دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة

إعداد

د / هنادي محمد عفاشه

أستاذ الصحة النفسية المساعد

بإدارة تعليم منطقة المدينة المنورة

دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة

هنادي محمد عفاشه.

أستاذ الصحة النفسية المساعد بإدارة تعليم منطقة المدينة المنورة.

البريد الالكتروني: hanadi-118@hotmail.com

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة، والكشف عن الفروق بين آراء أفراد عينة البحث حول دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا لمتغيرات: الوظيفة، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، والنوع، وعدد سنوات الخدمة. وأجري البحث على عينة قوامها (٣٠١٤) من مشرفي ومشرفات ومدراء ومديرات ومعلمي ومعلمات التعليم العام في المدينة المنورة، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية. واستخدمت الباحثة مقياس دور المشرف التربوي في تحسين الأداء المدرسي من إعداد الباحثة. وتم استخدام المنهج الوصفي. وتوصل البحث إلى أن للمشرفين التربويين دور كبير في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام، وقد احتل مجال "المعلم" المرتبة الأولى بين المجالات بينما حاز مجال "الطلبة" على المرتبة الثانية في حين شغل مجال "البيئة المدرسية" المرتبة الثالثة والأخيرة، كما توصل البحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تعزى لمتغير الوظيفة لصالح المشرفين والمشرفات، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ذوي مؤهل دبلوم ثم بكالوريوس، وأيضا وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير النوع لصالح الإناث، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة لصالح ذوي سنوات خدمة أقل من ٥ سنوات.

الكلمات المفتاحية: المشرف التربوي، الأداء المدرسي.

The Role of Educational Supervisors in Improving School Performance in General Education Schools in Medina

Hanadi Mohammed Afashah.
The professor Assistant of psychological health at the Educational department in Medinah Region.
Email: hanadi-118@hotmail.com

ABSTRACT:

The research aimed to identify the role of educational supervisors in enhancing school performance in general education schools in Madinah, and to reveal differences in the opinions of the research sample about the role of educational supervisors in improving school performance according to variables such as: job position, educational stage, academic qualification, gender, and years of service. The study was conducted on a sample of 3,014 educational supervisors, school principals, and general education teachers in Madinah, selected randomly. The researcher used a scale developed to assess the role of the educational supervisor in improving school performance. The descriptive method was employed. The research found that educational supervisors play a significant role in improving school performance in general education schools. The "teacher" domain was ranked first, followed by the "students" domain in second place, and the "school environment" domain in third place. The research also found statistically significant differences at the 0.05 level between the average ratings of the sample members regarding the role of educational supervisors in improving school performance, attributed to the variable of job position in favor of supervisors, and statistically significant differences at the 0.05 level between average ratings related to the educational stage variable in favor of the primary stage. Additionally, significant differences were found at the 0.05 level related to the academic qualification variable in favor of those with a diploma followed by a bachelor's degree, and significant differences were also found at the 0.05 level related to gender in favor of females. Furthermore, significant differences at the 0.05 level were noted regarding years of service, with those having less than 5 years of service showing higher ratings.

Keywords: Educational Supervisor, School Performance.

المقدمة:

حظي الميدان التربوي على المستوى العالمي بصفة عامة، وعلى مستوى الوطن العربي على وجه الخصوص باهتمام كبير من جانب صانعي السياسات، وذلك باعتبار أن العملية التربوية هي الأساس لرقي الأمم ونهضتها، ومما لا شك فيه أن الارتقاء بالعملية التربوية وتحسين مستويات الأداء المدرسي هو أمر لا يمكن أن يكتمل دون أن يكون هناك متابعة مباشرة ومستمرة لكافة العمليات والأنشطة التي تتم بداخلها.

ومع الأخذ في الاعتبار أن مساعدة المدرسة لتحقيق فاعليتها بالدرجة المطلوبة تقع ضمن اهتمامات المخططين التربويين والمنشغلين بالتعليم فإن تحسين فعالية المدرسة ومساعدتها لتحقيق أهدافها تقع على عاتق الإشراف التربوي باعتباره أحد أهم العناصر التي تؤثر في عمليتي التعليم والتعلم (القرني، ٢٠١٠: ٢)، وبالتأمل في طبيعة العملية الإشرافية في الأوساط التعليمية فإنه يمكننا ملاحظة أن ذلك المصطلح قد طرأ عليه العديد من أشكال التغيير على المبادئ، والافتراضات، والاتجاهات الخاصة بالإشراف بما يتفق مع النظريات الإدارية المستحدثة (Memduhoglu, et al, 2007: 56) .

وقد أدركت وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية أهمية الإشراف التربوي منذ نشأتها عام ١٣٧٣هـ، فحرصت على تطوير وتحديث ممارساته لتواكب التوجهات العالمية، وأحدث ما توصل إليه علماء التربية، فأنشأت قسمًا يسمى التفتيش العام لتقويم العملية التعليمية والوقوف على مدى تحقيق الوزارة لأهدافها. وتم تطوير هذا القسم لتواكب ممارساته ذلك العصر فأصبح يسمى بالتوجيه التربوي، واتسع منظوره ليشمل العديد من جوانب العمل التربوي كتطوير المناهج، وطرائق التدريس، وتقديم المشورة الإدارية والفنية لإدارات المدارس. وانطلاقًا من حرص وزارة التربية والتعليم على مواكبة الاتجاهات الحديثة في التربية قامت الوزارة في عام ١٤١٦هـ بتطوير مفهوم التوجيه التربوي ليصبح إشرافًا تربويًا قائمًا على تحسين التفاعل بين عناصر العملية التعليمية ومرتكزًا على أحدث الأسس التربوية العلمية القائمة على الدراسة والبحث المستمر عن البدائل الأفضل لتطوير المدرسة وجميع أركان العمل التربوي (جيتو، ٢٠١٣: ٢).

وبهذا يتضح التطوير الكبير لمفهوم الإشراف التربوي فلم يعد مقصورًا على ما يجري داخل الصف، بل أصبح يهتم بالموقف التربوي من جميع جوانبه، وهذا التطور أدى إلى تنوع وتعدد الوظائف والمهام المناطة بالمشرف التربوي، والذي يهتم كثيرًا بتنمية العلاقات الإنسانية، والتنسيق بين مختلف أوجه النشاط، وتقديم المعونة الفنية وتوجيه العمل الجماعي (القاسم، ٢٠١٠: ٥).

ولقد أثبتت العديد من البحوث التربوية والدراسات المعاصرة (الأغا والديب، ٢٠٠٢)، (Caires & Almeida, 2007) ، (المنصور، ٢٠٠٨)، (بور غداد، ٢٠١١)، (الشهري، ٢٠٢٣) أهمية دور المشرف التربوي داخل الحقل التعليمي بالنسبة للمعلمين والمتعلمين باعتبار المشرف التربوي صاحب الكفاءة والخبرة والدراسة الواسعة بالأساليب التدريسية الحديثة، ومن مهامه تنمية الكفاءة المهنية للمعلمين، والسير بهم للارتقاء بالعملية التعليمية.

وتبرز أهمية المشرف التربوي أيضًا في كونه أداة أساسية لتطوير وسائل التواصل بين البيئات المدرسية والإدارية وبين أولياء الأمور، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على مستويات الأداء الأكاديمي الخاص بالطلبة (El-Gamal, et al, 2016: 20).

ويهتم المشرف التربوي بجميع جوانب العملية التربوية؛ لتطوير نوعية التعليم باعتبار هذا التطوير الهدف الأول للإشراف التربوي، وليحقق التعليم أهدافه وغاياته بكفاءة وفاعلية (البلوي، ٢٠١١)، وبالتأمل في الأدبيات نجد أن هناك العديد من الوظائف الإشرافية بداخل المنظومة التعليمية والمتمثلة في التحسين الدائم للأداء، والالتزام المهني للمعلمين، وتقييم عملية التعلم الخاصة بالطلبة، وتحسين عملية الإدارة الصفية، وتحديد الأهداف التعليمية والتدريسية، وتقييم مستويات أداء الطلبة .(Mosavi, 2014: 741)

ويمكن القول بأن جودة العملية التعليمية وكفاءتها رهنت بجودة وكفاءة أداء المشرف التربوي، ومن هنا يمكن القول بأن الإشراف التربوي وعملياته محور رئيس في تحقيق الجودة في التعليم العام (الشربيني، ٢٠٠٧: ٣٨٣). وتأييدًا للفكرة السابق ذكرها توصل تشيجودو (Chigudu, 2016: 3) إلى أن الممارسات الإشرافية تعتبر ذات أهمية قصوى وبخاصة فيما يتعلق بتحسين الجودة التعليمية ورفع معدلات النجاح الخاصة بالطلبة. وهو نفس الأمر الذي توصل إليه كيبيدي (Kebede, 2014: 1) حيث أفاد بأن الكثير من الدول النامية في هذه الآونة تعتمد على المنظومة الإشرافية من أجل تحسين الجودة المدرسية، وتحسين مستويات التحصيل الدراسي. كما توصلت نتائج دراسة أوزدمير ويرسي (Ozdemir & Yirci, 2015) إلى فاعلية الدور الخاص بالمنظومة الإشرافية في تحسين الأداء المدرسي، والحفاظ على الاستدامة، والتغلب على أوجه القصور المدرسي، وضمان تطوير كافة عناصر المنظومة التعليمية، وترسيخ نظم التعاون بين كافة العاملين في البيئة المدرسية.

مشكلة البحث:

يقوم المشرف التربوي بدور مهم في الربط بين مختلف مستويات الإدارة التعليمية، ويقع على عاتقه مسؤولية النمو المهني للمعلمين، والنهوض بمستوى أداء الطلبة بما يحقق أهداف العملية التعليمية. إلا أنه من خلال المشاهدات اليومية، والمتابعة المستمرة التي تقوم بها الباحثة -كونها مديرة لمكتب تعليم- لأداء المشرفين التربويين اتضح تباين أداء المشرفين التربويين في دعم الأداء المدرسي، واقتصار عمل البعض على متابعة وتطوير أداء المعلم، بالرغم من مسؤولياتهم تجاه العديد من المهام الأخرى: كالطالب، والبيئة المدرسية. كما وجد أن هناك تطورًا كبيرًا في أركان العمل التربوي فاختلفت خصائص الطالب، وتعددت المعارف والمهارات التي يتوقع منه اكتسابها، وتغير دور المعلم فانتقل من دور الملقن إلى دور المطور والمبتكر لمواقف التعلم؛ مما أدى إلى تغير طبيعة المناهج، وطرائق التدريس، ووسائل الايضاح، كما أصبحت عملية التقويم قائمة على التحليل والتقييم والتركيب بعد أن كانت تعتمد على الفهم والتذكر؛ مما زاد العبء على القادة التربويين وأظهر الحاجة إلى ضرورة دعم المشرف التربوي للأداء المدرسي بشتى أبعاده، وقد أشار إلى ذلك كل من الأغا والديب (٢٠٠٢) حيث ذكروا أن للمشرف التربوي دور محوري إيجابي في النهوض بالعملية التعليمية بجميع عناصرها. وبناء على ما سبق أمكن تحديد مشكلة البحث الحالي في السؤالين التاليين:

١-ما دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة وفق متغيرات (الوظيفة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، النوع، عدد سنوات الخدمة) على مقياس تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي؟.

أهداف البحث:

١-التعرف على دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة.

٢-الكشف عن الفروق بين آراء أفراد عينة البحث حول دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا للوظيفة، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، والجنس، وعدد سنوات الخدمة.

أهمية البحث:

أ-الأهمية النظرية:

١- تناولها لمتغير الأداء المدرسي والذي تعد دراسته أمرًا ضروريًا؛ لتحقيق رؤية الوطن ٢٠٣٠م.

٢-تناولها لموضوع دور المشرف التربوي في تحسين الأداء المدرسي، وهو من الموضوعات التي لاقت اهتمامًا ضئيلًا في أدبيات البحوث -في حدود علم الباحثة- إذا ما قورنت بما يزخر به المجال من دراسات عن أدوار المشرف التربوي في مجال التخطيط والإشراف والإنماء المهني.

٣-قد تفتح أفاقًا بحثية لدراسات مستقبلية ذات صلة بالبحث الحالي.

ب-الأهمية التطبيقية:

١-تسهم في تقديم مقياس لدور المشرف التربوي في تحسين الأداء المدرسي؛ مما يثري مكتبة القياس في المجتمع السعودي.

٢-تفيد القائمين على البرامج التدريبية لتأهيل المشرفين التربويين في مجال تحسن أداء العمل فيما يتعلق بالمعلم، والطالب، والبيئة المدرسية.

٣-تفيد نتائج البحث الحالي صانعي القرار بوزارة التعليم في وضع الخطط التي تسهم في تطوير أدوار المشرفين التربويين في البيئات المدرسية.

مصطلحات البحث:

١-الدور (The role): يُعرف الدور بأنه: "مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة، ويترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة". (مرسي، ٢٠٠١، ص١٣٩)

ويُعرف الدور إجرائيًا بأنه: المهام والمسؤوليات التي يقوم بها المشرف التربوي في البيئات المدرسية.

٢-المشرف التربوي (Educational Supervisor): يُعرف المشرف التربوي بأنه: "القائد الذي يعمل بالتعاون مع جميع من لهم علاقة بالعملية التعليمية، من مديرين ومعلمين ومجتمع محلي؛ بهدف

تحسين تلك العملية والسعي لتحقيق الأهداف المرسومة بأقل الجهود وأعلى المنافع التربوية". (ستراك والخصاونة، ٢٠٠٤، ص٣٣٧)

ويُعرف المشرف التربوي إجرائيًا بأنه: شخص مؤهل ومدرب للعمل في الحقل التربوي بتكليف من الإدارة التعليمية؛ من أجل تطوير العملية التعليمية في عدد من المدارس التي يشرف عليها بغية الوصول بها إلى مستوى أفضل.

٣-تحسين الأداء المدرسي (Improving School Performance): يُعرف تحسين الأداء المدرسي بأنه: "استراتيجية تغيير تربوية تهتم بأداء الطالب في إطار الممارسات الصفية وتهدف إلى اتخاذ التنظيمات الإدارية داخل المدرسة؛ لتحسين عمليتي التعليم والتعلم" (Hopkins, 2001, p2)

يُعرف تحسين الأداء المدرسي إجرائيًا بأنه: ما يعود على الأداء المدرسي بالإيجاب نتيجة مجموعة الإجراءات التي يقوم بها المشرف التربوي والتي تتعلق بالمعلمين والطلبة والبيئة المدرسية؛ وصولًا إلى مخرجات تعليمية أكثر جودة وفاعلية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على معرفة دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي في المجالات التالية: (المعلمين، والطلبة، والبيئة المدرسية) بمدارس التعليم العام.

-**الحدود الزمنية:** طُبقت أدوات البحث الحالي في الفصل الدراسي الأول لعام ١٤٤٥هـ/ ٢٠٢٣م.

-**الحدود المكانية:** منطقة المدينة المنورة.

-**الحدود البشرية:** المشرفين التربويين والمشرفات التربويات، ومديري ومديرات المدارس، والمعلمين والمعلمات في إدارة التعليم بالمدينة المنورة.

الإطار النظري:

١- المشرف التربوي

١-١ مفهوم المشرف التربوي

عرف البستان (٢٠٠٣: ٣٣٤) المشرف التربوي بأنه: "خبير تربوي مختص بأحد المباحث الأكاديمية، ويعمل على رفع كفايات المعلمين ومديري المدارس الأكاديمية، والمهنية، والتربوية، والشخصية؛ لتحسين العملية التعليمية التعلمية".

كما عرفه الخطيب والخطيب (٢٠٠٣) على أنه: " قائد تربوي يسعى لتحسين العملية التعليمية التعلمية، ويعمل على تطويرها باستمرار، لذلك يجب على المشرف التربوي أن يعي الأهداف التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها، والتي تعينه على إدراك مهمته وتساعده على القيام بها على أكمل وجه".

وعرفه السعود (٢٠٠٧: ١١٣) بأنه: "شخص مختص، اختير بعناية للقيام بمهمة الإشراف التربوي، وجرى تدريبه لزيادة فاعليته الإشرافية".

وتعرف الباحثة المشرف التربوي إجرائيًا: "شخص مؤهل ومدرب للعمل في الحقل التربوي بتكليف من الإدارة التعليمية؛ من أجل تطوير العملية التعليمية في عدد من المدارس التي يشرف عليها بغية الوصول بها إلى مستوى أفضل".

١-٢ مهام المشرف التربوي:

يلخص الدليمي (٢٠١٦ : ٣٣) مهام المشرف التربوي في النقاط التالية:

١-تطوير المناهج وتأتي هذه المهمة من خلال دور المشرف التشاركي والتعاوني في عملية التطوير والتحسين المستمرة، فهو يعمل كفريق عمل مع المعلمين والمتخصصين وأولياء أمور الطلبة والمجتمع في تطوير هذه المناهج وتحسينها.

٢- الإشراف على الموقف التعليمي وتنظيمه حيث يساعد المشرف المعلم في وضع القواعد لتصنيف التلاميذ إلى مجموعات حسب العمر أو الاستعداد العام أو المقابلات الخاصة أو غير ذلك من الأسس وحسب ما يتطلبه الموقف التعليمي.

٣- اختيار المعلمين: حيث يختار المشرف المعلم في ضوء العمل الذي سيقوم به وفي إطار الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي سوف يعمل فيها، وعلى أساس شخصيته وخبراته ومؤهلاته التربوية والأكاديمية.

٤- تهيئة المعلمين الجدد وإعدادهم لعملهم، وتشمل هذه التهيئة تعريف المعلمين بمدارسهم، والظروف الاجتماعية والاقتصادية المحيطة بالبيئة المدرسية، وكذلك تعريفهم بالواجبات والمسؤوليات الخاصة بهم.

٥- مساعدة المعلمين على أن ينمو مهنيًا عن طريق مراعاة حاجاتهم، وحثهم على الاهتمام بالاتجاهات التربوية الحديثة والارتقاء بمستواهم المهني، وتقديم دورات تدريبية للمعلمين للارتقاء بأدائهم.

٦- توفير التسهيلات التعليمية من خلال وضع المشرف للمواصفات والمعايير للأجهزة والمواد والأدوات التعليمية بناءً على دراسة دقيقة.

٧- الإشراف على طرائق التعليم وأساليبه؛ لتحسين نوعية التعليم الصفي.

٨- تقويم العملية التعليمية من عدة جوانب.

٩- تطوير العلاقات العامة الجيدة والإفادة من خبرات البيئة في عمليتي التعليم والتعلم.

١-٣ أهمية المشرف التربوي:

للمشرف التربوي أهمية كبرى في المجال التربوي؛ حيث يعد الموجه الأول للمعلم والمسؤول عن تطوير أدائه في المهام التدريسية المختلفة، ولقد أشار الديراوي (٢٠٠٨: ٨٧) إلى أن أهمية المشرف التربوي تنبع من النقاط التالية:

١-التربية لم تعد محاولات عشوائية أو أعمالًا ارتجالية، لكنها عملية منظمة لها نظرياتها ولها مدارسها الفكرية المتعددة، والتي تسعى جميعها إلى الرقي بالإنسان.

٢-الإنسان بطبيعته يحتاج إلى المساعدة والتعاون مع الآخرين ومن هنا تنبع حاجة المعلم للمشرف التربوي كونه مستشارًا مشاركًا، فضلًا عن أن عمل المشرف التربوي يكمل في كثير من جوانبه عمل المعلم ويتممه.

٣-أن التحاق عدد من غير المؤهلين تربويًا للعمل في مهنة التدريس يتطلب وجود مخطط ومدرب ومرشد، وهذا يتحقق في المشرف التربوي.

٤-اصطدام عديد من المعلمين القدامى المؤهلين تربويًا بواقع قد يختلف في صفاته وإمكاناته عما تعلموه في مؤسسات إعداد المعلمين.

٥-تشير الملاحظة اليومية والخبرة إلى أن المعلم المبتدئ مهما كانت صفاته الشخصية، واستعداده وتدريبه يظل في حاجه ماسة إلى التوجيه والمساعدة.

٦-وجود المعلم القديم الذي لم يتدرب على الاتجاهات المعاصرة والطرق الحديثة في التدريس يؤيد الحاجة إلى عملية الإشراف وذلك؛ لتوضيح فلسفة التطوير الأدائي، ومبرراته أمام المعلم الذي مازال متمسكًا بالأساليب التقليدية التي اعتاد عليها في عملية التدريس؛ ذلك لأن مثل هذا المعلم عادة ما يزال يقاوم كل تغيير، وتطوير في البرامج التعليمية حتى يعي أهدافه ومبرراته وتقنياته.

٧-تتبلور أهمية المشرف التربوي في حسن استثمار وتوظيف الإمكانات المتاحة في المدرسة التي تخدم عملية تنفيذ المنهاج والخطط.

٨- يمثل المشرف التربوي حلقة الاتصال بين الميدان التربوي والأجهزة المسؤولة عنه، فهو يرتبط بالجانب الفني لوزارة التربية والتعليم ويمدها بالمعلومات الحقيقية عن إيجابيات العمل ومناحي تطويره التي في ضوئها يتم اتخاذ القرارات. (الإبراهيم، ٢٠٠٢، ٣٧)

١- ٤ كفايات المشرف التربوي:

عرض الدريج (٢٠٠٦ : ٢٢ - ٣٥) نموذجًا لتطبيق مبدأ الكفايات في مجال الإشراف التربوي تضمن مهام متعددة يقوم بها المشرف التربوي منها: الاتصال الإيجابي مع المعلمين وإثارة دافعيتهم، وتشجيعهم على النمو المهني، وتهيئة الظروف المناسبة لإحداث التغير اللازم لتطوير العملية التعليمية - التعلمية من خلال استخدام سلطة التأثير الشخصي التي تقوم على النزاهة والصراحة والثقة بدلًا من سلطة الأنظمة والقوانين الرسمية، ومن خلال ما اكتسبه المشرف من كفايات والتي ترتبط عضويًا بتلك المهام. كما خرجت دراسته بقائمة من المهام والكفايات الرئيسة المتمثلة بالكفايات العلمية، والتعليمية، وكفايات البحث، وكفايات التطوير، وكفايات التخطيط وكفايات التنشيط التربوي والابتكار والتجديد، وكفايات التنظيم والتنسيق، وكفايات التقويم والمتابعة.

٢- الأداء المدرسي

٢-١ مفهوم الأداء المدرسي:

عرف عبدالرزاق (٢٠٠٧: ٨) الأداء المدرسي بأنه: "مفهوم يربط بين أوجه النشاط والممارسات التي تتم في المدرسة، وبين الأهداف والمخرجات التي تسعى هذه الأنشطة والممارسات لتحقيقها".

كما عرفه المساعيد (٢٠١٠: ٢٣) بأنه: "قيام المدرسة بواجباتها من خلال مجموعة من الأفراد من أجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف في مجالات التخطيط الاستراتيجي، والقيادة المدرسية، والتعليم، وتكنولوجيا المعلومات والامتحانات والاختبارات، والعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي".

وعرفه زامل (٢٠١٣: ٣٥٦) على أنه: "الأنشطة التي يقوم بها المعلم ومدير المدرسة وجميع العناصر العاملة في المدرسة، بهدف تحقيق الأهداف التعليمية لدى الطلبة".

في حين عرفت وزارة التربية والتعليم السعودية (١٤٣٧: ٤) الأداء المدرسي بأنه: "جميع عمليات التعليم والتعلم والأنشطة والسلوك والممارسات المرتبطة بتحقيق الأهداف والمخرجات التي وُجدت المدرسة من أجلها".

وتُعرف الباحثة الأداء المدرسي إجرائيًا بأنه: مجموعة الإجراءات التي يقوم بها المشرف التربوي والتي تتعلق بالمعلمين والطلبة والبيئة المدرسية وصولًا إلى مخرجات تعليمية أكثر جودة وفاعلية.

٢-٢ أهداف تحسين الأداء المدرسي:

يهدف تحسين الأداء المدرسي إلى:

١-تطوير مستويات الأداء المهني والإداري لأفراد المجتمع المدرسي، ووضع خطط التطوير والنمو المستقبلي للمدرسة، بما يحقق بناء شخصية الطالب بناء متكاملًا (علميًا، عقليًا، جسميًا، تربويًا، ثقافيًا، اجتماعيًا، نفسيًا). (فتحي، ١٩٩٧: ٥٩)

٢-توافر العلاقات التنظيمية الجيدة بين العناصر البشرية داخل المدرسة، والإشراف على تنفيذ المشروعات التعليمية الحالية والمستقبلية.

٣-تحسين جودة العملية التعليمية بالمدرسة، من خلال تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس للقيام بواجباتهم ومسؤوليات وظائفهم بشكل فعال، ومساعدتهم على إدراك طاقاتهم الكامنة وتنميتها إلى أقصى حد ممكن، وتحقيق النمو المهني المستمر لهم.(Board Policy, 2001: 50)

٤-تحسين مستويات إنجاز الطلاب من خلال اكتشاف جوانب الضعف في كلا من التحصيل أو اكتساب المهارات أو المشاركة في الأنشطة، والعمل على تحسينها باستمرار من خلال عمليات التغذية المرتدة (Lesley Saunders, et al, 2000: 3)

٥-تطوير بعض جوانب العمليات الإدارية بالمدرسة من تخطيط وتنظيم وتنسيق للأعمال الفنية والإدارية في المدرسة بما يحقق سرعة إنجاز الأعمال.

٦-تحقيق المشاركة المجتمعية في تخطيط وتنفيذ أنشطة تطوير الأداء المدرسي بشكل فعال، ودعم أنشطة التطوير والتحسين المدرسي وكتابه التقرير السنوي للمدرسة، والمشاركة في أنشطة التقويم الذاتي للمدرسة، وتحديد أوجه صرف الموارد المالية للمدرسة واتخاذ القرارات المدرسية المهمة. (European Commission, 2004: 38)

٢-٣ جوانب تحسين الأداء المدرسي:

١-تهيئة مناخ تربوي ملائم للطلاب والمعلمين: من خلال فتح أبواب الحوار والتشاور معهم ومع بعضهم البعض، وتوفير الخدمات الإرشادية، والأنشطة المدرسية التي تنفق مع ميولهم. (مجاهد وعناني، ٢٠١٣: ٥٥)

٢-تطوير جوانب العملية التعليمية: بتطوير أسلوب الأداء والطريقة التي يتعلم بها الطلاب، وكذلك تطوير محتوى ما يتعلمه الطلاب. (Lorraine Brodio, 2004: 5)

٣-التخطيط الإستراتيجي: ومن خلاله يتم إعداد ما يسمى بالخطة السنوية التي يقصد بها إعطاء صورة عما سيتم تنفيذه على مدار شهور العام الدراسي، وتشتمل عادة على الوقت الذي يتم فيه التنفيذ والأهداف المرجو تحقيقها، وماهية العمل المخطط له مع توصيف مختصر لأساليب التنفيذ، ثم التقييم والتقدير لمدى النجاح في تحقيق الأهداف. (سليمان، ٢٠٠١: ٣٦٦)

٤-تطوير الممارسات الإدارية: فطبيعة الوضع الوظيفي لمدير المدرسة ينفرد بخاصية لا توجد في وظائف أخرى، فهم يؤدون دور الوسيط بين الطلاب وأولياء الأمور من جهة، وبين المعلمين من جهة أخرى، ثم بين هذه الفئات وبين المسؤولين التربويين والإداريين في الإدارات العليا. (كاربنتر، ٢٠٠١: ١٧)

٥-التنمية المهنية للعاملين بالمدرسة: من خلال وضع خطة طويلة الأمد للتنمية والتطوير المهني مع ضرورة اتخاذ ما يلزم من إجراءات لتنظيم البرامج التدريبية الملائمة مع التيسير على جميع العاملين للاشتراك فيها. (مجاهد وعناني، ٢٠٠٣: ٥٣)

٦-تنمية العلاقات الاجتماعية: من خلال توفير الظروف التي تساعد على إبراز فردية الطلاب وبناء شبكة من الاتصالات الجيدة بين أفراد النظام المدرسي وكذلك قيام أفراد المجتمع المدرسي بدور إيجابي نحو المجتمع، وتحفيز المجتمع المحلى لتقديم الإمكانات المادية والمساعدات التي تسهم في تحقيق أهداف العملية. (الشيخ، ٢٠٠٧ : ٣٤٠)

٧-تطوير الإمكانات المادية: ويعنى هذا المجال بتوفير المعلومات المتعلقة بالأدوات والمعامل والورش والأجهزة العلمية والوسائل التعليمية والمكتبات المدرسية وأدوات النشاط، وكذلك توفير معلومات عن كيفية تشغيل الأجهزة العلمية وبرامج صيانتها. (Japan akerel, 2003: 2)

٨-الاستفادة من التكنولوجيا الإدارية المعاصرة: حيث ينبغي أن يكون لدى مدير المدرسة القدرة على فهم واستيعاب التقدم المستمر في ميدان التكنولوجيا وتوظيفها؛ لتحسين عمليتي التعليم والتعلم. (مجاهد وعناني، ٢٠١٣: ٥٦)

٢- ٤ المهارات اللازمة لتحسين الأداء المدرسي:

إن توفر المهارات الإدارية لدى المشرف التربوي أمر ضروري ومتطلب أساسي، إذ أنها تمكنه هذه المهارات من التوجه الصحيح نحو تحسين الأداء المدرسي، والمهارات الإدارية اللازمة للمشرف التربوي؛ إذ يقع على عاتقه متابعة مسؤولية الإشراف على المدرسة، ومتابعة أداء المعلمين، وتوظيف قدراتهم بما ينعكس أثرها على الطلاب وبما يحقق تطلعات المجتمع ونجاح المدرسة في تحقيق أهدافها، وهناك خمس مهارات أجمع معظم مفكري وعلماء الإدارة على أهمية توافرها لدى المشرفين التربويين وهي:

المهارة الذاتية: وتتمثل المهارة الذاتية في السمات الجسمية والقدرات العقلية وضبط النفس حيث تتطلب السمات الجسمية وجود القوة البدنية والقدرة على التحمل والنشاط والحيوية. أما القدرات العقلية فتمثل مجموعة من الاستعدادات الفكرية والعادات الذهنية كالتصور والذكاء

والتمتع بروح المرح والدعابة والقدرة على إدراك العلاقات في حين يساعد ضبط النفس على التصرف الحكيم. (غنيم ، وآخرون ، ٢٠١٠: ٣٧)

المهارة الفنية: ويقصد بها أن يتوفر لدى المشرف التربوي قدر من المعلومات والأصول العلمية التي يتطلبها العمل المدرسي، والقدرة على تنظيم الظروف التي تمكن الجماعة من تحقيق أهدافها، والقدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المحدد، لذا ينبغي على المشرف التربوي أن يعمل باستمرار على تنمية المهارات الفنية لديه بتعميق الجانب العلمي في القيادة التربوية وزيادة مهاراته المعرفية (مصطفى، ٢٠٠٢). وهذه المهارة تكتسب بالدراسة والخبرة والتدريب (حسان والعجمي، ٢٠٠٧ :٢٣٢)، ومن أهم سمات المهارة الفنية الفهم العميق والشامل للأمور، والاقتناع بالهدف. (كنعان، ١٤٠٢ : ٢٢٤)

المهارة الإنسانية: وتعني قدرة المشرف التربوي على التعامل مع المعلمين، وتنسيق جهودهم، وإيجاد روح العمل الجماعي بينهم، وهذا يتطلب وجود الفهم المتبادل فيما بينهم من جانب وبينهم وبين المعلمين من جانب آخر، ومعرفتهم لآرائهم وميولهم واتجاهاتهم، وأن يكون المشرف التربوي قادر على بناء علاقات طيبة مع الآخرين وتقبل اقتراحات المعلمين وانتقاداتهم البناءة، وإعطائهم الفرصة لإظهار ابتكاراتهم، وإشعارهم بالاطمئنان، وتلبية طلباتهم، وإشباع حاجاتهم. (أحمد، ٢٠٠٣: ٣١)

المهارة التصورية: ويقصد بها القدرة على ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات التي تواجه العمل المدرسي وتساعد على إيجاد الحلول قبل وقوع المشكلة، وتعتمد المهارة التصورية على القدرات العقلية والاستعدادات الذهنية والتي يمكن تنميتها عن طريق المؤتمرات والندوات والحلقات الدراسية (مصطفى، ٢٠٠٢). ومن أهم قدرات المهارة التصورية اللازمة للمشرف التربوي ، الذكاء، والمبادأة، والابتكار، وبعد النظر، والقدرة على الحسم وسرعة التصرف والقدرة على التحكم بالمشاعر والانفعالات وإدراك العلاقات السليمة بين العاملين والكفاءة والانجاز. (كنعان، ١٤٠٢ : ٢٧٥)

المهارة التطويرية: وهي المهارة التي تدعو إلى اللحاق بركب التطور وتحديث بنية ونظم ومناهج وطرق وإدارة التربية، وتتضمن ابتكار أفكار مستحدثة تتفق مع الفلسفة التربوية التي تقوم عليها عملية التطوير والتجديد، والتأكيد على التجديد التربوي المتوافق مع روح حضارة العصر وتخطي العقبات المادية التي قد تعرقل مسيرة التطور وتحول دون اللحاق بركب التقدم العلمي والتقني، والاهتمام بالبحث العلمي ووضع ركائزه وتقنياته وطرقه لخدمة العملية التربوية. (شمس الدين والفقي، ١٤٢٨: ٢٥٣)

إن تعدد المهارات اللازمة لرجل الإدارة، يشير إلى أهمية العمل الإداري الميداني وتشعب وظائفه وممارساته التي تختلف باختلاف المواقف التعليمية. مما يشير إلى ضرورة إمتلاك المشرف التربوي لهذه المهارات التي تؤهله لاتخاذ القرار المناسب والاختيار بين البدائل المتاحة وتكوين علاقات بناءه بين جميع مستويات المجتمع التربوي، والإضافة إلى خبرات المعلمين وإثراء المواقف التعليمية والمساهمة في تطوير العملية التعليمية.

الدراسات السابقة:

في هذا المحور سيتم استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث الحالي، وفقًا لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وهي على النحو الآتي:

أولًا: دراسات تناولت أدوار المشرف التربوي

دراسة عبدالرحمن (١٩٩٤) وهدفت إلى التعرف على دور المشرف التربوي والكشف عن درجة موافقة المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين في المجالات الإشرافية التالية: الشؤون الإدارية، المنهاج، طرائق التعليم، النمو المهني للمعلمين، الاتصالات بالمعلمين، العلاقات الإيجابية داخل المدرسة، البيئة المدرسية، علاقة المدرسة بالبيئة المحلية، شؤون الطلبة ونشاطاتهم، التقويم. وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (٨) مشرفين و (١٠) مديري ومديرات مدارس و (٣٠) معلمًا ومعلمة من منطقة الخليل التعليمية بالضفة الغربية. واستخدمت الدراسة استبانة للكشف عن المهام الإشرافية التي يفترض ممارستها من قبل المشرف التربوي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود فروق دالة إحصائيًا بين المشرفين والمديرين والمعلمين في تقديرهم لدرجة أهمية المجالات السابقة لصالح المشرفين التربويين .

كما أجرى فيرجسون (Ferguson, 1996) دراسة هدفت إلى التعرف على ممارسات الإشراف التربوي في المدارس الابتدائية بولاية لويزيانا الأمريكية. وتكونت عينة الدراسة من (٢٣١) مشرفًا و (٢٣٦) معلمًا. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات المشرف التربوي تتمثل في التخطيط، وتوجيه المعلمين ومساعدتهم، وتقويمهم، ومراقبة تنفيذ البرامج وتوجيهها وتقويمها.

وهدفت دراسة الأغا والديب (٢٠٠٢) إلى تحديد المهام التي تتمثل في دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلم وتقويم مدى ممارسة المشرف التربوي لمهام الإشراف التربوي من خلال آراء كل من المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين. واقتصرت عينة الدراسة على المشرفين والمشرفات ومدراء المدارس والمعلمين والمعلمات في محافظة غزة بفلسطين. وتم استخدام استبانة شملت ستة مجالات هي: التخطيط للتدريس، المادة العلمية، طرائق وأساليب التدريس، الزيارات الإشرافية، العلاقات الإنسانية، التقويم. وتوصلت الدراسة إلى أن للمشرف التربوي دور محوري إيجابي في النهوض بالعملية التعليمية بجميع عناصرها، ووجود فروق دالة إحصائيًا بين آراء المشرفين التربويين وآراء مدراء المدارس والمعلمين في توضيح الدور المناط بالمشرف التربوي وذلك لصالح المشرف التربوي، واتفاق كل من المشرفين التربويين ومدراء المدارس والمعلمين في أن المشرفين التربويين يحثون المعلمون على التخطيط لموضوع الدرس بشكل يرتبط مع حياة الطلاب، كما أنهم يزودون المعلمين بمواد إثرائية علاجية وينمون قدراتهم في حل المشكلات التربوية مبتعدين عن تسجيل الملاحظات أثناء الحصة.

كما قارنت كساب (٢٠٠٣) بين الأدوار الأكثر والأقل ممارسة للمشرف التربوي من وجهة نظر المشرفون التربويون والمعلمون في مراحل التعليم قبل الجامعي في المدارس الحكومية بقطاع غزة للكشف عن مدى التقارب والتباعد بين الدور المأمول والواقعي في ضوء متغيرات الدراسة: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة التدريسية، التخصص، المنطقة التعليمية. وتكونت عينة الدراسة من (٥٦) مشرفًا ومشرفة وأكثر من (٣٠٠٠) معلمًا ومعلمة. وتم استخدام

استبانة اشتملت على ستة مجالات هي: التخطيط، المنهاج، النمو المهني للمعلمين، حاجات الطلبة النفس الاجتماعي، الاختبارات والتقويم. وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق بين آراء المشرفون التربويون وآراء المعلمون حول الواقع والمأمول لدور المشرف التربوي لصالح المشرفين، كما توصلت إلى وجود فروق بين آراء المشرفون التربويون وآراء المعلمون لدور المشرف التربوي وكانت هذه الفروق لصالح منطقة الشمال ولصالح الإناث ولصالح حملة الدبلوم العام ولصالح المرحلة الأساسية ولصالح التخصصات الأدبية، ولا توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وأجرى الخثعمي (٢٠٠٣) دراسة كان من أهدافها التعرف على دور الإشراف التربوي في تطوير الإدارة المدرسية. وتكونت عينة الدراسة من (٥٠) مديرًا من مديري مدارس قطاع الحجاز التابعة لمركز الإشراف التربوي بمحافظة بالقرن. وتم استخدام استبانة مخصصة لهذا الغرض. وتوصلت الدراسة إلى أن المشرف التربوي حقق مهام الإشراف الحديثة إلى حد ما ولم يعد يمارس عملية التفتيش بدرجة عالية.

وهدفت دراسة ستراك والخصاونة (٢٠٠٤) إلى التعرف على درجة أداء المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية في ضوء الاتجاهات الحديثة من وجهة نظر مدراء المدارس والمعلمين. وتكونت عينة الدراسة من مديري المدارس والمعلمين من (٦٩٣) مدرسة في كل من عمان واربد والكرك. وتم إجراء مقابلات شخصية مع عينة الدراسة وبعض المختصين من وزارة التربية والتعليم. وتوصلت الدراسة إلى أن التقويم العام لأداء المشرفين لمهامهم من وجهة نظر مدراء المدارس متوسطًا ولا زال دون مستوى الطموح، وأن تقويم أداء المشرفين لمهامهم في جميع مجالات الدراسة (التخطيط، التنظيم، القيادة، اتخاذ القرارات، تفويض الصلاحيات، الاتصالات الإدارية، التقويم والمتابعة) كان أداؤها متوسطًا أما أداء مجال التخطيط كان عاليًا.

ودراسة حمدان (٢٠٠٥) هدفت إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تطوير الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، والكشف عن الفروق في التقديرات التقويمية لدور المشرف التربوي من منظور المشرفين التربويين ومديري المدارس تبعًا لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، نوع العمل (مشرف، مدير). وتكونت عينة الدراسة من (٥٦) مشرفًا تربويًا و(١١٩) مدير مدرسة. وتم استخدام استبانة لقياس دور المشرف التربوي في تطوير الإدارة المدرسية وتكونت من أربعة مجالات هي: دور المشرف في تنمية المهارات الإدارية للمدير، دور المشرف في تنمية المهارات الفنية للمدير، دور المشرفة في مساعدة المدير على تطوير علاقة المدرسة في المجتمع، دور المشرف في مساعدة المدير على تطوير المرافق المدرسية. توصلت الدراسة إلى أن دور المشرف في تنمية المهارات الإدارية للمدير جاء في المرتبة الأولى ثم دور المشرف في تنمية المهارات الفنية للمدير تلاهما دور المشرفة في مساعدة المدير على تطوير علاقة المدرسة في المجتمع وأخيرًا دور المشرف في مساعدة المدير على تطوير المرافق المدرسية.

كما أجرى كايريس والميدا (Caires & Almeida, 2007) دراسة هدفت إلى الكشف عن آراء المعلمين حول الممارسات الإشرافية المنفذة في مدارس لشبونة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٤) معلمًا. وتم استخدام استبانة للتعرف على أهم الممارسات الإشرافية الإيجابية التي تؤدي إلى تحسين الممارسات التدريسية. وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي والمعلم تعد من الجوانب الرئيسة في العملية الإشرافية، وأن وجود التواصل الإيجابي بين المشرف التربوي والمعلم يؤدي إلى تحسن أداء المعلم الصفي خاصة فيما يتعلق بمواجهة صعوبات مهنة التدريس.

كما أهتم السلمي (٢٠٠٨) بالتعرف على درجة اسهام المشرفين التربويين في حل مشكلات الإدارة المدرسية. فتكونت عينة الدراسة من (٩٠) مديرًا و (٤٨) مشرفًا تربويًا بمركز إشراف الجنوب بإدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة. وتم استخدام استبانة اشتملت على ثلاثة مجالات وهي: المشكلات المتعلقة بإدارة التربية والتعليم، والمشكلات المتعلقة بالمعلمين، والمشكلات المتعلقة بالمباني المدرسية. وتوصلت الدراسة إلى أن المشرف التربوي يسهم غالبًا في حل مشكلات الإدارة المدرسية المتعلقة بالمعلمين، بينما يسهم أحيانًا في حل مشكلات الإدارة المدرسية المتعلقة بإدارة التربية والتعليم والمباني المدرسية.

وقارن شارما وآخرون (Sharma, et al, 2011) بين طبيعة الإشراف التربوي الممارس في ثلاث دول وهي: الهند، وماليزيا، وتايلاند وما إذا كان المعلمين يستفيدون فعلًا من العملية الإشرافية. وتكونت عينة الدراسة من (٢٥) مدير مدرسة و (١٠٠) معلمًا. وتم استخدام الاستبانة والمقابلة الشخصية لجمع البيانات وتناولت الدراسة ثلاثة مجالات رئيسة هي: الإشراف التربوي كعملية تعاونية تطويرية مستمرة، الإشراف التربوي كعملية فنية تخصصية، ودور مدير المدرسة في العملية الإشرافية. وتوصلت الدراسة إلى أن المشرفين التربويين يمارسون المهام الإشرافية لغرض العقاب والقمع بدلًا من تكريس جهودهم للتطوير المهني للمعلمين، كما أنهم يسعون لتصيد الأخطاء بدلًا من تطوير الأداء، وأن المعلمين لا يريدون استمرار الإشراف التربوي على نمطه الحالي.

وهدفت دراسة الذيابات و الحراحشة (٢٠٢١) إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا، وأثر متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخدمة) في ذلك. وتكونت عينة الدراسة من (١٩٥) معلمًا ومعلمة. وتم استخدام استبانة شملت خمسة مجالات هي: علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين، علاقة المعلمين مع الطلبة، علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة، علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي، تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعلم. وأظهرت النتائج أن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد العينة تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي والتخصص، في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد العينة تعزى لأثر سنوات الخدمة لصالح الخبرة القصيرة.

كما أجرت الشهري (٢٠٢٣) دراسة هدفت إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي الدراسات الإسلامية لرفع التحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة المتوسطة. وتكونت عينة الدراسة من (١٦٢) معلمًا ومعلمة. وتم استخدام استبانة شملت ثلاثة مجالات هي: التخطيط، والتنفيذ، والتقويم. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن للمشرف التربوي دور كبير في تحسين الأداء التدريسي للمعلمين، وأن أعلى دور للمشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي للمعلمين يتمثل في التخطيط لتوفير بيئة تعليمية تحفز على رفع التحصيل الدراسي، وأن أقل دور للمشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي للمعلمين يتمثل في إعداد أدوات تقويم ترفع التحصيل الدراسي.

ثانيًا: دراسات تناولت الأداء المدرسي

دراسة أوداي (O` Day, 1999) وهدفت إلى الكشف عن الاستراتيجيات والبرامج التي تتبناها المدرسة على المستوى الإجرائي من أجل تحسين أدائها باعتبارها وحدة مجتمعية وتعليمية ومعرفة أثر تلك الاستراتيجيات على أداء المدرسة، كما قامت الدراسة بتحليل نتائج خمس دراسات تناولت المدارس الفاعلة. وتوصلت الدراسة إلى أن عناصر المدرسة الفاعلة تتمثل في: الرسالة العامة للمدرسة في ضوء مفاهيم التعلم والتعليم، تكامل مجتمع المدرسة وتعاونه في تحمل مسؤولية تعلم الطلاب، القيادة التربوية، التقويم، مهارة المعلمين، فرص التعلم، دعم المجتمع والثقة المتبادلة بين المعلمين وأولياء الأمور.

كما أجرى ميرسيرك (Mercerk, 2004) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة التي تربط بين المهارات القيادية التعليمية وبين الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الإعدادية في ولاية كارولينا الجنوبية من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق ذلك تم اختيار مدرستين حصلتا على أداء مدرسي متوسط ومدرستين حصلتا على أداء مدرسي غير مرضٍ، وتم استخدام مقياس الإدارة التعليمية لمدير المدرسة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مدراء المدارس لممارسات التقييم كانت أعلى في المدارس التي حصلت على أداء مدرسي متوسط في بطاقة التقرير السنوي مقارنة بالمدارس التي حصلت على أداء مدرسي غير مرضٍ، كما توصلت الدراسة إلى أن نتائجها تتوافق بشكل إيجابي مع نتائج الأبحاث التي تشير إلى أن القادة التعليميين الفاعلين هم العامل الرئيس في تحسين إنجاز الطلبة.

وهدفت دراسة مرسي ومحمد (٢٠٠٧) إلى تقديم تصور مقترح لتطوير الفعالية والتحسين المدرسي باستخدام مؤشرات الأداء في جمهورية مصر العربية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أهمية المؤشرات في تقويم السياسات والإصلاحات التعليمية سواء على مستوى النظام التعليمي أو على مستوى المدرسة، كما توصلت إلى أن عملية بناء مؤشرات الأداء تتطلب التفكير الناقد والتصفية المتكررة لمصفوفة المؤشرات والإجماع حولها.

وقارن جرواوي (Grauwe, 2008) بين أربع نماذج للإشراف التربوي للتعرف على أكثر النماذج فاعلية في تحسين الأداء المدرسي، فكان الأول نموذج تقليدي يتميز بالبيروقراطية وإلقاء مسؤولية تحسين الأداء على عاتق مدير المدرسة والمعلم، أما النموذج الثاني فنموذج مركزي يتسم بالمرونة ويوجه معظم الجهود والإمكانيات للمدارس ذات الأداء المنخفض من أجل رفع إنتاجيتها وتحسين أدائها، ويسعى النموذج الثالث إلى إقامة علاقات وطيدة بين مختلف المدارس بغرض تناقل الخبرات من خلال تبادل الزيارات وتنفيذ الورش واللقاءات المشتركة من أجل تحسين أداء المدارس ذات الأداء المنخفض ومن أبرز مهام المشرف في هذا النموذج الاجتماع مع طاقم المدرسة؛ لتحديد نقاط القوة والضعف وصولًا إلى وضع خطة تطويرية للارتقاء بأداء المدرسة، ويرتكز النموذج الرابع على مفهوم الإشراف التربوي الذاتي (اللامركزي) وفيه تضطلع المدرسة بمهام تحسين أدائها ذاتيًا إذ ليس هناك حاجة لمشرف تربوي لمتابعة أداء المدرسة حيث يتميز طاقم المدرسة بكفاءة وقدرة عالية على إدارة شؤونها. وتوصلت الدراسة إلى أن تحسين أداء المدرسة عملية تفاعلية يشترك فيها المعلم ومدير المدرسة والمشرف التربوي، كما أن التحسين والتطوير يجب أن ينبع من داخل المدرسة لذا يجب أن تدار المدارس من قبل خبراء مؤهلين ومتقيدين بأنظمة ولوائح التعليم.

وفي دراسة القرشي (٢٠١١) التي هدفت إلى التعرف على المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف في المملكة العربية السعودية، تكونت عينة الدراسة من (٢٩٩) مديرًا ومشرفًا تربويًا. توصلت الدراسة إلى أن المشاركة المطلوبة جاءت بدرجة عالية في مجالات: تطوير إدارات المدارس الثانوية الحكومية، وتمويل المدارس، ورفع المستوى التحصيلي للطلاب، وربط خريجي المدارس الثانوية الحكومية بسوق العمل، كما جاءت المشاركة المطلوبة بدرجة متوسطة في مجال توفير فرص التنمية المهنية لمعلمي المدارس، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائيًا نحو المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء المدارس الثانوية الحكومية تبعًا لمتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأكبر.

كما أجرى الخيري (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى الكشف عن دور الثقة التنظيمية في تحسين جودة الأداء المدرسي، والتعرف على مدى وجود تأثير لكل من: التخصص، والخبرة، والمؤهل العلمي على متغيرات الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٥) معلمًا للمرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مجالي دور القيم التنظيمية السائدة والمشاركة في اتخاذ القرار في تحسين جودة الأداء المدرسي. كما توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائيًا نحو دور الثقة التنظيمية في تحسين جودة الأداء المدرسي تبعًا لاختلاف التخصص لصالح التخصص العلمي، بينما لا توجد فروق تبعًا لمتغير المؤهل العلمي.

وهدفت دراسة ستينبيرغ وسارتين (Steinberg & Sartain, 2015) إلى الكشف عن التأثير السببي لنظام التقييم على الأداء المدرسي في مدارس شيكاغو العامة. تكونت عينة الدراسة من مجموعتين: المجموعة الأولى مكونة من (٤٤) مدرسة ابتدائية في الفترة (٢٠٠٨ - ٢٠٠٩) والمجموعة الثانية مكونة من ٤٨ مدرسة ابتدائية في الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠١٠). استخدمت الدراسة أسلوب الملاحظة المنظمة لممارسات المعلم. توصلت الدراسة إلى أن أداء المجموعة الأولى في المدارس كان أفضل في القراءة والرياضيات مقارنة بالمجموعة الثانية في نهاية السنة الأولى، كما توصلت الدراسة إلى المدارس التي ينخفض بها الفقر قد حققت مستوى تحصيل أعلى وهي المستفيد الرئيس من التدخل.

وفي دراسة السكنى (٢٠١٦) والتي هدفت إلى التعرف على درجة التعاون بين مديري المدارس الأساسية ونوابهم وعلاقتها بمستوى فاعلية الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) معلم ومعلمة للمدارس الأساسية بمحافظات غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانتين. توصلت الدراسة إلى أن فاعلية الأداء المدرسي لدى المدارس الأساسية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين جاءت بصورة عالية، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائيًا في مستوى فاعلية الأداء المدرسي تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وحرص الشمري (٢٠١٨) على التعرف على دور مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت في تفعيل مشروع تحسين الأداء المدرسي في مجالات (المعلم، الطالب، المناهج وطرق التدريس، البيئة المدرسية)، وتكونت عينة الدراسة من (٤٢٠) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن دور مديري المدارس المتوسطة في دولة

الكويت في تفعيل مشروع تحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين عند مجالات المعلم والطالب والبيئة المدرسية جاء بدرجة متوسطة، وجاء دورهم في مجال المناهج وطرق التدريس مرتفعًا، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائيًا لتقديرات عينة الدراسة على مجالات دور مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت في تفعيل مشروع تحسين الأداء المدرسي تعزى لمتغير الجنس لصالح المعلمين الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيري المؤهل وسنوات الخبرة.

كما أجرى الربيع (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد من وجهة نظر معلمي المدارس وعلاقتها بالأداء المدرسي. تكونت عينة الدراسة من (٣٧٥) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدم لجمع البيانات استبانة مكونة من قسمين الأول: لقياس عمليات إدارة المعرفة والثاني: لقياس مستوى الأداء المدرسي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا بين إدارة المعرفة وبين الأداء المدرسي على جميع المجالات وعلى الدرجة الكلية.

وهدفت دراسة الفيومي (٢٠٢٠) إلى التعرف على دور التدوير الإداري لمديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة في تحسين الأداء المدرسي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) معلمًا ومعلمة، واستخدم لجمع البيانات استبانة موزعة على خمسة مجالات هي: (القيادة والإدارة، شؤون الطلبة، الشراكة المجتمعية، النمو المهني للمعلمين، البيئة المدرسية والمرافق التعليمية)، كما استخدم أسلوب المقابلة مع عدد من الموظفين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات غزة. توصلت الدراسة إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة على دور التدوير الإداري لمديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة في تحسين الأداء المدرسي، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائيًا لتقديرات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور ولمتغير نوع المدرسة لصالح المدارس الثانوية، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والتخصص.

وفي دراسة الريماوي (٢٠٢١) والتي هدفت إلى التعرف على فاعلية القيادة التشاركية من خلال فرق التطوير المدرسية في تحسين أداء المدرسة المبني على معايير المدرسة الفلسطينية الفاعلة. تكونت عينة الدراسة من (٣٠٤) مدرسة التحقت ببرنامج تطوير القيادة والمعلمين في الضفة الغربية، واستخدم في الدراسة استبانتين، ومقابلات، وتحليل تقارير للبرامج السنوية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي للقيادة التشاركية على أداء المدرسة في جميع المجالات (التخطيط المدرسي، الحراك الجماعي، روح التعاون، تحفيز المعلمين، إشراك المجتمع المحلي، صناعة القرار).

التعليق على الدراسات السابقة:

١-أشارت بعض الدراسات السابقة إلى اختلاف تقديرات المعلمين ومديري المدارس والمشرفين التربويين لدور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي كدراسة عبدالرحمن (١٩٩٤)، ودراسة فيرجسون (١٩٩٦)، ودراسة الأغا والديب (٢٠٠٢)، ودراسة كساب (٢٠٠٣)، ودراسة ستراك والخصاونة (٢٠٠٤)، ودراسة حمدان (٢٠٠٥)، ودراسة السلمي (٢٠٠٨).

٢-طُبقت الدراسات السابقة على عينات مختلفة فبعضها طُبقت على المعلمين فقط كدراسة كايريس والميدا (٢٠٠٧)، ودراسة الخيري (٢٠١٤)، ودراسة السكنى (٢٠١٦)، ودراسة الشمري (٢٠١٨)، ودراسة الربيع (٢٠١٩)، ودراسة الفيومي (٢٠٢٠)، ودراسة الذيابات والحراحشة (٢٠٢١)، ودراسة الشهري (٢٠٢٣)، وبعضها طُبقت على المعلمين ومديري المدارس كدراسة ستراك

والخصاونة (٢٠٠٤)، ودراسة شارما وآخرون (٢٠١١)، وبعضها طُبقت على المعلمين والمشرفين كدراسة فيرجسون (١٩٩٦)، ودراسة كساب (٢٠٠٣)، وبعضها طُبقت على المعلمين ومديري المدارس والمشرفين كما هو الحال في البحث الحالي كدراسة عبدالرحمن (١٩٩٤)، ودراسة الأغا والدريب (٢٠٠٢).

٣-معظم الدراسات السابقة تناولت عينات صغيرة الحجم مقارنة بحجم العينة في البحث الحالي حيث تراوحت عينات تلك الدراسات ما بين (٤٨) فردًا إلى (٣٥٠) فردًا كما في دراسة عبدالرحمن (١٩٩٤)، ودراسة فيرجسون (١٩٩٦)، ودراسة الخثعمي (٢٠٠٣)، ودراسة حمدان (٢٠٠٥)، ودراسة كايريس والميدا (٢٠٠٧)، ودراسة السلمي (٢٠٠٨)، ودراسة شارما وآخرون (٢٠١١)، ودراسة القرشي (٢٠١١)، ودراسة الخيري (٢٠١٤)، ودراسة السكنى (٢٠١٦)، ودراسة الشمري (٢٠١٨)، ودراسة الربيع (٢٠١٩)، ودراسة الفيومي (٢٠٢٠)، ودراسة الذيابات والحراحشة (٢٠٢١)، ودراسة الشهري (٢٠٢٣)، ، بينما كان حجم العينة في دراسة كساب (٢٠٠٣) مقارب لحجم العينة في الدراسة الحالية.

٤-استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة كأدة للدراسة بينما استخدمت بعض الدراسات السابقة إضافة للاستبانات المقابلات الشخصية كدراسة شارما وآخرون (٢٠١١)، ودراسة الفيومي (٢٠٢٠)، ودراسة الريماوي (٢٠٢١)، كما اكتفت دراسة ستراك والخصاونة (٢٠٠٤) بأداة المقابلة، في حين استخدمت دراسة ستينبيرغ وسارتين (٢٠١٥) أداة الملاحظة المقننة، واستخدم البحث الحالي الاستبانة كأداة للدراسة.

٥-تتفق بعض نتائج الدراسات السابقة على أن للمشرفين التربويين دور إيجابي في تحسين الأداء المدرسي بشكل عام وفي تحسين أداء المعلمين بشكل خاص كما في دراسة فيرجسون (١٩٩٦)، ودراسة الأغا والديب (٢٠٠٢)، ودراسة كايريس والميدا (٢٠٠٧)، ودراسة الشهري (٢٠٢٣)، في حين اختلفت نتائج دراسة شارما وآخرون (٢٠١١) مع تلك النتيجة حيث أشارت إلى أن المشرفين التربويين يمارسون المهام الإشرافية لغرض العقاب والقمع بدلًا من تكريس جهودهم للتطوير المهني للمعلمين، ولا يريدون استمرار الإشراف التربوي على نمطه الحالي.

٦-استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري وتدعيمه بنتائج الدراسات والأبحاث السابقة، وفي بناء مشكلة وأداة الدراسة، واختيار عينة الدراسة، والمنهج المناسب، والتعرف على أنواع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة، ومعرفة مدى الاتفاق والاختلاف بين نتائج البحث الحالي والدراسات السابقة، وصياغة التوصيات المناسبة للبحث الحالي.

إجراءات البحث:

منهج البحث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي المقارن باعتباره المنهج المناسب لأهداف البحث الحالي.

مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من المشرفين والمشرفات ومديري ومديرات المدارس والمعلمين والمعلمات في إدارة التعليم بمنطقة المدينة المنورة.

عينة البحث: تكونت العينة الأساسية للبحث من (٣٠١٤) من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة من أصل (٢٠٤) مشرف، و (٥٠٤) مدير، و (١٦٥٠٨) معلم، وفيما يلي

توزيع العينة وفقًا للمتغيرات الشخصية للمشاركين وهي: الوظيفة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، النوع، عدد سنوات الخدمة.

أ- توزيع العينة وفقًا لمتغير" الوظيفة":

جدول (١)

توزيع عينة البحث وفقًا لمتغير "الوظيفة"

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
مشرف/ة تربوي/ة	١٧٨	%٥,٩
مدير/ة مدرسة	٢٦٨	%٨,٩
معلم/ة	٢٥٦٨	%٨٥,٢
الإجمالي	٣٠١٤	%١٠٠,٠

يتضح من الجدول (١) أن عينة البحث قد اشتملت على عدد (١٧٨) مشرف/ة تربوي/ة بنسبة (٥,٩%)، وعدد (٢٦٨) مدير/ة مدرسة بنسبة (٨,٩%)، وعدد (٢٥٦٨) معلم/ة بنسبة (٨٥,٢%).

ب- توزيع العينة وفقًا لمتغير" المرحلة التعليمية":

جدول (٢)

توزيع عينة البحث وفقًا لمتغير "المرحلة التعليمية"

المرحلة التعليمية	العدد	النسبة المئوية
ابتدائي	١٥٤٤	%٥١,٢
متوسط	٨١٥	%٢٧,١
ثانوي	٦٥٥	%٢١,٧
الإجمالي	٣٠١٤	%١٠٠,٠

يتبين من الجدول (٢) أن عينة البحث قد اشتملت على عدد (١٥٤٤) يعملون بمرحلة التعليم الابتدائي بنسبة (٥١,٢%)، وعدد (٨١٥) يعملون بمرحلة التعليم المتوسط بنسبة (٢٧,١%)، وعدد (٦٥٥) يعملون بمرحلة التعليم الثانوي بنسبة (٢١,٧%).

ج- توزيع العينة وفقًا لمتغير "المؤهل العلمي":

جدول (٣)

توزيع عينة البحث وفقًا لمتغير "المؤهل العلمي"

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دبلوم	١٥٨	%٥,٢
بكالوريوس	٢٦٤٤	%٨٧,٧
ماجستير	١٧١	%٥,٧
دكتوراة	٤١	%١,٤
الإجمالي	٣٠١٤	%١٠٠,٠

يتضح من الجدول (٣) أن عينة البحث قد اشتملت على (١٥٨) من المشاركين حاصلين على دبلوم بنسبة (٥,٢%)، وعدد (٢٦٤٤) حاصلين على بكالوريوس بنسبة (٨٧,٧%)، وعدد (١٧١) حاصلين على ماجستير بنسبة (٥,٧%)، وعدد (٤١) حاصلين على دكتوراه بنسبة (١,٤%).

د- توزيع العينة وفقًا لمتغير "النوع":

جدول (٤)

توزيع عينة البحث وفقًا لمتغير "النوع"

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	١٢٥٤	%٤١,٦
أنثى	١٧٦٠	%٥٨,٤
الإجمالي	٣٠١٤	%١٠٠,٠

يتبين من الجدول (٤) أن عينة البحث قد اشتملت على عدد (١٢٥٤) من الذكور بنسبة (٤١,٦%)، وعدد (١٧٦٠) الإناث بنسبة (٥٨,٤%).

هـ- توزيع العينة وفقًا لمتغير "عدد سنوات الخدمة":

جدول (٥)

توزيع عينة البحث وفقًا لمتغير "عدد سنوات الخدمة"

عدد سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٨١	%٢,٧
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٨٦	%٦,٢
من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	١٠٦٨	%٣٥,٤
من ١٥ سنة فأكثر	١٦٧٩	%٥٥,٧
الإجمالي	٣٠١٤	%١٠٠,٠

يتضح من الجدول (٥) أن عينة البحث قد اشتملت على (٨١) من المشاركين لديهم سنوات خدمة أقل من (٥) سنوات بنسبة (٢,٧%)، وعدد (١٨٦) لديهم (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) بنسبة (٦,٢%)، وعدد (١٠٦٨) لديهم (من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة) بنسبة (٣٥,٤%)، وعدد (١٦٧٩) لديهم عدد سنوات خدمة (من ١٥ سنة فأكثر) بنسبة (٥٥,٧%).

أداة البحث: تم إعداد استبانة دور المشرف التربوي في تحسين الأداء المدرسي، وتكونت الاستبانة من (٣٦) عبارة، وانقسمت الاستبانة إلى قسمين:

القسم الأول: اشتمل على معلومات شخصية عن أفراد العينة وهي: الوظيفة، النوع، المرحلة التعليمية، المؤهل، عدد سنوات الخدمة.

القسم الثاني: اشتمل على عبارات المقياس موزعة على ثلاثة مجالات وهي: المعلم، والطلبة، والبيئة المدرسية. تم استخدام مقياس ليكرت ذو الأبعاد الخمسة (كبيرة جدًا، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جدًا) لتحديد استجابات أفراد العينة.

صدق وثبات الاستبانة:

أولاً: صدق الاستبانة (Questionnaire Validity)

تعتبر الأداة صادقة إذا كانت تقيس ما أُعدت لقياسه فقط (العساف، ٢٠١٦، ٤٢٩). وتم حساب صدق الاستبانة من خلال ما يلي:

١- الصدق الظاهري: (Face Validity)

تم عرض الصورة الأولية من الاستبانة على (٧) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص؛ بهدف استطلاع آرائهم حول مدى وضوح الصياغة اللغوية والدقة العلمية لعبارات الاستبانة، ومدى انتماء كل عبارة للمجال الذي تمثله، وتم التعديل في ضوء توجيهات المحكمين، وبذلك تم الحصول على الصورة النهائية من الاستبانة.

٢- صدق الاتساق الداخلي: (Internal Consistency Validity)

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (٨٠) من غير المشاركين في العينة

الأساسية للدراسة، وتم استخدام معامل ارتباط "بيرسون" (Person Correlation) في

حساب مدى ارتباط كل عبارة بالمجال الذي تمثله، ثم في حساب مدى ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (٦)

نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة (ن= ٨٠)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
المجال الأول: المعلم									
١	**٠,٧٢٣	٤	**٠,٧٠١	٧	**٠,٦٣٧	١٠	**٠,٧٧٤	١٣	**٠,٨٠٧
٢	**٠,٧٨٩	٥	**٠,٦٥٨	٨	**٠,٧١٧	١١	**٠,٦٩٩	١٤	**٠,٨١٣
٣	**٠,٦٧٦	٦	**٠,٥٨٤	٩	**٠,٧٨١	١٢	**٠,٧٦٠	-	-
المجال الثاني: الطلبة									

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	**٠,٧٠٧	٤	**٠,٧٩٨	٧	**٠,٨٠٦	١٠	**٠,٨٣٣	-	-
٢	**٠,٨٠٠	٥	**٠,٧٧٧	٨	**٠,٨١١	١١	**٠,٨١٧	-	-
٣	**٠,٧٦٤	٦	**٠,٨٤٢	٩	**٠,٧٨١	١٢	**٠,٧٧٨	-	-
المجال الثالث: البيئة المدرسية									
١	**٠,٧٨٨	٣	**٠,٧١٣	٥	**٠,٨٤٩	٧	**٠,٧٧٣	٩	**٠,٨٥٠
٢	**٠,٨٢٠	٤	**٠,٨٦٨	٦	**٠,٨٠١	٨	**٠,٧٥١	١٠	**٠,٧٤٣

** دال عند مستوى (٠,٠١)

يتبين من الجدول (٦) أن معاملات ارتباط كل عبارة بالمجال الذي تمثله كانت جميعها ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، مما يشير إلى أن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي:

جدول (٧)

نتائج صدق الاتساق الداخلي لمجالات الاستبانة (ن= ٨٠)

مجالات الاستبانة	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
المجال الأول: المعلم	٠,٨٩٨	دال عند ٠,٠١
المجال الثاني: الطلبة	٠,٩١٣	دال عند ٠,٠١
المجال الثالث: البيئة المدرسية	٠,٨٧٣	دال عند ٠,٠١

يتضح من الجدول (٧) أن معاملات مجالات الاستبانة بدرجتها الكلية بلغت على الترتيب: (٠,٨٩٨)، (٠,٩١٣)، (٠,٨٧٣)، وكانت هذه القيم دالة احصائيًا عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، مما يشير إلى أن جميع مجالات الاستبانة تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي.

ثانيًا: ثبات الاستبانة (Questionnaire Reliability)

يقصد بثبات الأداة هو " التحقق من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبًا إذا تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم وفى نفس الظروف (العساف، ٢٠١٦، ٤٣٠). وتم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال ما يلي:

١- الثبات بطريقة ألفا كرونباخ: (Alpha Cronbach's)

تم استخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" (α) لحساب ثبات مجالات الاستبانة ودرجتها الكلية، وتم ذلك بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وجاءت النتائج كما يعرض الجدول التالي:

جدول (٨)

نتائج ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ (ن= ٨٠)

مجالات الاستبانة	عدد العبارات	معامل الثبات
المجال الأول: المعلم	١٤	٠,٩٢٧
المجال الثاني: الطلبة	١٢	٠,٩٤٥
المجال الثالث: البيئة المدرسية	١٠	٠,٩٣٦
الدرجة الكلية للاستبانة	٣٦	٠,٩٥٧

يتبين من الجدول (٨) أن معاملات ثبات مجالات الاستبانة بمعامل "ألفا كرونباخ" بلغت على الترتيب: (٠,٩٢٧)، (٠,٩٤٥)، (٠,٩٣٦)، كما بلغ معامل الثبات العام للاستبانة (٠,٩٥٧)، وتشير جميع هذه القيم على أن الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

٢- الثبات بطريقة التجزئة النصفية: (Split-Half Method)

تمت تجزئة عبارات الاستبانة إلى نصفين: العبارات الفردية في مقابل العبارات الزوجية، وتم استخدام معامل ارتباط "بيرسون" (Person Correlation) في حساب مدى الارتباط بين النصفين، وجرى تعديل الطول بمعادلة "سبيرمان وبراون" (Spearman-Brown) وبمعادلة "جتمان" (Guttmann)، وجاءت النتائج كما يوضح الجدول الآتي:

جدول (٩)

نتائج ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية (ن= ٨٠)

مجالات الاستبانة	معامل الارتباط	معامل الثبات بالتجزئة النصفية	
		سبيرمان وبراون	جتمان
المجال الأول: المعلم	٠,٧٦٥	٠,٨٦٧	٠,٨٦٦
المجال الثاني: الطلبة	٠,٨٤٤	٠,٩١٦	٠,٩١٥
المجال الثالث: البيئة المدرسية	٠,٨٢٩	٠,٩٠٧	٠,٩٠٤
الدرجة الكلية	٠,٧٧٣	٠,٨٧٢	٠,٨٦٤

يتضح من الجدول (٩) النتائج الآتية:

معاملات ثبات مجالات الاستبانة بمعادلة "سبيرمان وبراون" تراوحت ما بين (٠,٨٦٧- ٠,٩١٦) وبمعادلة "جتمان" تراوحت ما بين (٠,٨٦٦- ٠,٩١٥)، وتشير هذه القيم على أن مجالات الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

معامل الثبات العام للاستبانة بمعادلة "سبيرمان وبراون" بلغ (٠,٨٧٢)، وبمعادلة "جتمان" بلغ (٠,٨٦٤)، وتشير هذه القيم على أن الاستبانة ككل تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

طريقة التصحيح ومعيار الحكم على قيم المتوسطات:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة التقدير، بحيث تعطى الدرجة (٥) للاستجابة كبيرة جدًا، الدرجة (٤) للاستجابة كبيرة، الدرجة (٣) للاستجابة متوسطة، الدرجة (٢) للاستجابة قليلة، والدرجة (١) للاستجابة قليلة جدًا. وتم الاعتماد على المحك التالي عند الحكم على قيم المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية في جداول النتائج:

جدول (١٠)

المحك المعتمد في البحث

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	مستوى الدور
من ١,٠٠- ١,٨٠	من ٢٠% - ٣٦ %	قليل جدًا
أكبر من ١,٨٠- ٢,٦٠	أكبر من ٣٦ %- ٥٢ %	قليل
أكبر من ٢,٦٠- ٣,٤٠	أكبر من ٥٢ %- ٦٨ %	متوسط
أكبر من ٣,٤٠- ٤,٢٠	أكبر من ٦٨ % - ٨٤ %	كبير
أكبر من ٤,٢٠- ٥,٠٠	أكبر من ٨٤ %- ١٠٠ %	كبير جدًا

أساليب المعالجة الاحصائية:

تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSv26) في تنفيذ الأساليب الإحصائية الآتية:

-التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لوصف استجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة.

-اختبار "ت" للمجموعات غير المرتبطة (Independent Samples T.test)، للتعرف على دلالة الفروق بين استجابات العينة تبعًا لمتغير النوع.

-اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way, ANOVA)، للتحقق من دلالة الفروق بين استجابات العينة تبعًا لمتغيرات (الوظيفة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة في التعلمي).

-اختبار "شيفيه" للمقارنات البعدية (Scheffe Post Hoc Test)، لتحديد مصدر الفروق الدالة بعد اجراء اختبار "تحليل التباين الاحادي".

-معامل ارتباط بيرسون (Pearson's coefficient)، للتحقق من صدق الاستبانة بطريقة الاتساق الداخلي.

-معامل "ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach's)، للتأكد من ثبات الاستبانة.

-طريقة "التجزئة النصفية" (Split-Half Method)، بمعادلة "سبيرمان وبراون" وبمعادلة "جتمان"، للتأكد من ثبات الاستبانة.

نتائج البحث:

تقدم الباحثة في هذا الجزء عرضًا للنتائج التي توصلت إليها بعد تطبيق أداة البحث والتحليل الإحصائي للبيانات، مع مناقشة هذه النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

نتائج التساؤل الأول:

ينص التساؤل الأول على: **"ما دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة؟".**

وللإجابة عن التساؤل الأول، تم حساب المتوسط الكلي لوجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة على أداة الدراسة، والمتعلقة بتحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة، وذلك بالاعتماد على قيم المتوسطات الحسابية للمجالات التي تضمنتها الاستبانة، كما تم ترتيب هذه المجالات تنازليًا في ضوء قيم متوسطاتها، وجاءت النتائج الإجمالية كما يعرض الجدول التالي:

جدول (١١)

النتائج الإجمالية حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء

المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة (ن=٣٠١٤)

مجالات الاستبانة	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الرتبة
المجال الأول: المعلم	١٤	٣,٧٣	١,١٦	٧٤,٥ %	كبير	١
المجال الثاني: الطلبة	١٢	٣,٦٢	١,٢٢	٧٢,٤ %	كبير	٢
المجال الثالث: البيئة المدرسية	١٠	٣,٥٩	١,٢٣	٧١,٩ %	كبير	٣
المتوسط الحسابي العام	٣٦	٣,٦٥	١,٢٠	٧٢,٩	كبير	

%

يتضح من الجدول (١١) أن المتوسط الحسابي العام للاستبانة بلغ (٣,٦٥) وبوزن نسبي (٧٢,٩%) وهي قيم تشير إلى أن للمشرفين التربويين دور كبير في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة.

وقد احتل المجال الأول: "المعلم" المرتبة الأولى بين مجالات الاستبانة بمتوسط حسابي (٣,٧٣) وبوزن نسبي (٧٤,٥%) وبمستوى (كبير)، بينما حاز المجال الثاني: "الطلبة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٦٢) وبوزن نسبي (٧٢,٤%) وبمستوى (كبير)، في حين شغل المجال الثالث: "البيئة المدرسية" المرتبة الثالثة والأخيرة- بمتوسط حسابي (٣,٥٩) وبوزن نسبي (٧١,٩%) وبمستوى (كبير)، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة.

ولعرض النتائج التفصيلية المرتبطة بكل مجال، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لوجهة نظر أفراد العينة على عبارات كل مجال، كما تم ترتيب عبارات كل مجال تنازليًا في ضوء قيم متوسطاتها، وجاءت النتائج كما يلي:

نتائج المجال الأول: المعلم

جدول (١٢)

الإحصاءات الوصفية حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي للمعلم بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة (ن=٣٠١٤)

م	العبارات	التكرارات والنسب	درجة التقدير					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الترتيب
			كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا					
١	يخطط المشرف التربوي مع المعلمين لتنفيذ الدروس التطبيقية.	ت	٧٢٩	٩٧٢	٧١٠	٣٠٦	٢٩٧	٣,٥١	١,٢٤	٧٠,٢%	كبير	١٠
		%	٢٤,٢	٣٢,٢	٢٣,٦	١٠,٢	٩,٩					
٢	يسهم المشرف التربوي في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين.	ت	٨٣٦	٩٨٧	٦٦١	٣٤٥	١٨٥	٣,٦٤	١,١٨	٧٢,٩%	كبير	٩
		%	٢٧,٧	٣٢,٧	٢١,٩	١١,٤	٦,١					
٣	يقدم المشرف التربوي آرائه حول أنصبة المعلمين وتوزيع الجدول	ت	٥١٣	٦٤٧	٧٥٢	٥٥٨	٥٤٤	٣,٠١	١,٣٤	٦٠,٢%	متوسط	١٤
		%	١٧,٠	٢١,٥	٢٥,٠	١٨,٥	١٨,٠					

م	العبارات	التكرارات والنسب	درجة التقدير					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الترتيب
			كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا					
	المدرسي.											
٤	يساهم المشرف التربوي في علاج المشكلات التي تواجه المعلمين داخل المدرسة.	ت	٦٦٣	٨٢٠	٧٠٥	٤٣٤	٣٩٢	٣,٣١	١,٣١	٦٦,٢ %	متوسط	١٣
		%	٢٢,٠	٢٧,٢	٢٣,٤	١٤,٤	١٣,٠					
٥	يشارك المشرف التربوي في تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين.	ت	١١٩٢	١١٩٨	٤١٩	١٢٦	٧٩	٤,٠٩	٠,٩٦	٨١,٩ %	كبير	٣
		%	٣٩,٥	٣٩,٧	١٣,٩	٤,٢	٢,٦					
٦	يعقد المشرف التربوي مداولة إشرافية بعد زيارة كل معلم لبحث سبل الارتقاء بأداء المعلم.	ت	١٥١٨	٩٣٩	٣٧٣	١١١	٧٣	٤,٢٣	٠,٩٧	٨٤,٧ %	كبير جدًا	١
		%	٥٠,٤	٣١,٢	١٢,٤	٣,٧	٢,٤					
٧	يقدم المشرف التربوي ملاحظاته فيما يتعلق بتحضير الدروس ومدى ملائمته للأسس التربوية.	ت	١٤٢٨	١٠٤٩	٣٨١	٩٩	٥٧	٤,٢٢	٠,٩٢	٨٤,٥ %	كبير جدًا	٢
		%	٤٧,٤	٣٤,٨	١٢,٦	٣,٣	١,٩					
٨	يزود المشرف التربوي المعلمين بالإجراءات التي تعالج قصور المنهج الدراسي.	ت	١٠٩٤	٩٧٥	٥٧١	٢١٠	١٦٤	٣,٨٧	١,١٤	٧٧,٤ %	كبير	٦
		%	٣٦,٣	٣٢,٣	١٨,٩	٧,٠	٥,٤					
٩	يشجع المشرف التربوي المعلمين على ابتكار أنشطة تدعم المناهج الدراسية.	ت	١١١٩	٩٤٠	٥٩٦	٢٠٣	١٥٦	٣,٨٨	١,١٤	٧٧,٧ %	كبير	٥
		%	٣٧,١	٣١,٢	١٩,٨	٦,٧	٥,٢					
١٠	يعقد المشرف التربوي للمعلمين لقاءات دورية لمناقشة المستجدات الحديثة.	ت	١٠٤٩	٨٤٧	٦٠١	٣١٧	٢٠٠	٣,٧٤	١,٢٢	٧٤,٨ %	كبير	٨
		%	٣٤,٨	٢٨,١	١٩,٩	١٠,٥	٦,٦					
١١	يدعو المشرف التربوي المعلمين لحضور ورش العمل المتعلقة بطرائق التدريس.	ت	١٢٥٢	٩٠٢	٥٤٧	١٨٧	١٢٦	٣,٩٨	١,١١	٧٩,٧ %	كبير	٤
		%	٤١,٥	٢٩,٩	١٨,١	٦,٢	٤,٢					

م	العبارات	التكرارات والنسب	درجة التقدير					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الترتيب
			كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا					
١٢	يناقش المشرف التربوي مع المعلمين نتائج دراسة أسئلة الاختبار النهائي.	ت	١٠٢٥	٩١٥	٦١٧	٢٦٨	١٨٩	٣,٧٧	١,١٩	٧٥,٤ %	كبير	٧
		%	٣٤,٠	٣٠,٤	٢٠,٥	٨,٩	٦,٣					
١٣	يشارك المشرف التربوي المعلمين في تحليل محتوى المناهج الدراسية.	ت	٨٤٥	٧٩٩	٦٤٦	٤٢٤	٣٠٠	٣,٤٩	١,٣٠	٦٩,٧ %	كبير	١١
		%	٢٨,٠	٢٦,٥	٢١,٤	١٤,١	١٠,٠					
١٤	يحث المشرف التربوي المعلمين على تنفيذ بحوث إجرائية؛ لتطوير أدائهم.	ت	٧١٧	٩٠٣	٦٦٤	٤٠٢	٣٢٨	٣,٤٢	١,٢٨	٦٨,٥ %	كبير	١٢
		%	٢٣,٨	٣٠,٠	٢٢,٠	١٣,٣	١٠,٩					
	المتوسط الحسابي العام للمجال الأول							٣,٧٣	١,١٦	٧٤,٥ %	كبير	

يتبين من الجدول (١٢) أن المتوسط الحسابي العام للمجال الأول: "المعلم" بلغ (٣,٧٣) وبوزن نسبي بلغ (٧٤,٥%)، وهي قيم تشير إلى أن للمشرفين التربويين دور كبير في تحسين الأداء المدرسي للمعلم بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة. وهذا ما يؤكد عليه التربويون بأن عمل المشرف يرتبط بشكل مباشر بعمل المعلم، فهو المسؤول عن الإشراف على المعلم، وتدريبه بما يتناسب مع متغيرات العصر ومتطلبات تنفيذ المناهج الدراسية، وكذلك في مساعدته على خلق بيئة تعليمية مناسبة، وتحقيق ظروف تعلم أبسط وأوضح وأفضل؛ لتحسين العملية التدريسية (العمري، ٢٠٠٨: ١٨). وهذا يتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسة فيرجسون (١٩٩٦)، ودراسة حمدان (٢٠٠٥)، ودراسة كايريس والميدا (٢٠٠٧) ودراسة السلمي (٢٠٠٨)، ودراسة الشهري (٢٠٢٣).

وقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات المجال الأول: "المعلم" ما بين (٣,٠١-٤,٢٣) وبأوزان نسبية تراوحت ما بين (٦٠,٢%-٨٤,٧%)؛ حيث احتلت العبارة رقم (٦): "يعقد المشرف التربوي مداولة إشرافية بعد زيارة كل معلم لبحث سبل الارتقاء بأداء المعلم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٢٣) وبوزن نسبي (٨٤,٧%) وبمستوى (كبير جدًا)، تلتها العبارة رقم (٧): "يقدم المشرف التربوي ملاحظاته فيما يتعلق بتحضير الدروس ومدى ملائمته للأسس التربوية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٢٢) وبوزن نسبي (٨٤,٥%) وبمستوى (كبير جدًا)، وجاءت العبارة رقم (٥): "يشارك المشرف التربوي في تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,٠٩) وبوزن نسبي (٨١,٩%) وبمستوى (كبير).

وحصلت العبارة رقم (١٤): "يحث المشرف التربوي المعلمين على تنفيذ بحوث إجرائية؛ لتطوير أدائهم"، على المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي (٣,٤٢) وبوزن نسبي (٦٨,٥%) وبمستوى (كبير)، بينما حصلت العبارة رقم (٤): "يساهم المشرف التربوي في علاج المشكلات التي تواجه المعلمين داخل المدرسة" على المرتبة الثالثة عشر -وقبل الأخيرة- بمتوسط حسابي (٣,٣١) وبوزن نسبي (٦٦,٢%) وبمستوى (متوسط)، وشغلت العبارة رقم (٣): "يقدم المشرف التربوي آرائه حول أنصبة المعلمين وتوزيع الجدول المدرسي" المرتبة الرابعة عشر - والأخيرة- بمتوسط حسابي (٣,٠١) وبوزن نسبي (٦٠,٢%) وبمستوى (متوسط)، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة.

نتائج المجال الثاني: الطلبة

جدول (١٣)

الإحصاءات الوصفية حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء

المدرسي للطلبة بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة (ن=٣٠١٤)

م	العبارات	التكرارات والنسب	درجة التقدير					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الترتيب
			كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا					
١	يشارك المشرف التربوي في وضع الخطط العلاجية؛ لتحسين مستوى أداء الطلبة.	ت	٧٠٨	٨٢٢	٦٣٦	٤٣٨	٤١٠	٣,٣٣	١,٣٤	٦٦,٥ %	متوسط	١١
		%	٢٣,٥	٢٧,٣	٢١,١	١٤,٥	١٣,٦					
٢	يساعد المشرف التربوي في تحديد الاحتياجات التربوية للطلبة.	ت	٦٨٤	٨١٤	٧١٣	٤٣٤	٣٦٩	٣,٣٤	١,٣٠	٦٦,٧ %	متوسط	١٠
		%	٢٢,٧	٢٧,٠	٢٣,٧	١٤,٤	١٢,٢					
٣	يتعاون المشرف التربوي في علاج معوقات النمو المعرفي لدى الطلبة.	ت	٦٦٣	٨٠٤	٧٣٦	٤٦٨	٣٤٣	٣,٣٢	١,٢٩	٦٦,٥ %	متوسط	١٢
		%	٢٢,٠	٢٦,٧	٢٤,٤	١٥,٥	١١,٤					
٤	يناقش المشرف التربوي نتائج تحصيل الطلبة وتقدم التغذية الراجعة بشأنها.	ت	٨٨٧	٩٣٠	٦٧١	٣٠٦	٢٢٠	٣,٦٥	١,٢١	٧٣,٠ %	كبير	٧
		%	٢٩,٤	٣٠,٩	٢٢,٣	١٠,٢	٧,٣					
٥	يحث المشرف التربوي مدير المدرسة على تفعيل لائحة السلوك	ت	٩٤٤	٩٧٤	٦٢٦	٢٤١	٢٢٩	٣,٧٢	١,٢٠	٧٤,٤ %	كبير	٥
		%	٣١,٣	٣٢,٣	٢٠,٨	٨,٠	٧,٦					

م	العبارات	التكرارات والنسب	درجة التقدير					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الترتيب
			كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا					
	والمواظبة.											
	يحرص المشرف التربوي على جعل الطلبة متعلمين	ت	٩٠٦	٩٥٢	٦٥٠	٢٨١	٢٢٥					
٦	نشطين من خلال متابعة تفعيل أدوارهم في جميع مراحل الدرس.	%	٣٠,١	٣١,٦	٢١,٦	٩,٣	٧,٥	٣,٦٧	١,٢١	٧٣,٥ %	كبير	٦
	يشجع المشرف التربوي	ت	١٠٤٢	١١٠٧	٥٥٢	١٦٦	١٤٧					
٧	على مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	%	٣٦,٧	٣٤,٦	١٨,٣	٥,٥	٤,٩	٣,٩٣	١,١٠	٧٨,٦ %	كبير	١
	يشجع المشرف التربوي	ت	١٠٠٢	٩٣٧	٥٩٠	٢٤٢	٢٤٣					
٨	على تبني أفكار الطلبة الإبداعية والعمل على اكتشافها.	%	٣٣,٢	٣١,١	١٩,٦	٨,٠	٨,١	٣,٧٣	١,٢٣	٧٤,٧ %	كبير	٤
	يتابع المشرف التربوي	ت	٨٣٠	٩٤٨	٧٢٣	٢٨٦	٢٢٧					
٩	مدى توظيف مصادر التعلم من قبل الطلبة.	%	٢٧,٥	٣١,٥	٢٤,٠	٩,٥	٧,٥	٣,٦٢	١,٢٠	٧٢,٤ %	كبير	٨
	يشارك المشرف	ت	٧٩٠	٨٣٠	٦٦٠	٤٠١	٣٣٣					
	التربوي في تقديم											
١٠	الدعم الكافي للطلبة ذوي التحصيل المتدني.	%	٢٦,٢	٢٧,٥	٢١,٩	١٣,٣	١١,٠	٣,٤٥	١,٣٠	٦٨,٩ %	كبير	٩
	يحث المشرف التربوي	ت	١٠٧٢	١٠٢٠	٥٨٢	٢٠٠	١٤٠					
١١	على التنويع في أساليب تقويم الطلبة.	%	٣٥,٦	٣٣,٨	١٩,٣	٦,٦	٤,٦	٣,٨٩	١,١٠	٧٧,٨ %	كبير	٢
	يتابع المشرف التربوي	ت	٩٨٩	٩٣٣	٦٩٢	٢٢٢	١٧٨					
	توظيف نتائج											
١٢	التقويم؛ لتحسين مستوى تحصيل الطلبة.	%	٣٢,٨	٣١,٠	٢٣,٠	٧,٤	٥,٩	٣,٧٧	١,١٥	٧٥,٥ %	كبير	٣

م	العبارات	التكرارات والنسب	درجة التقدير					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الترتيب
			كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا					
المتوسط الحسابي العام للمجال الثاني								٣,٦٢	١,٢٢	٧٢,٤ %	كبير	

يتضح من الجدول (١٣) أن المتوسط الحسابي العام للمجال الثاني: "الطلبة" بلغ (٣,٦٢) وبوزن نسبي بلغ (٧٢,٤%)، وهي قيم تشير إلى أن للمشرفين التربويين دور كبير في تحسين الأداء المدرسي للطلبة بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة. وقد أكد كل من العاجز وحلس (٢٠٠٩) والغامدي (٢٠١٣) على دور المشرف التربوي في عمليات دعم تعلم الطلبة وتمثلت في: العناية بالنمو المتكامل للطالب (دينيًا، علميًا، عمليًا، اجتماعيًا...)، وتوفير البيئية المدرسية الداعمة لتعلم الطلاب وممارسة حقوقهم، ومراعاة الفروق الفردية، وتفهم مشكلات الطلبة والعمل على حلها بأسلوب تربوي، ورعاية الطلاب المتأخرين دراسيًا، وتنمية العلاقة بين الطلبة والمعلمين، وتبني حوافز إيجابية لتحقيق انضباط الطلبة.

وقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات المجال الثاني: "الطلبة" ما بين (٣,٣٢-٣,٩٣) وبأوزان نسبية تراوحت ما بين (٦٦,٥%-٧٨,٦%)؛ حيث احتلت العبارة رقم (٧): "يشجع المشرف التربوي على مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٣) وبوزن نسبي (٧٨,٦%) وبمستوى (كبير)، تلتها العبارة رقم (١١): "يحث المشرف التربوي على التنويع في أساليب تقويم الطلبة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٨٩) وبوزن نسبي (٧٧,٨%) وبمستوى (كبير)، وجاءت العبارة رقم (١٢): "يتابع المشرف التربوي توظيف نتائج التقويم؛ لتحسين مستوى تحصيل الطلبة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٧٧) وبوزن نسبي (٧٥,٥%) وبمستوى (كبير).

وحصلت العبارة رقم (٢): "يساعد المشرف التربوي في تحديد الاحتياجات التربوية للطلبة"، على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (٣,٣٤) وبوزن نسبي (٦٦,٧%) وبمستوى (متوسط)، بينما حصلت العبارة رقم (١): "يشارك المشرف التربوي في وضع الخطط العلاجية؛ لتحسين مستوى أداء الطلبة" على المرتبة الحادية عشر -وقبل الأخيرة- بمتوسط حسابي (٣,٣٣) وبوزن نسبي (٦٦,٥%) وبمستوى (متوسط)، وشغلت العبارة رقم (٣): "يتعاون المشرف التربوي في علاج معوقات النمو المعرفي لدى الطلبة" المرتبة الثانية عشر - والأخيرة- بمتوسط حسابي (٣,٣٢) وبوزن نسبي (٦٦,٥%) وبمستوى (متوسط)، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة.

نتائج المجال الثالث: البيئة المدرسية

جدول (١٤)

الإحصاءات الوصفية حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين

البيئة المدرسية مدارس التعليم العام في المدينة المنورة (ن=٣٠١٤)

م	العبارات	التكرارات والنسب	درجة التقدير					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الترتيب
			كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا					
١	يتفقد المشرف التربوي المبنى المدرسي أثناء زيارته.	ت	٩٢٥	٩٦٢	٦٥٠	٢٦٦	٢١١	٣,٧٠	١,١٩	٧٤,١ %	كبير	٣
		%	٣٠,٧	٣١,٩	٢١,٦	٨,٨	٧,٠					
٢	يقدم المشرف التربوي ملاحظاته حول مدى مناسبة الإضاءة والتهوية في الغرف الصفية.	ت	٩٤٣	٩٣٩	٦٥٢	٢٦٧	٢١٣	٣,٧١	١,٢٠	٧٤,١ %	كبير	٢
		%	٣١,٣	٣١,٢	٢١,٦	٨,٩	٧,١					
٣	يتابع المشرف التربوي توظيف مرافق المدرسة بشكل فاعل لخدمة العملية التعليمية.	ت	٨٦٨	٨٧٢	٧٢٧	٣٣٦	٢١١	٣,٦١	١,٢١	٧٢,٣ %	كبير	٦
		%	٢٨,٨	٢٨,٩	٢٤,١	١١,١	٧,٠					
٤	يتابع المشرف التربوي أثناء زيارته نظافة مرافق المدرسة.	ت	٩١٩	٩٧٤	٦٦١	٢٦٤	١٩٦	٣,٧٢	١,١٧	٧٤,٣ %	كبير	١
		%	٣٠,٥	٣٢,٣	٢١,٩	٨,٨	٦,٥					
٥	يحرص المشرف التربوي على توفر متطلبات السلامة العامة.	ت	٩١٥	٩٣١	٦٨٩	٢٧٨	٢٠١	٣,٦٩	١,١٩	٧٣,٨ %	كبير	٤
		%	٣٠,٤	٣٠,٩	٢٢,٩	٩,٢	٦,٧					
٦	يتابع المشرف التربوي مدى توافر مصادر	ت	٨٨٩	٨٨٦	٧٠٦	٣١١	٢٢٢	٣,٦٣	١,٢١	٧٢,٧ %	كبير	٥
		%	٢٩,٥	٢٩,٤	٢٣,٤	١٠,٣	٧,٤					

م	العبارات	التكرارات والنسب	درجة التقدير					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدور	الترتيب
			كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا					
	تعلم متنوعة في المدرسة.											
٧	يتأكد المشرف التربوي من توفر الأثاث اللازم للطلبة.	ت	٧٩٥	٨٣٤	٧١١	٣٧٧	٢٩٧	٣,٤٨	١,٢٧	٦٩,٦ %	كبير	٨
		%	٢٦,٤	٢٧,٧	٢٣,٦	١٢,٥	٩,٩					
٨	يشارك المشرف التربوي بأفكاره؛ لجعل البيئة المدرسية جاذبة للطلبة.	ت	٨٢٨	٨٤٠	٧٠١	٣٦٨	٢٧٧	٣,٥٢	١,٢٦	٧٠,٤ %	كبير	٧
		%	٢٧,٥	٢٧,٩	٢٣,٣	١٢,٢	٩,٢					
٩	يدعم المشرف التربوي الأعمال التطوعية الهادفة؛ لتحسين البيئة المدرسية.	ت	٧٤٨	٨٤٥	٧٥٢	٣٤٦	٣٢٣	٣,٤٥	١,٢٧	٦٩,٠ %	كبير	٩
		%	٢٤,٨	٢٨,٠	٢٥,٠	١١,٥	١٠,٧					
١٠	يشجع المشرف التربوي على عقد شراكات مع المجتمع المحلي؛ لتحسين البيئة المدرسية.	ت	٧٣٢	٨٥٩	٧١٠	٣٥٩	٣٥٤	٣,٤٢	١,٢٩	٦٨,٣ %	كبير	١٠
		%	٢٤,٣	٢٨,٥	٢٣,٦	١١,٩	١١,٧					
	المتوسط الحسابي العام للمجال الثالث							٣,٥٩	١,٢٣	٧١,٩ %	كبير	

يتبين من الجدول (١٤) أن المتوسط الحسابي العام للمجال الثالث: "البيئة المدرسية" بلغ (٣,٥٩) وبوزن نسبي بلغ (٧١,٩%)، وهي قيم تشير إلى أن المشرفين التربويين دور كبير في تحسين البيئة المدرسية بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة. وربما يعود ذلك إلى إدراك المشرفين التربويين لأهمية دورهم في دعم المدارس بحيث تكون عناصر البيئة المدرسية المادية جاذبة ومحفزة للعملية التعليمية. وهذا يتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كل من حمدان (٢٠٠٥)، والسلمي (٢٠٠٨) من وجود دور إيجابي للمشرف التربوي في تطوير مرافق المدرسة.

وقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات المجال الثالث: "البيئة المدرسية" ما بين (٣,٤٢-٣,٧٢) وبأوزان نسبية تراوحت ما بين (٦٨,٣%-٧٤,٣%)؛ حيث احتلت العبارة رقم (٤): "يتابع المشرف التربوي أثناء زيارته نظافة مرافق المدرسة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٧٢) وبوزن نسبي (٧٤,٣%) وبمستوى (كبير)، تلتها العبارة رقم (٢): "يقدم المشرف التربوي ملاحظاته حول مدى مناسبة الإضاءة والتهوية في الغرف الصفية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٧١)

وبوزن نسبي (٧٤,١%) وبمستوى (كبير)، وجاءت العبارة رقم (١): "يتفقد المشرف التربوي المبنى المدرسي أثناء زيارته" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٧٠) وبوزن نسبي (٧٤,١%) وبمستوى (كبير).

وحصلت العبارة رقم (٧): "يتأكد المشرف التربوي من توفر الأثاث اللازم للطلبة"، على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (٣,٤٨) وبوزن نسبي (٦٩,٦%) وبمستوى (كبير)، بينما حصلت العبارة رقم (٩): "يدعم المشرف التربوي الأعمال التطوعية الهادفة؛ لتحسين البيئة المدرسية" على المرتبة التاسعة -وقبل الأخيرة- بمتوسط حسابي (٣,٤٥) وبوزن نسبي (٦٩,٠%) وبمستوى (كبير)، وشغلت العبارة رقم (١٠): "يشجع المشرف التربوي على عقد شراكات مع المجتمع المحلي؛ لتحسين البيئة المدرسية" المرتبة العاشرة - والأخيرة- بمتوسط حسابي (٣,٤٢) وبوزن نسبي (٦٨,٣%) وبمستوى (كبير)، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مشرفي ومديري ومعلمي التعليم العام في المدينة المنورة.

نتائج التساؤل الثاني:

ينص التساؤل الثاني على: **"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة وفق متغيرات (الوظيفة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، النوع، عدد سنوات الخدمة) على مقياس تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي؟".**

وللإجابة عن التساؤل الثاني للدراسة، قامت الباحثة باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا لمتغيرات: (الوظيفة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)، كما تم استخدام اختبار "ت للمجموعات غير المرتبطة" (Independent Samples T.test)، للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا لمتغير: (النوع). وفيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها:

أولًا: نتائج الفروق وفق متغير الوظيفة

جدول (١٥)

نتائج اختبار "تحليل التباين" لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا لمتغير (الوظيفة)

مجالات الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
المجال الأول: المعلم	بين المجموعات	١٠٦٨٥,٦٩١	٢	٥٣٤٢,٨٤٦	٣١,٦٨١	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٥٠٧٧٨٩,٤٨٢	٣٠١١	١٦٨,٦٤٥			
	التباين الكلى	٥١٨٤٧٥,١٧٤	٣٠١٣				
المجال الثاني:	بين	١٧٩٠٨,٠٢١	٢	٨٩٥٤,٠١١	٥٥,٥٧٢	٠,٠٠٠	دالة عند

مجالات الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
الطلبة	المجموعات						٠,٠٥
	داخل المجموعات	٤٨٥١٤٧,٠٧٢	٣٠١١	١٦١,١٢٥			
	التباين الكلى	٥٠٣٠٥٥,٠٩٤	٣٠١٣				
المجال الثالث: البيئة المدرسية	بين المجموعات	٧٥١٣,٢٣٩	٢	٣٧٥٦,٦٢٠	٣١,٥٥٣	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٣٥٨٤٨٧,٤٨٩	٣٠١١	١١٩,٠٥٩			
	التباين الكلى	٣٦٦٠٠٠,٧٢٩	٣٠١٣				
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	٩٩٨٧٠,٧٦٩	٢	٤٩٩٣٥,٣٨٥	٤١,٤٩٠	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٣٦٢٣٨٩٩,٧٣٦	٣٠١١	١٢٠٣,٥٥٤			
	التباين الكلى	٣٧٢٣٧٧٠,٥٠٦	٣٠١٣				

يتضح من الجدول (١٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي (كدرجة كلية، وكمجالات فرعية: المعلم، الطلبة، البيئة المدرسية) بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة تعزى لمتغير (الوظيفة).

وللكشف عن مصدر الفروق ذات الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على أداة البحث تبعًا لمتغير (الوظيفة)، تم استخدام اختبار "شيفيه" للمقارنات البعدية (Sheffe)، وجاءت النتائج كما يبين الجدول الآتي:

جدول (١٦)

نتائج اختبار "شيفيه" للكشف عن مصدر الفروق ذات الدلالة

بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تبعًا لمتغير الوظيفة

مجالات الاستبانة	الوظيفة	المتوسط الحسابي	مشرف/ة تربوي/ة	مدير/ة مدرسة	معلم/ة	اتجاه الفروق
المجال الأول: المعلم	مشرف/ة تربوي/ة	٥٨,٠٥	-	-	-	-
	مدير/ة مدرسة	٤٨,٠٦	٩,٩٩١*	-	-	مشرف/ة تربوي/ة
	معلم/ة	٥٢,٢٠	٥,٨٤٧*	٤,١٤٤*	-	مشرف/ة تربوي/ة، ومعلم/ة
المجال الثاني: الطلبة	مشرف/ة تربوي/ة	٤٩,٩٧	-	-	-	-
	مدير/ة مدرسة	٣٧,٢٦	١٢,٧١٤*	-	-	مشرف/ة تربوي/ة
	معلم/ة	٤٣,٦١	٦,٣٦٦*	٦,٣٤٩*	-	مشرف/ة تربوي/ة، ومعلم/ة
المجال الثالث: البيئة	مشرف/ة تربوي/ة	٤١,٩٨	-	-	-	-
	مدير/ة مدرسة	٣٤,١٣	٧,٨٥١*	-	-	مشرف/ة تربوي/ة

المدرسية	معلم/ة	٣٥,٧٠	*٦,٢٧٤	*١,٥٧٦	-	مشرف/ة تربوي/ة، ومعلم/ة
الدرجة الكلية للاستبانة	مشرف/ة تربوي/ة	١٥٠,٠٠	-	-	-	-
	مدير/ة مدرسة	١١٩,٤٤	*٣٠,٥٥٦	-	-	مشرف/ة تربوي/ة
	معلم/ة	١٣١,٥١	*١٨,٤٨٧	*١٢,٠٦٩	-	مشرف/ة تربوي/ة، ومعلم/ة

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يلاحظ من الجدول (١٦) أن الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة والتي تعزى لمتغير الوظيفة، كانت لصالح المشرفين والمشرفات وربما ترجع هذه النتيجة إلى معرفة وإدراك المشرفين التربويين لمهامهم تجاه عناصر البيئة المدرسية البشرية والمادية، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسة عبدالرحمن (١٩٩٤)، ودراسة الأغا والديب (٢٠٠٢)، ودراسة كساب (٢٠٠٣).

ثانيًا: نتائج الفروق وفق متغير المرحلة التعليمية

جدول (١٧)

نتائج اختبار "تحليل التباين" لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا لمتغير (المرحلة التعليمية)

مجالات الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
المجال الأول: المعلم	بين المجموعات	٩٩٩١,٧٣٩	٢	٤٩٩٥,٨٧٠	٢٩,٥٨٣	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٥٠٨٤٨٣,٤٣٤	٣٠١١	١٦٨,٨٧٥			
	التباين الكلى	٥١٨٤٧٥,١٧٤	٣٠١٣				
المجال الثاني: الطلبة	بين المجموعات	١٢٣٣٠,٨٠٢	٢	٦١٦٥,٤٠١	٣٧,٨٣٠	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٤٩٠٧٢٤,٢٩٢	٣٠١١	١٦٢,٩٧٧			
	التباين الكلى	٥٠٣٠٥٥,٠٩٤	٣٠١٣				
المجال الثالث: البيئة المدرسية	بين المجموعات	٩٣٣٥,٠٩٣	٢	٤٦٦٧,٥٤٧	٣٩,٤٠٤	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٣٥٦٦٦٥,٦٣٥	٣٠١١	١١٨,٤٥٤			
	التباين الكلى	٣٦٦٠٠٠,٧٢٩	٣٠١٣				
الدرجة	بين	٩٤٤٧٦,٩٤١	٢	٤٧٢٣٨,٤٧١	٣٩,١٩١	٠,٠٠٠	دالة عند

الكلية للاستبانة	المجموعات داخل المجموعات	٣٦٢٩٢٩٣,٥٦٤	٣٠١١	١٢٠٥,٣٤٥	٠,٠٥
	التباين الكلى	٣٧٢٣٧٧٠,٥٠٦	٣٠١٣		

يظهر من الجدول (١٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي (كدرجة كلية، وكمجالات فرعية: المعلم، الطلبة، البيئة المدرسية) بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة تعزى لمتغير (المرحلة التعليمية).

وللكشف عن مصدر الفروق ذات الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على أداة البحث تبعًا لمتغير (المرحلة التعليمية)، تم استخدام اختبار "شيفيه" للمقارنات البعدية (Sheffe)، وجاءت النتائج كما يبين الجدول الآتي:

جدول (١٨)

نتائج اختبار "شيفيه" للكشف عن مصدر الفروق ذات الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تبعًا لمتغير المرحلة التعليمية

مجالات الاستبانة	المرحلة التعليمية	المتوسط الحسابي	ابتدائي	متوسط	ثانوي	اتجاه الفروق
المجال الأول: المعلم	ابتدائي	٥٣,٩٥	-	-	-	-
	متوسط	٥٠,٥٥	*٣,٣٩٦	-	-	ابتدائي
	ثانوي	٥٠,٠٤	*٣,٩١٠	٠,٥١٤	-	ابتدائي
المجال الثاني: الطلبة	ابتدائي	٤٥,٣٨	-	-	-	-
	متوسط	٤١,٦٠	*٣,٧٨٨	-	-	ابتدائي
	ثانوي	٤١,٠٥	*٤,٣٢٩	٠,٥٤٢	-	ابتدائي
المجال الثالث: البيئة المدرسية	ابتدائي	٣٧,٦٢	-	-	-	-
	متوسط	٣٤,٥٧	*٣,٠٥٣	-	-	ابتدائي
	ثانوي	٣٣,٦٥	*٣,٩٧٢	٠,٩١٩	-	ابتدائي
الدرجة الكلية للاستبانة	ابتدائي	١٣٦,٩٥	-	-	-	-
	متوسط	١٢٦,٧٢	*١٠,٢٣٧	-	-	ابتدائي
	ثانوي	١٢٤,٧٤	*١٢,٢١١	١,٩٧٥	-	ابتدائي

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (١٨) أن الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة والتي تعزى

لمتغير المرحلة التعليمية، كانت لصالح المرحلة الابتدائية وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كساب (٢٠٠٣).

ثالثًا: نتائج الفروق وفق متغير المؤهل العلمي

جدول (١٩)

نتائج اختبار "تحليل التباين" لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا لمتغير (المؤهل العلمي)

مجالات الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
المجال الأول: المعلم	بين المجموعات	٧٥٢٥,٣٧٦	٣	٢٥٠٨,٤٥٩	١٤,٧٧٧	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٥١٠٩٤٩,٧٩٨	٣٠١٠	١٦٩,٧٥١			
	التباين الكلى	٥١٨٤٧٥,١٧٤	٣٠١٣				
المجال الثاني: الطلبة	بين المجموعات	٧٣٤٩,٥٣٣	٣	٢٤٤٩,٨٤٤	١٤,٨٧٦	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٤٩٥٧٠٥,٥٦١	٣٠١٠	١٦٤,٦٨٦			
	التباين الكلى	٥٠٣٠٥٥,٠٩٤	٣٠١٣				
المجال الثالث: البيئة المدرسية	بين المجموعات	٢٩١٢,٨٢٠	٣	٩٧٠,٩٤٠	٨,٠٤٩	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٣٦٣٠٨٧,٩٠٩	٣٠١٠	١٢٠,٦٢٧			
	التباين الكلى	٣٦٦٠٠٠,٧٢٩	٣٠١٣				
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	٥٠١٨٤,٢٦٠	٣	١٦٧٢٨,٠٨٧	١٣,٧٠٦	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٣٦٧٣٥٨٦,٢٤٦	٣٠١٠	١٢٢٠,٤٦١			
	التباين الكلى	٣٧٢٣٧٧٠,٥٠٦	٣٠١٣				

يتضح من الجدول (١٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي

(كدرجة كلية، وكمجالات فرعية: المعلم، الطلبة، البيئة المدرسية) بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

وللكشف عن مصدر الفروق ذات الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على أداة البحث تبعًا لمتغير (المؤهل العلمي)، تم استخدام اختبار "شيفيه" للمقارنات البعدية (Sheffe)، وجاءت النتائج كما يوضح الجدول الآتي:

جدول (٢٠)

نتائج اختبار "شيفيه" للكشف عن مصدر الفروق ذات الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تبعًا لمتغير المؤهل العلمي

مجالات الاستبانة	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراة	اتجاه الفروق
المجال الأول: المعلم	دبلوم	٥٧,٨٤	-	-	-	-	-
	بكالوريوس	٥٢,١٠	٥,٧٤٦*	-	-	-	دبلوم
	ماجستير	٤٩,٦٠	٨,٢٣٩*	٢,٤٩٤*	-	-	دبلوم، وبكالوريوس
	دكتوراة	٤٦,٥٤	١١,٣٠٥*	٥,٥٥٩*	٣,٠٦٦	-	دبلوم، وبكالوريوس
المجال الثاني: الطلبة	دبلوم	٤٩,٠٦	-	-	-	-	-
	بكالوريوس	٤٣,٣٤	٥,٧٢٢*	-	-	-	دبلوم
	ماجستير	٤٠,٤٢	٨,٦٤٨*	٢,٩٢٦*	-	-	دبلوم، وبكالوريوس
	دكتوراة	٣٩,١٢	٩,٩٤١*	٤,٢١٩	١,٢٩٣	-	دبلوم
المجال الثالث: البيئة المدرسية	دبلوم	٣٩,٩١	-	-	-	-	-
	بكالوريوس	٣٥,٨٠	٤,١٠٥*	-	-	-	دبلوم
	ماجستير	٣٤,٥٠	٥,٤٠٨*	١,٣٠٣	-	-	دبلوم
	دكتوراة	٣٥,٢٢	٤,٦٨٦	٠,٥٨١	٠,٧٢٢	-	-
الدرجة الكلية للاستبانة	دبلوم	١٤٦,٨١	-	-	-	-	-
	بكالوريوس	١٣١,٢٤	١٥,٥٧٣*	-	-	-	دبلوم
	ماجستير	١٢٤,٥١	٢٢,٢٩٦*	٦,٧٢٣	-	-	دبلوم
	دكتوراة	١٢٠,٨٨	٢٥,٩٣٢*	١٠,٣٥٩	٣,٦٣٧	-	دبلوم

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (٢٠) أن الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كانت لصالح ذوي المؤهل العلمي دبلوم ثم بكالوريوس وهذه النتيجة تتفق مع

ما توصلت إليه نتائج دراسة كساب (٢٠٠٣)، في حين تختلف عما توصلت إليه نتائج دراسة الذيابات والحراحشة (٢٠٢٣) والتي ترى عدم وجود تأثير لمتغير المؤهل العلمي.

رابعًا: نتائج الفروق وفق متغير النوع

جدول (٢١)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا لمتغير (النوع)

مجالات الاستبانة	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
المجال الأول: المعلم	ذكر	١٢٥٤	٤٨,١٨	١٣,٣٦	٢٥٤٠,١٢	١٤,٣٨٥	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	أنثى	١٧٦٠	٥٥,٠٣	١٢,١٧				
المجال الثاني: الطلبة	ذكر	١٢٥٤	٣٩,٩١	١٢,٩٣	٢٦١٨,١٩	١٢,٨٠٠	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	أنثى	١٧٦٠	٤٥,٩١	١٢,٣٢				
المجال الثالث: البيئة المدرسية	ذكر	١٢٥٤	٣٣,٥٩	١٠,٩١	٣٠١٢	١٠,٠١١	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	أنثى	١٧٦٠	٣٧,٦٠	١٠,٨٠				
الدرجة الكلية للاستبانة	ذكر	١٢٥٤	١٢١,٦٩	٣٥,٢٠	٢٦١٠,٩٦	١٣,٢٣٤	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	أنثى	١٧٦٠	١٣٨,٥٤	٣٣,٤١				

يتبين من الجدول (٢١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي (كدرجة كلية، وكمجالات فرعية: المعلم، الطلبة، البيئة المدرسية) بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة تعزى لمتغير (النوع)، وكانت الفروق لصالح الإناث وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كساب (٢٠٠٣)، ودراسة السكنى (٢٠١٦)، في حين تختلف عما توصلت إليه نتائج دراسة الذيابات والحراحشة (٢٠٢٣) والتي ترى عدم وجود تأثير لمتغير الجنس.

خامسًا: نتائج الفروق وفق متغير عدد سنوات الخدمة

جدول (٢٢)

نتائج اختبار "تحليل التباين" لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تبعًا لمتغير (عدد سنوات الخدمة)

مجالات الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
المجال الأول: المعلم	بين المجموعات	٧٧٣٢,٤٨٥	٣	٢٥٧٧,٤٩٥	١٥,١٩٠	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٥١٠٧٤٢,٦٨٩	٣٠١٠	١٦٩,٦٨٢			
	التباين الكلى	٥١٨٤٧٥,١٧٤	٣٠١٣				
المجال الثاني: الطلبة	بين المجموعات	٧٣٦٣,٤٠٧	٣	٢٤٥٤,٤٦٩	١٤,٩٠٤	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٤٩٥٦٩١,٦٨٧	٣٠١٠	١٦٤,٦٨٢			
	التباين الكلى	٥٠٣٠٥٥,٠٩٤	٣٠١٣				
المجال الثالث: البيئة المدرسية	بين المجموعات	٤٤٧٦,٦٣٦	٣	١٤٩٢,٢١٢	١٢,٤٢٤	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٣٦١٥٢٤,٠٩٣	٣٠١٠	١٢٠,١٠٨			
	التباين الكلى	٣٦٦٠٠٠,٧٢٩	٣٠١٣				
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	٥٦٩٨٦,٠٢١	٣	١٨٩٩٥,٣٤٠	١٥,٥٩٣	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠٥
	داخل المجموعات	٣٦٦٦٧٨٤,٤٨٥	٣٠١٠	١٢١٨,٢٠١			
	التباين الكلى	٣٧٢٣٧٧٠,٥٠٦	٣٠١٣				

يظهر من الجدول (٢٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي (كدرجة كلية، وكمجالات فرعية: المعلم، الطلبة، البيئة المدرسية) بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة تعزى لمتغير (عدد سنوات الخدمة).

وللكشف عن مصدر الفروق ذات الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على أداة البحث تبعًا لمتغير (عدد سنوات الخدمة)، تم استخدام اختبار "شيفيه" للمقارنات البعدية (Sheffe)، وجاءت النتائج كما يوضح الجدول الآتي:

جدول (٢٣)

نتائج اختبار "شيفيه" للكشف عن مصدر الفروق ذات الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تبعًا لمتغير عدد سنوات الخدمة

مجالات الاستبانة	عدد سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	أكثر من ١٥ سنة	اتجاه الفروق
المجال الأول:	أقل من ٥ سنوات	٥٩,٧٢	-	-	-	-	-
	من ٥ - أقل من ١٠	٥٣,٠٢	٦,٦٩٥*	-	-	-	أقل من ٥

مجالات الاستبانة	عدد سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	أكثر من ١٥ سنة	اتجاه الفروق
المعلم	سنوات من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	٥٣,١٦	٦,٥٥٢*	٠,١٤٢	-	-	سنوات أقل من ٥ سنوات
	من ١٥ سنة فأكثر	٥١,١٠	٨,٦١٨*	١,٩٢٤	٢,٠٦٦*	-	أقل من ٥ سنوات، ومن ١٠ - أقل من ١٥ سنة
المجال الثاني: الطلبة	أقل من ٥ سنوات	٥٠,٧٢	-	-	-	-	-
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	٤٣,٤٩	٧,٢٢١*	-	-	-	أقل من ٥ سنوات
	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	٤٤,٤٩	٦,٢٢٧*	٠,٩٩٤	-	-	أقل من ٥سنوات
	من ١٥ سنة فأكثر	٤٢,٣٨	٨,٣٤٠*	١,١١٩	٢,١١٣*	-	أقل من ٥ سنوات، ومن ١٠ - أقل من ١٥ سنة
المجال الثالث: البيئة المدرسية	أقل من ٥ سنوات	٤٢,٦٣	-	-	-	-	-
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	٣٦,١٩	٦,٤٣٦*	-	-	-	أقل من ٥ سنوات
	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	٣٦,٣٥	٦,٢٧٦*	٠,١٦٠	-	-	أقل من ٥ سنوات
	من ١٥ سنة فأكثر	٣٥,٣١	٧,٣١٥*	٠,٨٧٩	١,٠٣٩	-	أقل من ٥ سنوات
الدرجة الكلية للاستبانة	أقل من ٥ سنوات	١٥٣,٠٦	-	-	-	-	-
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	١٣٢,٧١	٢٠,٣٥٢*	-	-	-	أقل من ٥ سنوات
	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	١٣٤,٠١	١٩,٠٥٥*	١,٢٩٧	-	-	أقل من ٥ سنوات
	من ١٥ سنة فأكثر	١٢٨,٧٩	٢٤,٢٧٤*	٣,٩٢٢	٥,٢١٩*	-	أقل من ٥ سنوات، ومن ١٠ - أقل من ١٥ سنة

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (٢٣) أن الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة والتي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، كانت لصالح ذوي سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات) وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسة الذيابات والحراحشة (٢٠٢٣)، وتختلف عما توصلت إليه نتائج دراسة كساب (٢٠٠٣) من عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ملخص نتائج البحث:

توصل البحث إلى عدد من النتائج، أهمها:

١-أن للمشرفين التربويين دور كبير في تحسين الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام، وقد احتل مجال "المعلم" المرتبة الأولى بين المجالات، بينما حاز مجال "الطلبة" على المرتبة الثانية، واحتل مجال "البيئة المدرسية" المرتبة الثالثة والأخيرة.

٢-وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تعزى لمتغير الوظيفة لصالح المشرفين والمشرفات.

٣- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية

٤- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ذوي مؤهل دبلوم ثم بكالوريوس.

٥- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تعزى لمتغير النوع لصالح الإناث.

٦- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول تحديد دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء المدرسي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة لصالح ذوي سنوات خدمة أقل من ٥ سنوات.

التوصيات:

١-مخاطبة الجامعات السعودية لبحث إمكانية تقديم مقرر الإشراف التربوي لطلبة البكالوريوس في كليات التربية؛ لزيادة وعي المعلمين بجوانب الإشراف التربوي، وأهميته، ودوره في العملية التعليمية.

٢-تنمية الوعي بأهمية الإشراف التربوي، ودوره في تحسين الأداء المدرسي من خلال البرامج والندوات المسهمة في ذلك.

٣-ألا يقتصر اهتمام المشرفين التربويين بجانب المعلمين فقط، وإنما يعملوا على دعم ومساندة جميع عناصر البيئة المدرسية.

٤-تنفيذ ورش عمل دورية خاصة بالمشرفين التربويين حول كيفية دعم ومساندة المدارس؛ للتحسين من أدائها.

٥-توطين الإشراف التربوي بمدارس التعليم العام، بحيث يتم توجيه مشرفًا تربويًا لكل مدرسة لممارسة أعماله الإشرافية فيها طوال اليوم الدراسي وبصفة مستمرة.

٦-تقديم حوافز ومميزات مادية ووظيفية للمشرفين التربويين الذين ينعكس أثرهم إيجابًا على المدارس المسندة لهم.

٧-ربط الأداء الوظيفي للمشرفين التربويين بدرجة تحسن الأداء في المدارس المسندة لهم.

المراجع:

أولًا: المراجع العربية

أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠٠٣): **الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين**، القاهرة، دار الفكر العربي.

الأغا، إحسان، والديب، ماجد (٢٠٠٢): دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم، **المؤتمر العلمي الرابع عشر لمناهج التعليم في ضوء مفهوم الأداء**، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٤- ٢٥ يوليو، مج١ ، ١١٥- ١٤٨.

الإبراهيم، عدنان بدري (٢٠٠٢): **الإشراف التربوي -أنماط وأساليب-**، إربد، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع.

البستان، أحمد عبدالباقي (٢٠٠٣): **الإدارة والإشراف التربوي النظرية- البحث- الممارسة**، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

البلوي، مرزوقة حمود (٢٠١١): دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنيًا في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة مؤتة، الأردن.

بور غداد، ميادة (٢٠١١): معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

جيتو، عبدالحق خالد (٢٠١٣): مشاركة المشرف التربوي لمدير المدرسة في تحسين الأداء المدرسي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة طيبة، المدينة المنورة.

حسان، محمد إبراهيم ؛ والعجمي، محمد حسنين (٢٠٠٧): **الإدارة التربوية**، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

حمدان، سناء سالم (٢٠٠٥): دور المشرف التربوي في تطوير الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية الدنيا بمحافظات غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

الخثعمي، علي (٢٠٠٣): **دور الإشراف التربوي في تطوير الإدارة المدرسية**، استرجعت بتاريخ ١٤٤٥/١/١٠هـ من موقع http://www.bganedu,com/mo7a.drh7htm

الخطيب، إبراهيم ؛ والخطيب، أمل (٢٠٠٣): **الإشراف التربوي**، عمان، دار القنديل للنشر والتوزيع.

الدريج، محمد (٢٠٠٦): كفايات المشرف التربوي وأساليب تطويرها، **مجلة تواصل**، اللجنة الوطنية العمانية للتربية والثقافة والعلوم، ع ٤.

الدليمي، طارق أحمد (٢٠١٦): **الإشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة**، عمان، ديبونو لتعليم التفكير.

الديراوي، إسماعيل (٢٠٠٨): دور الإشراف الوقائي في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس الحكومية بمحافظات غزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الجامعة الإسلامية، غزة.

الذيابات، علي أحمد ؛ والحراحشة، محمد عبود (٢٠٢١): دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس**، جامعة القاهرة، مج ١٩، ع١، ٢٣١- ٢٦٧.

الريماوي، صوفيا سعيد (٢٠٢١): فاعلية القيادة التشاركية في تحسين أداء المدرسة المبني على معايير المدرسة الفلسطينية الفاعلة، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، مج ٢٩ (١)، ٢٣٦- ٢٦٢.

الربيع، تمام رضوان (٢٠١٩): إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس، **رسالة دكتوراة غير منشورة**، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

زامل، مجدي علي (٢٠٠٠): تقويم نظام الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية في مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمشرفين التربويين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

ستراك، رياض، والخصاونة، فؤاد (٢٠٠٤): تقويم أداء المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في ضوء الاتجاهات الحديثة، **دراسات في الإدارة التربوية**، عمان، دار وائل.

السعود، راتب (٢٠٠٧): **الإشراف التربوي: مفهومه ونظرياته وأساليبه**، عمان، دار طارق للنشر.

السلمي، نايف معتاد (١٤٢٨): درجة اسهام المشرفين التربويين المقيمين (المنسقين) في حل مشكلات الإدارة المدرسية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

سليمان، عرفات عبدالعزيز (٢٠٠١): **استراتيجية الإدارة في التعليم ملامح من الواقع المعاصر**، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.

الشربيني، غادة حمزة (٢٠٠٧): دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، **اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم**

التربوية والنفسية "الجودة في التعليم العام"، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

الشمري، مشاري مطر (٢٠١٨): دور مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت في تفعيل مشروع تحسين الأداء المدرسي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

شمس الدين، محمد علي ؛ والفقي، إسماعيل محمد (١٤٢٨): **السلوك الإداري مدخل نفسي اجتماعي للإدارة التربوية**، عمان، دار الفكر.

الشهري، حنان علي (٢٠٢٣): دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي الدراسات الإسلامية لرفع التحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة المتوسطة، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس**، مج ٧، ع ٢٤، ٧٩- ١٠١.

الشيخ، محمود يوسف (٢٠٠٧): **مشكلات تربوية معاصرة "مفهومها- مظاهرها- أسبابها- علاجها"**، القاهرة، دار الفكر العربي.

عبدالرحمن، نائلة (١٩٩٤): دور المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين والمدراء في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث في منطقة الخليل التعليمية في الضفة الغربية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة النجاح، نابلس.

العساف، صالح بن حمد (٢٠١٦): **المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية**، ط٦، الرياض، دار الزهراء للنشر والتوزيع.

غنيم، أحمد علي ؛ وأحمد، إبراهيم أحمد ؛ وطيبة، أحمد محمد (٢٠١٠): واقع اتخاذ القرار في الإدارة المدرسية "دراسة ميدانية على المدارس الحكومية للبنين بالمدينة المنورة، **مجلة البحوث التربوية والنفسية**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

فتحي، شاكر محمد (١٩٩٧): **إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة**، القاهرة، دار المعارف.

الفيومي، مها أنور (٢٠٢٠): دور التدوير الإداري لمديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة في تحسين الأداء المدرسي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

القاسم، منصور محمد (٢٠١٠): دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الحكومية في محافظة جدة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

القرشي، محسن (٢٠١١): المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف في المملكة العربية السعودية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

القرني، سعد عبدالرحمن (٢٠١٠): عناقيد التربية منظومة إشرافية لتطوير الأداء المدرسي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

كاربنتر، جون (٢٠٠١): **مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم**، ترجمة عبدالله أحمد شحاتة، القاهرة، الناشر المترجم.

كساب، نهلة (٢٠٠٣): الدور المتوقع والواقعي للمشرف التربوي كما يراه المشرفون التربويون والمعلمون في مراحل التعليم قبل الجامعي بقطاع غزة، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة.

كنعان، نواف (١٤٠٢): **القيادة والإدارة**، الرياض، دار العلوم.

مجاهد، محمد عطوة ؛ وعناني، هشام فتوح (٢٠١٣): **استراتيجيات تجويد منظومة الأداء المدرسي بين المحلية والعالمية**، الإسكندرية، دار الجامعة الجديد.

مرسي، سعيد محمود ؛ ومحمد، محمد عبدالله (٢٠٠٧): مؤشرات الأداء التعليمي مدخل لتطوير الفعالية والتحسين المدرسي: تصور مقترح، **المؤتمر العلمي الخامس لكلية التربية جامعة الزقازيق تطوير التعليم في الدول العربية بين المحلية والعالمية**، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٤- ٢٥ آذار، ٩٨- ٣٢٩.

مرسي، محمد منير (٢٠٠١): **الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها**، القاهرة، عالم الكتب.

المساعيد، مفضي عايد (٢٠١٠): **فاعلية الأداء المؤسسي في المدارس الثانوية**، عمان، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.

مصطفى، صلاح عبدالحميد (٢٠٠٢): **الإدارة المدرسية في ضوء الإداري المعاصر**، ط٤، الرياض، دار المريخ.

المنصور، خالد محمد (٢٠٠٨): دور المشرف التربوي في تنمية الكفاءة المهنية لمعلمي الصفوف الأولية بمحافظة عنيزة من وجهة نظرهم، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الملك سعود، الرياض.

المراجع العربية مترجمة:

Ahmed, Ahmed Ibrahim (2003): School administration at the beginning of the twenty-first century, Cairo, Dar Al-Fikr Al-Arabi.

Al-Agha, Ihsan, and Al-Deeb, Majed (2002): The role of the educational supervisor in Palestine in developing teacher performance, The Fourteenth Scientific Conference on Educational Curricula in Light of the Concept of Performance, Ain Shams University, Cairo, July 24-25, Volume 1, 115-148.

Al-Ibrahim, Adnan Badri (2002): Educational Supervision - Patterns and Methods -, Irbid, Hamada Foundation for University Studies, Publishing and Distribution.

Al-Bustan, Ahmed Abdel-Baqi (2003): Educational Administration and Supervision, Theory - Research - Practice, Kuwait, Al-Falah Library for Publishing and Distribution.

Al-Balawi, Marzouqa Hammoud (2011): The role of the educational supervisor in developing new teachers professionally in the Tabuk educational region from their point of view, unpublished master's thesis, Mu'tah University, Jordan.

Bour Ghaddad, Mayada (2011): Obstacles to the effectiveness of educational supervision of primary education in Algeria within contemporary supervisory trends, unpublished master's thesis, Mentouri University of Constantine, Algeria.

Jito, Abdul Haq Khaled (2013): The participation of the educational supervisor of the school principal in improving school performance, unpublished master's thesis, College of Education, Taibah University, Medina.

Hassan, Muhammad Ibrahim; Al-Ajami, Muhammad Hassanein (2007): Educational Administration, Amman, Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution.

Hamdan, Sanaa Salem (2005): The role of the educational supervisor in developing school administration in the lower basic stage in the Gaza governorates from the point of view of educational supervisors and principals, unpublished master's thesis, College of Education, Islamic University, Gaza.

Al-Khathami, Ali (2003): The role of educational supervision in developing school administration, retrieved on 10/1/1445 AH from the website http://www.bganedu,com/mo7a.drh7htm

Al-Khatib, Ibrahim; Al-Khatib, Amal (2003): Educational Supervision, Amman, Dar Al-Qandil for Publishing and Distribution.

Al-Duraij, Muhammad (2006): Competencies of the educational supervisor and methods of developing them, Tawasul magazine, Omani National Commission for Education, Culture and Science, p. 4.

Al-Dulaimi, Tariq Ahmed (2016): Educational supervision and its contemporary trends, Amman, Debono for Teaching Thinking.

Al-Dirawi, Ismail (2008): The role of preventive supervision in improving the performance of new teachers in government schools in the Gaza governorates, unpublished master's thesis, Islamic University, Gaza.

Al-Dhiabat, Ali Ahmed; Al-Harahsheh, Muhammad Abboud (2021): The role of the educational supervisor in improving the school climate in the Directorate of Education of Ramtha District, Journal of the Association of Arab Universities for Education and Psychology, Cairo University, Volume 19, No. 1, 231-267.

Al-Rimawi, Sofia Saeed (2021): The effectiveness of participatory leadership in improving school performance based on the standards of an effective Palestinian school, Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies, vol. 29 (1), 236-262.

Al-Rabie, Tamam Radwan (2019): Knowledge management among school principals in Irbid Governorate and its relationship to school performance from the point of view of school teachers, unpublished doctoral thesis, College of Education, Yarmouk University, Jordan.

Zamel, Majdi Ali (2000): Evaluation of the educational supervision system for the basic stage in UNRWA schools in the West Bank governorates from the point of view of educational directors and supervisors, unpublished master's thesis, College of Education, An-Najah National University, Nablus.

Al-Saud, Rateb (2007): Educational supervision: its concept, theories and methods, Amman, Tariq Publishing House.

Al-Sulami, Nayef Ma'adid (1428): The degree of contribution of resident educational supervisors (coordinators) in solving school administration problems, unpublished master's

thesis, College of Education, Umm Al-Qura University, Mecca.

Suleiman, Arafat Abdel Aziz (2001): Management Strategy in Education: Features of Contemporary Reality, Cairo, Anglo-Egyptian Library.

Al-Sherbini, Ghada Hamza (2007): The role of educational supervision in achieving quality in public education in the Kingdom of Saudi Arabia, the fourteenth annual meeting of the Saudi Society for Educational and Psychological Sciences "Quality in Public Education", College of Education, King Saud University, Riyadh.

Al-Shammari, Mishari Matar (2018): The role of middle school principals in the State of Kuwait in activating the school performance improvement project, unpublished master's thesis, College of Educational Sciences, Al-Bayt University, Jordan.

Shams al-Din, Muhammad Ali; Al-Faqi, Ismail Muhammad (1428): Administrative behavior is a psychological and social approach to educational administration, Amman, Dar Al-Fikr.

Al Shehri, Hanan Ali (2023): The role of the educational supervisor in improving the teaching performance of Islamic studies teachers to raise the academic achievement of middle school students, Journal of the Association of Arab Universities for Education and Psychology, vol. 7, no. 24, 79-101.

Al-Sheikh, Mahmoud Youssef (2007): Contemporary educational problems "its concept - manifestations - causes - treatment", Cairo, Dar Al-Fikr Al-Arabi.

Abdel-Rahman, Naila (1994): The role of the educational supervisor from the point of view of educational supervisors, teachers, and principals in UNRWA basic schools in the Hebron Educational District in the West Bank, unpublished master's thesis, College of Education, An-Najah University, Nablus.

Al-Assaf, Saleh bin Hamad (2016): Introduction to Research in Behavioral Sciences, 6th edition, Riyadh, Dar Al-Zahraa for Publishing and Distribution.

Ghoneim, Ahmed Ali; And Ahmed, Ibrahim Ahmed; And Taiba, Ahmed Muhammad (2010): The reality of decision-making in school administration, "a field study on government schools for boys in Medina," Journal of Educational and Psychological Research, Umm Al-Qura University, Mecca.

Fathi, Shaker Muhammad (1997): Managing Educational Organizations, a Contemporary View of Public Assets, Cairo, Dar Al-Maaref.

Al-Fayoumi, Maha Anwar (2020): The role of administrative rotation for public school principals in Gaza governorates in improving school performance, unpublished master's thesis, College of Education, Islamic University, Gaza.

Al-Qasim, Mansour Muhammad (2010): The role of school principals in activating development supervision in government schools in Jeddah Governorate, unpublished master's thesis, Umm Al-Qura University, Mecca.

Al-Qurashi, Mohsen (2011): Community participation required to develop the performance of government secondary schools in Taif Governorate in the Kingdom of Saudi Arabia, unpublished master's thesis, Umm Al-Qura University, Mecca.

Al-Qarni, Saad Abdul Rahman (2010): Education Clusters, a Supervisory System for Developing School Performance, unpublished master's thesis, Umm Al-Qura University, Mecca.

Carpenter, John (2001): The school principal and his role in developing education, translated by Abdullah Ahmed Shehata, Cairo, the translated publisher.

Kassab, Nahla (2003): The expected and realistic role of the educational supervisor as seen by educational supervisors and teachers in the stages of pre-university education in the Gaza Strip, unpublished doctoral dissertation, College of Education, Al-Aqsa University, Gaza.

Kanaan, Nawaf (1402): Leadership and Management, Riyadh, Dar Al-Ulum.

Mujahid, Muhammad Atwa; And Anani, Hisham Fattouh (2013): Strategies for improving the school performance system between local and international, Alexandria, New University House.

Morsi, Saeed Mahmoud; And Muhammad, Muhammad Abdullah (2007): Educational performance indicators are an introduction to developing effectiveness and school improvement: a proposed vision, the Fifth Scientific Conference of the Faculty of Education, Zagazig University, Developing Education in Arab Countries between Local and Global, Faculty of Education, Zagazig University, March 24-25, 98-329. .

Morsi, Mohamed Mounir (2001): Educational Administration: Its Origins and Applications, Cairo, Alam al-Kutub.

Al-Masaeed, Mufdi Ayed (2010): The Effectiveness of Institutional Performance in Secondary Schools, Amman, Dar Jales Al-Zaman for Publishing and Distribution.

Mustafa, Salah Abdel Hamid (2002): School administration in the light of contemporary administrators, 4th edition, Riyadh, Dar Al-Mareikh.

Al-Mansour, Khaled Muhammad (2008): The role of the educational supervisor in developing the professional competence of primary grade teachers in Unayzah Governorate from their point of view, unpublished master's thesis, King Saud University, Riyadh.

ثانيًا: المراجع الانجليزية

Board Policy Blue water District School Board (2001): from http//www.bwdsb.on.ca/director/bp7/50-d.htm)

Caires, S & Almeida, I (2007): Positive aspects of the teacher training supervision: The student teachers' perspective. **European Journal of Psychology of Education**, 22(4), 515- 528.

Chigudu, D (2016): An analysis of secondary school heads' perception of their supervisory role in Nyanga District: Zimbabwe. **The Independent Journal of Teaching and Learning**, 11(1), 1- 22.

El-Gamal, A, Amin, A & Mohamed, B (2016): Educational supervisory system based on intelligent multi- agents**, International Journal of Computer Applications**, 150(7), 17- 24.

European Commission, Directorate- General for Education and culture (2004): Evaluation of schools providing compulsory education in Europe, **Eurydice European Unit**, Brussels, Belgium, 38- 40.

Ferguson, J (1996): Elementary schools supervisors actions. **Journal of Educational Administration**, 30 (1), 38- 61.

Grauwe, A (2008): School supervision: A tool for standardization or for equity. **International Institute for Educational Planning**. UNESCO

Hopkins, D (2001): **School improvement for real. Retrieved. Retrieved**, may 22, 2011, from http://books.google.com.sa/books=school+improvement+definition&source=bl&

Kebede, D (2014): Practices and problems of instructional supervision in secondary schools of Nefas Silk Lafto Sub- City in Addis Abada, **Unpublished Master Thesis**, Addis Ababa University, Ethiopia.

Lesley, S, et al (2000): Raising attainment in secondary schools for self- evaluation, **National Foundation for Educational Research,** Slough, 1-3.

Lorraine, B (2004): Schools speak for themselves**, paper presented at international conference of self evaluation**, Graz, Austria, 22- 26 September, 5- 6.

Memduhoglu, H, Aydin, I, Yilmaz, K, Gungor, S & Oguz, E (2007): The process of supervision in the turkish educational system: purpose, structure, operation. **Asia Pacific Education Review**, 8(1), 56-70.

Mercerk, S (2004): The Relationship of teachers perceptions of principals instructional leadership skills and school

performance in four high poverty sour Carolina middle schools. **Unpublished Doctoral Study**, UMI PRO Quest Digital Dissertation.

Mosavi, F (2014): Presents a conceptual framework of supervisory system for teachers. **Journal of Educational and Management Studies**, J. Educ. Manage, Stud. 4(4), 738-744.

O' Day, J (1999): **School Improvement research. Retrieved**, April 28, 2011, from http://www.wcer.wisc.edu/archive/mps/2Oday.htm

Ozdemir, T & Yirci, R (2015): A Situational analysis of educational supervision in the Turkish educational system. **EDUPIJ**. 4(1-2), 56-70.

Sharma, S & Marohaini, Y & Sathiamoorthy, K (2011): Instructional supervision in three asian countries- What do teachers & principals say, **paper presented at the 2 nd international conference on education and management technology IPCSIT**, Vol.13, IACSIT Press, Singapore.