

دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت (الواقع - المأمول)

إعداد

بدر نشمي المطيري

باحث دكتوراه

إشراف

أ.د. مهني غنايم

أستاذ أصول التربية

كلية التربية - جامعة المنصورة

أ.د. محمد عطوه

أستاذ أصول التربية

كلية التربية - جامعة المنصورة

دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت (الواقع - المأمول)

إعداد

بدر نشمي المطيري

باحث دكتوراه_ أصول التربية

كلية التربية - جامعة المنصورة

هدف هذا البحث إلى التعرف على واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت ، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة لجمع المعلومات، وتكونت عينة البحث من (٢٦٩) مشرفاً ومُعلماً، وتوصلت نتائج البحث إلى أن واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت جاء متوسطاً، كما توصلت نتائج البحث إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد العينة حول واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت تعزى لمتغير (الوظيفة).

وفي ضوء نتائج البحث قدم الباحث عدد من التوصيات من أهمها:

١. تدريب المشرفين التربويين على البرامج الإشرافية الحديثة بهدف رفع مستواهم المهني بما ينعكس على تطويرهم لأداء المعلمين.

٢. إعطاء المشرفين التربويين الصلاحيات الكاملة من أجل تحقيق ممارسات إشرافية مبدعة.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي، مهارات الإدارة الصفية ، الكويت.

Abstract

The current research aimed to identify the role of educational supervision in developing classroom management skills among secondary school teachers in the State of Kuwait. The study used the descriptive analytical approach and relied on a questionnaire to collect information. The study sample consisted of (269) supervisors and teachers. The results of the research concluded that the role of supervision Education in developing classroom management skills among secondary school teachers in the State of Kuwait is average. The results of the study also found that there are no statistically significant differences in the role of educational supervision in developing classroom management skills among secondary school teachers in the State of Kuwait due to the variable (job).

In light of the research results, the researchers presented a number of recommendations, the most important of which are:

1. Training educational supervisors on modern supervisory programs with the aim of raising their professional level, which is reflected in their development of teachers' performance.
2. Giving educational supervisors full powers in order to achieve innovative supervisory practices.

Keywords: educational supervision, classroom management skills, Kuwait

مقدمة:

يعد المعلم ركناً أساسياً من أركان العملية التعليمية، ويمثل نجاحه في أداء مهامه التربوية طريقاً لتطوير أداء طلابه، وبالتالي تحقيق الأهداف الأساسية للعملية التربوية.

وبالتالي فإن تطوير أداءه مهنيًا بات ضرورة من ضرورات تطوير التعليم في ظل التغيرات والتطورات المعاصرة، وذلك حتى يمكنه القيام بدور إيجابي في تحقيق الأهداف التربوية (العموش، ٢٠١٨، ٣٧٦).

وهناك العديد من الأدوات التي يتم من خلالها تطوير أداء المعلمين، ومن أهم هذه الأدوات الإشراف التربوي، والذي يعد الأداة الأساسية الفعالة في تطوير أداء المعلمين، فالإشراف التربوي يمثل عملية قيادية تعاونية هادفة تهتم بالموقف التعليمي وجميع عناصره ومكوناته، ودراسة العوامل التي تؤثر في العمل على تحسينها وتطويرها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة بأفضل السبل (العبيد، ٢٠٢٠، ٦٤).

كما يهدف الإشراف التربوي إلى تحسين عملية التعليم والتعلم من خلال تحسين جميع العوامل المؤثرة عليها، ومعالجة الصعوبات التي تواجهها وتطوير العملية التعليمية، ويتضمن تحسين وتطوير الموقف التعليمي، وتنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية ومساعدة المعلمين على النمو المستمر مهنيًا وذاتيًا (العموش، ٢٠٢١، ٢٩٠ - ٢٩١).

وللمشرف التربوي دور مهم وفعال في تحسين وتطوير أداء المعلم المهني من خلال نقل خبرته العلمية السابقة للارتقاء بكفاءات المعلمين في جميع المجالات، كتحسين طرقهم وأساليبهم في مواقف التعلم الصفي، ودعم بيئة التعلم وتهيئتها بما يضمن جودة التعلم، ويضاف إلى ذلك دوره في المتابعة للوقوف على مواطن القوة في أداء المعلمين القدامى والجدد لتعزيزها، والوقوف على مواطن الضعف لعلاجها (Ormston, Brimble, Show , 2017, 311-312).

ومن أهم الأدوار التي يقوم بها المشرف التربوي في تطوير أداء المعلم هو اهتمامه بتنمية مهارات الإدارة الصفية نتيجة لكونها متطلباً أساسياً لنجاح المعلم في أداء مهامه الصفية بكفاءة.

وتعد عملية إدارة الصف وضبط سلوك الطلبة الشغل الشاغل للعاملين في الميدان التربوي بشكل عام، والمعلمين بشكل خاص، لما لها من أثر إيجابي على عملية إدارة الصف، وبالتالي نجاح المعلم أو فشله في أداء الأدوار المطلوبة منه كمعلم يسعى لإيصال المعرفة للطلبة، ونقل أثر التعلم، إكسابهم سلوكيات مناسبة وتوفير مجالات البحث وزيادة الدافعية لديهم ونقل الخبرات المختلفة لهم (بزبز وبن طريف، ٢٠١٨، ١١٥).

وتكتسب الإدارة الصفية أهمية خاصة في مرحلة التعليم الثانوي، حيث تسهم قدرة المعلمين على الإدارة الصفية في تحقيق العديد من الأهداف التربوية، خاصة وأن سمات طلاب المرحلة الثانوية تختلف عن باقي المراحل الدراسية، حيث يظهرون العديد من السلوكيات التي تؤثر سلباً على البيئة الصفية، وهذا يمثل مشكلة كبيرة في حال فقدان المعلم للقدرة على إدارة الصف بشكل فعال (الهدهد، ٢٠١٩، ٨٨).

ولقد اهتمت دراسات عديدة بتنمية مهارات الإدارة الصفية من خلال الإشراف التربوي ومنها دراسات كل من البشر (٢٠١٥) والحبشي (٢٠١٦) وحماد (٢٠٢١)، لذا فإن البحث الحالي يهدف إلى التعرف على دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت.

مشكلة البحث:

على الرغم من الاهتمام بوضع معايير نظرية لاختيار المشرفين التربويين في دولة الكويت، إلا أن واقع الاختيار يكون متعلقاً بدرجة كبيرة بالأقدمية والمعايير التقليدية في الترقية، فضلاً عن عزوف كثير من المعلمين في الالتحاق بالإشراف التربوي، نظراً لعدم وجود أدوار محددة للمشرف التربوي، وضعف منحه للصلاحيات الكافية والتي تساعد على القيام بدوره على الوجه الأمثل؛ لذا فلا بد من وجود معايير واضحة لاختيار المشرفين التربويين تتوافق مع المعايير العالمية، حتى يكون للمشرف التربوي دور فعال فيما يتعلق بتحقيق النمو المهني للمعلمين في دولة الكويت (الخالدي، ٢٠١٧، ٤٧٤).

ويرى العبيد (٢٠٢٠، ٦٤) أن الأنماط الإشرافية المعمول بها في دولة الكويت بحاجة إلى التطوير والتحسين في ضوء ما يشهده مجال الإشراف التربوي من تطور ملحوظ في اتجاهاته وأساليبه المختلفة.

ولقد توصلت نتائج دراسات كل من الشهري وقطب (٢٠٢٠) والعبد الله ورضوان (٢٠٢٠) إلى أن هناك ضعف في أداء المعلمين داخل الصف، حيث يتعرضون لصعوبات تتمثل في ضعف القدرة على ضبط الطلاب وتحديد أهداف للأداء الصفي كما أنهم يكونون على دراية ضعيفة ببيئة الصف ومتطلباته.

ومن خلال عمل الباحث معلم في وزارة التربية لسنوات عديدة فقد لاحظ أن هناك مشاكل متعددة تتعلق بدور المشرف التربوي خاصة وأن دوره مازال هو الدور التقليدي ولا يرقى إلى الدور المطلوب منه كموجهاً ومطوراً للمعلم في كافة مهامه الوظيفية داخل الصف، خاصة فيما يتعلق بتنمية مهارات الإدارة الصفية والتي يفتقدها كثير من المعلمين، ويترتب عليها بعض المشاكل سواء

التحصيلية أو السلوكية مما يقلل من كفاءة المعلمين في الصف، لذا فإن البحث الحالي جاء لرصد واقع دور المشرف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت، وعليه تمت صياغة مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

١- ما الإطار الفكري لكل من الإشراف التربوي و الإدارة الصفية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة؟

٢- ما واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت؟

٣- ما أبرز المقترحات لتفعيل دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت؟

هدف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث الحالي في محاولة التوصل إلى أبرز المقترحات لتفعيل دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من خلال الإجابة عن أسئلة البحث

أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث من خلال النقاط التالية:

١- أهمية موضوع البحث، حيث يعد الإشراف التربوي من أهم أعمدة العملية التربوية، وله دور مهم في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين.

٢- ندرة الدراسات- على حد علم الباحث- التي تناولت دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية خاصة في دولة الكويت.

٣- قد يترتب على نتائج هذا البحث معرفة المشرفين التربويين بدولة الكويت بالأدوار المراد منهم أداءها على ضوء بعض الخبرات العالمية.

٤- أهمية تطوير أداء المشرفين التربويين والمعلمين بالمرحلة الثانوية خاصة في ضوء حساسية هذه المرحلة وتأهيلها الطلاب للإلتحاق بالتعليم الجامعي.

مصطلحات البحث:

تضمن البحث الحالي عدد من المصطلحات من المهم تعريفها، وهي على النحو التالي:

(١) الإشراف التربوي:

يعرفه الباحث إجرائياً بأنه مجموعة الأساليب التي يتبعها المشرف التربوي لتطوير أداء معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت فيما يتعلق بتنمية مهارات الإدارة الصفية لديهم.

(٢) الإدارة الصفية:

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها الجهود المبذولة من قبل المعلم لضبط البيئة الصفية لتحقيق تعلم فعال والتخلص من المشكلات التي يمكن أن تحدث وتقلل من فاعلية الأداء وتؤثر على تحصيل الطلاب.

حدود البحث:

يتحدد البحث بالحدود التالية:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على موضوع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت.

الحدود المكانية: اقتصر البحث الحالي على مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذا البحث في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤.

الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على عينة من معلمي ومشرفي المرحلة الثانوية بدولة الكويت.

الدراسات السابقة

حصل الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة حول المشرف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية، وكانت على النحو التالي:

أجرت البلوي (٢٠١١) دراسة بهدف التعرف على دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة عينة الدراسة من (٦١٢) من المعلمين الجدد، وتم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات، وتضمن الاستبيان المجالات التالية (التخطيط، ومهارات التدريس، وإدارة الصف، والتقييم والمنهاج)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنيًا كان متوسطاً على جميع المجالات، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضوء متغيرات النوع الاجتماعي والتخصص والدرجة العلمية، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة تبني وزارة التربية لبرنامج تدريبي للمشرفين التربويين يتضمن مجالات إعداد للمعلم الجديد قبل دخوله إلى الغرفة الصفية.

وهدفت دراسة الحبشي (٢٠١٦) إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لمعلمي الدراسات العلمية في المدارس الحكومية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلمًا ومعلمة، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تقييم معلمي الدراسات العلمية لفاعلية المشرف التربوي في تنمية جميع مجالات مهارات الإدارة الصفية الستة كانت إيجابية، وأن متوسط تقييم المعلمات الإناث لفاعلية المشرف التربوي في تنمية جميع مجالات مهارات الإدارة الصفية الستة أكبر من متوسط تقييم المعلمين الذكور، بينما لم يتبين وجود فروق ذات دلالة بين متوسطات تقييم المعلمين والمعلمات لفاعلية المشرف التربوي في تنمية أي مجال من مجالات مهارات الإدارة الصفية الستة يُعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي للمعلم، أو خبرته العملية، أو جنسيته، أو تخصصه.

بينما هدفت دراسة النجار (٢٠١٩) إلى التعرف على دور الإشراف التربوي التطويري في زيادة فاعلية الأداء التدريسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبيان لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (٤١٤) معلم ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور الإشراف التربوي في زيادة فاعلية الأداء التدريسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية مرتفع، كم توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والمنطقة التعليمية، فيما وجدت فروق فيما يتعلق بالمؤهل العلمي لصالح مؤهل البكالوريوس.

وهدفت دراسة الشهري (٢٠٢٠) إلى تقديم تصور مقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس في مكة المكرمة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١١٣) المشرفين التربويين ومديري المدارس، وتم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر كفايات الإدارة الصفية للمعلمين الجدد في المدارس الخاصة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس متوسطة، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وفي ضوء النتائج تم تقديم تصور مقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس.

وتمثل الهدف من دراسة حماد (٢٠٢١) إلى التعرف على درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية مهارات الإدارة الصفية لمعلمي المرحلة الأساسية في بعض المحافظات الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٠)

معلما ومعلمة وتم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية مهارات الإدارة الصفية لمعلمي المرحلة الأساسية في بعض المحافظات الفلسطينية يُعد مرتفعا، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، كذلك توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في كافة المجالات في ما عدا مجالي الاتصال والتواصل والتحفيز وتقويم الأداء، حيث وجدت فروق لصالح مؤهل البكالوريوس، وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فروق في ضوء سنوات الخبرة في جميع المجالات.

وكان الهدف من دراسة رابعة (٢٠٢٢) إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمي ومعلمات الصفوف الثلاثة الأولى في لواء الكورة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة أداة المقابلة لجمع آراء أفراد عينة الدراسة، تكونت عينة الدراسة من (٢٦) معلما ومعلمة، وتم اختيار العينة من كامل المجتمع البالغ (١٥٥) معلما ومعلمة. وتوصلت النتائج إلى اتفاق معلمي الصفوف الثلاثة الأولى على أن دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء لمعلمي الصفوف الثلاثة الأولى في لواء الكورة/ محافظة إربد متوسط، كما أنهم اتفقوا على الدور الواضح للمشرف التربوي في تحسين أداء معلمي ومعلمات الصفوف الثلاثة الأولى في لواء الكورة من خلال تفعيل الزيارات الصفية خلال الفصل الدراسي، كما اتفق المعلمين والمعلمات على ضرورة رفع مستوى أداء المشرفين التربويين للتمكن من تحسين وتطوير أداء معلمي الصفوف الثلاثة الأولى وبالتالي تحسين العملية التعليمية التعلمية وإعطائهم فرصة التدريب على البرامج الحديثة التي عملت عليها الوزارة.

تعقيب على الدراسات السابقة

- اتفقت الدراسات السابقة من حيث الهدف، حيث كان جميعها يهدف إلى التعرف على دور المشرف التربوي بدوره في تنمية مهارات الإدارة الصفية. لدى المعلمين.
- تباينت الدراسات السابقة فيما يتعلق بالعينات، حيث كان بعضها من المعلمين، وبعضها الآخر من المشرفين التربويين، فيما جمعت بعض الدراسات بين المعلمين والمشرفين، فيما تضمنت بعض الدراسات عينات من المشرفين ومديري المدارس.
- اتفقت معظم الدراسات السابقة فيما يتعلق بالأدوات المستخدمة والتي تمثلت في الاستبانة.
- تباينت نتائج الدراسات السابقة حيث توصل بعضها إلى وجود دور مرتفع للمشرفين التربويين فيما يتعلق بتنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين، فيما توصل البعض الآخر إلى أن هذا الدور يعد متوسط..

وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في مجالات عديدة تتعلق بإعداد البحث الحالي، وأهمها ما يتعلق بإعداد الاستبانة، كذلك الاستفادة من الإطار النظري؛ مع الاستفادة منها في تفسير النتائج التي تم التوصل إليها؛ وتحديد عينة البحث؛ مع التعرف على المناهج المستخدمة والأساليب الإحصائية.

إجراءات البحث

تمت معالجة البحث من خلال المحاور الآتية :

- المحور الأول: الإطار المفاهيمي لكل من لكل من الإشراف التربوي و الإدارة الصفية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة .
- المحور الثاني: الإطار الميداني
- المحور الثالث: أبرز المقترحات لتفعيل دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المحاور الثلاثة.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لكل من لكل من الإشراف التربوي و الإدارة الصفية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة
أولاً: الإشراف التربوي

(١) مفهوم الإشراف التربوي

يمثل الإشراف التربوي ركن أساسي من أركان العملية التربوية، وبالتالي يجب أن يتسم بالفاعلية من أجل تحسين العملية التعليمية، وإرشاد المعلمين من أجل مواجهة التحديات التربوية، فالإشراف التربوي يعد أداة لزيادة الكفاءة التعليمية وزيادة إنتاجية المعلمين، ونظراً لأهمية الإشراف التربوي فقد تعددت وجهات النظر التي تناولته بالتعريف ، حيث عرفه الطعاني (٢٠١٢: ٤٥٩) بأنه "عملية التفاعل بين فرد أو أفراد وبين المعلمين بقصد تحسين أدائهم، والهدف النهائي من ذلك هو تحسين تعليم الطلبة، وقد يتضمن تحقيق هذا الهدف تغيير سلوك المعلم، وتعديل المنهاج أو إعادة تشكيل البنية التعليمية".

كما يعرف الإشراف التربوي بأنه خدمة تعاونية تقوم على أساس مساعدة المعلمين لكي يتمكنوا من أداء عملهم بطريقة أفضل، ويتضمن تقويم أداء المعلمين وتوجيههم وإرشادهم حتى يتمكنوا من فهم وظائفهم، ونقل المعرفة للطلاب بشكل صحيح (Beach & Reinhartz, 2017, 32).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه مجموعة الأساليب التي يتبعها المشرف التربوي لتطوير أداء معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت فيما يتعلق بتنمية مهارات الإدارة الصفية لديهم

(٢) أهداف الإشراف التربوي

للإشراف التربوي أهداف متعددة يرغب في تحقيقها والوصول إليها، خاصة مع التطورات التربوية في الأونة الأخيرة، ومحاولتها مواكبة التحديات العالمية المعاصرة، والتي جعلت للإشراف التربوي أدوار متجددة يحاول إنجازها للمساهمة في تطوير المجال التربوي، فالهدف الأساسي للإشراف التربوي هو السعي إلى تطوير عمليات التعليم والتعلم في كافة مجالاتها وتقويم مخرجاتها بما يكفل جودة التعليم والتعلم وتحسين الأداء التعليمي مشتملا على مساعدة المعلمين وتنمية قدراتهم وكفاياتهم الاستخدام أفضل الطرق والأساليب التعليمية لتحقيق الأهداف المرجوة وأحداث التطور التربوي المطلوب (الشيخ وإبراهيم، ٢٠٢٣، ٢٢٣).

فيما أشار (Wanzare, 2012, 190) إلى أن الإشراف التربوي يهدف إلى تقديم الدعم والمساندة لكافة مستويات المعلمين، ومساعدة الإدارة المدرسية في التخطيط لبرامج التنمية المهنية للمعلمين، وذلك لتمكينهم من أداء واجباتهم الوظيفية بجودة ونمير، ويهدف كذلك إلى مساعدة المدارس في تنفيذ المناهج الدراسية بفاعلية، وكذلك يهدف الإرشاد التربوي إلى تحسن العلاقة بين المعلمين والمسؤولين عن إدارة المدارس.

وتتمثل أهداف الإشراف التربوي في دولة الكويت في التالي (الخالدي، ٢٠١٧، ٤٩٢):

- ١- تقدير احتياجات المعلمين في مجال عملهم والعمل على توفيرها.
- ٢- تطوير الكفايات العلمية والعملية لدى المعلمين في الميدان التربوي وتنميتهم.
- ٣- تنمية الإلتزام لمهنة التعليم لدى المعلمين والإعتزاز بها وإبراز أهميتها في المدرسة والمجتمع على حد سواء.
- ٤- التعاون مع الجهات المختصة للعمل في البرامج التربوية لما تتضمنه من تخطيط وتدريب ومناهج وطرق تدريس ووسائل تعليمية.
- ٥- العمل على توطيد العلاقات بين العاملين بالمجال التربوي مع نقل الخبرات والتجارب العالمية الرائدة.
- ٦- العمل على ترسيخ القيم والاتجاهات لدى القائمين على تنفيذ العملية التعليمية.
- ٧- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية بصورة ميدانية والعمل على النهوض بمستوى التعليم للحصول على مردود تربوي أفضل.
- ٨- تطوير العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي لتحسين تعلم الطلاب.
- ٩- تدريب المعلمين على عملية التقويم الذاتي وتقويم الآخرين.
- ١٠- الإستثمار في الإمكانيات البشرية للمعلمين والمجتمع المحلي والاستفادة منها في تطوير المنظومة التعليمية.

- ١١- التقييم المستمر لأداء المعلم وأنشطته التربوية من أجل رفع كفاءته المهنية.
- ١٢- مساعدة المعلمين على الابتكار والابداع وتحقيق التطوير المستمر لإمكاناتهم وقدراتهم التربوية.

وبالتالي فإن أهداف الإشراف التربوي تعد كثيرة ومتنوعة، إلا أنها في النهاية تهدف إلى الارتقاء بالعملية التعليمية ككل من خلال الارتقاء بأداء المعلمين، وتحسين قدراتهم على الأداء الفعال، مما يترتب عليه التحصيل المتميز من قبل الطلاب، وبالتالي تحسين المنتج النهائي للعملية التعليمية والمتمثل في الطلبة.

(٣) مجالات الإشراف التربوي

لا يتمثل دور المشرف التربوي في متابعة المعلمين ومحاولة تطويرهم مهنياً فقط، فالمشرف التربوي يقوم بأدوار متعددة من أجل تطوير العملية التربوية بشكل كامل من خلال اهتمامه بالمناهج المدرسية، والبناء المدرسي، والاهتمام بالطلاب، والأنشطة المدرسية، ويرى الإبراهيم (٢٠٠٢، ٢٣) أن من أهم مجالات عمل المشرف التربوي ومهامه التالي:

١. المعلم: يعد المعلم سيد الموقف التعليمي ويعد أقدر الناس على إدراك الظروف المحيطة به، لذلك لا بد أن يهتم المشرفون بملاحظة معلمهم في بعض المواقف التعليمية بغية التحقق من مدى معرفتهم بمادة الدرس، وأساليب التدريس، واستخدام الوسائل التعليمية المناسبة وتوظيفها في المواقف التعليمية المختلفة.
٢. مجال الاتجاه نحو المهنة: يستطيع المشرف التربوي أن يحرز نجاحه الأكبر في مجال القيم والاتجاهات التربوية، فنجاح نشاط الإشراف التربوي كله يتوقف على إيمان المعلمين بأهمية الجهد التربوي الذي يبذلونه، وبدون هذا الإيمان يندم التعاون، ويصبح النشاط التعليمي نشاطاً لا روح فيه ولا أمل في أن يتطور ويرقى.
٣. الطالب: إن كل موقف تعليمي لا بد أن يدور حوله، فالتعليم لم يعد مجرد تلقين المعرفة، بل أصبح تغييراً في طبيعة المتعلم وسلوكه من خلال التعرف على تحصيله وأحواله وإيقاظ القوى العقلية وتنميتها وتطوير المهارات والاتجاهات نحو اكتساب المعرفة، ولا تقتصر التربية على اكتساب المعرفة فحسب، بل لا بد من الاهتمام بتربية الجسد والوجدان والخلق لتحقيق النمو المتكامل في شخصية التلميذ.
٤. المنهج: لما كانت التربية عملية تفاعل بين المعلم والمتعلم فإن المنهج يشكل مادة ذلك التفاعل، وقد أصبح المنهج بمفهومه الحديث يعني بجميع الخبرات التربوية التي تخطط لها المدرسة

داخل جدرانها وخارجها، بقصد مساعدة تلاميذها على النمو الشامل في جميع النواحي لتعديل سلوكهم طبقاً لأهدافه التربوية.

٥. طرق التدريس: طرق التدريس ركن من أركان المنهج يعتمد على الدراسة والبحث والتجريب والابتكار، وعملية التعليم مهنة فنية، وطرق التدريس وسائل تلك العملية لتوصيل محتوى التعليم إلى التلاميذ، ولا بد أن تتناسب الطريقة مع مستويات التلاميذ وأعمارهم.

٦. الوسائل التعليمية: أن التربية الحديثة تعتمد على مبادئ أساسية لتحقيق أهدافها ومنها التعلم عن طريق العمل بأيسر الطرق وأقصرها ولا بد أن يضمن المشرف التربوي خطته العناية بالوسائل وإنتاجها ويوضح للمعلمين قيمتها ويشجعهم على الاستفادة من الخامات المحلية ويدربهم على حسن استخدامها.

٧. التقويم: يمكن عن طريق التقويم معرفة مدى كفاية الوسائل والأساليب والأجهزة التعليمية ومدى فعالية المنهج في تحقيق الأهداف، والتقويم أحد المجالات المهمة لعمل المشرف التربوي.

٨. البناء المدرسي: من المجالات التي يهتم بها المشرف التربوي واقع البناء المدرسي ومدى ملاءمته لتنفيذ المنهج ومدى استخدامه استخداماً سليماً وناجحاً.

وبالتالي فإن المشرف التربوي يهدف إلى توفير بيئة ملائمة لتنفيذ المناهج الدراسية، كذلك فهو يهتم بالمعلم من جميع جوانبه سواء المهنية أو الشخصية، ويتركز دوره فيما يتعلق بالطالب بالتعرف على مدى تقدمه واستيعابه المنهج الدراسي، كذلك فإنه يعد عاملاً أساسياً في اختيار الأساليب والوسائل التعليمية، وهناك دور آخر يتعلق بتقويم وتقييم العملية التعليمية بشكل مستمر، فمجالات عمل المشرف التربوي تعد متشعبة ومتعددة وهذا يتطلب الاهتمام بتلك الأدوار من قبل المسؤولين عن العملية التربوية بوجه عام.

(٤) أساليب الإشراف التربوي المستخدمة في دولة الكويت:

هناك أساليب متعددة للإشراف التربوي في دولة الكويت وهي على النحو التالي (الخالدي، ٢٠١٧، ٤٩٤ - ٤٩٥):

- الزيارات المدرسية: وتتم عن طريق التعرف على أوضاع المدارس ومشكلاتها واحتياجاتها وأنشطتها وواقعها التربوي والاجتماعي وتنقسم هذه الزيارات إلى ثلاثة أنواع مخطط لها ومفاجئة ومطلوبة.
- اللقاءات التوجيهية: ويتم خلالها المشاورة بين المشرف التربوي والمعلم حول بعض الأمور التربوية.

- **النشرة التوجيهية:** ويستطيع من خلالها المشرف أن ينقل للمعلمين بعض خبراته وقرائته وتصورات بتطوير العمل التربوي.
- **الدوات التربوية:** وهو أسلوب يقوم على العمل الجماعي ومن خلاله يقوم المشرف التربوي بدعوة بعض القادة والخبراء التربويين لتناول القضايا التربوية من خلال نقاش هادف ومثمر.
- **القراءة الموجهة:** ويتم من خلالها حث المعلمين على القراءة والاطلاع وتطوير المعلومات وفقا للتطورات والتحديات العالمية.
- **الاجتماعات:** وهي لقاءات بين المعلم والمشرف التربوي وتأخذ أشكال متعددة قد تكون فردية وقد تكون جماعية.
- **الزيارات المتبادلة:** وهي أسلوب يتم من خلاله زيارات متبادلة بين معلمي المدارس المختلفة تحت إشراف المشرف التربوي.
- **الدروس التوضيحية التطبيقية:** وهو أسلوب يعتمد فيه على تقليل الفجوة بين النظرية والتطبيق بالأساليب التقنية والإشرافية الحذيقة ويتضمن توضيح طرق تدريسية مبتكرة أو استخدام وسائل تعليمية حديثة.
- **الورش التدريبية:** وهي نشاط تعاوني بين مجموعة من المعلمين تحت إشراف المشرف التربوي بهدف إنجاز مهام محددة قد تكون يومية أو سنوية أو فصلية ويتم فيها إنتاج وسائل تعليمية والتخطيط لأعمال تربوية مستقبلية.
- **العروض التوضيحية:** وفيها يقوم المشرف التربوي عمل عرض لدروس معينة أمام مجموعة من المعلمين وقد تتضمن هذه الخطوات عمل وسيلة أو رسم خريطة لتحديد أسلوب العمل.
- **المناظرات:** وتتضمن طرح مجموعة من الحجج تمثل وجهات النظر المختلفة حول قضية تربوية محددة للوصول إلى إتفاقات حول وجهة نظر مشتركة.
- **جلسة النقاش المحددة:** ويتم فيها الرد من قبل المشرفين على بعض الأسئلة من المعلمين التي تدور حول القضايا التربوية المختلفة.
- **المجالس المدرسية:** ويتم فيها المشاركة بين المعلمين والمشرفين التربويين لمناقشة ما يتعلق بتدريس المواد الدراسية وما يرتبط بها من أنشطة وإقتراح الحلول التي تساعد على النهوض بالمواد العلمية.
- **الزيارات والرحلات:** وهو أسلوب إشرافي حديث يتاح فيه زيارة مدارس متميزة بقصد إكتساب الخبرات.
- **البحث التجريبي:** وهو أسلوب تشاركي يهدف إلى تطوير العملية التربوية ويساعد في إكتساب المعلمين مهارات البحث العلمي والميداني فيما يتعلق بالمشكلات التربوية.

➤ المؤتمرات التربوية: ويتم من خلالها مناقشة قضايا تربوية وتبادل الخبرات حولها للوصول إلى حلول تربوية إبتكارية.

ثانياً: الإدارة الصفية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة

(١) مفهوم الإدارة الصفية

تعد الإدارة الصفية من أهم العمليات التربوية، لكونها الأداة الفعالة لتحقيق الأهداف الصفية، فبدونها لا يمكن للمعلم وإن امتلك الخصائص المهنية والشخصية أن يحقق الأهداف التربوية، فهي الأداة التي تخلق التفاعل الإيجابي والفعال بين المعلم والطلاب، وبين الطلاب بعضهم البعض، وبالتالي تتيح المجال للمعلم والطلاب للأداء بشكل أفضل، وتعرف الإدارة الصفية بأنها كل ما يقوم به المعلم داخل الصف الدراسي من نشاطات وإجراءات وتعليمات وتنظيمات لتهيئة المناخ المناسب لعملية تعليمية وتربوية فاعلة تحقق الأهداف المرجوة منها (الشهري وقطب، ٢٠٢٠، ١٣٨).

وتعرف أيضا بأنها مساعدة الطلاب في تحديد أهداف مهمة يعملون من أجلها وتشكل مجموعة من الأنماط السلوكية التي يعتمد عليها المعلم لكي يوفر بيئة تعليمية مناسبة، ويحافظ على استمرارها، مما يمكنه من تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة (صديق، ٢٠٢١، ١٣٨).

ويعرفها الباحث إجرائيا بأنها الجهود المبذولة من قبل المعلم لضبط البيئة الصفية لتحقيق تعلم فعال والتخلص من المشكلات التي يمكن أن تحدث وتقلل من فاعلية الأداء وتؤثر على تحصيل الطلاب.

(٢) أهداف الإدارة الصفية:

تهدف الإدارة الصفية إلى استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة داخل الصف استخداما مناسباً يعمل على تنسيق كافة الجهود المبذولة من المعلم والطلاب وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التربوية وذلك لتوفير مناخ صفي إيجابي يسوده المحبة والعلاقات الإنسانية لما يسهم في التفاعل الإيجابي وتعزيز السلوك المرغوب لدى الطلاب والتخلص من السلوكيات غير المرغوبة وهذا يؤدي إلى تحقيق النظام وتنظيم كافة الخبرات التربوية المناسبة لمستويات الطلاب بشكل يؤدي إلى تقدمهم نحو تحقيق النتائج التربوية المنشودة (العبد الله ورضوان، ٢٠٢٠، ٥٩١).

تتعدد الأهداف المتعلقة بالإدارة الصفية لكونها من المتطلبات الأساسية لعمل المعلم، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي (علي وياسين، ٢٠١٨، ٥٦٥):

١. تحقيق النظام والانضباط الصفية.
٢. توفير المناخ النفسي العاطفي والاجتماعي، مراعيًا في ذلك طبيعة المتعلمين واحتياجاتهم

٣. الملاحظة المستمرة للمتعلمين والحرص على عدم تركهم بدون عمل.
٤. تنظيم البيئة الفيزيائية والمادية للقسم (توفير الإضاءة والتهوية المناسبة، تنظيم جلوس التلاميذ، والوسائل).
٥. القدرة على توزيع زمن الحصة على خطوات ومراحل الدرس المختلفة.
٦. حسن التصرف بهدوء واتزان في المواقف الصعبة الطارئة والمحرجة.
٧. التمكن من المادة العلمية مع حسن الاستخدام لنبرات الصوت والحركة المناسبة.

(٣) العوامل المؤثرة في الإدارة الصفية

هناك العديد من العوامل التي لها تأثير في الإدارة الصفية، منها ماهو مادي ومنها ماهو غير مادي، ويمكن تناولها على النحو التالي (بن يحيى، ٢٠٢٠، ٧):

- ١- البيئة المادية للصف: وتتمثل في حجم قاعة الدروس، والتهوية، والإنارة، والتدفئة، ونوعية الأجهزة المستخدمة، وهذه العوامل تعد من العوامل المهمة والمؤثرة في إدارة البيئة الصفية، وكذلك تقبل الطلاب للتعليم الصفّي، كما تسهم بشكل فعال في قدرة المعلم على تحقيق الضبط الصفّي.
- ٢- عدد الطلاب داخل الصف: يعد عدد الطلاب داخل الصف من العوامل المؤثرة في قدرة المعلم على تحقيق الضبط الصفّي، فإذا كان العدد كبيراً سوف يجد المعلم صعوبة في تحقيق الضبط الصفّي وفي المقابل كلما كان العدد أقل كلما كان هناك إمكانية أكبر لتحقيق الضبط الصفّي من قبل المعلم.
- ٣- المناخ النفسي والاجتماعي: ويتمثل هذا المناخ في العلاقات الإنسانية بين المعلم والطلاب وكذلك بين الطلاب بعضهم البعض، وتوفير المناخ النفسي والاجتماعي من شأنه أن يسهم في مشاركة الطلاب الفعّالة في تحقيق الضبط الصفّي.
- ٤- المشاركة الإيجابية للطلاب في إدارة الصف: يمكن تحقيق الإدارة الصفية الناجحة من خلال مشاركة المعلم للطلاب في كثير من المهام الصفية مثل تنمية التعاون فيما بينهم للحفاظ على نظافة الصف الدراسي وترتيب الغرفة الصفية، كذلك مشاركتهم في حل المشكلات الصفية، والمشاركة في تحديد كيفية إنجاز المقرر الدراسي والأهداف التربوية.
- ٥- الإدارة الديمقراطية للصف: ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير المعلم لجزء من الحرية للطلاب لإبداء آرائهم واحترام هذه الآراء والأخذ ببعضها في حال إيمان المعلم بدوره في تحقيق الإدارة الصفية المتميزة.

٦- التعزيز والإثابة وتجنب التجاهل والعقاب: فالمعلم يمكن من خلال تربيته لأساليب تربوية كالثواب والعقاب أن يحقق الضبط الصفي، فضلاً عن معرفة الطلاب بالأسباب المؤدية للثواب والأخرى المسببة للعقاب.

وبالتالي فإن الإدارة الصفية تتأثر بالعديد من العوامل، سواء كانت متعلقة بالبيئة الصفية المادية، والتي تؤثر بلا شك على إمكانية تحقيق الانضباط الصفي مثل قاعة الصف والتهوية، وكذلك عدد الطلاب داخل الصف، فحين يكون عدد الطلاب كبيراً يكون من الصعب إدارة الصف، والعكس في حال وجود عدد قليل ومناسب من الطلاب، كذلك فإن العلة التي يكونها المعلم مع الطلاب تؤثر بلا شك في إدارة الصف، كما تمثل المشاركة الإيجابية للطلاب في إدارة الصف بشكل متميز، كما يؤثر نمط الإدارة التي يتبعها المعلم في حال كونها ديمقراطية في تحقيق الضبط والإدارة الصفية المتميزة، كما يمثل التعزيز سواء كان إيجابياً أو سلبياً في تمكن المعلم من إدارة الصف بشكل إيجابي.

(٤) عناصر الإدارة الصفية

تحتاج الإدارة الصفية لمجموعة من العناصر التي يجب التحكم فيها لتوجيه عملية الضبط والتحكم الصفي ومن أهم هذه العناصر ما يلي (علال وبلعيد، ٢٠٢٣، ٢٤٦):

- ١- الوقت: يمثل الوقت العامل الأساسي لتحقيق الأهداف التربوية، ويمثل الوسيط الذي يتم من خلاله الإجراءات والعمليات المختلفة للإدارة الصفية سواء داخل الصف أو خارجه.
- ٢- المكان: يقصد به الغرفة الصفية وما تتضمنه من خصائص سواء كانت شكلية، كذلك الأثاث والتسهيلات الصفية، كما يمكن اعتبار المختبر ومراكز التواصل ووسائل التعليم من الأماكن المتعلقة لتحقيق الإدارة الصفية، وذلك لما لها من دور فعال في تحقيق الأهداف التربوية.
- ٣- العاملون: يمثل المعلم والطلاب أهم العاملين في الإدارة الصفية، فالمعلم هو الأداة الأساسية والمنفذ والموجه للطلاب، أما الطلاب فهم المادة المراد الاهتمام بها والمحور الأساسي لوجود العملية التعليمية بشكل عام.
- ٤- المواد والتجهيزات التعليمية: وتتضمن الوسائل والآلات والأدوات التي تستخدم في التعلم، وتتضمن كذلك مقاعد الطلاب والوسائل التعليمية والتقنية وغيرها من الأدوات الداخلة في التعلم الصفي.

وبالتالي فإن عناصر إدارة الصف تبدو متعددة، منها ما يتعلق بالبيئة المادية، وما تتضمنه من محفزات وتجهيزات، ومنها ما يتعلق بالمعلم وما يمتلك من مهارات وقدرات، ومنها ما يتعلق بأسلوب المعلم وما يقوم به داخل الصف من إجراءات تتعلق بالضبط والتوجيه، وإيجاد بيئة إبداعية لما يقوم به من أدوار تتعلق بتحقيق الإدارة الصفية الإبداعية.

المحور الثاني: الإطار الميداني

منهج البحث وعينته

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتبر الأنسب للتعامل مع مشكلة البحث ، تكونت عينة البحث من (٢٦٩) مشرفاً ومُعلماً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من أربعة مناطق تعليمية، هي الفروانية، والجھراء، والعاصمة، والأحمدي

أداة البحث

لتحقيق أهداف البحث الميدانية صمم الباحث استبانة، من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب التربوي ذي الصلة بالإشراف التربوي، ومهارات الإدارة الصفية، وتم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على السادة المشرفين للإفادة من توجيهاتهم، وتمت إعادة صياغة الاستبانة في ضوء هذه التوجيهات، وجاءت مكونة من (٣٠) مفردة موزعة على ستة محاور، وكانت الإجابة عن الفقرات في صورة متدرجة وفق مقياس ليكرت الثلاثي (تتحقق بدرجة مرتفعة - تتحقق بدرجة متوسطة - تتحقق بدرجة منخفضة)، وتم عرض الاستبانة على السادة المحكمين من الخبراء والمتخصصين، وذلك للتحقق من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض التي وضعت من أجله، ومدى وضوح العبارات وسلامة الصياغة، ومدى كفاية العبارات والإضافة إليها أو الحذف منها. وللتأكد من مدى صلاحية هذه الاستبانة للتطبيق ، تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية لها، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط عالية ، حيث تراوحت (0.635^{**} - 0.899^{**})، وللتأكد من ثبات الأداة ، تم حساب معامل الفا كرونباخ حيث كانت قيمته 0.930 ، وهي قيمة عالية.

المعالجة الإحصائية

بعد تجميع الاستبانات وفحصها واستبعاد الاستبانات غير المكتملة تم إجراء بعض الخطوات

على النحو الآتي:

- تفرغ البيانات الواردة في استجابات أفراد العينة في جداول، وذلك على النحو الآتي:
- تمّ تخصيص (٣) درجات للبدل (تتحقق بدرجة مرتفعة/ مُوافق بدرجة مرتفعة) و (٢) درجة للبدل (تتحقق بدرجة متوسطة/ مُوافق بدرجة متوسطة)، و (١) درجة للبدل (تتحقق بدرجة منخفضة/ مُوافق بدرجة منخفضة).
- إدخال البيانات على الحاسب الآلي، ثم مراجعتها للتأكد من صحتها ودقتها.

• تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS Ver (25) (Statistical Package for the Social Sciences)، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- حساب التكرارات ونسبتها لكل مفردة.
 - حساب التقدير الرقمي لكل مفردة من خلال المعادلة الآتية:
- التقدير الرقمي = $3 \times \text{تكرار البديل (تتحقق بدرجة مرتفعة/ موافق بدرجة مرتفعة)} + 2 \times \text{تكرار البديل (تتحقق بدرجة متوسطة/ موافق بدرجة متوسطة)} + 1 \times \text{تكرار البديل (تتحقق بدرجة منخفضة/ موافق بدرجة منخفضة)}$.
- حساب الوزن النسبي لكل مفردة، من خلال المعادلة الآتية:
- الوزن النسبي = $(\text{التقدير الرقمي} \times 100) / \text{ن}$ حيث ن: عدد العينة
- ترتيب العبارات حسب الوزن النسبي أو الأهمية النسبية لكل منها؛ حيث إن:
- الأهمية النسبية أو التقدير المئوي = $\text{الوزن النسبي} / \text{عدد البدائل}$
- اختبار (ت) لتحديد دلالة ما قد يوجد من فروق في استجابات أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.
 - تم تحديد مدى الاستجابة الآتية للحكم على محاور البحث ودرجة التحقق من وجهة نظر عينة البحث ، وذلك من خلال تحديد قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث على أداة البحث وعلى محاورها حسب الطريقة الآتية:
- مدى الاستجابة = أعلى درجة - أقل درجة / عدد فئات الاستجابة
 - مدى الاستجابة = $3 - 1 = 2$ ، $3/2 = 1,66$
- وحددت قيم المتوسطات الحسابية ، كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (١)

قيم المتوسطات الحسابية للحكم على استجابات أفراد عينة البحث

الرقم	المعيار	درجة التحقق
١	من (١) - (١,٦٦)	منخفضة
٢	من (١,٦٧) - (٢,٣٣)	متوسطة
٣	من (٢,٣٤) - (٣)	مرتفعة

نتائج البحث

واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت على ضوء الخبرات العالمية.

يوضح الجدول التالي ترتيب محاور استبيان: واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت من حيث درجة التحقق، على ضوء المتوسطات لاستجابات أفراد العينة، كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (٢)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وترتيب محاور واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت، تنازليا

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق
تهيئة المناخ الصفّي.	٢,٣٣	٠,٥١٩	٢	متوسطة
إثارة دافعية الطلبة .	٢,٣١	٠,٥١٢	٣	متوسطة
التخطيط للتدريس.	٢,١٥	٠,٥٥٧	٦	متوسطة
تنفيذ التدريس.	٢,٢٨	٠,٥٧٦	٤	متوسطة
الاتصال والتواصل.	٢,٣٥	٠,٥٠٣	١	مرتفعة
التقويم	٢,٢٧	٠,٥٧٨	٥	متوسطة
المتوسط العام	٢,٢٨	٠,٤٥٨	-	متوسطة

من جدول (٦) السابق يتضح أن درجة تحقق دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت جاءت متوسطة، حيث إن المتوسط العام بلغ (٢,٢٨) بانحراف معياري مقداره (٠,٤٥٨) وتشير هذه القيمة المنخفضة للانحراف المعياري إلى درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة حول هذه المحاور، وتشير هذه النتيجة إلى تواضع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت، وعليه يلزم تفعيل هذا الدور من خلال اتباع الأساليب المختلفة كالتنمية المهنية للمشرفين التربويين، كما أوصت دراسة البلوي (٢٠١١)، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حماد (٢٠٢١) و التي توصلت إلى أن درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية مهارات الإدارة الصفية لمعلمي المرحلة الأساسية في بعض المحافظات الفلسطينية يُعد مرتفعا، كما تختلف مع نتيجة دراسة الحبشي (٢٠١٧) ، والتي توصلت إلى أن فاعلية المشرف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي الدراسات العملية في دولة الكويت جاءت بدرجة كبيرة.

كما يتضح أن بعد الاتصال والتواصل ، جاء في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق من وجهة نظر أفراد العينة الكلية، يليه بعد تهيئة المناخ الصفي، ثم بعد إثارة دافعية الطلبة ، بينما جاء بعد تنفيذ التدريس في الترتيب الرابع، وجاء بعد التقويم في الترتيب الخامس، أما بعد التخطيط للتدريس فقد جاء في الترتيب السادس والأخير، ويدل مجيء بعد الاتصال والتواصل في المرتبة الأولى على اهتمام المشرفين التربويين بتوجيه المعلمين نحو استخدام أساليب التعزيز اللفظية وغير اللفظية المناسبة، وعبارات تشجع على ممارسة السلوك المرغوب فيه، وإشراك جميع الطلبة في درس من خلال النقاش والحوار، وطرح الأسئلة المثيرة لتفكير الطلبة، وإقامة علاقات إنسانية مع الطلبة قائمة على الاحترام المتبادل، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة حماد (٢٠٢١)، حيث جاء بعد الاتصال والتواصل في المرتبة الأخيرة.

وفيما يلي وصف لطبيعة استجابات أفراد العينة حول كل مفردة من مفردات كل محور، وذلك على النحو الآتي:

نتائج المحور الأول: تهيئة المناخ الصفي

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات المحور الأول: تهيئة المناخ الصفي ، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٣) التالي:

جدول (٣)

استجابات عينة البحث حول المحور الأول: تهيئة المناخ الصفي (ن=٢٦٩)

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
٢	مرتفعة	٠,٦٤٥	٢,٣٥	٢٥	١٢٤	١٢٠	ك	١. يوجه المشرف التربوي المعلم لكيفية توفير مناخ يتسم بالهدوء والنظام داخل الصف.
				٩,٣	٤٦,١	٤٤,٦	%	
٤	متوسطة	٠,٦٧٢	٢,٢٩	٣٣	١٢٦	١١٠	ك	٢. يوضح المشرف التربوي للمعلم كيفية جعل البيئة الصفية جاذبة لإثارة اهتمام الطلبة.
				١٢,٣	٤٦,٨	٤٠,٩	%	
١	مرتفعة	٠,٦٨٧	٢,٤٠	٣١	٩٩	١٣٩	ك	٣. يحفز المشرف التربوي المعلم لحسن التصرف في المواقف الطارئة.
				١١,٥	٣٦,٨	٥١,٧	%	
٥	متوسطة	٠,٦٩٠	٢,٢٨	٣٧	١٢١	١١١	ك	٤. يحث المشرف التربوي المعلم

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة %	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
				١٣,٨	٤٥,٠	٤١,٣	%	على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيداً عن العقاب.
٣	متوسطة	٠,٦٨٦	٢,٣٢	٣٤	١١٦	١١٩	ك	٥. يرشد المشرف التربوي المعلم نحو طرائق حل المشكلات داخل الصف الدراسي.
				١٢,٦	٤٣,١	٤٤,٢	%	
المتوسط (٢,٣٣) الانحراف المعياري (٠,٥١٩) الاتجاه (متوسطة)								البعد الأول: تهيئة المناخ الصفّي

جاءت استجابات عينة البحث حول عبارات المحور الأول: تهيئة المناخ الصفّي ككل جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط (٢,٣٣) وانحراف معياري (٠,٥١٩)، مما يؤكد على أن دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات تهيئة المناخ الصفّي لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت في حاجة إلى التنفيل والتطوير من خلال التحاقه بالبرامج التدريبية المختلفة، فتدريبه الكافي يجعله يؤهل المعلم أن يكون مديراً في فصله، يمتلك المهارات والأساليب الفعالة في ضبط سلوك الطلبة، والتي بدورها تمكنه من ضبط الصف بكل سهولة ويسر.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها فقد جاءت العبارة رقم (٣) وهي "يحفز المشرف التربوي المعلم لحسن التصرف في المواقف الطارئة" في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: تهيئة المناخ الصفّي، حيث جاءت بمتوسط (٢,٤٠). بينما جاءت العبارة رقم (٤) وهي "يحث المشرف التربوي المعلم على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيداً عن العقاب" في المرتبة الخامسة والأخيرة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: تهيئة المناخ الصفّي، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٨).

وقد يعزو الباحث مجيء العبارة "يحفز المشرف التربوي المعلم لحسن التصرف في المواقف الطارئة" في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: تهيئة المناخ الصفّي، إلى إدراك المشرفين التربويين لأهمية امتلاك المعلم لمهارات التعامل مع المواقف الطارئة أثناء إدارته لصفه، خاصة في المواقف التي تتطلب حسن التصرف، بحيث لا تتعطل مسيرة العملية التعليمية بالمدرسة.

نتائج المحور الثاني: إثارة دافعية الطلبة

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات المحور الثاني: إثارة دافعية الطلبة، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٤) التالي:

جدول (٤)

استجابات عينة البحث حول المحور الثاني: إثارة دافعية الطلبة (ن=٢٦٩)

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
١	مرتفعة	٠,٦٩٧	٢,٣٩	٣٣	٩٧	١٣٩	ك	١. يوجه المشرف التربوي المعلم نحو ضرورة إثارة اهتمام الطلبة بالمادة التعليمية أثناء الحصة.
				١٢,٣	٣٦,١	٥١,٧	%	
٢	مرتفعة	٠,٦٩١	٢,٣٦	٣٣	١٠٦	١٣٠	ك	٢. يوجه المشرف التربوي المعلم نحو استخدام الوسائل التعليمية السمعية والبصرية في التدريس.
				١٢,٣	٣٩,٤	٤٨,٣	%	
٤	متوسطة	٠,٧١٧	٢,٢٦	٤٣	١١٣	١١٣	ك	٣. يوجه المشرف التربوي المعلم لضرورة التعرف إلى مشكلات الطلبة وعلاجها.
				١٦,٠	٤٢,٠	٤٢,٠	%	
٥	متوسطة	٠,٦٨٠	٢,٢٥	٣٧	١٢٩	١٠٣	ك	٤. يوجه المشرف التربوي المعلم نحو السماح للطلبة بالاعتماد على أنفسهم في أداء بعض الأعمال الصفية.
				١٣,٨	٤٨,٠	٣٨,٣	%	
٣	متوسطة	٠,٧٠١	٢,٢٨	٣٩	١١٧	١١٣	ك	٥. يوجه المشرف التربوي المعلم لضرورة إتاحة الفرصة للطلاب لطرح الأسئلة ومناقشتها.
				١٤,٥	٤٣,٥	٤٢,٠	%	
المتوسط (٢,٣١) الانحراف المعياري (٠,٥١٢) الاتجاه (متوسطة)								البعد الثاني: إثارة دافعية الطلبة

جاءت استجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثاني: إثارة دافعية الطلبة ككل جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط (٢,٣١) وانحراف معياري (٠,٥١٢) مما يؤكد على أن دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات إثارة دافعية الطلبة لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت في حاجة إلى تفعيل والتطوير، خاصة في ظل حاجة المعلم لامتلاك تلك المهارات والتي تساعده على تقبل أفكار الطلبة، من خلال المشاركة الإيجابية من قبل الطلبة، ومن ثم تحقيق نتائج مرغوب بها.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها جاءت كما يلي العبارة رقم (١) وهي " يوجه المشرف التربوي المعلم نحو ضرورة إثارة اهتمام الطلبة بالمادة التعليمية أثناء الحصة " في

المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: إثارة دافعية الطلبة ، حيث جاءت بمتوسط (٢,٣٩)، بينما جاءت العبارة رقم (٤) وهي " يوجه المشرف التربوي المعلم نحو السماح للطلبة بالاعتماد على أنفسهم في أداء بعض لأعمال الصفية " في المرتبة الخامسة والأخيرة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: إثارة دافعية الطلبة ، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٥).

وقد يعزو الباحث مجيء العبارة" يوجه المشرف التربوي المعلم نحو ضرورة إثارة اهتمام الطلبة بالمادة التعليمية أثناء الحصة " في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: إثارة دافعية الطلبة، إلى إدراك المشرفين التربويين لأهمية إثارة اهتمام الطلبة بالمادة التعليمية أثناء الحصة، حيث تؤدي هذه الإثارة إلى زيادة معدلات تحصيل الطلاب، كما أنها تعمل على تركيز الطلاب وزيادة انتباههم، مما يؤدي إلى زيادة انضباط الطلبة داخل الفصول.

نتائج المحور الثالث: التخطيط للتدريس

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات المحور الثالث: التخطيط للتدريس، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٥) التالي:

جدول (٥)

استجابات عينة البحث حول المحور الثالث: التخطيط للتدريس (ن=٢٦٩)

الترتيب	اتجاه العبارة	الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
٢	متوسطة	٠,٧٣٩	٢,٢٣	٤٩	١٠,٨	١١٢	ك	١. يساعد المشرف التربوي المعلم على تحديد الأهداف التعليمية المراد تحقيقها..
				١٨,٢	٤٠,١	٤١,٦	%	
٣	متوسطة	٠,٦٩٥	٢,١٧	٤٦	١٣٢	٩١	ك	٢. يرشد المشرف التربوي المعلم نحو الأنشطة المناسبة لحاجات الطلبة.
				١٧,١	٤٩,١	٣٣,٨	%	
٤	متوسطة	٠,٧٤٠	٢,١٢	٥٩	١١٨	٩٢	ك	٣. يرشد المشرف التربوي المعلم لربط المحتوى التعليمي مع ميول الطلبة واهتماماتهم.
				٢١,٩	٤٣,٩	٣٤,٢	%	
١	متوسطة	٠,٧٧٥	٢,٢٣	٥٧	٩٤	١١٨	ك	٤. يساعد المشرف التربوي المعلم في وضع خطط
				٢١,٢	٣٤,٩	٤٣,٩	%	

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
								علاجية للطلبة.
٥	متوسطة	٠,٧٢٢	١,٩٨	٧٣	١٢٩	٦٧	ك	٥. يوجه المشرف التربوي المعلم لأهمية مشاركة الطلبة في رسم الأهداف المراد تحقيقها.
				٢٧,١	٤٨,٠	٢٤,٩	%	
المتوسط (٢,١٥) الانحراف المعياري (٠,٥٥٧) الاتجاه (متوسطة)								البعد الثالث: التخطيط للتدريس

جاءت استجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثالث: **التخطيط للتدريس** ككل جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط (٢,١٥) وانحراف معياري (٠,٥٥٧)، مما يؤكد على أن هناك حاجة لاهتمام المشرفين التربويين من أجل تنمية دور المعلم فيما يتعلق بالتخطيط للتدريس، حيث كان دورهم متوسط في جميع العبارات المتعلقة بهذا المحور.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها جاءت العبارة (٤) وهي " يساعد المشرف التربوي المعلم في وضع خطط علاجية للطلبة" في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: **التخطيط للتدريس**، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٣) وجاءت العبارة رقم (٥) وهي "يوجه المشرف التربوي المعلم لأهمية مشاركة الطلبة في رسم الأهداف المراد تحقيقها" في المرتبة الخامسة والأخيرة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: **التخطيط للتدريس**، حيث جاءت بمتوسط (١,٩٨).

وقد يعزو الباحث مجيء العبارة " يساعد المشرف التربوي المعلم في وضع خطط علاجية للطلبة" في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: **التخطيط للتدريس** إلى ارتفاع وعي المشرفين التربويين بأهمية التعاون مع المعلم في التعرف على مشكلات الطلاب والمساهمة في إيجاد حلول لها.

نتائج المحور الرابع: تنفيذ التدريس

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات المحور الرابع: **تنفيذ التدريس**، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٦) التالي:

جدول (٦)

استجابات عينة البحث حول المحور الرابع: تنفيذ التدريس (ن=٢٦٩)

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
٣	متوسطة	٠,٧٣٩	٢,٣٠	٤٥	٩٩	١٢٥	ك	١. يرشد المشرف التربوي المعلم لاختيار أساليب التهيئة المناسبة للدرس.
				١٦,٧	٣٦,٨	٤٦,٥	%	
٥	متوسطة	٠,٧١٩	٢,٢٢	٤٦	١١٧	١٠٦	ك	٢. يوجه المشرف التربوي المعلم نحو توظيف الطرائق التدريسية المتنوعة في الموقف التعليمي.
				١٧,١	٤٣,٥	٣٩,٤	%	
١	متوسطة	٠,٧٣٨	٢,٣٢	٤٤	٩٦	١٢٩	ك	٣. يوجه المشرف التربوي المعلم نحو أساليب التدريس التي تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.
				١٦,٤	٣٥,٧	٤٨,٠	%	
٤	متوسطة	٠,٧٢٢	٢,٢٥	٤٥	١١٣	١١١	ك	٤. يرشد المشرف التربوي المعلم لضرورة مراعاة التدرج في تقديم الخبرات التعليمية.
				١٦,٧	٤٢,٠	٤١,٣	%	
٢	متوسطة	٠,٧١٤	٢,٣٢	٣٩	١٠٥	١٢٥	ك	٥. يرشد المشرف التربوي المعلم نحو أهمية تفعيل الأعمال الجماعية التي يقوم بها الطلبة.
				١٤,٥	٣٩,٠	٤٦,٥	%	
المتوسط (٢,٢٨) الانحراف المعياري (٠,٥٧٦) الاتجاه (متوسطة)								البعد الرابع: تنفيذ التدريس

جاءت استجابات عينة البحث حول عبارات المحور الرابع: تنفيذ التدريس ككل جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط (٢,٢٨) وانحراف معياري (٠,٥٧٦)، وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى تواضع المهارات السابقة التي تم تناولها في المحاور السابقة (التهيئة- إثارة الدافعية- التخطيط للدرس)، حيث إن دور الإشراف التربوي في تنمية هذه المهارات جاء بدرجة متوسطة، وبالتالي فإن التنفيذ بالضرورة يكون متوسطاً.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها، جاءت العبارة رقم (٣) وهي " يوجه المشرف التربوي المعلم نحو أساليب التدريس التي تراعي الفروق الفردية بين الطلبة " في المرتبة

الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الرابع: تنفيذ التدريس ، حيث جاءت بمتوسط (٢,٣٢)، وجاءت العبارة رقم (٢) وهي " يوجه المشرف التربوي المعلم نحو توظيف الطرائق التدريسية المتنوعة في الموقف التعليمي " في المرتبة الخامسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الرابع: تنفيذ التدريس ، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٢).

وقد يعزو الباحث مجيء العبارة يوجه المشرف التربوي المعلم نحو أساليب التدريس التي تراعي الفروق الفردية بين الطلبة " في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الرابع: تنفيذ التدريس، إلى إلمام المشرفين التربويين بأساسيات التدريس الجيد، والذي يستدعي الاستعانة بأساليب التدريس التي تراعي الفروق الفردية بين الطلاب، مما يؤدي إلى تحسن مستوى الطلاب وضمان وصولهم إلى مستوى متقارب من الاستيعاب للمعلومات المطروحة.

نتائج المحور الخامس: الاتصال والتواصل

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات المحور الخامس: الاتصال والتواصل، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٧) التالي:

جدول (٧)

استجابات عينة البحث حول المحور الخامس: الاتصال والتواصل (ن=٢٦٩)

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
٢	مرتفعة	٠,٦٧٥	٢,٣٦	٣٠	١١٢	١٢٧	ك	١. يرشد المشرف التربوي المعلم نحو أساليب التعزيز اللفظية وغير اللفظية المناسبة.
				١١,٢	٤١,٦	٤٧,٢	%	
١	مرتفعة	٠,٦٥٠	٢,٣٨	٢٥	١١٧	١٢٧	ك	٢. يرشد المشرف التربوي المعلم لاستخدام عبارات تشجع على ممارسة السلوك المرغوب فيه..
				٩,٣	٤٣,٥	٤٧,٢	%	
٣	مرتفعة	٠,٦٦٩	٢,٣٦	٢٩	١١٤	١٢٦	ك	٣. يوجه المشرف التربوي المعلم لإشراك جميع الطلبة في الدرس من خلال النقاش والحوار.
				١٠,٨	٤٢,٤	٤٦,٨	%	
٥	متوسطة	٠,٦٨٤	٢,٢٩	٣٥	١٢١	١١٣	ك	٤. يرشد المشرف التربوي المعلم لطرح الأسئلة المثيرة لتفكير الطلبة.
				١٣,٠	٤٥,٠	٤٢,٠	%	

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
٤	مرتفعة	٠,٦٧٧	٢,٣٥	٣١	١١٤	١٢٤	ك	٥. ينبه المشرف التربوي المعلم لإقامة علاقات إنسانية مع الطلبة قائمة على الاحترام المتبادل.
				١١,٥	٤٢,٤	٤٦,١	%	
المتوسط (٢,٣٥) الانحراف المعياري (٠,٥٠٣) (الاتجاه مرتفعة)								البعد الخامس: الاتصال والتواصل

جاءت استجابات عينة البحث حول عبارات المحور الخامس: الاتصال والتواصل ككل جاءت بدرجة (مرتفعة)، بمتوسط (٢,٣٥) وانحراف معياري (٠,٥٠٣)، وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الاتصال والتواصل من مهام المعلم الرئيسة المسلم بها، فإتقانه لهذه المهارات الأساسية يدفع به إلى إقامة علاقات إنسانية طيبة مع طلابه لها أكبر الأثر في مخرجات إيجابية للعملية التعليمية، كما أن فناعة المشرف بقدرة المعلم على التنوع في وسائل الاتصال طلبته وأولياء الأمور مع بطريقة فاعلة، مما يؤدي إلى مشاركة الطلبة في الأنشطة بطريقة فاعلة، كذلك تواصل مثمر من قبل أولياء أمورهم ومع مؤسسات المجتمع المحلي.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها، فقد جاءت العبارة رقم (٢) وهي " يرشد المشرف التربوي المعلم لاستخدام عبارات تشجع على ممارسة السلوك المرغوب فيه " في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الخامس: الاتصال والتواصل ، حيث جاءت بمتوسط (٢,٣٨)، وجاءت العبارة رقم (٤) وهي " يرشد المشرف التربوي المعلم لطرح الأسئلة المثيرة لتفكير الطلبة " في المرتبة الخامسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الخامس: الاتصال والتواصل ، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٩).

وقد يعزو الباحث مجيء العبارة يرشد المشرف التربوي المعلم لاستخدام عبارات تشجع على ممارسة السلوك المرغوب فيه " في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الخامس: الاتصال والتواصل إلى تركيز المشرفين التربويين على التواصل مع المعلمين فيما يخص الأمور الفنية بالمادة والتي تتعلق بكيفية التواصل مع الطلاب، وأي الأساليب تصلح في مواقف ما دون غيرها.

نتائج المحور السادس: التقويم

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات المحور السادس: التقويم، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٨) التالي:

جدول (٨)

استجابات عينة البحث حول المحور السادس: التقويم (ن=٢٦٩)

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
٢	متوسطة	٠,٦٩٢	٢,٣٠	٣٦	١١٧	١١٦	ك	١- يوجه المشرف التربوي المعلم لاختيار أدوات التقويم المناسبة لمستوى طلابه..
				١٣,٤	٤٣,٥	٤٣,١	%	
٥	متوسطة	٠,٦٨٠	٢,٢٠	٤٠	١٣٤	٩٥	ك	٢- يرشد المشرف التربوي المعلم للاستفادة من تحليل نتائج التقويم في تحسين عملية التعليم.
				١٤,٩	٤٩,٨	٣٥,٣	%	
٤	متوسطة	٠,٧٢٧	٢,٢٠	٤٩	١١٦	١٠٤	ك	٣- يساعد المشرف التربوي المعلم على بناء خطط علاجية بناء على نتائج التقويم.
				١٨,٢	٤٣,١	٣٨,٧	%	
٣	متوسطة	٠,٧١٧	٢,٢٨	٤٢	١١١	١١٦	ك	٤- يساعد المشرف التربوي المعلم على ربط عمليات التقويم بالأهداف المحددة مسبقا.
				١٥,٦	٤١,٣	٤٣,١	%	
١	مرتفعة	٠,٦٩٥	٢,٣٨	٣٣	١٠٠	١٣٦	ك	٥- يوجه المشرف التربوي المعلم نحو أهمية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة أثناء التقويم.
				١٢,٣	٣٧,٢	٥٠,٦	%	
المتوسط (٢,٢٧) الانحراف المعياري (٠,٥٧٨) الاتجاه (متوسطة)								البعد السادس: التقويم

جاءت استجابات عينة البحث حول عبارات المحور السادس: التقويم ككل جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط (٢,٢٧) وانحراف معياري (٠,٥٧٨)، وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة الشهري (٢٠١٩) التي أكدت على توافر مهارة التقويم لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر المشرفين التربويين بدرجة كبيرة.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها، جاءت العبارة رقم (٥) وهي "يوجه المشرف التربوي المعلم نحو أهمية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة أثناء التقويم" في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد السادس: التقويم، حيث جاءت

بمتوسط (٢,٣٨)، وجاءت العبارة رقم (٢) وهي "يرشد المشرف التربوي المعلم للاستفادة من تحليل نتائج التقويم في تحسين عملية التعليم." في المرتبة الخامسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد السادس: التقويم، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٠).

وقد يعزو الباحث مجيء العبارة بوجه المشرف التربوي المعلم نحو أهمية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة أثناء التقويم " في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد السادس: التقويم إلى إدراك المشرفين التربويين إلى أن كل ما يتعلق بالتقويم جزء من مهامه الإشرافية.

(٢) تحديد دلالة ما قد يوجد من فروق في متوسطات استجابات أفراد العينة حسب الوظيفة علي محاور الاستبانة

تم استخدام اختبار (ت) لتحديد دلالة ما قد يوجد من فروق في متوسطات استجابات أفراد العينة حسب متغير (الوظيفة) علي أبعاد الاستبانة، كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول (٩)

قيمة "ت" للفروق بين متوسطي استجابات عينة البحث وفقاً للنوع (مشرف - معلم) على محاور الاستبانة (ن = ٢٦٩)

المحور	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	مستوى الدلالة				
تهيئة المناخ الصفّي	مشرف	١١٥	٢,٣٥١٣	٠,٥٠٠	٠,٦٨٠	٢٦٧	غير دالة				
	معلم	١٥٤	٢,٣٠٧٨	٠,٥٣٣							
إثارة دافعية الطلبة	مشرف	١١٥	٢,٣٠٦١	٠,٤٨٥	٠,٢٧-		٢٦٧	غير دالة			
	معلم	١٥٤	٢,٣٠٧٨	٠,٥٣٢							
التخطيط للتدريس	مشرف	١١٥	٢,١٧٩١	٠,٤٩٤	٠,٨٥٠			٢٦٧	غير دالة		
	معلم	١٥٤	٢,١٢٠٨	٠,٥٩٩							
تنفيذ التدريس	مشرف	١١٥	٢,٢٩٥٧	٠,٥٤٩	٠,٣٧٧				٢٦٧	غير دالة	
	معلم	١٥٤	٢,٢٦٨٨	٠,٥٩٧							
الاتصال والتواصل	مشرف	١١٥	٢,٣٦١٧	٠,٤٧٨	٠,٤٠٩					٢٦٧	غير دالة
	معلم	١٥٤	٢,٣٣٦٤	٠,٥٢٢							
التقويم	مشرف	١١٥	٢,٢٦٢٦	٠,٥٥٧	-	٢٦٧					غير دالة
	معلم	١٥٤	٢,٢٨٠٥	٠,٥٩٥							
الدرجة	مشرف	١١٥	٢,٢٩٢٨	٠,٤٢٦	٠,٣٩٧		٢٦٧				غير دالة
	معلم	١٥٤	٢,٢٧٠٣	٠,٤٨٠							

يتضح من نتائج جدول (٩) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات استجابات أفراد العينة وفقاً للوظيفة (مشرف- معلم) على فيما يتعلق بجميع محاور واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت، حيث جاءت جميع قيم (ت) غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

ويدل الاتفاق بين كل من المعلمين والمشرفين حول واقع دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت على حرص كل من المشرفين التربويين والمعلمين على النهوض بالعملية التعليمية، وأن لديهم الرغبة في تحسين دور الإشراف التربوي بعيداً عن الذاتية في إبداء آرائهم.

المحور الثالث: أبرز المقترحات لتفعيل دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت

باستقصاء آراء عينة البحث من خلال سؤال مفتوح حول مقترحاتهم لتفعيل دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت ، كانت استجاباتهم على النحو التالي:

١. زيادة اهتمام وزارة التربية بإزالة العراقيل والعقبات التي تواجه المشرفين التربويين وتؤثر على عملهم.
٢. تدريب المشرفين التربويين على البرامج الإشرافية الحديثة بهدف رفع مستواهم المهني بما ينعكس على تطويرهم لأداء المعلمين.
٣. إعطاء المشرفين التربويين الصلاحيات الكاملة من أجل تحقيق ممارسات إشرافية مبدعة.
٤. إعطاء المشرفين التربويين فرصة للإطلاع على تجارب الدول المتقدمة في مجال الإشراف التربوي للاستفادة ومواكبتها.
٥. توفير التسهيلات اللازمة في المدرسة لمساعدة المشرف التربوي على القيام بمهمته في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين على أكمل وجه.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. إبراهيم، عدنان بدري (٢٠٠٢). الإشراف التربوي أنماط وأساليب. مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، أربد، الأردن.
٢. بابكر، حمد حبيب و عوض الله، محمد وأمني مختار (٢٠١٨). درجة ممارسة المعلم للمهارات الأساسية للإدارة الصفية بمدارس مرحلة تعليم الأساس من وجهة نظر الموجهين التربويين، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد ٢..
٣. بزبز، محمد يوسف وبن طريف، عاطف عمر (٢٠١٨). أنماط الإدارة الصفية لدى المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز من وجهة نظرهم في الأردن، دراسات العلوم التربوية، مجلد ٤٥، عدد ٤.
٤. البشر، مريم سعد (٢٠١٥). تطوير دور المشرفات التربويات لتنمية مهارات إدارة البيئة الصفية لدى معلمات رياض الأطفال من وجهة نظر مديرات المدارس في محافظة الإحساء بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية، المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية، عدد ١
٥. البلوي، مرزوقه حمود (٢٠١١). دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنيًا في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة مؤتة.
٦. بن يحيى، حمد (٢٠٢٠). مهارات الإدارة الصفية وأهميتها في نجاح العملية التعليمية التعليمية، الملتقى الوطني الأول بعنوان إعداد أستاذ التربية والتعليم في الجزائر (الواقع والاستراتيجيات والآفاق)، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي، الجزائر.
٧. الحبشي، أحمد فيصل (٢٠١٦). فاعلية المشرف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي الدراسات العملية في دولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
٨. الحريري، رافدة عمر (٢٠١٤). الإشراف التربوي والنظرة المستقبلية، رسالة التربية، عدد ٦.
٩. حماد، وفاء عيد (٢٠٢١). دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الأساسية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تطويره، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
١٠. الخالدي، مشعل خالد إسماعيل (٢٠١٧). تطوير أساليب الإشراف التربوي بدولة الكويت على ضوء خبرات بعض الدول، مجلة كلية التربية - جامعة بنها، مجلد ٢٨، عدد ١١٢.

١١. ربابعة، سمية خليفة (٢٠٢٢). دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمي ومعلمات الصفوف الثلاثة الأولى في لواء الكورة من وجهة نظر المعلمين، مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، مجلد ٨٥، عدد ٨٥.
١٢. السعود، راتب (٢٠١٤). الإشراف التربوي اتجاهات حديثة، مركز طارق للخدمات الجامعية، ٢٠١٤.
١٣. شروم، صلاح هادي (٢٠٢٠). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، عدد (٥٧).
١٤. الشهري، خالد بن علي بن محمد الغيلاني (٢٠٢٠). تصور مقترح لتنمية كفايات الإدارة الصفية لدى المعلمين الجدد في المدارس الأهلية من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس في مكة المكرمة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد ٤، عدد ١٠.
١٥. الشيخ، أمين صالح وإبراهيم، أحمد محمد (٢٠٢٣). التحديات التي واجهت المشرفين التربويين أثناء الانتقال الطارئ نحو التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا المستجد "COVID-19"، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، عدد ١٤٥.
١٦. صديق، ناجي بلال (٢٠٢١). دور الإدارة والبيئة الصفية في تفعيل العملية التعليمية، مجلة العلوم التربوية، عدد ٥.
١٧. الطعاني، حسن أحمد (٢٠١٢). درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن، مجلة جامعة دمشق، مجلد ٢٨، عدد ٢.
١٨. العبد الله، ريم ياسر ورضوان، أحمد محمود (٢٠٢٠). مستوى فاعلية الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الأساسية في مدارس محافظة إربد من وجهة نظر مديريهم، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مجلد ٢٨، عدد ٣.
١٩. عبيد الله، حنان حامد محمد وزامل، مجدي علي سعد (٢٠٢٣). مدى ممارسة معلمي المرحلة الأساسية الدنيا للإدارة الصفية في ضوء التوجهات التربوية المعاصرة وسبل تفعيلها في المدارس الفلسطينية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مجلد ١٤، عدد ٤١.
٢٠. العبيد، يوسف بدر (٢٠٢٠). درجة ممارسة الإشراف الإلكتروني لدى الموجهين التربويين في دولة الكويت من وجهة نظرهم، المجلة التربوية، مجلد ٣٤، عدد ١٣٧.
٢١. العجمي، علي محمد (٢٠١٦). تصور مقترح لتطوير عملية الإشراف التربوي بدولة الكويت، مجلة التربية - جامعة الأزهر، عدد ١٧٠، جزء ٤، ٢٠١٦.

٢٢. علال، عبد الرحمن وبلعيد، زهرة (٢٠٢٣). إدارة الصف الدراسي وأثرها على تجاوز المعوقات البيداغرافية أثناء العملية التعليمية، مجلة المحترف - جامعة زيان عاشور، مجلد ١٠، عدد ١.

٢٣. علي، بناي محمد وياسين، محجر (٢٠١٨). المهارات الأساسية للإدارة الصفية لدى مدرسي المرحلة الابتدائية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد ٣٥.

٢٤. العموش، مي علي (٢٠٢١). الصعوبات التي تواجه المشرفين التربويين في المدارس الحكومية بمحافظة جرش، المجلة التربوية، مجلد ٣٥.

٢٥. العموش، نجلاء محمد (٢٠١٨). رؤى معاصرة لدور المشرف التربوي في توظيف التطور التكنولوجي للتنمية المهنية لمعلمي التعليم ما قبل الجامعي في مجال الفنون، جمعية أمسياس مصر.

٢٦. غفاري، منى (٢٠١٧). دور المشرف التربوي (المفتش) في تحسين الإدارة الصفية لدى أساتذة التعليم الابتدائي الجدد - دراسة ميدانية ببعض مقاطعات ولاية المسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

٢٧. الكندري، عيسى محمد (٢٠٢٢). معوقات الإدارة الصفية خلال تجربة التعليم عن بعد المطبقة في فترة جائحة كورونا كما يراها معلمو مدارس التعليم العام بدولة الكويت، مجلة الطفولة والتربية - جامعة الإسكندرية، مجلد ١٤، عدد ٥٢.

٢٨. المزين، سلمان وصبيح (٢٠١٥). لينا، معوقات تفعيل الشراكة المجتمعية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل الحد منها، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، مجلد (٢٩)، عدد (٩).

٢٩. النجار، هيام رباح (٢٠١٩) دور الاشراف التربوي التطويري في زيادة فاعلية الأداء التدريسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Beach, D. & Reinhartz J,(2017)> **Supervisory leadership: Focus on instruction.** Boston: Allyn and Bacon.
2. Glanz, Jeffrey(2009). Pedagogical correctness– in Teacher Education: Discourse about the role of supervision. Paper Presented at the Annual conference of the American Educational Research Association, New York.
3. Ormston, M, Brimble, N , and Show , M(2017).Inspection and Change: Help or Hindrance for the Classroom Teacher , **BritishJournal of In-service Eduation** , Vol 21, No 3.
4. Ralf, A. Educational supervisor role in the development of the professional growth of teachers in elementary schools in eastern Carolina, **British Journal of in-service Education**, Vol 14, No 3.
5. Sternberg, J, R. & Williams, M(2012). **Education Psychology**, Boston, Allyn and Bacon, USA.
6. Wanzare, Z,(2012). Instructional Supervision in Public Secondary School in Kenya. **Educational Management & Administration& leadership.** Vol 40, No (2).