozdemir & Yirci,2015) أنّ الدّواعي الّتي تكمن وراء أهمّية الإشراف التّربوي تمثّلت في زيادة جودة التّعليم، والنّمو المهني، والقضاء على أوجه القصور المحتملة، والتّكيف مع التّطورات والتّغيّرات المستقبلية، وتعزيز النّظام داخل المدرسة، وجاء الإشراف العيادي (الإكلينيكي) للتّوصّل إلى نوع من الإشراف يركّز على تحسين عملية التّدريس داخل غرفة الصّف، وذلك من خلال مشاركة المشرف للمعلّم بالتّحضير للدّروس، وتحليل الموقف التّعلّمي (Sergiovanni & Starratt,2002).

وعرفت الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التّربوي (2016) الإشراف العيادي (الإكلينيكي) بأنّه: أسلوب موجّه نحو تحسين أداء المعلّمين وممارساتهم الصّفّية، عن طريق تسجيل الموقف التّعليمي التعلمي بكامله، وتحليل أنماط التّفاعل الدّائرة فيه؛ بهدف تحسين تعلّم الطّلبة بتطوير أساليب تدريس المعلّم وممارساته التّعليمية التعلمية، أمّا تيساما (Tesema, 2014) فقد عرّفه بأنّه الإشراف الّذي يعتمد على الملاحظات الصّفّية للمعلّمين، وتشمل ممارساتهم وسلوكياتهم كافة، والمقابلات المنظّمة معهم قبل الملاحظة وبعدها، وفي هذا المجال يعد استخدام هذا الأسلوب الإشرافي ضرورة ملحّة تفرضها مبرّرات عدة، منها: ضعف برامج التّدريب قبل الخدمة المقدّمة للمعلّمين، وضعف الممارسات التّعليمية الصّفّية عند المعلّمين المبتدئين خريجي مؤسّسات إعداد المعلّمين بوجه عام، كما أن الممارسات الخاطئة السّائدة في برامج الإشراف التّربوي وأساليبها وأدواتها، وما ينشأ عنها من علاقة سلبية بين أطراف العملية الإشرافية، وكثرة أساليب الإشراف التّربوي وتنوّعها، وعدم توافر الأسلوب الإشرافي الفنّي الفعّال الّذي يمكّن المشرف من تمثيله، والاستفادة منه في تدريب المعلّمين على امتلاك مهارات التّدريس الفعّال (وشاح واليونس، 2005).

وينسجم نمط الإشراف الإكلينيكي مع رغبات المعلّم وحاجاته، وديمقراطية العلاقة مع المشرف التّربوي، والانفتاح الحقيقي معه، إلّا أنّ أهمّ سلبيات تطبيق هذا النّمط أنّه يحتاج إلى وقت كافٍ لممارستين، فكلّ زيارة مشرف تتطلّب ثلاث حصص (حصّة للاجتماع التّخطيطي، وأخرى لملاحظة التّدريس، وثالثة لتحليل الدّرس، والتّغذية الرّاجعة (الأبيض والرّويلي، 2016). وأسلوب الاشراف الإكلينيكي يثق به المعلّم، ويهتمّ بتنمية كفاياته وتطويرها في التّدريس الصّفّي، حيث إنّه يشرك المعلّم في التّخطيط، وفي عملية التّقويم، فهو إشراف مبني على المشاركة، مشاركة المعلّم في تحديد أسلوبه تجعل المعلّم أكثر التزاماً بتعديل سلوكه التّعليمي التعلمي، ويتلقّى المعلّم تغذية راجعة تنعكس مباشرة على تطوير عمله وأساليبه المستقبلية، ممّا يجنّبه الوقوع في الأخطاء الّتي وقع فيها سابقاً، ويهتمّ المشرف بتقويم الموقف الصّفّي بدلاً من التّركيز على عمل المعلّم أو على شخصيّته (عطوي،2016). وأشار وليمز (Williams, 2007) إلى أنّ من مزايا الإشراف الإكلينيكي، أنّه يعمل على معالجة مهارات التّدريس، وتطويرها داخل غرفة الصف، ويفعّل دور المعلم، ويقف على حدٍّ سواء مع المشرف التّربوي، وأكّد "باكيت" Paqutte أن المشرف العيادي، الّذي يطمح أن يكون مشرفاً يتمتّع بجودة تربوية عالية، يخضع لضبط وتعديل يتحكّم فيه ثالوث من الثّقة والمصداقية والكفاءة، ومن أهمّ الكفايات الّتي تتوافر في المشرف العيادي: المقدرة على استعمال التّقنيات المنهجية، التّشخيص والتّحليل، إعداد مشروعات وعمليات وبرامج، اتّخاذ القرار، تقويم التّدريس، تقديم التّغذية الرّاجعة، كسب ثقة المعلّمين، وزمالتهم (أمر الله،2016). ولخّص البعداني (2013) مراحل الإشراف الإكلينيكي في أربع مراحل، وهي: مرحلة ما قبل الملاحظة، وتتطلّب القيام بالخطوات التّالية: بناء علاقة وطيدة قائمة على الودّ والاحترام المتبادل بين المعلّم والمشرف، وتخطيط الدّرس، وتحديد الأهداف التّعليمية التعلمية الّتي ينبغي أن تتحقّق خلال الحصص، فيتعاون المشرف التّربوي مع المعلّم في وضع خطة دراسية مفصّلة ومتّفق عليها، ومنها المشاهدة: حيث يقوم المعلّم بأداء الحصّة، وتنفيذ الخطّة الدّراسية الّتي يتمّ الاتّفاق عليها بعد تحليل المادّة الدّراسية، والمشرف يجمع ملاحظات تتعلّق بالمهارات الّتي يقوم بها المعلّم، وفنّي التّصوير يقوم بتسجيل العملية التّعليمية التعلمية، أو شخص آخر يقوم برصد الممارسة الصّفّية، واجتماع التّحليل: بعد الانتهاء من الحصّة، يجتمع المشرف التّربوي مع المعلّم، ويشاهدان معاً الشّريط الّذي تمّ تسجيله؛ وذلك من أجل: تحليل أداء المعلّم للتّعرّف إلى نقاط القوّة وتعزيزها، ونقاط الضّعف لتلافيها، ومناقشة مظاهر الضّعف مع المعلّم، والبحث معه عن أفضل السّبل لتخليصه منها، إعادة تخطيط الدّرس من أجل الاحتفاظ بالإيجابيات الّتي تمّ إحرازها، واجتناب السّلبيات الّتي تمّ تحديدها، ولتحقيق النّقاط الّتي تمّ الاتّفاق على إدخالها في سلوك المعلّم التّعليمي التعلمي، وتستمر العملية حتّى نطمئن على أداء المعلّم، ويمكن إجراء التّقويم بأكثر من وسيلة، ومن أهمّ الوسائل التّقويمية: الملاحظة المباشرة، والمؤتمرات الثّنائية، والتّسجيل المرئي والمسموع، وتحليل التّفاعل الصّفّي. ويعتبر الإعداد المهني للمعلّم من الأركان الأساسية في منظومة الإعداد الكلّي للمعلّم، حيث تستهدف إكساب معلّم المستقبل أصول التّدريس، وتمكين المعلّم من فهم حقيقة العملية التّربوية من خلال تزويده بالمهارات والاتّجاهات اللّازمة للتّدريس، وتعريفه بالأهداف التّربوية العامّة والخاصّة بالمرحلة التّعليمية التعلمية الّتي يعمل بها، وتزويده بالوسائل الصّحيحة للتّقويم التّربوي، وبأسس التّعلّم، ومبادئه، وبخصائص نمو الطلبة، وتكوين اتّجاهات إيجابية موجبة نحو التّعليم (الربيعي،2017).

ويرى طعيمة (2006) أنّ سرعة التّغيير الّتي يشهدها المجتمع اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً، وانعكاس ذلك على السّياسة التّربوية الّتي تتبناها وزارة التّربية والتّعليم، يفرض العمل على إشباع الحاجات التّعليمية التعلمية المتجدّدة لهذا المجتمع سريع التّطور، وكثرة الشكوى عالمياً وعربياً من ضعف المستوى العلمي والمهني والثّقافي ليس للمعلّمين، بل لمعظم العاملين في مجال التّعليم، والحرص على مواكبة الاتّجاهات العالمية المعاصرة في إعداد المعلّم، وحقّ المعلّم في التّطوير، واكتساب الفرص والمعارف الحديثة، ويسهم تطوير أداء المعلّمين في تحسين عملية التّقويم للمعلّمين، وتطوير الأنماط القيادية لديهم، ويساعدهم في ممارسة سلوك تنظيمي مع غرس ثقافة التّقويم والتّطور الذّاتي، ويسهم في تقوية العلاقة بين المعلّمين والمديرين مع تفعيل أدوار التّربية والتّعليم والقائمين على المتابعة والتّخطيط (العاجز وفؤاد، 2005).

وعملية تطوير أداء المعلّمين عملية على مقدارٍ كبيرٍ من الأهمية؛ لما لها من فوائد تنعكس على المعلّم وأدائه، ومن شأنها أن تطوّر العملية التّعليمية التعلمية، وتزيد من كفاءة المعلّمين وفاعليتهم، ومقدرتهم على الأداء المدرسي الجيّد، فالمتابعة المستمرّة الّتي يتميّز بها الإشراف الإكلينيكي تكون بمثابة سلّم النّجاح والتّطوّر للمعلّمين، حيث إنّه مبني على العلاقات الإنسانية (كاحترام المعلّم والثّقة به، ومشاركته في عملية الإشراف والتّحسين)، ويعطي الدّافع الأكبر لهم للتّميز، ورفع الاستعدادية لديهم، ولتحسين طرائق التّدريس، وأساليبه، وإظهار مهارات عليا في التّخطيط والتّنفيذ والتّقييم، ممّا يؤثّر إيجاباً على مستوى التّحصيل الدّراسي عند الطّلبة، ورفع مهاراتهم الأدائية (دقامسه، 2017).

وتناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية موضوع البحث كدراسة الزهراني (2022) التي هدفت التعرف إلى انعكاس المعايير المهنية التربوية للرخصة المهنية للمعلمين على تطوير أداء المعلم، ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي التحليلي، تم تنفيذ الدراسة على عينة عشوائية من شاغلي الوظائف التعليمية التعلمية؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة أن استجابة أفراد العينة على انعكاس المعايير المهنية التربوية للرخصة المهنية للمعلمين على تطوير أداء المعلم جاء بدرجة عالية، كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة بناء على الحصول على الرخصة المهنية لصالح الحاصلين على الرخصة.
وسعت دراسة العتيبي (2021) إلى التعرّف إلى درجة ممارسة رؤساء الأقسام للإشراف الإكلينيكي في مدارس الثّانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلّمين، واتّبعت الدّراسة المنهج الوصفي المسحي لتحقيق هذا الهدف، وطُبقت على عيّنة عشوائية بلغ عددها (ن=794) معلماً ومعلمةً. وتوصّلت الدّراسة إلى أنّ درجة ممارسة رؤساء الأقسام للإشراف الإكلينيكي كانت مرتفعة، كما أظهرت النّتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية فيما يتعلّق بمتغيّر الجنس، جاءت لصالح الإناث، وفروقاً أخرى تُعزى لمتغيّر سنوات الخدمة، وكانت لصالح سنوات خدمة (أقل من 5 سنوات)، وفروقاً أيضاً تُعزى لمتغيّر المنطقة التّعليمية، وكانت لصالح منطقة العاصمة التّعليمية، بينما لم تظهر أي فروق دالّة إحصائياً تبعاً لمتغيّر التّخصّص، وفروقاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح من يحملون درجة الماجستير.
وهدفت دراسة المالكي (2021) التعرّف إلى واقع ممارسة مشرفي اللّغة العربية للإشراف العيادي بمدينة الرّياض، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي التّحليلي، تمّ تطبيق البحث على عينة بلغت (100) معلّم، و(9) مشرفين تربويّين، وأسفر البحث عن أنّ درجة ممارسة مشرفي اللّغة العربية لمرحلة التّخطيط للزّيارة الصّفّية، ودرجة ممارسة مشرفي اللّغة العربية لمرحلة الملاحظة أثناء الزّيارة الصّفّية جاءت منخفضة، وأنّ درجة ممارسة مشرفي اللّغة العربية لمرحلة التّقويم بعد الزّيارة الصّفّية منخفضة، وأنّ أفراد عيّنة البحث موافقون بدرجة متوسّطة على الصّعوبات الّتي يواجهها مشرفو اللّغة العربية أثناء ممارسة الإشراف العيادي بمتوسّط.
وسعت دراسة الهاجري (2020) إلى تحديد درجة ممارسة المشرفين التّربويين لنمط الإشراف الإكلينيكي، استخدم المنهج الوصفي المسحي، وطبّقت الاستبانة على عيّنة قوامها (868) معلّماً ومعلمةً، اختيروا بأسلوب العيّنة العشوائية العنقودية، وتوصّلت الدّراسة إلى أنّ المشرفين التّربويين يمارسون نمط الإشراف الإكلينيكي بدرجة عالية، كما أظهرت النّتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسّطات استجابات العيّنة تعزى لمتغيّر الجنس، وذلك لصالح الذّكور، وكذلك فروقاً تعزى لمتغيّر التّخصّص لصالح التّخصّصات الأدبية والعلمية، وفروقاً تعزى لمتغيّر سنوات الخدمة، وكانت لصالح سنوات الخدمة 10 فأكثر.
وكشفت دراسة سابو وحريري (2019) عن دور المشرفات التّربويات في تحسين الأداء المهني لمعلمات العلوم في المرحلة الثّانوية بمدينة جدّة في المملكة العربية السّعودية من وجهة نظر المعلّمات، وتمّ استخدام المنهج الوصفي التّحليلي، وُزعت الاستبانة إلكترونيًا على عيّنة عشوائية بلغت (69) معلّمة، وأظهرت النّتائج أنّ دور المشرفات التّربويات في تحسين الأداء المهني لمعلّمات العلوم في المرحلة الثّانوية بجدّة، كان بدرجة متوسّطة، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية(α=.05) بين متوسّطات استجابات أفراد الدّراسة حول تحسين أدائهم تُعزى لمتغيّر (نوع المؤهّل العلمي، وسنوات الخبرة)..
وسعت دراسة كارزان (2019) إلى التعرف إلى دوْر المشرف التّربوي في تحسين أداء المعلّمين في المرحلة الأساسية بمحافظة السّليمانية من وجهة نظر المعلّمين، وتكوّنت عيّنة البحث من (164) معلّماً ومعلّمة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت النّتائج وجود آراء متوسّطة تميل إلى أن تكون عالية لدى معلّمي المدارس الأساسية بمحافظة السّليمانية نحو دور المشرف التّربوي في تحسين أداء المعلّمين.
وهدفت دراسة قرساس (2019) إلى الكشف عن دور مفتش التّربية في تفعيل الأداء الوظيفي للمعلّم من خلال آراء المدرّسين، وزّعت الاستبانة على عينة عشوائية مكوّنة من (60) معلماً ومعلمة بالتّعليم الابتدائي بولاية المسيلة، وأظهرت النتائج أنّ المعلّمين يتّفقون على أنّ للمشرف التّربوي دوراً إيجابياً في عملية تحضير الدّروس، وكذلك عملية تنفيذها داخل القسم من طرف المعلّم حيث كانت الفروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة (α≤.05) بين إجابات أفراد العيّنة لصالح المؤيّدين لهذا الرّأي، غير أنّهم لا يتّفقون على أنّ للمشرف دورا إيجابيا في النّتائج الدّراسية للتّلاميذ.
إما دراسة ديهوم (2019) بيّنت دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في زلتين، ومعرفة التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف في تطوير الأداء المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في زلتين

(ليبيا)، وقد استخدم المنهج الوصفي، وبلغت عيّنة البحث (238) معلماً ومعلمة، ومن نتائجها أن مستوى التقديرات لدور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين عالية في جميع أبعاد المقياس، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بيت التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي لصالح الذكور، وحسب التخصص العلمي لصالح الدبلوم المتوسط، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التقديرات المتوقعة لدور الإشراف التربوي حسب متغير التخصص.

وأجرى شلش (2018) دراسة هدفت التعرف إلى دوْر الإشراف التّربوي التّطوري في تحسين ممارسات التّدريس لدى المعلّمين في محافظة رام الله والبيرة، تكوّنت عيّنة الدّراسة من (124) معلّماً ومعلّمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التّحليلي، وأظهرت نتائج الدّراسة أنّ الإشراف التّربوي التّطوّري له دور كبير في تحسين ممارسات التّدريس عند المعلّمين في محافظة رام الله والبيرة، وبيّنت نتائج الدّراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنّسبة لمتغيّر الجنس ولصالح الذّكور، وعدم وجود فروق بالنّسبة لمتغيّري الخبرة والتّخصص.

وهدفت دراسة الشمري (2018) التعرّف إلى دور المنظومة الإشرافية في تحسين مستوى الأداء المدرسي بالمرحلة الثّانوية بمدينة الرّياض من وجهة نظر المشرفين التّربويّين، واستخدم المنهج الوصفي، وطبّقت الدّراسة على عيّنة بلغت (300) مشرفاً ومشرفةً، وتوصّلت الدّراسة إلى نتائج، من أهمّها: أنّ درجة الموافقة على مجمل المحاور (متوسّطة) من وجهة نظر عيّنة الدراسة، كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العيّنة تبعاً لمتغيّر النّوع (ذكور – إناث).

أما دراسة الفريحات والقضاة (2017) فقد كشفت عن دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في مدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين فيها، وكذلك التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، حيث أظهرت النتائج أن دور أساليب الاشراف التربوي في تطوير الأداء المهني كان متوسطاً، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أراء أفراد العينة حول دور الاشراف التربوي في تطوير الأداء المهني ككل لمتغير الجنس ومتغير المؤهل العلمي لصالح (البكالوريوس)، وعدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وسعت دراسة ستارك وآخرين (Stark et al., 2017) إلى إعادة استخدام الاستراتيجيات الّتي تركّز على الحلول لتعزيز تطوير المعلّمين، إلى ممارسة التّأثير الإيجابي للوصول لنوعية راقية من المعلّمين في ولاية تكساس الأمريكية، المنهج شبه التّجريبي في تدريب مجموعة من المعلّمين خضعوا لامتحان قبلي وآخر بعدي بلغ عددهم (35) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن الإشراف التّربوي التّطوّري يركّز على الحلول كنموذج يزوّد المعلّمين الطّموحين والنّاشئين باستراتيجيات لتحديد نقاط قوّتهم وتطويرها.

وسعت دراسة الرويلي(2016) للتعرف إلى درجة ممارسة المشرف التّربوي لنمط الإشراف العيادي (الإكلينيكي) من وجهة نظر المعلّمين والمعلّمات في مدينة عرعرة، واستخدمت استبانة تمّ تطبيقها على عيّنة في مدينة عرعرة بلغ عددهم (385) معلّماً ومعلّمةً، وقد أشارت النّتائج إلى أنّ المشرف التّربوي يمارس نمط الإشراف الإكلينيكي بدرجة متوسّطة في جميع المراحل، كما أشارت النّتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة تعزى لمتغيّر الجنس لصالح الإناث، وفروق تعزى لمتغيّر سنوات الخبرة لصالح الأفراد ذوي الخبرة (6 – 10) سنوات، وكذلك فروق تعزى لمتغيّر المرحلة الدّراسية في مرحلتيّ التّخطيط للتّدريس والتّقويم لصالح الأفراد الّذين يدرسون في المرحلة المتوسّطة، فيما لم تظهر فروق تعزى لمتغيّر التّخصّص.

وسعت دراسة العبداوي (2016) إلى التّحقّق من فاعلية الإشراف الإكلينيكي على التّطوّر المهني لمعلّمة تدرّس مبحث التّكنولوجيا في مديرية القدس، واستخدم منهج البحث الكيفي وهي دراسة حالة لمعلّمة مشاركة تمّ اختيارها من خلال استطلاع تمّ توزيعه على ثلاث معلّمات، والّتي تعمل على تدريس مبحث التّكنولوجيا من الصّفّ الخامس وحتى الثّاني عشر الأساسي، توصّلت نتائج الدّراسة إلى أنّ نموذج الإشراف الإكلينيكي التّقني أسهم بشكل فعّال في تطوير المعلّمة المشاركة مهنياً من خلال تطوير مهارة الاتّصال والتّواصل، والممارسات التّدريسية، ومهارة التّأمل والتّقييم الذّاتي.

وسعت دراسة موسندير واوستيم (Musundire & Austinm, 2015) إلى الكشف عن فعالية نموذج الإشراف التّربوي التّطويري كأداة لتحسين جودة التّدريس في جنوب إفريقيا، تمّ استخدام تصميم بحث طرائق مختلطة تتميّز بالتّصميم التّتابعي التّوضيحي لمعالجة أسئلة البحث، واختيرت عيّنة الدّراسة بالطّريقة العشوائية من (350) مشاركاً تمّ اختيارها عشوائياً في جميع المقاطعات

الخمس عشرة في مقاطعة غوتنع، كذلك تمّ استخدام أسلوب المقابلة، من خلال ثلاث جلسات للمقابلة مع مجموعات التّركيز من أجل الحصول على تفسيرات متعمّقة حول تصوّرات المديرين والمعلّمين في المدارس، وأشارت النّتائج إلى أنّ المديرين والمدرّسين يعتقدون وبقوّة أنّ نموذج الإشراف التّربوي التّطويري هو أداة ممتازة لتحسين جودة التّعليم.

وسعت دراسة وليمز (Williams, 2007) للتعرف إلى تجربة المعلّمين والمشرفين الأوّلية في أسلوب الإشراف الإكلينيكي، تمّت بمشاركة (21) متطوّعاً من معلّمين ومشرفين في مدارس ماونتن فالي (Mountain Valley School District) في الولايات المتّحدة، وجمعت المعلومات عن طرائق المقابلات، وأظهرت نتائج الدّراسة أنّ أهمّ العقبات الّتي واجهتهم هي الوقت، أمّا العوامل المساعدة، فكانت تطوير علاقة الزّمالة بين المشرفين والمعلّمين، وتلقّي تدريباً فعّالاً من متخصّص جامعي، وأنّ المعلّمين لم يشعروا بالدّور القيادي، إلّا أنّهم لاحظوا تحسّناً مهنياً في أدائهم خلال فترة هذه الدّراسة.

أمّا دراسة براناتا (Pranata, 2005) فهدفت التعرف إلى وجهات نظر المشرفين التّربويين في اعتقاداتهم وممارساتهم للتّربية التّأمّلية في الإشراف الإكلينيكي، شارك في هذه الدّراسة (11) مشرفاً تربوياً، وجمعت المعلومات من المقابلات الشّخصية، وتسجيلات سمعية، ومفكّرات شخصية، ومدوّنات مرجعية للمشرفين، ثمّ تمّ تحليل هذه المعلومات باستخدام التّحليل المقارن الثّابت، وقد أشار المشاركون أنّ ممارساتهم التّأمّلية الحالية تشكّلت من خطط عملهم، والنّية الحادّة، والأفكار النّظرية وخبراتهم الإشرافية السّابقة، وعوامل أخرى ذات علاقة، وتعدّ الممارسة للتّربية التّأملية مهمّة؛ لأنّها تساعد المعلّمين في التّأمل، وتطوير حدسهم وتطوير إشراف داخلي فيهم، إضافة إلى أنّها تسهّل اكتشاف ذاتهم، والسّعي نحو تنمية مهاراتهم الشّخصية والمهنية.

وأجرى فاساسي (Fasasi, 2011) دراسة هدفت الكشف عن تصوّرات معلّمي المرحلة الأساسية اتّجاه الأدوار الّتي يؤدّيها المشرف التّربوي في تحسين أدائهم، تكوّنت عيّنة الدّراسة من (330) معلّماً ومعلّمةً من معلّمي المرحلة الأساسية في ولاية أوسون نيجيريا، واستخدم المنهج الوصفي التّحليلي، وأظهرت نتائج الدّراسة عدم وجود فروق ذي دلالة إحصائية في تصوّرات معلّمي المرحلة الأساسية للأدوار الّتي يؤدّيها المشرف التّربوي يعزى لمتغيّر الجنس، في حين أظهرت النّتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيّري (سنوات الخبرة في التّدريس، وموقع المدرسة)، حيث جاءت لصالح المعلّمين ذوي الخبرة الأكبر، والمعلّمين الّذين يدرّسون في مدارس المدن.

وسعت دراسة هيسمانجولو (Hismanoglu, 2010) إلى اكتشاف وجهات نظر معلّمي اللّغة الإنجليزية نحو الإشراف التّربوي وعلاقته في نموّهم المهني في تركيا، واستُخدم المنهج الوصفي التحليلي، طُبقت الاستبانة على عيّنة بلغت (50) من معلّمي اللّغة الإنجليزية في شمال قبرص، وكانوا من جنسيات مختلفة (أمريكية وأسترالية وبريطانية وتركية). وأظهرت نتائج الدّراسة أنّ المشرفين يركّزون على نواحي القوّة والضّعف حيث يشجّعون المعلّمين على التّغلّب على الضّعف الّذي عندهم، كما يساعدون على إيجاد حلول للمشاكل الّتي تواجههم.

وهدفت دراسة ديلويا (Daloia, 2009) التعرف إلى دور الإشراف الإكلينيكي في تطوير أداء المعلمين الجدد في مدارس (Victory Area School District) في الولايات المتّحدة، وتكوّنت من هذه الدّراسة من (14) معلّماً ومعلّمةً، وبخبرة أقصاها سنة واحدة، جمعت المعلومات من خلال المقابلات المكتوبة، واللّقاءات المفتوحة، وملاحظات قبل تطبيق الأسلوب بعده، وبرز من خلال هذه الدّراسة قيمة الدّور الإيجابي للإشراف الإكلينيكي في تحسين أداء المعلّمين الجدد.

أمّا دراسة هامبتون (Hampton, 2009) فهدفت إلى قياس مدى تحسين أداء المعلّمين الجدد باستخدام أسلوب الإشراف الإكلينيكي في مدينة هيوستين (Houston)، اتبعت دراسة نوعية على مدرس للرّياضيات في السّنة الأولى، حيث قام الباحث بدور المشرف، وطبّق خمس دورات من الإشراف الإكلينيكي مع المدرّس، وتمّ جمع البيانات بملاحظة السلوكيات قبل التّطبيق وبعده، ثمّ تحليلها باستخدام أسلوب التّحليل المقارن الثّابت، وأظهرت النّتائج أنّ أسلوب الأشراف الإكلينيكي أسهم في تقديم الدّعم الفعّال للمعلّمين الجدد، ومساعدتهم في التّحرك بوتيرة أسرع في مجال تطوّر الخبرة المهنية.

وتشابهت الدّراسة الحالية من حيث الكشف عن تطوّر أداء المعلّمين مع بعض الدّراسات، ولكنّها اختصّت وتميّزت عن الدّراسات السّابقة بأنّها هدفت الكشف عن واقع الإشراف الكلينيكي وتقصّي علاقته بتطوير أداء المعلّمين، وهذا ما لم تتطرّق إليه أيّ من الدّراسات السّابقة، وتنوّعت العيّنات المستخدمة في الدّراسات السّابقة من حيث الفئة المستهدفة وطبيعتها وحجمها، وقد تضمّنت العيّنات في الدّراسات السّابقة فئات، مثل: المعلّمين والمعلّمات والمشرفين، ولم تتناول أيّ من الدّراسات السّابقة العيّنة الّتي اختيرت لهذه الدّراسة من مديري المدارس الحكومية بالخصوص، وتتشابه أغلب الدّراسات في العيّنة العشوائية البسيطة فيما استخدمت العيّنة العشوائية الطّبقية في الدّراسة الحالية، وتشابهت الدّراسة الحالية مع معظم الدّراسات السّابقة من حيث تبنّي

الاستبانة كأداة للدّراسة، واختلفت من حيث بعض متغيّرات الدّراسة، والأسلوب الّذي سيتّبع لاستخلاص النّتائج، وقد استفاد الباحثان من الدّراسات السّابقة في بناء الإطار النّظري للدّراسة الحالية، وتحديد صياغة المشكلة، وتحديد أهدافها، وأهميّتها، بما يتناسب مع التّطور في الدّراسات اللّاحقة، من هنا، يرى الباحثان أنّ الدّراسات الّتي لها علاقة بموضوع الدّراسة الحالية لا تتّصل بموضوعها اتّصالاً مباشراً، ممّا دفعهما إلى إجراء هذه الدّراسة بهدف التّعرف إلى واقع الإشراف الإكلينيكي وعلاقته بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين، إذ لم تجمع الدّراسات السّابقة بين متغيّرات الدّراسة الحالية مجتمعة، وبذلك سوف يتمتّع موضوع هذه الدّراسة بالجدّة والأصالة، حيث لم تتم دراسته من قبل في المجتمع الفلسطيني.

مشكلة الدّراسة وأسئلتها

من خلال الدّراسات السابقة، والأدب النّظري، والبحوث الّتي أجريت على أنماط الإشراف، أشار الباحثان إلى أنّ هذا النّوع من الإشراف لم يطرح كعنوان للبحث من وجهة نظر مديري المدارس، ويأتي هذا البحث لدراسة واقع الإشراف الإكلينيكي، وعلاقته بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس في فلسطين، وعليه جاءت هذه الدّراسة لمحاولة الإجابة على مشكلة الدّراسة المتمثّلة في السّؤال الرّئيس الآتي:

- ما واقع الإشراف الإكلينيكي وعلاقته بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين؟

وتحديداً لما تقدّم من توضيح للمشكلة، وفي محاولة لتحقيق أهداف الدّراسة، ستجيب هذه الدّراسة عن الأسئلة الفرعيّة الآتية:

- السّؤال الأوّل: ما واقع الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين؟
- السّؤال الثّاني: ما مستوى تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين؟
- السّؤال الثّالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لواقع الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري مدارس الحكومية في فلسطين تبعاً لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية)؟
- السّؤال الرّابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري مدارس الحكومية في فلسطين تبعاً لمتغيّرات (النّوع الاجتماعي والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية، المديرية التّعليمية)؟
- السّؤال الخامس: هل يوجد علاقة ارتباطية بين واقع الإشراف الإكلينيكي، وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين؟
- السّؤال السّادس: هل يوجد قدرة تنبّؤية لواقع الإشراف الإكلينيكي، وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين؟

فرضيات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسّطات الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين تعزى لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسّطات تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية)

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباطيه دالّة إحصائيّاً عند مستوى الدّلالة ($\alpha < .05$) بين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين.

الفرضية الرابعة: لا توجد قدرة تنبّؤية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < .05$) لأبعاد الإشراف الإكلينيكي في التنبؤ بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين.

أهداف الدّراسة

تسعى الدّراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التّعرف إلى واقع الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين.
2. التّعرف إلى مستوى تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين.

3. تحديد دور كل من متغيّرات الدّراسة (النوع الاجتماعي، المؤهّل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، المديرية التّعليمية) في واقع الإشراف الإكلينيكي، وعلاقته بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين.
4. تقصّي العلاقة الارتباطية بين واقع الإشراف الإكلينيكي وعلاقته بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين.
5. تقصّي القدرة التّنبّؤية لأبعاد الإشراف الإكلينيكي في تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس فلسطين.

أهمّية الدّراسة

تكمن أهمية الدراسة من الناحية العلمية في تزويد المعنيّين بمرجع علمي لواقع الإشراف الإكلينيكي، وعلاقته بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدراس، أما من النّاحية التّطبيقية فتتمثّل في إطلاع المسؤولين بقسم الإشراف التّربوي في وزارة التّربية والتّعليم على واقع الإشراف الإكلينيكي، وعلاقته بتطوير أداء المعلّمين، ووجود نمط واقعي علاجي لتطوير أداء المعلّمين، ولزيادة التفاعل بين المعلّمين والمشرفين ومديري المدارس، ووضع خطط وتصوّرات مستقبلية للإشراف الإكلينيكي.

حدود الدّراسة

تتمثّل حدود الدّراسة الحاليّة في الآتي:

الحدود البشرية والزمانية: طبّقت الدّراسة على مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في الفصل الدّراسي الأوّل 2022–2023م.

الحدود المكانية: طبّقت هذه الدّراسة على المدارس الحكومية في المحافظات الشّمالية (نابلس، الخليل، رام الله والبيرة، القدس).

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية

وردت المصطلحات الآتية في الدراسة وهي بهذا المعنى:

الإشراف العيادي (لإكلينيكي): "أسلوب إشرافي موجّه نحو تحسين سلوك المعلّمين الصّفّي، وممارساتهم التّعليمية الصّفّية، عن طريق تسجيل الموقف التّعليمي الصّفّي بكامله، وتحليل أنماط التّفاعل الدّائرة فيه؛ بهدف تحسين تعلّم التّلاميذ" (عطوي، 2016).

ويعرّف إجرائياً: هو النهج الذي يتّبعه المشرف التربوي بعد الكشف عن مواطن القوة والضعف في أداء المعلم، من خلال القيام بعمليات علاجية لمواطن الضعف، بالتوجيه والإرشاد والمتابعة، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة للوصول إلى الهدف المطلوب والأداء المناسب، ويعبَّر عنه إجرائيا من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة التي أعدت لهذا الغرض. تطوير الأداء: هو تحسين أداء المعلّمين داخل العملية التّعليمية من حيث التّخطيط، وأساليب التّدريس، والتّقويم، وخدمة المجتمع (الشديفات، 2014).

ويعرف إجرائياً: بأنّه المرحلة التي يصل فيها المعلم لإتقان المهارات التربوية المطلوبة في العملية التعليمية التعلمية، يضاف لها التعزيز والإثراء؛ لتصل لمرحلة الإبداع، للوصول إلى النتاج المتميز، وجودة التعليم المرغوب، ويعبر عنه إجرائياً من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة للاستجابة التي أعدت لهذا الغرض.

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدّراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، بحيث يقوم بالربّط وتحليل العلاقة ما بين متغيّرات الدّراسة للوصول إلى الاستنتاجات المرجوّ الوصول إليها من خلال الدّراسة (الخرابشة، 2012).

عينة الدراسة

اختيرت العيّنة بالطّريقة العشوائية العنقودية، فقد اختار الباحثان أربعة عناقيد، وهي: (القدس، رام الله والبيرة، الخليل، نابلس)، من مجموع مديريات التّربية والتّعليم في المحافظات الشّمالية البالغ عددها (18) مديرية، وبلغ حجم العينة (170) مديراً ومديرة بنسبة (33%) من مجتمع الدراسة، الجدول (1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية)

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية) (ن=170)

المتغير	المستوى	العدد	النسبة%
النوع الاجتماعي	ذكر	71	41.8
	أنثى	99	58.2
	المجموع	170	10.0

المتغير	المستوى	العدد	النسبة%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	113	66.5
	ماجستير فأعلى	57	33.5
	المجموع	170	100
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	27	15.9
	من 5 –10 سنوات	38	22.4
	أكثر من 10 سنوات	105	61.8
	المجموع	170	100
المديرية التعليمية	القدس	17	1.0
	رام الله والبيرة	44	25.9
	الخليل	52	3.6
	نابلس	57	33.5
	المجموع	170	%100

أداة الدراسة

ومن أجل تحقيق الغاية المرجوّة من الدّراسة الحالية، وبعد اطّلاع الباحثين على الأدب التّربوي والدّراسات السّابقة، وعلى مقاييس الإشراف الإكلينيكي المستخدمة في بعض الدّراسات، ومنها: دراسة العتيبي(2021)، ودراسة المالكي (2021)، ودراسة الهاجري (2020)، وقد تكون المقياس في صورته الأولية من (43) فقرة، وتم الاطلاع على مقاييس تطوير أداء المعلّمين المستخدمة في بعض الدّراسات، ومنها: دراسة الزهراني (2022)، ودراسة الشمري (2018)، وقام الباحثان بتطوير مقياس تطوير أداء المعلّمين استناداً إلى تلك الدّراسات وقد تكوّن المقياس في صورته الأولية من(25) فقرة.

صدِق الأداة وثباتها

تحقق الباحثان من الصدق بعد عرضها على (10) من المحكمين، بحيث تمّ حذف فقرتين من مقياس الإشراف الإكلينيكي ليصبح عددها (41) فقرة، وحُذفت فقرتان من مقياس تطوير أداء المعلمين ليصبح عددها (23) فقرة، وتم التحقق من ثبات أداة الدراسة بحيث بلغ معامل كرونباخ ألفا لكل من مقياس الاشراف الإكلينيكي، وتطوير أداء المعلّمين (.96).

ولغايات تفسير المتوسّطات الحسابية، ولتحديد مستوى الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين لدى عيّنة الدّراسة، حوّلت العلامة وفق المستوى الّذي يتراوح من (1–5) درجات وتصنيف المستوى إلى ثلاثة مستويات: منخفضة (2.33 فأقل)، ومتوسّطة من (2.34–3.67)، ومرتفعة من (3.68–5).

المعالجة الإحصائية

استخدم الباحثان طرائق إحصائية وصفية كمية ونوعية من أجل معالجة البيانات، وبعد جمعها قام الباحثان باستخدام برنامج الرّزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 28)، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية: المتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنّسب المئوية، ومعامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثّبات، واختبار(ت) لمجموعتين مستقلّتين (Independent Samples t-test)، لفحص الفرضيات المتعلّقة بالنّوع الاجتماعي، والمؤهّل العلمي، واختبار تحليل التّباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لفحص الفرضيات المتعلّقة، بسنوات الخبرة الإدارية المديرية التّعليمية، اختبار أقل فرق دال (LSD) للمقارنات البعدية، اختبار بيرسون (Pearson Correlation)؛ لمعرفة العلاقة بين الإشراف الإكلينيكي، وتطوير أداء المعلّمين، كذلك لفحص صدق أداتي الدّارسة، واختبار معامل الانحدار المتعدّد التّدريجي (Stepwise Multiple Regression)، باستخدام أسلوب الإدخال (Stepwise)؛ لمعرفة إسْهام أبعاد الإشراف الإكلينيكي في التّنبؤ بتطوير أداء المعلّمين.

نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الأول: ما واقع الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين؟

للإجابة عن السّؤال الأوّل حُسبت المتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنّسب المئوية لمقياس الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين، والجدول (1.4) يوضّح ذلك:

جدول (2): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنّسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس الإشراف الإكلينيكي وعلى المقياس ككل مرتّبة تنازلياً

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	2	الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التدريس	3.96	.633	79.2	مرتفع
2	3	الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التحليل	3.95	.703	79.0	مرتفع
3	4	الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التقويم والتغذية الراجعة	3.76	.742	75.2	مرتفع
4	1	الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التخطيط	3.61	.677	72.2	متوسط
		درجة الإشراف الإكلينيكي	3.80	.638	76.0	**مرتفع**

يتّضح من الجدول (2) أنّ واقع الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين جاء مرتفعاً، إذ بلغ المتوسّط الحسابي لتقديرات عيّنة الدّراسة (3.80) وبنسبة مئوية (76.0%)، أمّا المتوسّطات الحسابية لإجابات أفراد عيّنة الدّراسة عن مجالات مقياس الإشراف الإكلينيكي تراوحت ما بين (3.96–3.61)، وجاء مجال "الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التّدريس" بالمرتبة الأولى بمتوسّط حسابي قدره (3.96)، وبنسبة مئوية (79.2%) وبتقدير مرتفع، بينما جاء مجال "الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التّخطيط " في المرتبة الأخيرة، بمتوسّط حسابي بلغ (3.61) وبنسبة مئوية (72.2%) وبتقدير متوسّط. وجاء مجال "الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التّدريس في المرتبة الأولى ويمكن أن تعزى هذه النّتيجة إلى أنّ مدير المدرسة بحكم عمله مشرفاً مقيماً في المدرسة، جعلته قريباً من واقع الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التّدريس، وأنّ بنود التّقويم المشتركة بين المشرف التّربوي والمدير توضّح أساليب الأشراف في هذه المرحلة، بينما جاء مجال "الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التّحليل" في المرتبة الثّانية وبتقدير مرتفع، وقد تعزى هذه النّتيجة إلى أنّ مرحلة التّحليل تكون بحضور مدير المدرسة، والمعلم والمشرف التّربوي خلال الجلسة البعدية، ولوضوح الخطوات الّتي يمرّ فيها التّحليل من الاجتماع البعدي مع المعلّم، والتّأكد من تحقيق الأهداف، والتّوزيع الزّمني للأنشطة، والممارسات التّربوية مثل التّعزيز، والتّفاعل عند الطّلبة، وجاء مجال "الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التّقويم والتّغذية الرّاجعة" بدرجة مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أنّ المشرف التّربوي يقدّم التّقويم والتّغذية الرّاجعة مباشرة بعد الانتهاء من تحليل الموقف الصّفّي للمعلّم، تلاها "مجال الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التّخطيط" وبدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة لأنّ المشرف التّربوي تكون زيارته بعد مرور فترة زمنية من الوقت على الفصل الدّراسي، فلا يشترك مع المعلّم بالتّخطيط الفصلي أو السّنوي، وإلى عدم وجود الوقت الكافي للجلسة القبلية بين المشرف التّربوي والمعلّم للتّخطيط المشترك للحصّة الدّراسية كما أوصى بها الإشراف الإكلينيكي. وقد اتّفقت نتائج الدّراسة مع دراسات الهاجري (2020)، والعتيبي (2021)، دراسات (Daloia, 2009)، (Hampton, 2009)، إلى أن درجة ممارسة نمط الإشراف الإكلينيكي كان مرتفعاً، واختلفت مع دراسة الرّويلي (2016) في نتائجها التي أظهرت أن ممارسة نمط الإشراف الإكلينيكي كانت بدرجة متوسطة.

النّتائج المتعلّقة بالسّؤال الثّاني:

ما مستوى تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين؟

للإجابة عن السّؤال الثّاني حُسبت المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنّسب المئوية لمقياس تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين، والجدول (3) يوضّح ذلك:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات تطوير أداء المعلّمين وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	16	يلتزم بأخلاقيات العلاقات المهنية مع أفراد المجتمع المدرسيّ.	4.15	.722	83.0	مرتفع
2	21	يُعتبر قدوة للمتعلّمين في التحلي بالسلوك الأخلاقي في جميع الأوقات.	4.05	.712	81.0	مرتفع
3	14	يبني المعلم جسور الاتّصال والتّواصل بينه وبين الطلبة.	4.01	.738	8.2	مرتفع

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
4	6	ينوع المعلم في الوسائل التعليمة المناسبة للهدف.	3.97	.725	79.4	مرتفع
5	10	يبذل قصارى جهده لإنجاز المهام والأنشطة في أوقاتها المحدّدة.	3.95	.764	79.0	مرتفع
6	7	يراعي الفروق الفردية بين الطلبة.	3.95	.798	79.0	مرتفع
7	4	يختار أنشطة منهجيّة ملائمة لمستوى الطلبة.	3.94	.668	78.8	مرتفع
8	23	يتقبل المعلم الرأي الأخر.	3.94	.743	78.8	مرتفع
9	5	يربط المعلم بين الجانبين النظري والعملي للمادة العلمية.	3.94	.770	78.8	مرتفع
10	19	يبني المعلّم اتّجاهات إيجابيّة لدى الطلبة نحو عمليّة التّعليم.	3.89	.749	77.8	مرتفع
11	3	يُرتّب المعلم حاجاته التدريسية حسب الأولويات.	3.88	.712	77.6	مرتفع
12	15	يركز المعلّم على مهارات التعبير والنقاش في الحصة الدراسية.	3.85	.774	77.0	مرتفع
13	18	يشيد بالمبادرات والأفكار الإبداعية عند الطّلبة.	3.85	.785	77.0	مرتفع
14	20	ينوّع المعلم في أساليب التّقويم المستخدمة.	3.85	.807	77.0	مرتفع
15	1	يحرص المعلّم على تطوير نفسه مهنياً.	3.84	.805	76.8	مرتفع
16	12	يثري محتوى المواد الدّراسية التّي يدرسها.	3.83	.843	76.6	مرتفع
17	8	يعمل على حل المشكلات الطّارئة التي تواجهه في التّدريس.	3.83	.857	76.6	مرتفع
18	11	يفعّل التّعلّم التّعاوني.	3.77	.836	75.4	مرتفع
19	13	يستخدم الاستراتيجيات الحديثة في الموقف الصفي.	3.75	.805	75.0	مرتفع
20	2	يُوظّف أساليب متعددة للكشف عن حاجات الطلبة ومشكلاتهم.	3.74	.726	74.8	مرتفع
21	17	يحفّز عمليّات التفكير العليا عند الطلبة.	3.74	.816	74.8	مرتفع
22	22	يُشارك في المؤتمرات العلميّة التي تختصّ بأساليب التّدريس.	3.42	1.129	68.4	متوسط
23	9	يوظّف البحوث التّربوية في التدريس.	3.35	1.045	67.0	متوسط
الدرجة الكلية			3.85	.603	77.0	مرتفع

يتّضح من الجدول (3) أنّ المتوسّط الحسابي لتقديرات عيّنة الدّراسة على مقياس تطوير أداء المعلّمين ككل بلغ (3.85)، وبنسبة مئوية (77.0%)، وبتقدير مرتفع، أمّا المتوسّطات الحسابية لإجابات أفراد عيّنة الدّراسة عن فقرات مقياس تطوير أداء المعلّمين تراوحت ما بين (4.15 –3.35)، وجاءت فقرة "يلتزم بأخلاقيات العلاقات المهنية مع أفراد المجتمع المدرسيّ" بالمرتبة الأولى بمتوسّط حسابي قدره (4.15)، وبنسبة مئوية (83.0%)، وبتقدير مرتفع، بينما جاء فقرة " يوظّف البحوث التّربوية في التّدريس" في المرتبة الأخيرة، بمتوسّط حسابي بلغ (3.35)، وبنسبة مئوية (67.0%)، وبتقدير متوسّط. وقد تعزى النّتائج إلى أنّ متوسّط أداء تطوير المعلّمين جاء مرتفعاً، لأنّ هناك عملية تعاونية بين المشرف التّربوي ومدير المدرسة لخدمة المعلّم وتطوير أدائه، وتظهر نتائج التّطور في الأداء في كل زيارة إشرافية يتمّ تقييمه فيها من قبل المشرف التّربوي، ممّا ينعكس إيجاباً على أدائه اليومي عند مدير المدرسة، ونلاحظ أنّ الاستجابة كانت متوسّطة لتوظيف البحوث التّربوية في التّدريس، وقد تعزى لندرة تشجيع المشرف التّربوي للمعلّمين على القيام بالبحوث التّربوية لكثرة الأعباء اليومية عليهم، واتّفقت النّتائج مع دراسة سابو والحريري (2019)، الّتي أظهرت نتائجها أن للمشرفات التّربويات دوراً في تحسين الأداء المهني لمعلّمات العلوم في مرحلة التّقويم والتّخطيط، ودراسة كارزان (2019)، وتمثّلت نتائجها بوجود آراء متوسّطة تميل أن تكون عالية لدى معلّمي المدارس الأساسية بمحافظة السّليمانية نحو دور المشرف في تحسين أداء المعلّمين.

السّؤال الثّالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لواقع الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري مدارس الحكومية في فلسطين تبعًا لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية)؟

وللإجابة عن السؤال لا بد من فحص الفرضية الآتية :

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسّطات الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين تعزى لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية). الجدول (4) يوضح نتائج فحص الفرضية الأولى:

جدول (4) تحليل التباين لفحص دلالة الفروق بين متوسّطات الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين تعزى لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية)

المتغيرات المستقلة	المستوى	المتوسط الحسابي	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة المحسوب	قبول/رفض الفرضية
النّوع الاجتماعي	ذكر	3.84	.612	.542	**قبول**
	أنثى	3.78			
المؤهل العلمي	بكالوريوس	3.73	-2.074	.040*	**رفض**
	ماجستير فأعلى	3.94			
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3.93	4.485	.013*	**رفض**
	من (5–10) سنوات	3.54			
	أكثر من 10 سنوات	3.86			
المديرية التّعليمية	القدس	3.76	2.341	.075	**قبول**
	رام الله والبيرة	3.99			
	الخليل	3.65			
	نابلس	3.80			

يتضح من خلال الجدول (4) ما يأتي :

- أنّ قيمة مستوى الدّلالة المحسوب على مقياس الإشراف الإكلينيكي جاء أكبر من قيمة مستوى الدّلالة المحدّد للدّراسة ($\alpha \leq .05$)، حسب متغيرات النوع الاجتماعي، والمديرية وبالتالي عدم وجود فروق في الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر (النوع الاجتماعي، والمديرية)، ويمكن أن تعزى هذه النّتيجة إلى أنّ واقع الإشراف الإكلينيكي ظاهر لكلا الجنسين (الذّكور والإناث) ومن مختلف مديريات التربية والتعليم من مديري المدارس الحكومية في فلسطين، وأنّ المديرين يواجهون الظّروف نفسها، ويخضعون للقوانين والأنظمة الإشرافية في وزارة التّربية والتّعليم الفلسطينية، واتفقت مع نتائج دراسة الشّمري (2018) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الاجتماعي (ذكور وإناث)، واختلفت مع دراسة الهاجري (2020) والعتيبي (2021) بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي.
- أنّ قيمة مستوى الدّلالة المحسوب على مقياس الإشراف الإكلينيكي جاء أقل من قيمة مستوى الدّلالة المحدّد للدّراسة ($\alpha \leq .05$)، حسب متغير المؤهل العلمي، وبالتّالي وجود فروق في الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر المؤهل العلمي ولصالح ماجستير فأعلى، ويعزى ذلك إلى أنّ مديري المدارس الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى على اطّلاع علمي أكبر على واقع الإشراف الإكلينيكي، وبخاصّة في (مرحلة التّخطيط وملاحظة التّدريس) وبخاصّة من يحملون شهادات في الإدارة التّربوية أو الإدارة والإشراف التّربوي. وتوافقت النّتائج مع دراسة العتيبي (2021)، حيث أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مرحلة تنفيذ الدّرس لصالح المؤهّل العلمي.
- كما أن قيمة مستوى الدلالة جاء أقل من قيمة مستوى الدّلالة المحدّد للدّراسة ($\alpha \leq .05$)، حسب متغير سنوات الخبرة الإدارية، وللكشف عن موقع الفروق الجدول (5) يوضح ذلك:

الجدول (5): اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمقياس الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغير سنوات الخبرة الإدارية

المتغير	المستوى	المتوسط	أقل من 5 سنوات	من (5-10) سنوات	أكثر من 10 سنوات
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	3.93		.394*	
	من (5–10) سنوات	3.54			-.326*
	أكثر من 10 سنوات	3.86			

- وجود فروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة (α≤.05)، في الإشراف الإكلينيكي ككل من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر سنوات الخبرة الإدارية بين (من (5–10) سنوات) من جهة وكل من: (أقل من 5 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح كل: (أقل من 5 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات). ويمكن أن تعزى هذه النّتيجة إلى أنّ مديري المدارس الحكومية أقل من خمس سنوات يحكمهم خبرتهم العلمية الجامعية، أمّا مديرو المدارس الحكومية تحكمهم خبرتهم على مدى عشر سنوات وأكثر في مجال الإشراف التّربوي، ووضعهم تحت المعايير نفسها وأنظمة قسم الإشراف وقوانينه في وزارة التّربية والتّعليم.

السّؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطات تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تبعاً لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية)؟

وللإجابة عن السؤال لا بد من فحص الفرضية الآتية :

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدّلالة (α≤.05) بين متوسّطات تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية). الجدول (6) يوضح نتائج فحص الفرضية الثانية:

جدول (6) تحليل التباين لفحص دلالة الفروق بين متوسّطات تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر (النّوع الاجتماعي والمديرية والمؤهّل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية)

المتغيرات المستقلة	المستوى	المتوسط الحسابي	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة المحسوب	قبول/رفض الفرضية
النّوع الاجتماعي	ذكر	3.82	-.461	.645	قبول
	أنثى	3.87			
المؤهل العلمي	بكالوريوس	3.81	-1.072	.285	قبول
	ماجستير فأعلى	3.92			
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	4.02	6.917	.001*	رفض
	من (5–10) سنوات	3.54			
	أكثر من 10 سنوات	3.91			
المديرية التّعليمية	القدس	3.71	5.567	.001*	رفض
	رام الله والبيرة	4.12			
	الخليل	3.66			
	نابلس	3.85			

يتضح من خلال الجدول (6) ما يأتي :

- أنّ قيمة مستوى الدّلالة المحسوب على مقياس تطوير أداء المعلّمين جاء أكبر من قيمة مستوى الدّلالة المحدّد للدّراسة (α≤.05)، حسب متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي وبالتالي عدم وجود فروق بين متوسطات تطوير أداء

المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي). ويعزو الباحثان هذه النّتيجة إلى أنّ مديري المدارس يلاحظون تطور أداء المعلّمين من خلال تنفيذ المعلّمين للمهام الموكلة لهم بغضّ النّظر عن النّوع الاجتماعي، وهذا ما اتّفق مع فاساسي (Fasasi, 2011)، الّتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصوّرات معلّمي المرحلة الأساسية للأدوار الّتي يؤدّيها المشرف التّربوي في تحسين أدائهم تعزى لمتغيّر النّوع الاجتماعي. واختلفت مع دراسة ديهوم (2019) حيث أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي لصالح الذكور.

واظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر المؤهل العلمي. وقد يعزى ذلك إلى أنّ تطوّر أداء المعلّمين لا يتأثّر بمتغيّر المؤهّل العلمي لمديري المدارس؛ وذلك لأنّ التّطور يكون على الممارسات والمهارات التّربوية الخاصّة بالمعلّم نفسه، وهي بالأغلب متشابهة، حيث يعود هذا التّقارب لتشابه الدّورات التّأهيلية والتّدريبية وتكرار الزّيارة الإشرافية، وهذا ما اتّفق مع دراسة سابو والحريري (2019) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسّطات استجابة أفراد العيّنة حول تحسّن أدائهم تعزى لمتغيّر المؤهّل العلمي، واختلفت مع دراسة فريحات والقضاة (2017) حيث أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي.

- أنّ قيمة مستوى الدّلالة المحسوب على مقياس تطوير أداء المعلّمين جاء أقل من قيمة مستوى الدّلالة المحدّد للدّراسة ($\alpha \leq .05$)، حسب متغير (سنوات الخبرة الإدارية، والمديرية التّعليمية)؛ وبالتّالي وجود فروق بين متوسطات تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر (سنوات الخبرة الإدارية والمديرية التّعليمية)؛ ولمعرفة مصدر الفروق حسب (سنوات الخبرة الإدارية والمديرية التّعليمية). الجدولان (7، 8) يوضحان ذلك:

الجدول (7) اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمقياس تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغير سنوات الخبرة الإدارية

المتغير	المستوى	المتوسط	أقل من 5 سنوات	من (5-10) سنوات	أكثر من 10 سنوات
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	4.02		.471*	
	من (5–10) سنوات	3.54			-.368*
	أكثر من 10 سنوات	3.91			

- وجود فروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq .05$)، في تطوير أداء المعلّمين ككل من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر سنوات الخبرة الإدارية بين (من (5–10) سنوات) من جهة وكل من: (أقل من 5 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح كل من: (أقل من 5 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات). وتعزى هذه النّتيجة إلى أنّ مديري المدارس الّتي جاءت الفروق لصالحهم، هم الأكثر اهتماماً بتطوير أداء المعلّمين في مدارسهم؛ لإثبات كفاءتهم الإدارية، ومتابعتهم الحثيثة لملاحظات المشرف التّربوي لتطوّر أداء معلّميهم، وهذا ما اتّفقت نتائجه مع دراسة شلش (2018)، حيث أظهرت النّتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيّر سنوات الخبرة الإدارية، واختلفت مع دراسة الفريحات والقضاة (2017) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الجدول (8): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمقياس تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغير المديرية التعليمية

المتغير	المستوى	المتوسط	القدس	رام الله والبيرة	الخليل	نابلس
تطوير أداء المعلمين	القدس	3.71		-.416*		
	رام الله والبيرة	4.12			.469*	.276*
	الخليل	3.66				
	نابلس	3.85				

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (.05 > p *)

يتبيّن من الجدول (8) الآتي:

- وجود فروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة (α≤.05)، في تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغير المديرية التّعليمية بين (رام الله والبيرة) من جهة وكل من (القدس)، و(الخليل)، و(نابلس) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح (رام الله والبيرة) ويكمن أن تعزى هذه النّتيجة إلى أسلوب المديرية التّعليمية في التّعاون مع قسم الإشراف التّربوي، ودعم المبادرات الّتي تعمل على تطوّر أداء المعلّمين، وعقد الدّورات، وورشات العمل الّتي يقوم بها قسم الإشراف لمديري المدارس لتطوير أداء المعلّمين في المجالات التّربوية كافة، سيّما وأنها قريبة من مركز صنع القرار في وزارة التّربية والتّعليم.

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطيه بين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين؟

وللإجابة عن السؤال تم فحص الفرضية

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباطيه دالّة إحصائيّاً عند مستوى الدّلالة (α<.05) بين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين.

للإجابة عن الفرضية الثالثة، استخرج معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) بين مقياسين الإشراف الإكلينيكي، وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين.

الجدول (9) يوضّح نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون:

جدول (9): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة على مقياسيين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين (ن=170)

مقياس تطوير أداء المعلّمين	
مقياس الإشراف الإكلينيكي	معامل ارتباط بيرسون
الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التخطيط	.511**
الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التدريس	.538**
الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التحليل	.523**
الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التقويم والتغذية الراجعة	.510**
الإشراف الإكلينيكي ككل	.564**

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (.01 > p *)

يتّضح من الجدول (9) وجود علاقة ارتباط دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة (α≤.01)، بين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (.564**)، ويلاحظ أنّ العلاقة بين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين جاءت طردية موجبة؛ بمعنى أنّه كلّما ازدادت درجة الإشراف الإكلينيكي ازداد مستوى تطوير أداء المعلّمين. وتعزى هذه النّتيجة إلى أنّ وزارة التّربية والتّعليم العالي حدّدت مبادئ خاصّة للإشراف التّربوي، وأهمها الاعتراف بقيمة المعلم، بأنه هو الحلقة الأقوى في العملية التّربوية، وأنّ المشرف داعم وموجّه للمعلم وأن عملية تقويم المعلّم تهدف إلى تطوير أدائه، وأنّ ممارسة الإشراف الإكلينيكي الّذي يرتبط بالدّرجة الأولى بتحسين أداء المعلّمين ومعالجة القصور، وتقوية مواطن القوّة عند المعلّمين ضمن خطوات متسلسلة، وبمتابعة من الإدارات المدرسية التي تصبّ في النّهاية لتطوير أداء المعلمين، وهذا ما أكّدت عليه نتائج الدّراسة بوجود علاقة طردية موجبة بين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس في فلسطين، واتّفقت النّتائج مع دراسة ديلويا (Daloia, 2009) التي كشفت عن الدّور الإيجابي للإشراف الإكلينيكي في تحسين أداء المعلّمين الجدد، واتّفقت مع دراسة العبداوي (2016)، والهاجري (2020) في أن المشرفين التربويين يمارسون الإشراف الإكلينيكي بدرجة عالية، وأن أسلوب الإشراف الاكلينيكي أسهم في تطوير المعلمين، واختلفت النتائج مع دراسة سابو والحريري (2019) حيث كانت النتائج بدرجة متوسطة لدور المشرف التربوي.

السّؤال السّادس: هل توجد قدرة تنبّؤية لواقع الإشراف الإكلينيكي، وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين؟

الفرضية الرابعة: لا توجد قدرة تنبّؤية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<.05) لأبعاد الإشراف الإكلينيكي في التنبؤ بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين.

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لمعرفة مدى إسْهام أبعاد الإشراف الإكلينيكي في التنبؤ بتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة ت	مستوى الدلالة	معامل الارتباط (R)	التباين المفسر R^2	معامل الارتباط المعدل
	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	بيتا β					
الثابت	1.816	.249		7.303	.000			
الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التدريس	.513	.062	.538	8.275	.000	.538[a]	.290	.285
الثابت	1.676	.248		6.756	.000			
الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التدريس	.336	.086	.353	3.900	.000			
الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التخطيط	.232	.081	.261	2.880	.004	.568[b]	.323	.315

قيمة "ف" المحسوبة = 46.968. دالة عند مستوى دلالة 000.

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (.05 > p *)

يتّضح من الجدول (10) وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq$ .05) لمجالات الإشراف الإكلينيكي في التّنبّؤ بمستوى تطوير أداء المعلّمين، ويلاحظ أنّ مجالات: (الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التّدريس، الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التّخطيط) قد وضّحت (32.3%) من نسبة التّباين في مستوى تطوير أداء المعلّمين، أمّا فيما يتعلّق بأبعاد (الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التّحليل، الإشراف الإكلينيكي في مرحلتيّ التّقويم والتّغذية الراجعة)، فإنّها لم تسهم بشكل دال إحصائياً في التّنبّؤ بمستوى تطوير أداء المعلّمين، وتجدر الإشارة إلى أنّ قيم عامل تضخّم التّباين (VIF) للنّماذج التّنبّؤية الأربعة قد كانت متدنّية؛ ممّا يشير إلى عدم وجود إشكالية التّساهمية المتعدّدة (Multicollinearity) الّتي تشير إلى وجود ارتباطات قوية بين المتنبّئات.

وعليه يمكن كتابة معادلة الانحدار كما يلي: (y=1.676+.336X1+.232X2)، أي كلّما تغيّر مجال الإشراف الإكلينيكي في مرحلة ملاحظة التّدريس درجة واحدة يحدث تغيّر طردي موجب في تطوير أداء المعلّمين بمقدار (.336)، وكلّما تغيّر مجال الإشراف الإكلينيكي في مرحلة التّخطيط درجة واحدة يحدث تغيّر طردي موجب في تطوير أداء المعلّمين بمقدار(.232).

وخرجت الدراسة بالنتائج الاتية:

1. أنّ واقع الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين جاء مرتفعاً.
2. أنّ المتوسّط الحسابي لتقديرات عيّنة الدّراسة على مقياس تطوير أداء المعلّمين ككل بلغ (3.85)، وبنسبة مئوية (77.0%)، وبتقدير مرتفع.
3. عدم وجود فروق في الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر (النوع الاجتماعي، والمديرية).
4. وجود فروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq$.05)، في تطوير أداء المعلّمين ككل من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغيّر سنوات الخبرة الإدارية بين (من 5–10) سنوات) من جهة وكل من: (أقل من 5 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى.
5. وجود فروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq$.05)، في تطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين تعزى لمتغير المديرية التّعليمية بين (رام الله والبيرة) من جهة وكل من (القدس)، و(الخليل)، و(نابلس) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح (رام الله والبيرة).

6. وجود علاقة ارتباط دالّة إحصائياً بين الإشراف الإكلينيكي وتطوير أداء المعلّمين من وجهة نظر مديري المدارس الحكوميّة في فلسطين.
7. وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq .05$) لمجالات الإشراف الإكلينيكي في التّنبؤ بمستوى تطوير أداء المعلّمين.

وخلصت الدراسة إلى التوصيات الآتية:

1. إعطاء المشرفين التّربويين ورشات عمل، ودورات تدريبية في مجال التّخطيط، للمعلّمين لزيادة كفاءتهم المهنية.
2. مشاركة مديري المدارس الحكومية، والاستماع إلى ملاحظتهم عند وضع قسم الإشراف التّربوي الخطط السّنوية.
3. العمل على تطوير محتوى دليل الإشراف التّربوي الفلسطيني في ضوء نتائج الدّراسات الحديثة الخاصة بالإشراف التّربوي الحديث.
4. الأخذ بالتّجارب التّربوية لدول مطبّقة لأسلوب الإشراف الإكلينيكي، والاستفادة منها.

المصادر والمراجع العربية والأجنبية

- أبو غربية، إيمان. (2009). *الإشراف التّربوي مفاهيم، واقع، آفاق*، عمان: دار البداية ودار المستقبل.
- أبيض، عادل والرويلي، سعود. (2016). دراسة لبعض أنماط الإشراف التّربوي الحديثة كما يراها المعلمون وعلاقتها بالدافعية الذاتية لديهم، *مجلة العلوم التربوية*، (9): 105-168.
- الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التّربوي دائرة الإشراف التربوي. (2016). *دليل الإشراف التّربوي*، رام الله: وزارة التّربية والتعليم الفلسطينية.
- أمر الله، سهام. (2016). *الإشراف التّربوي*، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدّولية.
- بابطين، عبد العزيز. (2004). *اتجاهات حديثة في الإشراف التّربوي*، الرّياض: مكتبة العبيكان.
- بعداني، محمد. (2013). أساسيات الإدارة والإشراف التّربوي، جامعة الإيمان، مديرية بعدان، حضرموت، اليمن.
- خرابشة، عمر. (2012). *أساليب البحث العلمي*، عمان: دار وائل للنّشر والتّوزيع.
- دقامسه، سناء. (2017). *دور مديري المدارس في تطوير أداء المعلّمين في مديرية التّربية والتّعليم للواء بني عبيد*، جامعة جدارا، إربد، الأردن.
- ديهوم، سالمة. (2019). دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في زلتين، الجامعة الأسمرية الإسلامية، *مجلة الجامعة الأسمرية*: ليبيا، (32) ديسمبر.
- ربيعي، ضرغام. (2017). *المعلم المعاصر إعداد وتدريبه واستراتيجياتها التدريسية*، دار المعرفة: بيروت.
- رويلي، سعود. (2016). *درجة ممارسة المشرف التربوي لنمط الإشراف العيادي (الإكلينيكي) كما يراه المعلمون والمعلمات في مدينة عرعرة في ضوء بعض المتغيرات*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، مصر.
- زهراني، جمعان. (2022). تطوير أداء المعلم في ضوء معايير الرخصة المهنية، *مجلة إثراء المعرفة والأبحاث والنشر العلمي*، السعودية: 238-158.
- سابو، كلثوم وحريري، رندة. (2019). واقع دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المهني لمعلمات العلوم بالمرحلة الثانوية في محافظات جدة من وجهة نظرهن في ضوء بعض المتغيرات، *مجلة البحث العلمي في التّربية*، جامعة دار الحكمة، جدة، 20 (12):380-434.
- شديفات، باسل. (2014). دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق، *مجلة جامعة دمشق*، 30(2):299-339.
- شلش، باسم. (2018). دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية،9 (26): 211-222.
- شمري، نورة. (2018). دور المنظومة الإشرافية في تحسين مستوى الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، مصر،19(15):129-184.

- صيام، محمد. (2007). دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير أداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في المحافظة غزة، (رسالة ماجستير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- طعيمة، رشيدي. (2006). المعلم كفاياته وإعداد تدريبه، القاهرة: دار الفكر العربي.
- عاجز، نشوان وفؤاد، جميل. (2005). تطوير أداء المعلمين في ضوء برنامج المدرسة كمركز التطوير التابع لوكالة الغوث الدولية بغزة، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السادس، التربية المستدامة للمعلمين في الوطن العربي، أبريل23-23.
- عبداوي، نور. (2016). فاعلية الإشراف الإكلينيكي على التطور المهني للمعلمة المشاركة في مبحث التكنولوجيا في مديرية القدس، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بيرزيت، فلسطين.
- عتيبي، العنود. (2021). درجة ممارسة رؤساء الأقسام الإشراف الإكلينيكي في مدارس الثانوية بدولة الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الكويت، الكويت.
- عطوان، أسعد. (2015). واقع ممارسات مشرفيا لرياضيات لأدواهم المأمولة في مجتمع المعرفة وعلاقتها باتجاهات معلميهم نحو الإشراف التربوي، مجلة جامعة الأقصى،19 (1) :186 -218.
- عطوي، جودت. (2016). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي وأصولها وتطبيقاتها، عمان: دار الثقافة للنشر والطباعة.
- فريحات والقضاة، هناء ومحمود. (2017). دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين فيها، المجلة الليبية العالمية، (22) يونيو:26-1.
- قرساس، حسين. (2019). دور مفتش التربية في تنمية أداء الوظيفي للمعلم، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، (53): 115-133.
- كارزان، عارف. (2019). دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في المرحلة الأساسية بمحافظة السلمانية من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة صلاح الدين، العراق.
- مالكي، منصور. (2021). واقع ممارسة مشرفي اللغة العربية للإشراف العيادي بمدينة الرياض، (دراسة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- هاجري، سالم. (2020). درجة ممارسة المشرفين التربويين لنمط الإشراف الإكلينيكي من وجه نظر المعلمين بدولة الكويت، (رسالة ماجستير منشورة)، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت، (177):382-345.

References

- Abdawi, Noor Muhammad. (2016). *The effectiveness of clinical supervision on the professional development of the teacher participating in the technology subject in the Jerusalem Directorate*, **(in Arabic)**, (unpublished master's thesis), Birzeit University, Palestine.
- Abu Gharbia, Iman. (2009). *Educational supervision concepts, reality, prospects* **(in Arabic)**, Amman: Dar Al-Bedaya and Dar Al-Mustaqbal.
- Abyad, Adel and Al-Ruwaili, Saud. (2016). A study of some modern patterns of educational supervision as seen by teachers and their relationship to their self-motivation, **(in Arabic)**, **Journal** *of Educational Sciences*, 2017 (9): 105-168.
- Al'eajiz, Nashwan & Fouad, Jamil. (2005). Developing Teachers' Performance in the Light of the School's Program as the Development Center of the International Relief Agency in Gaza, **(in Arabic)**, Research presented to the Sixth Scientific Conference, *Sustainable Education for Teachers in the Arab World*, April 23-23.
- Amro allha, Siham Muhammad. (2016). *Educational Supervision, (in Arabic***)**, Alexandria: Horus International Foundation. *Applications*, **(in Arabic)**, Amman: Dar Al-Thaqafa for Publishing and Printing.
- Atwan, Asaad Hussein. (2015). The reality of the practices of supervisors of mathematics for their hoped-for roles in the knowledge society and their relationship to the attitudes of their teachers towards educational supervision, **(in Arabic)**, *Al-Aqsa University Journal, Humanities Series*, .218-186: (1) 19
- Atwi, Jawdat Ezzat. (2016). *Educational Administration and Educational Supervision, its Origins and* Baadani, Muhammad Numan. (2013). *Fundamentals of Educational Administration and Supervision*, **(in Arabic)**, Al-Iman University, Baadan District, Hadramout, Yemen.
- Babtain, Abdulaziz. Draft decision. (2004). *Recent Trends in Educational Supervision*, **(in Arabic)**, Riyadh: Obeikan Library.

- Dakamseh, Sanaa Hamza. (2017*). The Role of School Principals in Developing the Performance of Teachers in the Directorate of Education of Bani Obaid Brigade,* **(in Arabic**), Jadara University, Irbid, Jordan.
- Daloia, L. (2009). *Examining novice teacher development through the clinical supervision process*. (unpublished doctoral dissertation), Duquesne University, Available: http://proquest.umi.com.
- Dehomme, Salama (2019). *The role of educational supervision methods in developing the professional performance of teachers in secondary schools in Zaltin*, Asmariya Islamic University, *Asmariya University Journal:* Libya, (December 32).
- Department of Educational Supervision. (2016). *Educational Supervision Manual,* **(in Arabic)**, Ramallah: Palestinian Ministry of Education.
- Farihat &Al-Qudah, Hanaa & Mahmoud. (2017). *The role of educational supervision methods in developing the professional performance of teachers in secondary schools in Jerash Governorate from the point of view of its teachers*, *International Libyan Journal*, (22) June: 1-26.
- Fasasi, Y. (2011). Teachers' perception of supervisory roles in primary schools in Osun state of Nigria, *Academic Research International, 1* (1), 135-140
- General Department of Educational Supervision and Rehabilitation Department of Educational Supervision. *(2016). Educational Supervision Guide*, Ramallah**:**(**in Arabic**) Palestinian Ministry of Education.
- Hajri, Salem. (2020). The Degree of Practice of Educational Supervisors of the Clinical Supervision Pattern from the Teachers' Point of View in the State of Kuwait, (Published Master's Thesis), **(in Arabic)**, Journal *of Gulf and Arabian Peninsula Studies*, Kuwait, (177): 382-345.
- Hampton, L. (2009). *Clinical supervision: A case study of clinical supervision as it relates to the improvement of novice teachers.* (unpublished master thesis). University of Houston. Available: http://proquest.umi.com.
- Hismanoglu, M. (2010). *English language teachers' perception of educational supervision in relation* http://proquest.Umi.com.
- Karzan, Arif. (2019). *The Role of the Educational Supervisor in Improving the Performance of Teachers in the Basic Stage in Salmaniya Governorate from the Teachers' Point of View***, (in Arabic)**, (Unpublished Master's Thesis), Salah Al-Din University, Iraq.
- Kharabsheh, Omar Muhammad. (2012). *Methods of Scientific Research*, **(in Arabic)**, Amman: Dar Wael for Publishing and Distribution.
- Maliki, Mansour Ali. (2021). *The reality of the practice of Arabic language supervisors for clinical supervision in Riyadh*, (**in Arabic)**, (unpublished master's study), um Al-Qura University, *Makkah*, Saudi Arabia.
- Musundire, M.& Austin, L. (2015). **"***Effectiveness of the developmental supervision model as a tool improving quality of teaching*: perceptions of the south African primary school- based mangers educators" University of South Africa, Pretoria.
- Otaibi, Al-Anoud Bandar. (2021). *Degree of Practice of Heads of Departments Clinical Supervision in Secondary Schools in the State of Kuwait***, (in Arabic)**, **(**Unpublished Master's Thesis), Kuwait University, Kuwait.
- Ozdemir, T, y. &Yirci, R. (2015). A situational analysis of educational supervision in the Turkish educational system, educational process: *intentional jomal*,4 (1-2): 56-70.
- Pranata, H. (2005). Facilitating reflective *practice in clinical supervision***,** (unpublished doctoral dissertation), Utah University, USA.
- Qersas, Hussein. (2019). The Role of the Education Inspector in Developing the Teacher's Job Performance, **(in Arabic)**, Generation Journal of Humanities and Social Sciences, *Generation Journal of Humanities and Social Sciences*, (53): 115-133.
- Rubaie, Dergham. (2017). *The Contemporary Teacher: Preparation, Training and Teaching Strategies*, **(in Arabic)**, Beirut: Dar Al-Maarifa.
- Ruwaili, Saud Al-Tarqi. (2016). *The degree of practice of the educational supervisor of the pattern of clinical supervision as seen by teachers in the city of Arara in the light of some variables***, (in Arabic)**, **(**unpublished master's thesis), Al-Azhar University, Egypt.
- Sabo, Kalthoum and Hariri, Randa. (2019). The Reality of the Role of Educational Supervision in Improving the Professional Performance of Science Teachers at the Secondary Level in Jeddah Governorates from their Point of View in the Light of Some Variables, **(in Arabic)**, *Journal of Scientific Research in Education***,** Dar Al-Hikma University, Jeddah, 20 (12): 380-434.
- Sergiovanni, T. & Starratt, R. (2002). *Supervision definition*. (Seventh ed). New York: McGraw Hill.

- Shalash, Bassem Muhammad. (2018). The role of using evolutionary educational supervision in improving teaching practices among teachers in Ramallah and Al-Bireh governorate from the teachers' point of view. **(in Arabic)**, *Journal of Al-Quds Open University for Educational and Psychological Research and Studies*, 9 (26):211-222.
- Shammari, Noura Ayed. (2018). The Role of the Supervisory System in Improving the Level of School Performance at the Secondary Level in Riyadh from the Point of View of Educational Supervisors**, (in Arabic)**, *Journal of Scientific Research in Education***,** Ain Shams University, Egypt, 19 (15): 129-184.
- Shdeifat, Bassel. (2014). The Role of Educational Supervisors in Developing the Professional Per formance of Social Studies Teachers in the Directorate of Education of the Northwestern Badia Brigade in Mafraq Governorate, **(in Arabic)**, *Damascus University Journal*, 30 (2): 299-339.
- Siam, Muhammad Badr. (2007) *The Role of Educational Supervision Methods in Developing the Professional Performance of Teachers in Secondary Schools in Gaza Governorate***, (in Arabic)**, *(*Published Master's Thesis), Faculty of Education, Islamic University.
- Stark, D., Mcghee, W. & Jimerson, B. (2017). Reclaiming instructional Supervision: Using solution – focused strategies to promote teacher Development, *Journal of Research on Leadership Education*, 2 (3): 215-238.
- Taima, Rushdie. (2006) *The teacher's competencies and preparation of his training*, **(in Arabic)**, Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Tesema, A. (2014). *The practice and challenges of school-based supervision in government secondary schools of Kamashi Zone***, (***un published doctoral dissertation), institute of education and professional development studies***,** TJimma University, Ethiopia. *to their professional development: A case study of Northern Cyprus*, 4 (1): 16-34.
- Weshah, Hani& Walyounes, Younes. (2005) Evaluating the Practices of Supervisors of Practical Education Courses in Jordanian Universities for the Stages of Clinical Supervision, **(in Arabic**)*, Journal of Educational Sciences Studies*, 2 (32): 208-273.
- Williams, L. (2007). *A case study In Clinical supervision: Moving from an evaluation to A Supervision Model.* (unpublished doctoral dissertation). University of Pennsylvania state. Available:
- Zahrani, Jamaan bin Mohsen. (2022**).** Developing Teacher Performance in Light of Professional License Standards, **(in Arabic)**, *Journal of Knowledge Enrichment, Research and Scientific Publishing***,** Saudi Arabia: 238-158.