عدد خاص بالمؤتمر الدولي السادس

6-8 فبراير 2021 بعنوان:

مقومات تطبيق منظومة التعليم الرقمي وآليات تنفيذه، تحديات الحاضر، واستشراف المستقبل

International Journal of Educational and Psychological Research and Studies

المجلة الدولية للبحوث و الدراسات التربوية والنفسية (IJRS).

مجلة علمية دورية محكمة

تصدرها أكاديمية رواد التميز للتعليم والتدريب والاستشارات

The Online ISSN :(2735-5063).
The print ISSN :(2735-5055).

دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية.

إعداد: أ. سلطان بن فايز محمد العنزي.

مشرف التعليم الأهلي بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك.

المملكة العربية السعودية.

مقدم للمؤتمر الدولي السادس لتطوير التعليم العربي، تحت رعاية أكاديمية رواد التميز للتعليم والتدريب والاستشارات، والمجلة الدولية للبحوث والدراسات التربوية والنفسية(IJRS) والمجلة الدولية لبحوث ودراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية(IJHS) والجمعية العربية لأصول التربية والتعليم المستم(ASFC) وجمعية رواد التميز للتنمية المستدامة(عطاء ومشاركة) (PEGS)

تحت شعار: (نحو رؤية علمية ناجعة لبناء منظومة التعليم الرقمي).

بعنوان: مقومات تطبيق منظومة التعليم الرقمي، وآليات تنفيذه(تحديات الحاضر، واستشراف المستقبل).

المنعقد بالقاعة الرئيسية بأكاديمية رواد التميز للتعليم والتدريب والاستشارات، وعبر برنامج الزووم أيام (السبت – الأثنين) 24 –26 جماد الآخر 1442هـ، الموافق 6–8 فبراير 2021 م.

ملخص الدراسة.

هدفت الدراسة إلى: تعرف دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية، **واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي** كمنهج للدراسة الحالية، وطبقت أداة الاستبيان التي تكونت من (41) فقرة، على عينة قوامها (287) من قيادات الإدارة التعليمية بمنطقة تبوك التعليمية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أنَّ دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية، كان له أثر كبير في تنمية مهاراتهم وتطوير طرائق وإستراتيجيات التدريس لديهم، وجود مجموعة من مشكلات تحقيق التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية، مرتبطة بدافعية المعلم، وأخرى مرتبطة بالتخطيط، والتنظيم للتدريب، بالإضافة إلى وجود مشكلات مرتبطة بالمدرسة، وإدارة التدريب.

أن البرامج التدريبية لا تكفى لتأهيل المشرفين التربويين للقيام بالمهام المنوطة بهم، وأن مدة البرامج التدريبية غير كافية، وأن أساليب التدريب تعتمد على المحاضرات النظرية بدرجة كبيرة، ووجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين متوسطي درجات عينة الدراسة الذكور والإناث في دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية لصالح: (الإناث).

وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين متوسطي درجات عينة الدراسة من ذوي نوع التعليم الحكومي وذوي نوع التعليم الأهلي لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية لصالح ذوي نوع: (التعليم الأهلي) وعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات – من 10 إلى 20 سنة – أكثر من 20 سنة) على استبانة دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية.

التوصيات: كان من أهمها، ما يلي: تعزيز مفهوم الإشراف التربوي، وبيان أهميته، ودوره في تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، وضرورة توفير برامج تيبية طويلة المدى لتأهيل المشرفين التربويين، وضرورة تنوع أساليب، وإجراءات، وأنشطة، وبرامج التدريب، والتنمية المهنية، وتنوعها.

الكلمات المفتاحية: (دور المشرفين التربويين، التنمية المهنية المستدامة، المرحلة الثانوية، القيادات التربوية).

Study summary.

The study aimed at: Knowing the role of educational supervisors in achieving sustainable professional development for secondary school teachers in the Tabuk educational region from the point of view of educational leaders, and the study used: Descriptive Approach as the curriculum for the current study, and applied the questionnaire tool, which consisted of (41) paragraphs, on a sample of (41) paragraphs. 287) from the leaders of the educational administration in the Tabuk educational region.

The study found a set of results, the most important of which are: The role of educational supervisors in achieving development for secondary school teachers in the Tabuk educational region from the point of view of educational leaders, had a great impact on developing their skills and developing their teaching methods and strategies, and the existence of a set of problems to achieve professional development. For secondary school teachers, it is related to the motivation of the teacher, and others related to the planning and organization of training, in addition to the existence of problems related to the school and training management.

That the training programs are not sufficient to qualify the educational supervisors to carry out the tasks assigned to them, that the duration of the training programs is insufficient, and that the training methods depend on theoretical lectures to a large degree, and that there are statistically significant differences at the level of (0.01) between the average degrees of the study sample, males and females in the role of

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

educational supervisors. In achieving sustainable professional development for secondary school teachers from the point of view of educational leaders in favor of: (females).

That the training programs are not sufficient to qualify the educational supervisors to carry out the tasks assigned to them, that the duration of the training programs is insufficient, and that the training methods depend on theoretical lectures to a large degree, and that there are statistically significant differences at the level of (0.01) between the average degrees of the study sample, males and females in the role of educational supervisors. In achieving sustainable professional development for secondary school teachers from the point of view of educational leaders in favor of: (females).

The presence of statistically significant differences at the level (0.01) between the mean scores of the study sample of those with the type of government education and those with the type of private education for the role of educational supervisors in achieving sustainable professional development for secondary school teachers from the point of view of educational leaders in favor of those with type: (private education) and there are no differences A statistical function between the averages of the responses of the study sample according to the experience variable (less than 10 years - from 10 to 20 years - more than 20 years) on the questionnaire of the role of educational supervisors in achieving sustainable professional development for secondary school teachers from the point of view of educational leaders.

Recommendations: Among the most important of them were the following: Promoting the concept of educational supervision, stating its importance, and its role in achieving sustainable professional development for teachers, the necessity of providing long-term training programs to qualify educational supervisors, and the necessity of diversifying methods, procedures, activities, training programs, and professional development, and their diversity.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

Key words: (the role of educational supervisors, sustainable professional development, secondary school, educational leaders).

دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية.

مقدمة.

تعتبر العملية التعليم، والإشراف عليها السعي الدائم لتطويرها من أهم العمليات لأي مجتمع يريد أن يتقدم ويتطور، كما تقع منظومة التعليم وتطويرها على عاتق المعلم والمشرف والإدارة، فهي عملية متكاملة، ومستمرة في نفس الوقت من الصعب أن يقوم بها فرد بمفرده؛ حيث يجتاز العالم – الآن – مرحلة انتقالية بالغة الأهمية، حيث تتصف بالتغيرات السياسية، والاقتصادية، والمعلوماتية، والتي لها انعكاساتها على جميع أنظمة الحياة في الدول، فظهر على الساحة الدولية التكتلات الاقتصادية العملاقة، والتكنولوجيا الحديثة التي جعلت من العالم قرية صغيرة.

ومن المعروف أن التعليم لا يحدث من فراغ، وإنما يتم في مجتمع له ثقافة، وهذا المجتمع بثقافته، وتاريخه ومكانته يشكل النظام التعليمى الذي يوجد منه، ويحدده فنظام التعليم في أي مجتمع يعكس الأوضاع، والخصائص التى تميزه عن غيره من المجتمعات.

فأصبح التغيير وعدم الاستقرار من أهم سمات الألفية الثالثة، فالنظام العالمى الجديد يستوجب أن يتصف المعلمون بالدينامية، وحتى يتم ذلك لابد من التخلص من بعض القوالب القديمة التي سادت لسنوات طويلة لتتناسب مع التغيرات المعاصرة، فلقد أصبحنا – الآن – أمام متغيرات هائلة لا ترتبط بالانتقال من قرن إلى قرن، والحقيقة أن ما نشهده ليس نهاية وبداية قرن، أو ألفية فحسب، وإنما هو خاتمة، وافتتاحية

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

عصر في مسيرة التاريخ يحفظ للثروات البشرية مكانة متميزة لم تصلها من قبل(عبدالرحيم، 2004، ص: 53).

وعلى الجانب الثاني أصبح الصراع التقليدي بين الدول منافسة على الأفكار المبتكرة والأداء المبدع، وصولاً إلى التمييز بين البشر، ولن تصل الثروات البشرية إلى هذه المكانة إذا انفصلت رسالة التعليم عن التغيرات العالمية المتمثلة في التدفق المعرفى والمعلوماتي، حيث زاد حجم المعلومات المنتجة فى العقود الثلاثة الأخيرة عن كل المعلومات المتراكمة، وثورة الاتصالات التى حولت العالم إلى قرية صغيرة يربطها جهاز إلكتروني يصاب بالشلل كل من ينفصل عنه (كامل،2003، ص:23).

والمتتبع لاتجاهات الإصلاح التربوي في العديد من بلدان العالم، يمكن أن يلمس بوضوح تلك النقلة النوعية التى تسعى الاتجاهات لإحداثها فى مفاهيم التربية، وغاياتها عن هذه الاتجاهات التي تؤكد على أن التربية لم تعد هي عملية النقل الآلي لثقافات، وممارسات الآباء الحياتية إلى جيل الأبناء.

وإنما أصبحت عملية إعداد للأبناء يتم من خلالها تزويدهم بالقدر المناسب من الرؤى والأفكار، وأنماط السلوك اللازمة للعيش في مجتمع دائم التغير في أنشطته، وعلاقاته وسريع التأثير بما يجري خارج حدوده، ولم يعد التعليم غاية في حد ذاته، بل صار وسيلة لاكتشاف العالم وبناء القدرة على فهم علاقاته والتعامل مع متغيراته من خلال مزيد من التعلم مدى الحياة (رمضان، 2003، ص: 2).

ومن الطبيعي أن التغيرات المعاصرة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بصفة عامة من ناحية والتطور الذي لحق بالفكر والممارسات التربوية من ناحية أخرى، ينعكس بكل صوره وأبعاده المختلفة على دور العلم، فمن الخطأ التصور أن هناك محتوى ثابت لدور المعلم، صالح لكل العصور، ولكن دور المعلم بتغير باستمرار ويطالب المعلم بأدوار جديدة **(الحر، 2001، ص:84).**

وتجاه هذه التغيرات فى المفاهيم والرؤى والمضامين يجد المعلمون أنفسهم شأنهم فى ذلك شأن معظم أصحاب المهن الأخرى مضطرين على الاعتراف بأن إعدادهم الأولى لن يكفيهم بقية حياتهم، بل عليهم

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

تحديث واستيفاء معارفهم ومهاراتهم، واعتبار ما تلقونه من إعداد قبل الخدمة ليس إلا مقدمة لسلسلة متلاحقة من فعاليات، وأنشطة التنمية المهنية التى لابد أن تستمر مع المعلم مادامت الحياة، وما دام هناك معارف وعلوم وتكنولوجيا جيدة (حامد، 1999، ص: 3).

كما تعتبر قضية إعداد المعلم، وتدريبه من أهم القضايا التي شغلت الباحثين، والمهتمين بالعملية التعليمية حيث اتخذت مساحة واسعة من الاهتمام من قبل المعينين في التربية على مر العصور، وذلك انطلاقاً من الإيمان بدوره الحيوي فى تنفيذ العملية التعليمية ونجاحها، ولذلك فإن إصلاح التربية يرتبط مباشرة بجودة المعلم.

فالتنمية المهنية للمعلمين من القضايا الحيوية، والهامة في ميدان التربية حيث إنها تكتسب حيويتها المتجددة على مر العصور إذا ما شعر المجتمع بضرورة تطوير التعليم وتجويده، وتحسنه، ومن ثم زاد الاهتمام بتطوير، وتحديث إعداد المعلمين، وأصبح تحليل كفايات قدرات المعلمين ذا أهمية متزايدة لواضعي السياسية التدريبية على المستوى القومي والمحلي (عرندس، 2000، ص:353).

وتوجد حاجة ملحة لعملية التنمية المهنية للأفراد العاملين داخل المدرسة، وذلك بغرض الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا التعليم على كافة المستويات، وتطوير وتحسين أداء المعلمين من خلال برامج التدريب المستمرة والتي تهدف إلى تنمية مهاراتهم، والتي سوف تساعدهم على مواكبة التغيرات الحادثة داخل، وخارج المدرسة (Beetham & Baily, 2002).

وبرامج التنمية المهنية ينبغى أن تستند على قاعدتين هامتين، وهما مهنية العمل، وثقافة العاملين، وذلك بهدف تحسين أداء المدرسة، ومهنية العمل لابد أن تكون لها تأثير واضح على ثقافة العاملين داخل المدارس، وكذلك تتأثر مهنة العمل بثقافة العاملين داخل المدارس (Wildly & Wallace, 1998, 123).

والحاجة إلى برامج التنمية المهنية للأفراد العاملين داخل المدرسة أصبحت أمراً ضروريا وذلك لضعف برامج التدريب، وعدم كفاءتها في إكساب الافراد المهارات اللازمة التى تساعد على تحسين أداء

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

المدرسة؛ وكذلك فشلها في إشباع حاجاتهم، واعتمادها على موضوعات تم اختيارها من قديم الزمن، ولم تساير تطورات العصر (Wilde, 1996, 3).

وتعمل التنمية المهنية على تدعيم سلوك العاملين داخل المدرسة من خلال تعميق المحتوى المهني لهم، وتنمية مهاراتهم حتى يصبحوا قادرين على القيام بالمسئوليات الواقعة على عاتقهم، وذلك يتطلب وقتاً كبيراً لتنمية، وتحسين وسائل وطرائق تدريبهم بما يتماشى مع الموقف التدريبي.

ولذلك فإن معلم – الأمس – أيضاً – لم يعد مناسب لمواجهة تحديات اليوم، فهناك ظروف كثيرة تحدث، ومتغيرات عديدة تنشأ، وتمارس تأثيراتها على مؤسساتنا التعليمية، وهذه المتغيرات تؤدي إلى نتيجة هامة فيما يتصل بكفاءة المعلم، تلك النتيجة، هي اختلاف العلاقة بين متطلبات العمل، وبين مواصفات القائم بالعمل الأمر الذى يجعل استمرار الفرد في أداء نفس العمل بنفس الأسلوب غير مجد، ولذا لابد من إعادة التوازن بين هذين العنصرين من خل التنمية المهنية للمعلمين بما يتناسب مع هذه الظروف، والمتغيرات (وزارة التربية والتعليم، 2003، ص: 67).

ومعنى هذا أن قدرة المدرسة على الانطلاق، والتجديد، وتحقيق التغيير في سلوك الناشئة في ضوء الأهداف التي ينشدها المجتمع المصري حاضراً، ومستقبلاً وفي ضوء التحولات والتغيرات المتوقع أن يحدثها عالم المستقبل رهن بقدرة المعلمين(Blandford,2000).

مشكلة الدراسة، وأسئلتها:

تعد منظومة التعليم من أهم المنظومات التي يحرص المجتمع على تطويرها، والارتقاء بها بشكل مستمر؛ خاصة في ظل التغيرات المستمرة، والمتسارعة التي يعيشها العالم بشكل كبير، والتي تقتضي ضرورة الاهتمام بشكل واضح بتلك المنظومة؛ لدورها الواضح في تكوين مختلف الكوادر البشرية التي تؤدي إلى تحقيق الرقي والتقدم المجتمعي.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

فقد مرت التربية – خلال السنوات القليلة السابقة – بتطورات كبيرة أدت إلى تغييرات بارزة في أدوار ومسؤوليات المعلم، الأمر الذي صار يفرض عليه ضرورة التلائم معها من حلال الاهتمام بالتنمية المهنية المستدامة؛ والتي فرضت عليه ضرورة اكتساب المزيد، والجديد من المعارف، والمهارات، والقيم (البلوي، 2011، ص: 40).

فالتنمية المهنية المستدامة للمعلم تقوم على فكرة التعلم مدى الحياة، كما أن المعلم لا يستطيع أن يعيش حياته بمجموعة محددة من المعارف، والمهارات في عصر تميز بسرعة التطور والتغير، وبالتالي فهي تساعد المعلم على النمو المستمر طوال حياته.

وتُعد قضية إعداد المعلم، وتنميته مهنياً قضية تشغل جميع القائمين على العملية التعليمية، كما تعد قضية الإعداد، والتنمية من أولي أدوار المشرفين التربويين؛ حيث يقع على عاتق هؤلاء المشرفيين ضرورة الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين من أجل تطوير العملية التعليمية، وتحسين نواتج التعلم، وبناء جيل من المعلمين قادرين على إنارة الطريق أمام المتعلمين قادرين على استخدام التقنيات الحديثة، والتغلب على صعوباتها، وإدارتها بطريقة سليمة وصحيحة.

بل صارت قضية مصيرية تفرضها تطورات الحياة؛ خاصة ونحن في عصر التحولات، والتحديات المتتابعة؛ التي باتت تفرض نفسها – بقوة – على جميع الأنظمة المجتمعية بشكل عام، والنظام التعليمي بشكل خاص.

وفي ضوء هذه التغيرات المجتمعية التي يعيشها العالم؛ والتي كان لها تأثيرها المباشر على كافة مكونات المنظومة التعليمية، ومنها معلم المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية، لما قد يعانيه هذا المعلم من معوقات، ومشكلات مهنية، وأكاديمية أثناء وجوده في الخدمة؛ قد يكون لها تأثيرها السلبي عليه، كان لابد من التعرف على تلك المشكلات من خلال الإطلاع على آراء هؤلاء المعلمين ببعض مدارس منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

وحتى يمكن مواجهة، وعلاج تلك المشكلات المتعلقة بالتنمية المهنية المستدامة، ومن ثم ضرورة معرفة دور المشرفيين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، وكيف يمكن أن يساهم المشرفيين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة، لذا يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في الأسئلة التالية: وهي كما يلي:-

السؤال الأول: ما مستوى تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية؟

السؤال الثاني: ما دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية؟

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير النوع (ذكور – إناث)؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير نوع التعليم (حكومي – أهلي)؟

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات – من 10 إلى 20 سنة – أكثر من 20 سنة)؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلي تحقيق الأهداف الأتية:

1. تعرف مفهوم التنمية المهنية المستدامة لدى معلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك من وجهة نظر القيادات التربوية.
2. رصد أهم معوقات تحقيق التنمية المهنية المستدامة لدى معلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك من وجهة نظر القيادات التربوية.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

3. تعرف مراحل تحقيق التنمية المهنية المستدامة لدى معلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك من وجهة نظر القيادات التربوية.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة الحالية في النقاط الأتية:

1. التأكيد على أهمية تحقيق التنمية المهنية المستدامة لدى معلمي المرحلة الثانوية بمنطقة تبوك.
2. يمكن أن تقدم إطار معرفي يستفيد منه الخبراء والمدربين الذين يقومون بتدريب المعلمين.
3. تقدم رؤى مقترحة لعلاج المشكلات المهنية والفنية التي تعوق تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي التعليم الثانوي بتبوك.

مصطلحات الدراسة: وتم عرضها، كما يلي:-

1. **الإشراف التربوي: لغة:** إشراف: (اسم) مصدر أَشْرَفَ، الإِشْرافُ مِنَ النَّافِذَةِ: الإِطْلالُ مِنْها، أُقيمَتْ حَفْلَةٌ تَحْتَ إِشْرافِ الوَزِيرِ: تَحْتَ رِعايَتِهِ، يُشْرِفُ إِشْرافاً دَائِماً على الصَّلاحِ: يَطَّلِعُ اطِّلاعاً، أَشْرَفَ، أَشْرَفَ الشيءُ: عَلاَ وارتفع، وأَشْرَفَ عليه: اطَّلع من فوق، وأَشْرَفَ تولاَّه وتعهَّده(المعجم الوسيط،2008، مادة:أشرف) والمعنى اللغوي للإشراف اشتمل على معنى الفضل، والعلو والشفقة والتميز وهذه المعاني تتلاءم مع تعريفات التربويين للإشراف التربوي،

اصطلاحاً: تعني النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة، التي يقوم بها المشرفون التربويون، ومديرو المدارس، والأقران والمعلمون أنفسهم، بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية، الأمر الذي يشكل عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة، غايتها تقويم العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها(السعود،٢٠٠٢ ، ص:77).

التعريف الإجرائي، يعرف الباحث الإشراف التربوي، بأنه: العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها، لتحقيق الأهداف التربوية وهو ما يشمل الإشراف على جميع

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

العمليات التي تجرى في المدرسة تدريبية كانت أم إدارية تتعلق بأي نوع من أنواع النشاط التربوي في المدرسة، أو خارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة بينها.

2. **التنمية المهنية المستدامة:** لغة: نَمَى الحديثُ نَمَى نَمَاءً، ونُمِيًّا: شاع، ونَمَى الماءُ: طَمَا، ونَمَى الحيوانُ: سَمِنَ، ونَمَى الدَّوَابُّ: تباعدت تطلب الكلأ، ونَمَى الصَّيْدُ: غاب عن الصائد والسَّهْمُ في جسمه، ونَمَى الشَّيْءَ: رَفَعَهُ وأَعلى شَأنَه (المعجم الوسيط،2008، مادة: نمّى) والنماء: الزيادة، والكثرة، والوفرة، والمضاعفة.

إصطلاحاً: تعني إمداد المعلم باستراتيجيات صفية جديدة وخبرات؛ لمساعدة التالميذ على التحصيل، وتشتق التنمية المهنية من خلال مطالب المعلم، والأدبيات التي تحدد الاحتياجات، والملاحظات المقننة للمعلم(نصر، 2007، ص: 80).

وعرفها الجمال بأنها: عملية نمو مستمرة وشاملة لجميع مقومات مهنة التعليم؛ من خلال الأنشطة والبرامج المتاحة لتطوير وتحديد مستوى أدائهم المهني والإداري؛ بما يؤدي إلى تنمية في الجوانب المعرفية، والمهارية، والسلوكية للمعلمين، ويزيد من طاقاتهم الإنتاجية، بالإضافة إلى إثراء التواصل الفعال بينهم وبين كافة العاملين في الحقل التعليمي (الجمال، 2005، ص: 99).

التعريف الإجرائي، يعرفها الباحث، بأنها: الحلقات الدراسية والنشاطات التدريسية التي يشترك فيها المعلم بهدف زيادة معلوماته وتطوير قدراته لتحقيق تقدمه المهني ورفع كفايته وحل مشكلاته التي تمكنه من المساهمة في تحسين العملية التعليمية، ووتستهدف إضافة معارف، وتنمية مهارات، وقيم مهنية لدى المعلم لتحقيق تربية فاعلة لطلبته وتحقيق نواتج تعلم إيجابية.

3. **مفهوم القيادة التربوية: لغة:** القيادة لغة: قال ابن منظور: القَوْدُ : نقيض السَّوق، يقود الدابة من أمامها، ويسوقها من خلفها، فالقود من أمام والسوق من خلف والاسم من ذلك كله القِيادَة **(ابن منظور، 1900).**

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

ويعرفها البدري (2001): أنها مجموعة من العمليات القيادية التنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الانساني الجماعي التعاوني الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط والمنظم من أجل تحقيق الاهداف التربوية المحددة للمجتمع وللمؤسسات التعليمية.

وعرفها، **أحمد بأنها:** عملية تفاعل وتأثير متبادل بين مدير المدرسة والعاملين تؤدي إلى توحيد جهودهم لتحقيق الهدف المشترك من خلال البيئة المحيطة (أحمد، 2002) فهى إذن مسؤولية تجاه المجموعة المقودة للوصول إلى الأهداف المرسومة، والقيادة الناجحة تحرك الأفراد في الاتجاه الذي يحقق مصالحهم على المدى البعيد.

التعريف الإجرائي، يعرفها الباحث، بأنها:القدرة على التأثير في الآخرين، وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة.

حدود الدراسة: تتضمن الدراسة الحالية مجموعة من الحدود، وهي كما يلي:

1. **الحدود الموضوعية:** تقتصر حدود الدراسة الموضوعية على دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية.
2. **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة الحالية في تطبيقها على عينة من القيادات التربوية بمنطقة تبوك التعليمية.
3. **الحدود المنهجية:** استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي.
4. **الحدود المكانية:** طُبقت الدراسة الدراسة الحالية على منطقة تبوك التعليمية.
5. **الحدود الزمانية:** طُبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول 1441هـ1442هـ.

الدراسات السابقة: قام الباحث بالإطلاع على العديد من الدراسات، والأدبيات، ومن خلال هذا السرد تمكن الباحث من رصد أهم الدراسات التي تتصل بموضوع الدراسة الحالية صلة قوية:

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

1. **دراسة:(السريحين، 2019) بعنوان: دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس؛ هدفت الدراسة** إلى: تعرف دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس.

ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة قصدية، تكونت من (57) مديرًا ومديرةً، طُبقت عليهم استبانة مكونة(36) فقرة، موزعة على أربع مجالات متمثلة بـ(التدريب والتطوير، والاتصال والتواصل، وتكنولوجيا المعلومات، والعمل ضمن الفريق) بعد التحقق من صدقهما وثباتهما.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها، مايلي: أنَّ دور المشرفين التربويين بمجالات الدراسة الأربع في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس قد جاءت ضمن مستوى (متوسط).

عدم وجود فروق دالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس تُعزى سنوات الخبرة، وللمرحلة التعليمية، وللمؤهل العلمي، **وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث:** بتعزيز مفهوم المشرف، وبيان أهميته، ودوره في تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، وإجراء دراسات تربوية مشابهة لهذه الدراسة وبمتغيرات أخرى، تسهم في تحقيق الاستفادة منها في الجهات التربوية الأخرى.

2. **دراسة: (الطراونة، 2017) بعنوان: درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية** للمعلمين من وجهة نظرهم، **هدفت الدراسة** إلى: الكشف عن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان، وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

تكونت عينة الدراسة من معلمي المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة عمان تم اختيارها بالطريقة العنقودية العشوائية النسبية، وبلغ عددهم 126 معلماً، ومعلمة بنسبة 11% واستخدمت استبانتان لجمع البيانات بعد التأكد من صدقهما وثباتهما.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها، مايلي: أن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وجود فروق ذات دالة إحصائية (في درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية) تعزى لمتغير: (الجنس) ولصالح: (الذكور) ولم تكن هناك فروق ذات دالة إحصائية، تعزى لمتغيري: (الخبرة، والمؤهل العلمي).

3. **دراسة:(موسي، 2014) بعنوان: مشكلات التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة المتوسطة في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية" هدفت الدراسة الحالية:** رصد أهداف، ومبررات التنمية المهنية المستدامة لمعلم المرحلة المتوسطة في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على أهم مشكلاتها؛ وبالتالي تقديم بعض الرؤى، والتصورات، والمقترحات لمواجهة، وعلاج تلك المشكلات، وذلك من خلال التعرف على آراء عينة من معلمي تلك المرحلة، بلغ عددهم 211 معلماً.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها، مايلي: اتفاق عينة الدراسة على وجود مجموعة من مشكلات التنمية المهنية المستدامة مرتبطة بدافعية معلم المرحلة المتوسطة، وأخرى مرتبطة بالتخطيط، والتنظيم للتدريب، بالإضافة إلى وجود مشكلات مرتبطة بالمدرسة، وإدارة التدريب بمدارس الرياض بالمملكة العربية السعودية، واتفاق عينة الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستبانة، طبقاً للتخصص: (علمي، أدبي) في المحورين الثاني، والثالث، بينما اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستبانة في المحور الأول المرتبط بدافعية المعلم، وذلك طبقاً (05.0).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

واتفاق عينة الدراسة على عدم وجود للتخصص (علمي، أدبي) وذلك عند مستوى دلالة فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات التنمية المهنية المستدامة بين آراء معلمي المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض طبقاً لمتغير: (المؤهل، والوظيفة) بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية طبقاً لمتغير الخبرة، لصالح: (مستوى الخبرة من 10 – إلى أقل من 15).

4. **دراسة (صبرة، 2003) بعنوان: التنمية المهنية لمدير المدرسة في ضوء متطلبات عولمة الإدارة، هدفت الدراسة** إلى: تعرف مفهوم التنمية المهنية، وأهم مبادئها، والأساليب المتبعة فى تنفيذها، والركائز الأساسية التي تقوم عليها، وكذلك تعرف واقع أسس، ومعايير اختيار، وإعداد مدير المدرسة فى مصر، وأهم الكفايات المهنية اللازمة له لشغل هذه الوظيفة كل ذلك من أجل التوافق مع متطلبات عولمة الإدارة، **واستخدمت الدراسة:** المنهج الوصفى إلى جانب بعض الأساليب الإحصائية.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها، مايلي: أن البرامج لا تكفى لإعداد المتدربين لتولي مسئولية إدارة المدرسة، وأن مدة البرامج التدريبية الزمنية غير كافية، وأن أساليب التدريب تعتمد على المحاضرات النظرية بدرجة كبيرة، **وأوصت الدراسة:** بضرورة توفير برامج تدريبية طويلة المدى لإعداد المديرين، وضرورة تنوع أساليب، وإجراءات، وأنشطة، وبرامج التدريب، والتنمية المهنية، وتنوعها.

5. **دراسة (الأصمعي، 2002) بعنوان: أبعاد التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بين النظرية والممارسة؛ هدفت الدراسة إلى:** تعرف أبعاد التنمية المهنية للمعلم في التعليم قبل الجامعي من حيث النظرية، والممارسة، **كما هدفت الدراسة إلى:** الكشف عن معوقات تحقيق التنمية المهنية للمعلم، وسبل التغلب على تلك المشكلات لتحقيق التنمية المهنية للمعلمين.

واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي لرصد واقع التنمية المهنية للمعلمين في التعليم قبل الجامعي، **وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها، مايلي:**

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

هناك فرق كبير جداً بين واقع التنمية المهنية والأسس النظرية التى تقوم عليها، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من خلال التدريب المستمر لمعالجة أوجه القصور فى أداء المعلمين لرفع مستوى العملية التعليمية من خلال العمل على تحقيق أسس ومبادئ التنمية المهنية فى تلك البرامج والدورات التدريبية.

6. **دراسة(عرندس، 2000): بعنوان: فاعلية الدورة التدريبية للتنمية المهنية للعاملين بالإدارة المدرسية لمرحلة التعليم الابتدائي، والإعدادي بمحافظة الغربية؛ هدفت الدراسة** التوصل إلى: زيادة فاعلية الدورة التدريبية التي تقدم إلى العاملين بالمدارس الابتدائية، والإعدادية، بمحافظة الغربية، **واستخدمت الدراسة:** المنهج الوصفي، وذلك لرصد واقع التنمية المهنية للعاملين والتعرف على المعوقات التي تواجهها وتحدد من فاعلية هذه الدورات التدريبية التي تقدم لهم.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها، مايلي: أن هناك حاجة ماسة إلى سياسة عامة تؤكد على تنمية العاملين بهذه المدارس باستمرار، وذلك بغية رفع مستوى العملية التعليمية، والعمل على التقويم المستمر لهذه الدورات، والكشف على الإيجابيات، وتدعيمها، ومواجهة السلبيات التي تعوق العمل في استمرار التنمية المهنية للمعلمين.

التعليق على الدراسات السابقة: استخلصت الدراسة العديد من المؤشرات، والدلائل من الدراسات السابقة، وتم عرضها كالتالي:-

أولاً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، تم تناول أوجه الشبه، والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، كالتالي:-

أ) **من حيث الموقع الجغرافي:** تباينت الدراسات السابقة في مكان إجرائها، فمنها دراسات عربية: أُجري بعضها بمصر، مثل: دراسة: عرندس (2000) ودراسة: صبرة(2003) وبالاردن، مثل: دراسة: الأصمعي (2002) ودراسة: السريحين (2019) وبالسعودية، مثل: دراسة: موسى (2014).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

ب) **من حيث اختيار الموضوع:** دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية لا توجد دراسة واحدة صريحة – على حد علم الباحث – بهذا العنوان، أو المضمون، بل تشابهت بعض الدراسات، مثل: دراسة: السريحين (2019).

ت) **من حيث منهج الدراسة:** اجتمعت جميع الدراسات السابقة على المنهج الوصفي، واتفقت الدراسة الحالية معها في استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة من أدوات البحث العلمي.

ث) **من حيث عينة الدراسة:** تباينت العينة التي تم اختيارها في الدراسات السابقة من حيث عدد المستبينين، ونوعيتهم، حيث تم تطبيق معظمها على المعلمين، والمشرفيين، ولم تطبق أياً منهم على القيادات.

ثانياً: **أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة:** أسفرت الدراسات السابقة عن عدد من النتائج، منها، ما يلي: أن هناك حاجة ماسة إلى سياسة عامة تؤكد على تنمية العاملين بهذه المدارس باستمرار، وذلك بغية رفع مستوى العملية التعليمية، والعمل على التقويم المستمر لهذه الدورات، والكشف على الإيجابيات، وتدعيمها ومواجهة السلبيات التي تعوق العمل فى استمرار التنمية المهنية للمعلمين.

أن هناك فرق كبير جداً بين واقع التنمية المهنية، والأسس النظرية التي تقوم عليها وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من خلال التدريب المستمر لمعالجة أوجه القصور في أداء المعلمين لرفع مستوى العملية التعليمية من خلال العمل على تحقيق أسس، ومباديء التنمية المهنية في تلك البرامج، والدورات التدريبية.

ثالثاً: مدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة: استفادت الدراسة الحالية ما يلي:- تحديد مشكلة البحث الحالية، وأهدافه، ومنهجه، والاستعانة بها في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، وإعداد الادوات الخاصة بالدراسة الحالية.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

الإطار النظري.

يضم الإشراف التربوي بمعناه الشامل جميع جوانب العملية التعليمية التعلمية، وهي مجال عمله، وميدانه، ولذا يعتبر وسيلة هامة لتطوير نوعية التعليم، باعتبار أنه هو الهدف الأول للإشراف التربوي، الذي يمكن من تطوير التعليم، ومن تحقيق أهدافه، وغاياته بكفاية، وفعالية.

وأهم نواحي التطوير التي يقوم بها الإشراف التربوي، هي رفع كفاية المعلم التعليمية، والأخذ بيده نحو التطور المستمر، ومساعدته على حل مشاكله باعتباره أحد العناصر الرئيسية في الموقف التعليمي التعلمي، وذلك عن طريق تزويده بالخبرات التربوية اللازمة، وإشاعة هذه الخبرات، والعمل على تبادلها، وذلك من جراء البحوث، وتنظيم الدورات، وتوفير خلال عقد الندوات، وإقامة المشاغل التربوية، والتسهيلات التعليمية اللازمة له.

مفهوم الإشراف التربوي : لقد ظهرت عدة تعريفات للإشراف التربوي، منها: الإشراف التربوي، هو الجهود التي تبذل لتحسين العملية التعليمية، وتطويرها من خلال مساعدة المعلمين على النمو المهني، وتحسين قدراتهم، وحل مشكلاتهم، وتذليل ما يعترضهم من عقبات، والاهتمام بمختلف عناصر العملية التعليمية التعلمية من معلم إدارة، وبيئة، وتسهيلات مدرسية، مما يؤدي إلى رفع مستوى قدرات، ومتعلم، ومنهاج المعلمين على تنظيم تعليم الطلبة بشكل يحقق الأهداف التعليمية، والتربوية (الديب، 2004، ص:88).

ويعرف (الدويك، 1992، ص:89) الإشراف التربوي بأنه عملية الاتصال، والتفاعل بين مختلف أطراف العملية التربوية، وعناصرها (المعلم، والمتعلم، والمنهاج، والكتاب المدرسي، والبيئة، والتسهيلات المدرسية لتحقيق فرص تعلم مناسبة للطلاب، وفرص نمو مناسبة لسائر الأطراف).

ويعرفه (البابطين، 2004، ص: 100) بأن الإشراف التربوي في ضوء العمليات، والمهارات التي يؤديها المشرف التربوي، تكون على النحو التالي:

1. عملية فنية محضة، حيث يركز اهتمامه على تصميم المناهج الدراسية، وتطويرها.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

2. عملية إدارية، حيث ينظر له على أنه أحد جوانب الإدارة المدرسية.
3. علاقات إنسانية، حيث ينظر إلى الإشراف التربوي على أنه تعامل بين المعلم، والمشرف التربوي.

لذا فالإشراف التربوي عملية مهنية فنية منظمة تهدف إلى مساعدة المعلمين، وتمكينهم من النمو المهني، والمعرفي، والثقافي، والسلوكي، وكل ما من شأنه أن يرفع مستوى عملية التعليم، والتعلم.

ويعرفه أحمد، بأنه:" الفرد الذي له قدرة على إحداث تغييرات في العملية التعليمية في المدرسة عن طريق ممارسته للسلطة المخولة له " (أحمد: 1992: 200).

فتحقيق أهداف التعليم ومحتويات المناهج يبرز الحاجة إلى عمليات تعليمية تعلمية متوازنة ومتوجهة للنتائج مع التفاعل مع وبين التلاميذ، والمعلمين، والقيادات المدرسية، والمسئولين التعليميين الخارجيين، ويمثل الإشراف التربوي أحد هذه التفاعلات التنظيمية والتعليمية، مع الأنشطة التعليمية الأخرى ذات الصلة، والتسهيلات المدرسية من قبل قيادات المدرسة أو المسئولين المختصين، والقيام بهذه المهمة لا يمكن تركه للصدفة، أو في أيدي أشخاص تربويين غير أكفاء، جامدين، وغير مدربين (Enaigbe, 2009: 14).

فالمشرف التربوي هو قائد تربوي يسعى إلى تحسين العملية التعليمية، ويعمل على تطويرها، لذا على المشرف التربوي أن يعي الأهداف التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها، والتي تعينه على إدراك مهمته، وتساعده على القيام بها على خير وجه (الخطيب؛ والخطيب، 2003: 198).

فعالية الإشراف التربوي.

تعتمد فعالية الإشراف التربوي على توفر الثقة، والتعاون، والمناخ الإيجابي، والاتصالات بين المشرفين، والمعلمين بما يتوافق مع إدارة التغيير، والتعلم التعاوني، والقيادة التربوية. كما تعتمد فعالية الإشراف التربوي على مستوى الأدوار التي يضطلع بها الأفراد بالمؤسسة التعليمية كالإدارة والقيادة، والتوجيه، والبحوث المتخصصة.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

كما تعد العلاقة بين المشرف، والمعلم عنصراً حاسماً للإشراف الفعال، وأيضاً فإن مكانة الإشراف التربوي كنظام تربوي فرعي داخل النظام التعليمي الرئيسي، والمحدد باللوائح، والقوانين الموثقة ينعكس على مدى فعاليته (Tuncay and Ramazan: 2015 : 58).

ثانياً: أساليب الإشراف التربوي.

تمشياً مع ما طرأ على مفهوم الإشراف التربوي من تطور، وما صحب ذلك التطور من تغيرات في أنماط الإشراف التربوي وإجراءاته التنفيذية، فقد تطورت أساليب الإشراف التربوي وتعددت وتنوعت، فبعد أن كانت الزيارة الصفية المفاجئة تكاد تكون هي الأسلوب الوحيد للإشراف ظهرت أساليب أكثر فاعلية وديمقراطية، وانتقل اهتمام المشرفين من ميكانيكية الأساليب إلى العناية بما تحققه الأساليب من أهداف رئيسية، تساعد على تنمية العملية التعليمية والتربوية وتحسينها وتطويرها، وتختلف أساليب الإشراف التربوي باختلاف الهدف من عمليات التحسين، وما يتطلبه الموقف التعليمي، وظروف البيئة المحيطة، وخصائص المعلم (الحبيب: 2006).

ويدل الاختيار الناجح للأسلوب الإشرافي على قدرة المشرف التربوي على القيام بمهمته على أفضل وجه كما أن المرونة ضرورية في اختيار الأسلوب الإشرافي الذي يتلاءم والمواقف المختلفة، فيجب أن تكون هناك خطة مرنة قابلة للتعديل والتغيير في ضوء متطلبات المواقف التعليمية فلكل أسلوب أهدافه واستخداماته وطرائق تنفيذه، وقد يستخدم المشرف التربوي أسلوباً أو نشاطاً إشرافياً معيناً في الموقف الواحد، وقد يستخدم عدداً من الأساليب التي تتتابع وتتكامل لتفي بالغرض، والمعيار الرئيسي لاختيار الأسلوب الإشرافي المناسب هو مدى مساهمة هذا الأسلوب في تحسين عمليتي التعليم والتعلم وتحقيق الأهداف بما يتناسب مع الموقف التعليمي (صيام: 2007، 18).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

1. الزيارة الصفية .

تعرف الزيارة الصفية بأنها:"حضور المشرف التربوي، أو مدير المدرسة حصة للمعلم في غرفة الصف أثناء قيامه بالنشاط التعليمي لملاحظة أدائه الصفي بهدف تطوير، وتقويم الأداء، والوقوف على أثره في التلاميذ" (الخطيب، والخطيب، 2003: 205).

وتعد الزيارة الصفية أحد أساليب الإشراف التربوي الفعالة التي تمنح المشرف التربوي الفرصة ليرى على الطبيعة سير عمليتي التعليم، والتعلم ليرى التحديات التي تواجه المعلمين في تدريسهم والإطلاع على الطرق والأساليب المستخدمة في تعليم التلاميذ واكتشاف المهارات والقدرات والمواهب التي يتميز بها المعلمون للاستفادة منها وتنمية جوانب القصور وتحديد نوعية العون التربوي الذي يحتاجه المعلم لتحسين مخرجات التعليم (المنيف، 1418هـ: 19).

2. تبادل الزيارات.

أحد الأساليب الإشرافية التعاونية الفعالة، وتتم بناءً على تخطيط مسبق لتبادل الزيارات بين المعلمين، ويهدف إلى نقل الخبرات وتبادل المعلومات بين المعلمين.

وتتم بين المعلمين داخل القسم وخاصة الذين يقومون بتدريس المنهج الدراسي ذاته للاطلاع على الطرق، والأساليب التي يتبعونها في الأداء، على أن تتم بعد الزيارة مناقشة الإيجابيات لتدعيمها والملحوظات لتلافيها في جو تربوي يتسم بالمودة مما يحقق الخبرة المتكاملة بين المعلمين، ومن ناحية أخرى تتم الزيارات المتبادلة بين المعلمين بالمدارس الأخرى للاطلاع على تجاربها وخبراتها والدروس الريادية التي تعقد فيها سواء كانت المدارس حكومية، أو خاصة (Skerrett, 2000,p: 66)

3. توجيه الأقران.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

يعرف توجيه الأقران كأسلوب إشرافي بأنه الفرصة التي تهيأ للمعلمين لدعم ومساندة بعضهم بعضاً، والتفاعل في نقاشات حقيقية حول التعليم والتعلم الخاص بهم وبطلبته. (Zepeda: 2007, 94).

وهو من الأساليب الإشرافية الفاعلة التي تسهم في تبادل الخبرات بصورة تعاونية مبنية على الثقة والاحترام، لا سيما أن المعلم يقوم بحضور حصة عند زميل له، وأن هذا الحضور مدفوع بالحاجة إلى الاستفادة من خبرات الآخرين، وتطوير الأداء في ضوئها، فضلاً عن أن عامل القلق والخوف من التقرير ينتفي هنا لأن الزائر هو معلم زميل وليس مشرفاً تربوياً (أبو شملة: 2009، 48).

4. المشغل التربوي (الورش التربوية).

يعرف المشغل التربوي، بأنه: نشاط عملي تعاوني يقوم به مجموعة من المعلمين تحت إشراف المشرف التربوي من أجل رفع كفاياتهم في جانب معين لإنجاز عمل تربوي محدد مثل تحليل محتوى وحدات دراسية، أو إنتاج وسيلة تعليمية معينة، أو القيام بتجربة علمية (طافش: 2004، 139).

إن الغرض من المشغل التربوي هو إعطاء المشاركين فرصة للعمل لحل مشكلاتهم الوظيفية، ولتلبية الحاجات الخاصة بتطورهم المهني، وذلك من خلال المعلمين أنفسهم، أو عن طريق استثارة المشرف لها من خلال الاستفتاءات الجماعية للمعلمين (مصطفى: 2007، 4).

5. الدورات التدريبية.

ترفع الدورات التدريبية الكفاءة المهنية للمعلمين لأنها تسهم في تطور أسلوب الأداء، أو تنوعه والإبداع في استخدام التقنيات والوسائل التعليمية، أو التدريس من خلال جهاز الحاسوب، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، وأيضًا الدورات التي تعقد في أساليب وطرائق التدريس وفن توصيل المعلومة؛ وغيرها من الدورات التي تعقد من قبل التوجيه الفني، أو بين المدارس على مستوى المنطقة التعليمية أو بين الأقسام العلمية في المدرسة الواحدة لتحقيق الخبرة المتكاملة في التخصصات المختلفة.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

وهي من الطرق الجماعية للإشراف التربوي وتعقد على أساس تخصصات المعلمين، ويتم فيها تدريب المعلمين على المهارات العلمية والعمل ية التي تحسن من أساليب تدريسهم، كما يتم فيها عرض لأهم المشكلات العملية للمنهج الدراسي، والبرنامج التعليمي، والكتب الدراسية وأساليب التقويم في المادة المعينة (مرسي: 2001، ص:310).

6. الدروس التوضيحية.

يعرفا عطوي، بأنها: نشاط عملي يهدف لتوضيح فكرة، أو طريقة، أو أسلوب تعليمي يرغب المشرف التربوي في إقناع المعلمين بفعاليته وأهمية استخدامه، فيقوم المشرف بتطبيق هذه الفكرة أمام عدد من المعلمين، أو يكلف أحد المعلمين بتطبيق هذه الفكرة أمام زملائه حتى تزداد خبرتهم وإمكاناتهم في الأداء المهني في مجال التدريس (عطوي، 2001، ص:289).

وتهدف الدروس التوضيحية إلى إثارة دافعية المعلمين لتطبيق، وتجريب طرق، وأساليب جديدة واستخدامها، وإكسابهم مهارة استخدام بعض الأساليب المبتكرة، والتواصل الإيجابي بين المشرف، والمعلمين، وتوثيق الصلة بينهم من خلال التعاون المشترك بين التخطيط، والتنفيذ والتقويم، وإتاحة الفرصة للمشرف التربوي لاختبار فعالية أفكاره، ومقترحاته (عابدين، 2001: 197).

وهناك أساليب إشرافية أخرى، ومنها الأساليب الفردية والجماعية، والمباشرة وغير المباشرة، والتي من بينها: القراءة الموجهة، والنشرة الإشرافية، والمؤتمر، والندوة، والمحاضرة، والبحث التربوي، والمعرض التعليمي (بني عيسي، 2013، ص: 23).

-**مفاهيم التنمية المهنية، وأشكالها، ومبادئها:** وتم عرضها كما يلي:-

1. مفهوم التنمية المهنية: التنمية المهنية عملية متكاملة، ومتصلة تبدأ بتوصيف الوظيفة، وتستمر طالما كان المعلم قائماً بالعمل للحفاظ على سلامة المسار المهنى، وعملية التنمية المهنية هدفها إعداد العنصر البشرى إعداداً يفى باحتياجات الوظيفة على الوجه الأكمل، وتحقيق أهدافها بمستوى الأداء المطلوب، وزيادة

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

الإنتاجية، ورفع معدلات الأداء، أي تحقيق الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية المتاحة للمدرسة إستراتيجات (Guskey,2000,p:25).

وتحظى التنمية المهنية بأهمية كبرى في تاريخ التربية فكل اقتراح للإصلاح التعليمي، وكل خطة للتحسين المدرسي تؤكد الحاجة إلى تنمية مهنية ذات مستوى رفيع، وأسباب هذا التأكيد واضحة ترجع إلى نمو قاعدة المعرفة، واتساعها، وكلما اتسعت هذه القاعدة أصبح هناك حاجة إلى أنواع جديدة من الخبرات على كافة المستويات بالإضافة إلى ضرورة مواكبة كل العاملين بالمدرسة لمتغيرات العصر الذي يعيشون فيه، والعمل على تنمية مهاراتهم العملية، والفنية.

وتعرف على أنها: عملية مستمرة على مدى سنوات الخدمة تعني بتنوع الخبرات الفردية والجماعية التى تمكن العاملين من تحسين كفاءتهم المهنية في التدريس كأعضاء في محيط المهنة، ويضطلعوا بالأدوار المتغيرة المترتبة على التغيير في السياق التعليمي، والتربوي، هذه الخبرات تشمل النمو، والتنمية المعرفية، ومهارات البحث، والتحليل ومهارات الإدارة، والقيادة، وحل المشكلات، وتزداد ملامح مدخل التنمية المهنية، ومزاياه، وضوحاً من خلال مقارنته ببرامج التدريب التقليدية القائمة – حالياً – لمسايرة التغيرات العالمية المعاصرة **(حامد ،1999، 58)**.

وتعرف التنمية المهنية على أنها: الممارسات، والبرامج، والوسائل، والأساليب التي تستخدم لمساعدة المعلمين في الحصول على المهارات، والخبرات التربوية، والنفسية اللازمة لتلبية احتياجاتهم، والاحتياجات المؤسسية، وترتبط بالتعلم الذاتي والرغبة في رفع مستوى الكفاءة، وتنمية القدرة على القيام بمهام محددة للوفاء بالمتطلبات المهنية اللازم توافرها للمعلمين؛ وهي عملية مكملة لإعدادهم قبل الخدمة (المجالس القومية المتخصصة، 2000، 199).

كما تعرف على أنها: عملية التعلم مدى الحياة من خلال أنشطة تعاونية يمارسها أطراف العملية التعليمية من طلاب، ومعلمين، وتستهدف تحسين إنجاز الطلاب في بلوغ مستويات تعلم محلية، أو عالمية،

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

ودعم ثقافة البيئة التعليمية التي تتميز بالتجريب، وروح الفريق، والحفاظ على البيئة، واحترام، وتدعيم طموحات الطلاب (Marsha & Carol, 2001, 248).

كما تعرف بأنها:عملية نمو مستمرة، وشاملة لجميع مقومات مهنة التعليم تؤدي إلى تحسين كفاءات العاملين المهنية، وتجويد مسئولياتهم التربوية، وتزويدهم بكل ما هو جديد في مجال المعارف، والمهارات، والسلوكيات المهنية التي يتطلبها عملهم التعليمى، بالإضافة إلى إثراء ما يتوفر لديهم منها من أجل رفع مستوى الأداء المهني، والتواصل الفعال مع الزملاء في المدرسة (الأصمعي، 2002، 84).

ومما تقدم من تعريفات للتنمية المهنية: يمكن تعريفها على أنها: تلك العملية التى يتم من خلالها تدريب المعلمين على كافة الأعمال المنوطة بوظيفتهم، وبواجباتهم، ومسئولياتهم، وتنمية كفاءاتهم المختلفة بما يتوافق مع ما تتطلبه أدوارهم كمعلمين مع ضرورة التأكيد على أهمية استمرار تدريبهم على كل المستحدثات في مجال العمل لمسايرة التغيرات العالمية المعاصرة.

وعلى هذا فإن العديد من الإصلاحات التعليمية الحديثة يتطلب من المعلمين أن يغيروا أدوارهم، ويتحملوا مسئوليات جديدة، مثل؛ التغيرات الهيكلية في الطريقة التى يتم بها تنظيم المدارس، وصنع القرار، والسياسات البديلة، والجهود المبذولة لتشجيع مشاركة أولياء الأمور، والمشاركة المجتمعية.

فكل هذا يتطلب أن يغير المعلمين من الطريقة التي يؤدون بها، وظائفهم، وأن يعيدوا تصميم الثقافة التي يعملون داخلها، فالتنمية المهنية ضرورية للمعلمين على كافة المستويات، وذلك؛ لأن كل مبادرة للإصلاح أساسها، هو توفير تنمية مهنية ذات جودة عالية (Gus key, 2000, 3).

مبررات الاهتمام بالتنمية المهنية المستدامة للمعلم.

في إطار ما يشهده المجتمع التربوي من تغييرات نوعية في العصر الحالي؛ صار يفرض على المعلم ضرورة القيام بالعديد من الأدوار الجديدة التي لم يتعرض لها من قبل، أو درسها خلال فترة إعداده الأولي الأمر الذي أصبح يتطلب ضرورة التنمية المهنية المستدامة في مختلف ومهارياً، ووجدانياً المجالات؛ معرفياً؛

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

بحيث يتم تدريبه على تلك المستجدات التربوية والتكنولوجية، **وبالتالي يصبح قادراً على التكيف، والتعامل مع المعارف، والمهارات ومن هذه المبررات:-**

تبني فلسفة التعليم المستمر: بدأ مفهوم التربية المستمرة في أواخر الستينات، وأوائل السبعينات من القرن العشرين يدعم فكرة التخطيط المتكامل، وفي أوائل السبعينات أوصت المؤتمرات، واللقاءات التربوية باتخاذ التدابير على مختلف الأصعدة القانونية، والمهنية، والنقابية، والاجتماعية، للتخفيف تدريجياً.

والقضاء – نهائياً – على الازدوجيات الموجودة بدون وجه حق في التسرب الإرادي لمختلف فئات المعلمين، وإعادة النظر بشكل جذري في شروط إعداد المعلمين، بحيث يبدأ الإعداد بمرحلة أولية المعلمين، و"قبل الخدمة" ويستمر طيلة الحياة العملية في صورة دورات للتطوير، والتجديد المستمرين، وهذا الاتجاه ظهر بسبب التطورات المعاصرة في التدفق المعرفي والتكنولوجي، ولم تعد برامج إعداد المعلم داخل الكليات كافية لإعداده للممارسات المهنية (مدبولي، 2002، ص: 27).

1. **قصور وضعف برامج إعداد وتدريب المعلم:** يعد التدريب أثناء الخدمة أحد المداخل الرئيسة لتحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلم المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية، والدارس لواقع مؤسسات إعداد وتدريب المعلمين في دول الخليج العربي يلاحظ أنها تعاني من بعض أوجه القصور، والضعف(إبراهيم، 2002، ص:120).
2. **الثورة المعرفية، والمعلوماتية:** شهد العصر الحالي تطورًا علمياً في شتى مجالات الحياة، وأصبح هذا التغير يتم بمعدلات مذهلة، ومتلاحقة نتيجة النمو المتعاظم في المعرفة، وعلوم الكمبيوتر، ونظم المعلومات، وشبكات الاتصال، وتطبيقاتها، وأصبحت العلوم تتوسع يومياً بشكل رأسي، وأفقي؛ نتيجة للتقدم الهائل في تشعب مجالاتها، العلم.

وهذا التوسع أدي إلى زيادة موضوعات الدراسة في المادة الواحدة، وبذلك طرحت قضية الانفجار المعرفي تساؤلات كثيرة فرضت نفسها على عملية التعليم، والتعلم، ماذا تعلم؟ وكيف يمكن تدريب المتعلم

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

على التفكير، والابتكار إذا لم تكن المعرفة قريبة منه؟ وكيف يمكن حفظها، واسترجاعها، وتوظيفها بيسر، وسهولة؟ (Moon, Jinn, 2001, 83).

وأصبح التعليم؛ هو البوابة الرئيسة لدخول عصر سلطة المعرفة، وأصبحت المجتمعات لا يمكنها التطوير إلا من خلال تنمية رأس المال البشري، وبذلك أصبح هناك ارتباط وثيق بين المعرفة، وبين الاقتصاد، فمن يمتلك المعرفة؛ يمكنه السيطرة على الاقتصاد.

كما صار هناك ارتباط أشد بين المعرفة، والاقتصاد من جانب، وبين التعليم من جانب آخر؛ الذي يتيح للأفراد فرصاً كبيرة ليتعلم كي يعرف، ويتعلم كي يعمل، ويتعلم كي يعيش مع الآخرين، ثم يتعلم ليحقق ذاته، يتوافق مع ثورة المعرفة، والمعلوماتية في مجتمع تسيطر، وبالتالي صار الواقع يتطلب تعليماً جديداً فيه التكنولوجيا، واستخداماتها على عقول معظم التربويين (جاد، 2000، ص: 77).

3. **المستجدات التربوية:** حدثت خلال السنوات الأخيرة تطورات متلاحقة في العلوم النفسية والتربوية، فظهرت فلسفات ونظريات تربوية، كما ظهرت إستراتيجيات جديدة للتعليم والتعلم، وتقويم أداء التلاميذ، تفوق في عددها، وتنوعها، ودرجة تعقدها تلك التي كانت موجودة من قبل؛ والتي لم يحصل غالبية المعلمين– وخاصة القدامي منهم– على فرصة تعلمها أثناء مرحلة إعدادهم، أو فترة تدريبهم أثناء الخدمة، وتركز هذه االستراتيجيات الجديدة – في الغالب– يجابيته في على نشاط التلميذ، أو العملية التعليمية، وتعدل من دور المعلم؛ ليكون ميسراً (Celeste M.1998,p:7).

وأصبح لعملية التعلم داخل الفصل (تطوير مهارات المعلم ضرورة ملحة تتطلبها طبيعة تطور مفاهيم التربية، وتجددها، وتنوع أساليب التعليم، وظهور المستحدثات في مجال تكنولوجيا التعليم ووسائله؛ وبذلك يتسنى للمعلم متابعة التطورات المختلفة، واكتساب المعارف، والخبرات الثقافية، والاجتماعية الجديدة؛ فيرتفع مستوى أدائه، وتزداد إنتاجيته في التعلم(الجمال، 2005، ص: 99).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

الفرق بين التنمية المهنية، والتدريب أثناء الخدمة.

مع أهمية التدريب أثناء الخدمة إلا أنه يبقى أحد أشكال النمو المهني المطلوب حيث تؤكد الدراسات، والاتجاهات الحديثة فى مجال التنمية المهنية وجود فروق عديدة بين التنمية المهنية، والتدريب أثناء الخدمة، وإذا أرادت أي مؤسسة تبني توجه التنمية المهنية فعليها أن تقوم بالتشاور مع المستفيدين من المعلمين؛ وغيرهم لرسم المسار المهنى لجميع العاملين بالمدرسة وخاصة المعلمين، وتصميم برامج للتنمية المهنية بحيث تشملهم جميعاً.

فالتنمية المهنية هي حق مكتسب للجميع، وعملية مستمرة تبدأ قبل التعيين، وتأتى بدافعية ذاتية ووظيفية، وترتكز على احتياجات المعلم والمدرسة، أما التدريب أثناء الخدمة؛ فهو عملية تبدأ بعد التعيين، وتستخدم كمكافأة، أو عقاب في بعض الأحيان، وتأتي بدافعية وظيفية – فقط – وتبنى على تقدير مسئولى العمل، وتركز على احتياجات المعلم فقط (رمضان، 2003، ص:65).

مبادئ التنمية المهنية للمعلمين، وأشكالها: وهي كما يلي:

أ. **مبادئ التنمية المهنية:** هناك اختلاف حول المباديء الأساسية للتنمية المهنية بين الأفراد، والعلماء، ولكن يوجد اتفاق حول الهدف النهائي لأنشطة التنمية المهنية، هو تغيير ثقافة التعليم بالنسبة لكل العاملين داخل المدرسة لكى تكون المشاركة، والإصلاح، هما أسلوب الحياة في المدارس، ويتفرع عنها مجموعة من المبادئ (Wilde, 1996, 3-5) وهي، وكما يلي:-

- تبني التنمية المهنية القدر الحالي للمهارات الأساسية للمعلم، وحجم معرفته، ومجال خبراته، والمتغيرات العالمية المعاصرة التي تؤثر في العملية التعليمية.
- تشمل التنمية المهنية على فرص متنوعة، وعديدة تساعد على اشتراك المعلمين كمتعلمين، وتقدم فرصة لتطبيق مهارات، ومعرفة جديدة.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

- تقدم التنمية المهنية فرصاً للمعلمين لممارسة المهارات، والإستراتيجيات، والفنيات الجديدة، وتقويم التغذية الراجعة للأداء، واستمرار أنشطة المتابعة.
- تتضح التنمية المهنية الفعالة من خلال الزيارات التي يمكن قياسها لمعرفة مهارات المعلم وقدراته التى تحتاج إلى تدريب من خلال برامج التنمية المهنية.
- ترتبط التنمية المهنية بنتائج يمكن قياسها من خلال أداء المعلم، والطلاب داخل المدرسة.

وبعد استعراض تلك المباديء التي تقوم عليها التنمية المهنية نجد أنها تركز على أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، ولتحقيق تلك المباديء تعتمد التنمية المهنية على مجموعة من الركائز التي تشكل الأساس العملي لتعزيز الأهداف، والإستراتيجيات الموضوعة لتحقيق التنمية المهنية من أجل تطوير وتنمية العنصر البشري، والتأكيد على التعلم الذاتي مدى الحياة بحيث تنطلق طاقاتهم الفعالة، والمبدعة في مجال عملهم المهني.

وتفعيل الاستخدام الأمثل لمصادر المعرفة المختلفة، والأدوات التكنولوجية المختلفة، وتحقيق التواصل مع المستجدات في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة، والاستفادة من خبرات العاملين باشتراكهم في دورات تنشيطية تتيح لهم التفاعل، وتنمية مهاراتهم نحو دراسة احتياجات السوق لتوجيه الطلاب نحو الدراسة التي تحقق لهم فرصة عمل جيدة (وزارة التربية، والتعليم، 2003، ص: 3).

ب. **أشكال التنمية المهنية:** فالتنمية المهنية تعتمد على أشكال ووسائل تساعدها على إكساب المعلمين مهارات العمل الذي يتدبرون عليه، ولقد أظهرت كتابات عديدة أهمية التنمية المهنية للمعلمين حيث أنها تعمل على زيادة كفايات المعلمين مهنياً، وتساعد في تطوير عملهم، وتحسين المهارات، والقدرات، فالأشكال المستخدمة في التنمية المهنية تتحد وتتنوع **(الحر،2002، ص: 8)** ومنها:-

- **المشاركة في اللجان:** المشاركة في اللجان، وفرق العمل في المدرسة، والتي يمكن للمعلم أن يمارس فيها أدواراً تختلف عن الدور المعروف، وهو عملية التدريس، ويمكن للمعلم – أيضاً – أن يكتسب قيماً

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

إضافية، مثل: العمل التعاوني، والعمل مع الآخرين، وتحمل المسئولية ومهارات إدارية مثل: التخطيط، والتنظيم، والمشاركة في الأنشطة المجتمعية التي تعمل على توسيع نطاق عمل المعلم، وتأثيره بحيث يصبح أداة فعالة في المجتمع يؤثر، ويتأثر به (الرويشد، 2002، ص:77).

- **التدريب مع الآخرين:** لابد، وأن يكون لدى كل معلم مناطق قوية يستطيع أن ينقلها للآخرين بحيث يستفيد هو بتدريب الآخرين على مجموعة من المهارات الإضافية مع تعزيز لجوانب قوته، ويستفيد الآخرون منه في تحسين جوانب الضعف لديهم.
- **الزيارات المتبادلة:** التدريب أثناء الخدمة مرادفاً للتنمية المهنية، وهو الشكل الأكثر شيوعاً لها ومن خلاله يحصل المعلمون عندما يكونوا في موقع المتدربين على الخبرات اللازمة لهم والتي تؤهلهم للعمل، ويعتبر تدريب المعلمين أثناء الخدمة ذا أهمية بالغة في تحقيق رفع كفاءة المعلمين داخل المدرسة، حيث إن برامج التدريب تهدف إلى تحقيق التنمية المهنية للمعلمين، وتعمل على تحسين المعارف والمهارات، والاتجاهات حتى يتسنى لهم مواكبة المتغيرات العالمية المعاصرة (حسن، 2001، 64).

فالتدريب أثناء الخدمة يعتبر أحد ركائز التنمية المهنية الذي يدعم المعلم، ويسانده عندما يتحرك لزيادة القدرات المهنية، ولكي يتم تعويد المعلم على التدريب أثناء الخدمة فيجب العمل على تيسير عملية القراءات الذاتية في مجال التخصص العلمي، وفي مجال أساليب التدريس، والتقويم، واستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية (Torrington et al., 2002, 412).

والتدريب أثناء الخدمة عبارة عن تلك الجهود التي تقدم من خلال وسائل مناسبة لتطوير وتنمية القائمين على العملية التعليمية من معلمين، وغيرهم أثناء قيامهم بالعمل، وتتضمن المعارف، والمهارات، والاتجاهات ليصبحوا أكثر فاعلية في أداء مهامهم الوظيفية.

وترجع أهمية التدريب أثناء الخدمة إلى أنها عملية مكملة لعملية الإعداد، وإنما تتم بعد احتكاك المعلم بالمشكلات الواقعية، وأنها تمثل عملية تنمية مستمرة تتيح الفرصة لكي يكون المعلم متجدداً، ومتطوراً في مهنته، ومتوافقاً مع المتغيرات المحيطة (المجالس القومية المتخصصة، 2001، ص:41).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

- **التوأمة بين المعلمين:** وهو أسلوب أخذ في الانتشار بشكل كبير في بعض الدول؛ مثل: بريطانيا، وهو نظام بديل للتوجيه، والإشراف الفني، ويعتمد هذا النظام على ربط المعلمين بعضهم ببعض ربطاً منهجياً بحيث يستفيد كل معلم من الآخر في مجالات التخطيط، والتدريس، والتقويم، والتدريب، ويقوم كل معلم فى هذا النظام بزيارة زميله، ومشاهدة أدائه وكتابة تقرير عن نوع، ومستوى الأداء، ويجتمع المعلم بعد ذلك بزميله ليتم مناقشة المشاهدة وتحديد جوانب القوة، والضعف، وسبل تعزيز جوانب القوة، ومعالجة الضعف (نصر، 2002، ص:56).
- **حلقات المناقشة:** هذا النشاط له فوائد كثيرة خصوصاً في حل المشكلات التي يواجهها المعلم، وفي تطوير العمل، أو الاتفاق على أفضل البدائل للتعامل مع موضوع معين، وتعتبر حلقات المناقشة من الأساليب التدريبية الشائعة في برامج التنمية المهنية.

وهي تقوم على أساس تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة بغرض النظر في مشكلة معينة في مداولة مفتوحة بهدف التوصل إلى الحقيقة، أو اقتراح الحلول لها، وتهدف تلك الاجتماعات إلى إعطاء المتدربين، والدارسين فكرة عامة عن الموضوعات المعدة للبحث، والتدريب والمهام التي تؤديها، والأهداف التى يراد بلوغها، والوصل إليها (حامد، 1999، ص:18).

- **التوجيه، والدعم من جهات مختصة:** هناك جانب هام جداً في عملية التنمية المهنية للمعلمين، وهو التوجيه، وبشكل عام؛ فهو يعني الدعم الإيجابى المقدم من هيئة ذات خبرة في مجال التنمية المهنية إلى مجموعة من الأفراد، أو هيئة صغيرة أقل خبرة، وهذه الخبرة يمكن أن تشمل مجالات عديدة 2000,P:80 .(Skerrett),

ويعتبر هذا الأسلوب من الأساليب الشائعة حيث تقوم بعض الدول بإنشاء معاهد للتدريب ومعاهد للتنمية الإدارية، أو مراكز للتطوير الإداري، أو أكاديمية للعلوم الإدارية؛ وغيرها من الأسماء المختلفة التي يمكن أن تسمى بها هذه المراكز، والتي تتفق في الهدف؛ وهو إعداد، وتدريب العاملين في كل مجالات العمل المختلفة، وتنميتهم مهنياً لكي يتمكنوا من ممارسة دورهم بشكل فَعَّال(Bland ford, 2000, 176).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

- **الدورات القصيرة والندوات:** فالندوات التي تصب بشكل مباشر في التنمية المهنية لمن يقوم بهذا النشاط، فإلقاء المحاضرات، وتنظيم الندوات، وإلقاء أوراق العمل تقتضى من المعلم أن يقرأ، ويطلع على آخر المستجدات في مجاله، ويتطلب التفكير الجاد في أسلوب العرض وتقديم المادة بشكل فَعَّال كل هذه العمليات تساهم في تطوير أداء المعلم وزيادة حصيلته المعرفية، ورفع مستوى أدائه الوظيفي(السعود، 2002، ص: 98).

فهذه الدورات يتم تقديمها كنشاط خارج المدرسة حيث تقوم جهات خارجية بتمويلها، ويحاولون فيها تقديم الجديد من العلم بقدر الاستطاعة، وتتم الندوات – أيضاً– خارج المدرسة، وداخلها، وتقوم على أساس جمع عدد من الأشخاص لديهم نفس الاهتمامات، ولديهم فكرة واضحة عما يريدون تحقيقه، ويتبادلون الأفكار، والخبرات وهذا النوع من التشابه يبدو مقبولاً بشكل كبير لتنمية المعلمين (Glover & law, 1996, 34).

- **التعلم الذاتي:** فالتعلم الذاتي عبارة عن قراءات ذاتية في مجال التخصص العلمي، وفي مجال أسلوب التدريس، والتقويم، واستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية، كي يمكن للمعلم أن يقرأ في المجالات العامة لتكوين ثقافة علمية، ومهنية، ومجتمعية يستفيد منها أثناء التدريب(الدويك، 1992، ص: 88).

وللتعلم الذاتي أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين حيث يعترف هذا الأسلوب باستقلالية المعلم، وتوفير جو من الحرية، والديمقراطية أثناء تنميته المهنية، وهذا الأسلوب يساعد المعلم على ابتكار الأساليب الفعالة، وحيث إن عملية التنمية المهنية عملية مستمرة فيجب أن تكون في إحدى جوانبها موجهة توجيهاً ذاتياً للمعلمون القادرون على تحديد احتياجاتهم المهنية (الأصمعي، 2002، ص: 102)

ويتضمن التعلم الذاتي إحساس المعلم بنفسه، وقدرته على تحديد احتياجاته من خلال تصميم برامج تدريبية محددة ذات قدرة عالية تقوم على تفريد التعليم، كما أنه يمكن من خلاله التغلب على العقبات التي تحول دون عقد دورات تدريبية، إما لأسباب اقتصادية، أو لبعد المناطق عن مراكز التدريب الرئيسية، أو الفرعية ومن خلال أسلوب التعلم الذاتي يستطيع المعلم أن يطور من معارفه، ومهاراته، وأن

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

ينمي ممارساته المهنية من خلال القراءة الحرة في المراجع العلمية الإضافية (Bach & Sisson, 2002, 196).

فإن ممارسة الأشكال المختلفة للنمو المهني تجعل من المدرسة مكاناً حياً مليئاً بالتفاعلات، والأنشطة المفيدة على جميع المستويات، فلا يجب أن يقتصر دور المدرسة على تعليم الطلبة – فقط – وإنما يجب أن تكون المدرسة مكاناً يتعلم فيه الجميع "مدرسة دائمة التعلم بلا استثناء".

ولكن عملية تبنى المدرسة للتنمية المهني للمعلم تحتاج لتخطيط جيد يهدف لاستغلال الإمكانات المتاحة بأفضل صورة ممكنة، وتحتاج لمعلم لديه الرغبة فى النمو، والتطور وتحتاج لجو من العمل الجماعي الذي يسعى لتحقيق أهداف مشتركة تتوازن فيه حاجات الأفراد مع مصلحة العمل. (Wlide, J,1996,p:122).

معوقات برامج التنمية المهنية: على الرغم من الأهمية التي توليها وزارة التربية، والتعليم لقضية تدريب المعلمين، وتنميتهم مهنياً من خلال العديد من البرنامج إلا أن المتأمل لهذه البرامج، والأنشطة يكتشف بها العديد من السلبيات، وعدم تعمقها، **وأنها توضع فى الغالب بعيداً عن الاحتياجات الحقيقية للمعلمين حيث يقصد بها بعض جوانب القصور، ويرجع ذلك إلى:**

1. عدم وضوح فلسفة التدريب، وأهدافه وأولوياته فهو لا يساير السياسة التعليمية، ولا يتواكب مع الاحتياجات التدريبية، مما أعاق تحقيق الهداف المنشودة للتنمية المهنية للمعلمين (كاربنتر، 2001، 212).
2. عدم توافر كوادر مدربة متفرغة بدرجة كافية تضطلع بتنفيذ البرامج التدريبية مما ينتج عنه عدم إحداث التغيرات المطلوبة في مهارات الأفراد (Skerritt, 2000, 184).
3. تواضع الإمكانيات صارت البرامج قصيرة المدى لا تحقق الغرض منها.
4. ضعف العلاقة بين مؤسسات الإعداد، والتدريب، وكليات التربية (مرسى، 1996، ص:183).
5. شكلية تقويم البرامج ،وافتقارها إلى المتابعة بعد إقامة الدورات.
6. عدم توفر قاعدة بيانات دقيقة توضح البرامج التدريبية، وتنوعها إذا توافر ذلك.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

7. نظام التدريب من خلال الفيديو كونفراس، ينقصه وجود برامج عملية، وتطبيقه وورش عمل، ولقاءات مباشرة مكملة له.
8. ضعف نظام البعثات الخارجية لصغر مدة البرامج، ونوعيتها (المجالس القومية المتخصصة، 2001، 51).
9. التدريب غير شامل، ويركز على الجانب التقني، ويهمل الجانب الإنساني والأخلاقي.
10. برامج التدريب الموجودة قديمة لا تصلح لإعداد معلمين المستقبل(عبد الحميد، 2001، ص:39).

منطلقات التصور المقترح لتحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين:

تطوير أداء المعلم لا يعني تغيير النظام الحالي تغييراً جذرياً، وإنما محاولة لرفع كفاءته في ضوء الامكانات المتاحة باستخدام الأساليب التدريبية الحديثة، والاستفادة من التغيرات العالمية المعاصرة في ذلك المجال، **وفي ضوء ذلك ينطلق التصور المقترح الحالي من العناصر التالية:-**

أهداف التصور المقترح: يهدف التصور المقترح إلى تحقيق عدد من الأهداف، ومنها، ما يلي:-

1. تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، وذلك من خلال التغلب على المعوقات والمشكلات التي تتعلق بالعملية التعليمية، والإشرافية.
2. الاهتمام بعقد الدورات، والتدريبات الخاصة بالمشرفين التربويين، والتعرف على نقاط الضعف والقوة الخاصة بهم.
3. تحديد أهم المشكلات التي يعاني منها المشرغيين التربويين في ظل الانفتاح التكنولوجي والمعلوماتي.

- **منطلقات وركائز التصور المقترح:** لابد من التعرف على أهم المعوقات والمشكلات التي تواجه المعلمين:

أ.**معوقات التنمية المهنة للمعلم:** في ظل الوضع الراهن للمعلمين تعدد المشكلات التي تواجههم، وتعوق تقدمهم في مجال العمل الخاص بهم، **وتتعدد المصادر لتلك المشكلات، ومنها ما يلي:-**

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

أولاً: مشكلات تتعلق بالإدارة، وتتمثل في:-

1. البيروقراطية الشديدة في اتخاذ القرارات عند التعامل مع المعلمين، وكثرة التعقيدات، والإجراءات التي تطلب منهم.
2. عدم قيام الإدارة بعمل خريطة تدريبية لتوجيه المعلمين إلى مجالات التدريب المهمة التي تعمل على إحداث التنمية المهنية للمعلمين.
3. عدم اهتمام الإدارة بعمل حصر، وتلخيص للاحتياجات التدريبية للمعلمين.
4. عدم وجود كوادر فنية متخصصة للعمل على الأجهزة الحديثة، وضعف اعتماد الإدارة على التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ الجيد للخطط الموضوعة لتدريب المعلمين.

ثانياً: مشكلات تتعلق بالمعلمين، وتتمثل في:-

1. عزوف المعلمين عن حضور الندوات، والمؤتمرات، والدورات التدريبية.
2. ضعف مهارات التجديد، والابتكار لدى المعلمين، وعدم استخدامهم للأجهزة الحديثة.
3. قلة دخل المعلم وزيادة نفقات التدريب.
4. عدم تفرغ المعلمين للقيام بالدراسة، وانشغالهم فى الأعمال الإدارية الخاصة بهم.

ب.الاتجاهات العالمية المعاصرة:

نتيجة للمتغيرات العالمية المعاصرة، وما يتصف به العالم اليوم من سرعة في التغيير والتطوير، وثورة الاتصالات التي جعلت العالم قرية صغيرة تتأثر جميع عناصرها بما يحدث في الأنحاء المختلفة، منها فجيب على المعلم باعتباره المحرك الرئيسي المسئول عن دفع عجلة التقدم العلمي، والنهوض بها، والاستفادة من التغيرات العالمية المعاصرة(عدس، 2004، ص: 55).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

جـ.أليات تنفيذ التصور المقترح: يتركز التصور المقترح على مجموعة من المرتكزات والآليات أهمها:

أولاً: المعلم: يعتبر المعلم العنصر الأساسي الذي يقوم بجمع، وربط عناصر العمل، ولذلك فإن الاهتمام به ورعايته يجب أن يكون هدفاً حتى يتحقق التطوير بمفهومه الحقيقي، ويمثل المعلم عنصراً هاماً في مصفوفة العمل داخل المدرسة، **ولتحقيق التطوير المنشود يجب انتقاء المعلمين، وذلك بحيث تتوفر فيهم مجموعة من الشروط، وهي:**

1. الاهتمام بالنمو العلمي، والمهني للمعلم، وذلك عن طريق توفير فرص الاحتكاك بينه، وبين الخبراء بالخارج عن طريق الندوات، والمؤتمرات حتى يتبادل الخبرات معهم، والاستفادة منهم.
2. توفير حياة مادية كريمة للمعلم.
3. ضرورة تخفيف أعباء المعلم من الأعمال الإدارية، والروتينية لضمان تفرغه للتدريس.
4. ضرورة إيمان المعلم باستقامة العلاقة مع طلابه، ومسئوليته عن التوجيه، والإرشاد، وبذل الجهد، والوقت في تقويم الطلاب.
5. وضع ضوابط الاختيار، وانتقاء المعلمين، بالإضافة إلى التميز في المرحلة الجامعية الأولى لتشمل الخلفية المعرفية, والشخصية, والقدرة الإبداعية, وإجادة اللغة الأجنبية، والعربية إجادة تامة، وذلك لضمان جدية المعلم، واستمرار تقدمه.
6. ضرورة إجادة المعلم للمهارات العلمية، والتدريب عليها في المراحل الجامعية الأولى، وأثناء الخدمة.
7. الاهتمام بالمعلمين المتفوقين، والنابغين، ومعاونتهم لتحقيق المزيد من الإبداع، والتقدم العلمي.
8. ضرورة منح المعلم فرصة المشاركة في اقتراح خطة العمل، والإدارة داخل المدرسة.
9. ضرورة تدريب المعلمين علي استخدام الأجهزة الحديثة التي تساعدهم في الإطلاع، والحصول على المعلومات، وتوفير الوقت، والجهد لهم للارتقاء بالعملية التعليمية.
10. تشجيع المعلمين علي حضور حلقات النقاش، والندوات، والمؤتمرات، والدورات التدريبية للاستفادة من خبرات، وتجارب الآخرين(هلال، 1994، ص: 44).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

11. ضرورة متابعة المعلم عن طريق كتابة تقارير تقدم كل فصل دراسي, بحيث أن يوضح هذا التقرير ما تم إنجازه في العمل، وكذلك يوضح المشكلات التي واجهت المعلم في المرحلة السابقة وخطة العمل في المرحلة القادمة.

ثانياً: الإدارة: تعتبر الإدارة هي المسئول الأول، والأخير عن الارتقاء بمستوى المعلم حيث تقوم بتذليل الصعاب، والمشكلات التي تواجه المعلم، والإدارة الناجحة هي التي تستخدم الأساليب الإدارية الحديثة، والوسائل التكنولوجية في خطوات، ومراحل العمل التي تتم بداخلها، **وهناك مجموعة من الصفات التي يجب أن تتصف بها هذه الإدارة**، وهي، كما يلي:

1. التجديد، والتحدث المتوصل في أساليب العمل، وتنمية الموارد البشرية المدربة على الأساليب التكنولوجية الحديثة.
2. العمل على عقد لقاءات دورية مع المعلمين لتعرف المشكلات التي تقابلهم، ومحالة تقدم المساعدة لهم للتغلب عليها.
3. أن تقوم الإدارة بالتنسيق بين الأقسام العلمية المختلفة داخل المدرسة، وذلك لتحقيق تكامل الجهود بين الأقسام لرفع كفاءة المعلمين.
4. ضرورة عقد دورات تدريبية للمعلمين لتنمية القدرة لديهم على استيعاب، واستخدام الأساليب، والوسائل الحديثة فى التدريب.
5. تنمية الرغبة لدى المعلمين في التطوير، والإصلاح، والتغيير، والقدرة على التخلص مما لديهم من سلبيات.
6. ضرورة أن تتصف إدارة المدرسة بالقدرة على المرونة، وتقبل التغيرات التي تطرأ عليها نتيجة التغيرات العالمية المعاصرة.
7. أن تؤمن إدارة المدرسة بالتحسن المستمر في أداء العمل داخلها، وذلك لضمان الوصول بالمنتج إلى الموصفات العالمية(كارنتر، 2001، ص: 88).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

- **المعوقات التي تواجه التصور المقترح والحلول المقترحة:** وتم عرضها كما يلي:-

1. التطور السريع في التكنولوجيا، وظهور العديد من التقنيات التي تتطلب استعدادات خاصة للمستخدمين.
2. وجود بعض الأفكار الروتينية، والتي تتسم بالجمود والتقليدية، والتخلف مثل استراتيجية الثواب والعقاب والتدرب على الوسائل التكنولوجية الحديثة.
3. افتقار البيئة التعليمية لعناصر التجديد، والابتكار في الجانب المهاري، والفني، والتقني.
4. نقص الإمكانيات المهنية لدي بعض المشرفين التربويين.
5. عدم وجود خطة إشرافية واضحة المعالم وكيفية التدرب عليها.
6. نقص الثقافة التربوية لدى أغلبية المشرفين التربويين.

الإجراءات الميدانية للدراسة: وتم عرضها، كما يلي:-

حدود الدراسة: وتشمل ما يأتي:

أ. منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتناسب خطواته وإجراءاته مع أهداف وطبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى تعرف دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية.

بحيث يمكن تعرف دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية، من خلال رصد وجمع البيانات المختلفة، ومن ثم العمل على تنسيقها، وبالتالي تحليلها؛ مما يساعد على الوصول إلى بعض النتائج التي يمكن أن تسهم في الوصول إلى حلول لبعض تلك المشكلات.

ب.عينة الدراسة الأساسية: تكونت من (287) من القيادات التربوية بالمرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية، والجدول الآتي يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية وفقًا للمتغيرات الديمغرافية للدراسة (النوع، الخبرة، نوع التعليم).

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

جدول رقم (1) توزيع العينة الأساسية تبعاً للمتغيرات الديموجرافية.

المتغيرات.	النوع.		الخبرة.			نوع التعليم.	
	ذكور	إناث	أقل من 10 سنوات.	من 10 إلى 20 سنة.	أكثر من 20 سنة.	حكومي	أهلي
العدد.	167	120	107	85	95	151	136
المجموع.	287		287			287	

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: الإجابة عن السؤال الأول: "ما مستوى تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية لأفراد العينة على استبيان دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية؛ ومن ثم حساب المستوى العام لكل محور للاستبانة بناء على عدد عباراته وعدد الاستجابات المحتملة على كل عبارة، وجدول (2) يوضح ذلك.

جدول(2) المستوى العام للمحاور الأربعة لاستبانة دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية.

محاور الاستبانة.	متوسط الدرجات.	الانحراف المعياري.	عدد العبارات.	عدد الاستجابات.	المستوى العام.	الترتيب.
المحور الأول:"التخطيط للعملية التعليمية ".	19.33	2.87	7	3	%92.04	الأول.
المحور الثاني:"تنمية المهارات التعليمية ".	29.90	4.96	11	3	%90.60	الثاني.
المحور الثالث:"أساليب التغذية المرتدة ".	36.79	6.92	14	3	87.59%	الرابع.
المحور الرابع:"الأساليب التكنولوجية للتدريب".	23.83	4.63	9	3	%88.25	الثالث.
الاستبانة ككل.	109.86	18.20	41	3	%89.31 المستوى مرتفع	

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

يتضح من الجدول السابق أن: مستوى تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية، جاء في المستوى المرتفع بنسبة (89.31%) وترتيب المحاور، كما يلي: جاءت في المرتبة: (الأولي) محور:(**التخطيط للعملية التعليمية**) بنسبة (92.04%) ثم في المرتبة: (الثانية) محور: (**تنمية المهارات التعليمية**) بنسبة (90.60%) وفي المرتبة: (الثالثة) محور: (**الأساليب التكنولوجية للتدريب**) بنسبة (88.25 %) أما في المرتبة: (الأخيرة) فجاء محور:(**أساليب التغذية المرتدة**) بنسبة (87.59%).

ثانياً: الإجابة عن السؤال الثاني: ما دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لدرجات كل فقرة من المحاور الأربعة لاستبانة دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية، وقد تم ترتيبهم تنازلياً بناءً على المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجات، والجدول الآتي يوضح هذه النتائج.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

أ. نتائج المحور الأول: التخطيط للعملية التعليمية.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
والتكرارات للمحور الأول التخطيط للعملية التعليمية.

م	الفقرة.		معارض	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري.	الترتيب
1	يساعدني في تحليل محتوى الكتاب المدرسي.	ت	18	48	221	2.707	0.577	7
		%	6.3	16.7	77			
2	يرشدني إلى توظيف الأحداث الجارية في تدريس المنهاج.	ت	10	38	239	2.797	0.481	2
		%	3.5	13.2	83.8			
3	يطلعني وبشكل مستمر على التطورات الخاصة بالمنهج.	ت	20	29	238	2.759	0.568	4
		%	7	10.1	82.9			
4	يزيد من قدراتي في استخدام التقويم البنائي في الموقف الصفي.	ت	15	38	234	2.763	0.535	3
		%	5.2	13.2	5.2			
5	يزيد من قدراتي في استخدام التقويم البنائي في الموقف الصفي.	ت	13	44	230	2.761	0.525	5
		%	4.5	15.3	80.1			
6	يساعدني في الكشف عن مواطن القوة والضعف عند صياغة الأهداف.	ت	19	38	230	2.735	0.573	6
		%	6.6	13.2	80.1			
7	يوجهني إلى توجيه الاهتمام بسجلات الطلبة.	ت	8	37	242	2.815	0.455	1
		%	2.8	12.9	84.3			

تشير نتائج التحليل الإحصائي للمحور الأول في الجدول السابق إلى: أن استجابات عينة البحث على جميع مفردات المحور الأول الخاص بالتخطيط للعملية التعليمية تحققت بدرجة عالية، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية للمفردات للمحور الأول للاستبانة وهو التخطيط للعملية التعليمية الذي بلغت مفرداته (7) مفردات، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (2.707 – 2.815) حيث احتلت المرتبة: (الأولى) المفردة

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

رقم: (7) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.815) وانحراف معياري بلغ: (0.577) والتي تنص على" **يوجهني إلى توجيه الاهتمام بسجلات الطلبة** " واحتلت المرتبة: (الثانية) المفردة رقم (2) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.797) وانحراف معياري بلغ: (0.481) والتي تنص على: " **يرشدني إلى توظيف الأحداث الجارية في تدريس المنهاج**".

واحتلت المرتبة: (السادسة) المفردة رقم (6) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.735) وانحراف معياري بلغ: (0.573) والتي تنص على: " يساعدني في الكشف عن مواطن القوة والضعف عند صياغة الأهداف " كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) الفقرة رقم: (1) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.707) وانحراف معياري بلغ: (0.455) والتي تنص على:" **يساعدني في تحليل محتوى الكتاب المدرسي**"

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

ب. نتائج المحور الثاني: تنمية المهارات التعليمية.

جدول (4)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والتكرارات للمحور الثاني تنمية المهارات التعليمية.

م	الفقرة		معارض	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يرشدني إلى استخدام لغة الجسد (الإيماءات، وتعبيرات الوجه) في ضبط الجسد.	ت	14	59	214	2.696	0.556	7
		%	4.9	20.6	74.6			
2	يساعدني المشرف في بناء خطة علاجية.	ت	34	46	207	2.603	0.691	11
		%	11.8	16	72.1			
3	يرشدني إلى ربط موضوع الدرس الجديد بالخبرات السابقة للطلبة.	ت	18	37	232	2.745	0.562	4
		%	6.3	12.9	80.8			
4	يحثني على صياغة قوانين للصف من خلال إشراك الطلبة منذ اللقاء الأول.	ت	19	56	212	2.673	0.594	10
		%	6.6	19.5	73.9			
5	يساعدني في التنويع في استخدام أدوات التقويم المختلفة.	ت	11	33	243	2.808	0.482	2
		%	3.8	11.5	84.7			
6	يرشدني إلى أهمية بناء علاقات اجتماعية مع الطلبة أثناء التفاعل الصفي.	ت	20	54	213	2.673	0.600	9
		%	7	18.8	74.2			
7	يحثني على توفير المناخ الصفي الملائم لحدوث التعلم.	ت	21	48	218	2.686	0.602	8
		%	7.3	16.7	76			
8	يحثني على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيداً عن استخدام العقاب.	ت	21	43	223	2.704	0.596	6
		%	7.3	15	77.7			
9	يوجهني إلى استخدام التعزيز الإيجابي أثناء التفاعل الصفي.	ت	13	28	246	2.812	0.494	1
		%	4.5	9.8	85.7			
10	ينمي لدي مهارات التعامل مع التلاميذ.	ت	16	41	230	2.745	0.549	5
		%	5.6	14.3	80.1			
11	يزودني بالتغذية الراجعة عن أدائي بشكل مستمر.	ت	19	32	236	2.756	0.563	3
		%	**6.6**	**11.1**	**82.2**			

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

تشير نتائج التحليل الإحصائي للمحور الثاني في الجدول السابق إلى أن: استجابات عينة البحث على جميع مفردات المحور الثاني الخاص بتنمية المهارات التعليمية جاء بدرجة عالية، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات المحور الثاني للاستبانة وهو تنمية المهارات التعليمية الذي بلغت مفرداته (11) مفردة، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (2.603 – 2.812) وهي كما يلي:

1. حيث احتلت المرتبة: (الأولى) المفردة رقم: (9) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.812) وانحراف معياري بلغ: (0.494) والتي تنص على:" **يوجهني إلى استخدام التعزيز الإيجابي أثناء التفاعل الصفي**"
2. حيث احتلت المرتبة: (الثانية) المفردة رقم: (5) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.808) وانحراف معياري بلغ: (0.482) والتي تنص على:" **يساعدني في التنويع في استخدام أدوات التقويم المختلفة.**"
3. حيث احتلت المرتبة: (الثالثة) المفردة رقم: (11) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.756) وانحراف معياري بلغ: (0.563) والتي تنص على:" **يزودني بالتغذية الراجعة عن أدائي بشكل مستمر.**"
4. حيث احتلت المرتبة: (الثامنة) المفردة رقم: (7) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.686) وانحراف معياري بلغ: (0.602) والتي تنص على:" **يحثني على توفير المناخ الصفي الملائم لحدوث التعلم.**"
5. حيث احتلت المرتبة: (التاسعة) المفردة رقم: (6) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.673) وانحراف معياري بلغ: (0.600) والتي تنص على:" **يرشدني إلى أهمية بناء علاقات اجتماعية مع الطلبة أثناء التفاعل الصفي.**"
6. كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) الفقرة رقم: (2) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.603) وانحراف معياري بلغ: (0.691) والتي تنص على " **يساعدني المشرف في بناء خطة علاجية**".

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

جـ. نتائج المحور الثالث: أساليب التغذية المرتدة.

جدول (5)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والتكرارات للمحور الثالث لأساليب التغذية المرتدة.

م	الفقرة		معار ض	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يناقشني في طريقة صياغة الأهداف السلوكية.	ت	23	56	208	2.644	0.625	7
		%	8	19.5	72.5			
2	يحثني على استخدام التعلم التعاوني في تدريس الطلبة .	ت	9	41	237	2.794	0.476	1
		%	3.1	14.3	82.6			
3	يحثني على ملاحظة نمو الطلبة واشراكهم في الفعاليات الصفية المختلفة.	ت	13	52	222	2.728	0.538	3
		%	4.5	18.1	77.4			
4	يساعدني في إعداد خطط علاجية بناء على نتائج التقويم.	ت	27	63	197	2.592	6.56	9
		%	9.4	22	68.6			
5	يساعدني في عملية تحليل المنهاج.	ت	28	78	181	2.533	0.667	13
		%	9.8	27.2	63.1			
6	ينمي لدي المقدرة على استخدام التغذية الراجعة في تعلم وتعليم الطلبة.	ت	23	49	215	2.669	0.618	4
		%	8	17.1	74.9			
7	يساعدني في وضع خطة علاجية للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	ت	35	79	173	2.480	0.7037	14
		%	12.2	27.5	60.3			
8	يوجهني لقراءات إثرائية تفيدني في تدريس الطلبة.	ت	20	56	211	2.665	0.602	5
		%	7	19.5	73.5			
9	يساعدني في تصميم دروس نموذجية للطلبة.	ت	29	66	192	2.567	0.670	10
		%	10.1	23	66.9			
10	يساعدني في صياغة الأسئلة السابرة أثناء عملية التقويم.	ت	25	79	183	2.550	0.650	11
		%	8.7	27.5	63.8			
11	يعزز لدي النشاطات المصاحبة للمنهاج التي تعمل على تنمية مواهب الطلبة.	ت	25	49	213	2.655	0.633	6
		%	8.7	17.1	74.2			

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

12	يزودني بنشرات تربوية تتعلق بالتطورات الخاصة بالمنهاج.	ت	31	51	205	2.606	0.675	8
		%	10.8	17.8	71.4			
13	يرشدني إلى وسائل توفير الأمن النفسي للطلبة.	ت	33	63	191	2.550	0.692	12
		%	11.5	22	66.6			
14	يشجعني على استخدام أساليب تدريس تنمي التفكير لدى الطلبة.	ت	16	38	233	2.756	0.544	2
		%	**5.6**	**13.2**	**81.2**			

تشير نتائج التحليل الإحصائي للمحور الثالث في الجدول السابق إلى أن: استجابات عينة البحث على جميع مفردات المحور الثالث الخاص **(بأساليب التغذية المرتدة)** جاء بدرجة عالية، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات للمحور الثالث للاستبانة، وهو أساليب التغذية المرتدة الذي بلغت مفرداته (14) مفردة، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (2.480 – 2.794) وهي كما يلي:-

1. احتلت المرتبة: (الأولى) المفردة رقم: (2) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.794) وانحراف معياري بلغ: (0.476) والتي تنص على:" **يحثني على استخدام التعلم التعاوني في تدريس الطلبة**".
2. واحتلت المرتبة: (الثانية) المفردة رقم: (14) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.756) وانحراف معياري بلغ: (0.544) والتي تنص على:" **يشجعني على استخدام أساليب تدريس تنمي التفكير لدى الطلبة**".
3. واحتلت المرتبة: (الثالثة) المفردة رقم: (3) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.728) وانحراف معياري بلغ: (0.538) والتي تنص على:" **يحثني على ملاحظة نمو الطلبة واشراكهم في الفعاليات الصفية المختلفة**".
1. واحتلت المرتبة: (الرابعة) المفردة رقم: (6) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.655) وانحراف معياري بلغ: (0.633) والتي تنص على:" **ينمي لدي المقدرة على استخدام التغذية الراجعة في تعلم وتعليم الطلبة** ".

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

1. واحتلت المرتبة: (الثانية عشرة) المفردة رقم: (13) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.550) وانحراف معياري بلغ: (0.692) والتي تنص على:" **يرشدني إلى وسائل توفير الأمن النفسي للطلبة** ".
1. واحتلت المرتبة: (الثالثة عشرة) المفردة رقم: (5) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.533) وانحراف معياري بلغ: (0.667) والتي تنص على:" **يساعدني في عملية تحليل المنهاج** ".
2. كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (7) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.480) وانحراف معياري بلغ: (0.7037) والتي تنص على " **يساعدني في وضع خطة علاجية للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة**".

د. نتائج المحور الرابع: الأساليب التكنولوجية للتدريب.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

جدول (6)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والتكرارات للمحور الرابع الأساليب التكنولوجية للتدريب.

م	الفقرة		معارض	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يطلعني في الدورات التدريبية على المستجدات المتعلقة بالعملية التربوية.	ت	19	43	225	2.717	0.579	2
		%	6.6	15	78.4			
2	يشركني في ورشات تربوية لمناقشة محتوى الكتب المدرسية.	ت	23	56	208	2.644	0.625	6
		%	8	19.5	72.5			
3	يساعدني في بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات.	ت	25	50	212	2.651	0.634	3
		%	8.7	17.4	73.9			
4	يوجهني إلى أهمية اعتماد النمط الديمقراطي المسؤول في إدارة الصف.	ت	34	55	198	2.571	0.695	9
		%	11.8	19.2	69			
5	يرشدني إلى استخدام أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.	ت	15	37	235	2.766	0.533	1
		%	5.2	12.9	81.9			
6	يدربني على العمل الجماعي.	ت	26	50	211	2.644	0.641	5
		%	9.1	17.4	73.5			
7	يساعدني في إعداد الخطة الفصلية.	ت	26	62	199	2.602	0.649	7
		%	9.1	21.6	68.3			
8	يساعدني في تحديد الأنشطة المناسبة للأهداف التربوية.	ت	26	49	212	2.648	6.40	4
		%	9.1	17.1	73.9			
9	يكسبني مهارات تحليل نتائج الاختبارات.	ت	34	51	202	2.585	0.693	8
		%	**11.8**	**17.8**	**70.4**			

تشير نتائج التحليل الإحصائي للمحور الرابع في الجدول السابق إلى: أن استجابات عينة البحث على جميع مفردات المحور الرابع الخاص: **(بالأساليب التكنولوجية للتدريب)** جاء بدرجة عالية، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات للمحور الرابع للاستبانة وهو الأساليب التكنولوجية للتدريب الذي بلغت مفرداته (9) مفردات، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (2.571– 2.766) وهي كما يلي:

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

1. احتلت المرتبة: (الأولى) المفردة رقم: (5) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.766) وانحراف معياري بلغ: (0.641) والتي تنص على" **يرشدني إلى استخدام أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين الطلبة**".
2. احتلت المرتبة: (الثانية) المفردة رقم: (1) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.717) وانحراف معياري بلغ: (0.579) والتي تنص على" **يطلعني في الدورات التدريبية على المستجدات المتعلقة بالعملية التربوية** ".
3. احتلت المرتبة: (الثالثة) المفردة رقم: (3) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.651) وانحراف معياري بلغ: (0.634) والتي تنص على" **يساعدني في بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات**".
4. احتلت المرتبة: (السابعة) المفردة رقم: (7) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.602) وانحراف معياري بلغ: (0.649) والتي تنص على" **يساعدني في إعداد الخطة الفصلية** ".
5. احتلت المرتبة: (الثامنة) المفردة رقم: (9) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.585) وانحراف معياري بلغ: (0.693) والتي تنص على" **يكسبني مهارات تحليل نتائج الاختبارات**".
6. كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) الفقرة رقم: (4) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.571) وانحراف معياري بلغ: (0.695) والتي تنص على " **يوجهني إلى أهمية اعتماد النمط الديمقراطي المسؤول في إدارة الصف**".

ثالثاً:الإجابة على السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير النوع (ذكور – إناث)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة (Independent Samples t-test) باستخدام برنامج (SPSS V.22) لحساب دلالة الفروق بين عينة الدراسة الذكور والإناث لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية، ويوضح جدول (7) ذلك

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

جدول (7) دلالة الفروق بين عينة الدراسة الذكور والإناث
لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة.

المتغيرات	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الاستبانة ككل	ذكور	167	105.81	21.32	285	4.61	دالة عند مستوى 0.01
	إناث	120	115.51	10.31			

ومن جدول (7) يتضح وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين متوسطي درجات عينة الدراسة الذكور والإناث في دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية لصالح: (الإناث).

رابعاً:الإجابة على السؤال الرابع:هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير نوع التعليم (حكومي – أهلي)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة (Independent Samples t-test) باستخدام برنامج (SPSS V.22) لحساب دلالة الفروق بين عينة الدراسة من ذوي نوع التعليم الحكومي وذوي نوع التعليم الأهلي لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية ، ويوضح جدول (8) ذلك.

جدول (8) دلالة الفروق بين ذوي نوع التعليم الحكومي وذوي نوع
التعليم الأهلي لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة.

المتغيرات	نوع التعليم	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الاستبانة ككل	حكومي	151	105.09	20.19	285	4.86	دالة عند مستوى 0.01
	أهلي	136	115.17	13.95			

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

ومن جدول (8) يتضح وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين متوسطي درجات عينة الدراسة من ذوي نوع التعليم الحكومي وذوي نوع التعليم الأهلي لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية لصالح ذوي نوع: (التعليم الأهلي).

خامساً:الإجابة على السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات – من 10 إلى 20 سنة – أكثر من 20 سنة)؟

وللتحقق من وجود دلالات إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات – من 10 إلى 20 سنة – أكثر من 20 سنة) تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) كما يوضحه الجدول الآتي:-

جدول (9) نتائج تحليل التباين الآحادي لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات – من 10 إلى 20 سنة – أكثر من 20 سنة.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2	1531.74	756.87	2.33	دالة عند مستوى (0.099)
داخل المجموعات	284	93215.96	328.225		
المجموع الكلي	286	94747.7			

من الجدول السابق يتضح عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات – من 10 إلى 20 سنة – أكثر من 20 سنة) على استبانة دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

نتائج الدراسة: بناء على ما تم عرضه في الإطار النظري والدراسات السابقة، والتحليل الإحصائي لأداة الدراسة فقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها، مايلي:-

1. أنَّ دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية لمعلمي المرحلة الثانوية في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظر القيادات التربوية، كان له أثر كبير في تنمية مهاراتهم وتطوير طرائق وإستراتيجيات التدريس لديهم.
2. وجود مجموعة من مشكلات تحقيق التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية، مرتبطة بدافعية المعلم، وأخرى مرتبطة بالتخطيط، والتنظيم للتدريب، بالإضافة إلى وجود مشكلات مرتبطة بالمدرسة، وإدارة التدريب.
3. أن البرامج التدريبية لا تكفى لتأهيل المشرفين التربويين للقيام بالمهام المنوطة بهم، وأن مدة البرامج التدريبية غير كافية، وأن أساليب التدريب تعتمد على المحاضرات النظرية بدرجة كبيرة.
4. وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين متوسطي درجات عينة الدراسة الذكور والإناث في دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية لصالح: (الإناث).
5. وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين متوسطي درجات عينة الدراسة من ذوي نوع التعليم الحكومي وذوي نوع التعليم الأهلي لدور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية لصالح ذوي نوع: (التعليم الأهلي).
6. عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات – من 10 إلى 20 سنة – أكثر من 20 سنة) على استبانة دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات التربوية.

التوصيات: توصلت الدراسة بناء على ما تم عرضه في الإطار النظري ونتائج الدراسة إلى عدد من التوصيات، كان من أهمها، ما يلي:

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

1. تعزيز مفهوم الإشراف التربوي، وبيان أهميته، ودوره في تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
2. ضرورة توفير برامج تدريبية طويلة المدى لتأهيل المشرفين التربويين، وضرورة تنوع أساليب، وإجراءات، وأنشطة، وبرامج التدريب، والتنمية المهنية، وتنوعها.
3. ضرورة العمل على تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من خلال التدريب المستمر لمعالجة أوجه القصور فى أداء المعلمين لرفع مستوى العملية التعليمية من خلال العمل على تحقيق أسس ومبادئ التنمية المهنية فى تلك البرامج والدورات التدريبية.

المقترحات: تقترح الدراسة ما يلي: إجراء دراسات تربوية مشابهة لهذه الدراسة وبمتغيرات أخرى، تسهم في تحقيق الاستفادة منها في الجهات التربوية الأخرى، ومنها، ما يلي:-

1. دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الأهلية من وجهة نظر مديري المدارس.
2. درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في مرحلة التعيم المتوسط، وعلاقتها بالرضا الوظيفي.
3. مشكلات التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة من وجهة نظر مشرفيهم، دراسة ميدانية.
4. التنمية المهنية لمشرفي المرحلة الثانوية في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، من وجهة نظر القيادات التعليمية.
5. متطلبات التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بين النظرية والممارسة.
6. دور التنمية المهنية للعاملين بالإدارة المدرسية لمرحلة التعليم قبل التعليم الجامعي في تطوير أدائهم.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

المراجع.

1. أحمد، إبراهيم أحمد(1992): الإشراف المدرسي من وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي، الموجهين، المديرين، النظار، المعلمين، التلاميذ، دار الفكر العربي، القاهرة،
2. موسى، هاني محمد(2014): مشكلات التنمية المهنية المستدامة لمعلم المرحلة المتوسطة في منطقة الرياض بالمملكة العر بية السعودية "دراسة ميدانية"، جامعة بنها، كلية التربية، قسم أصول التربية، ص ص: 1-63.
3. الجمال، رانيا عبد المعز(2005): التنمية المهنية للمعلم أثناء الخدمة بمجال التربية البيئية بمصر في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة: دراسة تحليلية، المؤتمر العلمي السادس لكلية التربية بالفيوم "التنمية المهنية المستدامة للمعلم العربي" ، مج2، ص ص:307-378.
4. جاد، كامل حامد(2000): التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في مصر " معالم سياسة مقترحة"، المؤتمر العلمي السنوي الثامن لكلية التربية جامعة حلوان" تطوير سياسات التعليم والتدريب في الوطن العربي في عصر العولمات وثور المعلومات"، مج 2، 511-567.
5. مدبولي، محمد عبدالخالق(2002): التنمية المهنية للمعلمين االتجاهات المعاصر، المداخل، الإستراتيجيات، العين، الأمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي.
6. عرندس، أشرف (2000): فاعلية الدورة التدريبية للتنمية المهنية للعاملين بالإدارة المدرسية لمرحلة التعليم الابتدائي والإعدادي بمحافظة الغربية، مجلة كلية التربية ببنها، مج10، ع43.
7. كارنتر، جون (2001): مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم، ترجمة: عبدالله أحمد شحاته، أيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
8. الحر، عبدالعزيز (2002): المعلم دائم التعلم، المؤتمر التربوي الحادي والثلاثون، جمعية المعلمين الكويتية، الكويت، 6-12 مارس.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

9. صبرة، علاء رمضان (2003): التنمية المهنية لمدير المدرسة في ضوء متطلبات عولمة الإدارة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ببنها.
10. هلال، علي الدين (1994): التحولات العالمية المعاصرة وأثرها على مستقبل التعليم في الوطن العربي، جامعة الدول العربية، القاهرة.
11. جاد، كامل حامد (1999): التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في مصر معالم سياسية مقترحة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة.
12. حسن، ماجدة محمد (2001): تصور مقترح لتفعيل برامج تدريب المديرين أثناء الخدمة فى محافظة المنيا، مجلة البحث فى التربية وعلم النفس، جامعة المنيا، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني.
13. المجالس القومية المتخصصة (2000 – 2001): التنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا، الدورة الثامنة والعشرين، القاهرة.
14. الأصمعي، محروس (2002): أبعاد التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بين النظرية والممارسة، مجلة البحث التربوي، المركز القومي للبحوث التربوية، والتنمية، المجلد الأول، العدد الأول، القاهرة.
15. عدس، محمد عبدالرحيم (2004): المعلم الفاعل والتدريس الفعال، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. الرويشد، نهى (2002): برامج التطوير والتدريب المهنى للمعلمين، رؤية تقويمية، المؤتمر التربوي الحادى والثلاثون جمعية المعلمون الكويتية، الكويت،6 – 12 مارس.
17. نصر، نوال (2002): ملامح استراتيجية للتنمية المهنية لمعلمى التربية الخاصة ، دراسة تحليلية) مجلة مستقبل التربية العربية، العدد الثالث والعشرين، القاهرة.
18. وزارة التربية والتعليم (2003): التنمية المهنية المستدامة، استراتيجية للتطوير التربوي، الإدارة المركزية للتدريب، القاهرة.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

19. إبراهيم، يحيى عبدالحميد (2002): التحديات الإدارية وإعداد قيادات المستقبل، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة.
20. نصر، سميحة حسين(2007): دور برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، قسم أصول التربية.
21. البلوي، مرزوقة حمودي(2011): دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنياً في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، جامعة موته، عمادة الدراسات العليا.
22. الديب، ماجد (2004): واقع الإشراف التربوي ومتطلبات التغيير في ضوء المناهج الفلسطينية الجديدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمحافظة غزة، بحث مقدم إلى المؤتمر الأول، التربية في فلسطين وتغيرات العصر، الجامعة الإسلامية بغزة في الفترة من ٢٣ –٢٤ نوفمبر، الجزء الأول.
23. الدويك، تيسير (1992): مدير المدرسة والتقويم ، وزارة التربية والتعليم، مركز التدريب التربوي، عمان.
24. البابطين، عبدالعزيز (2004): اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، ط١، الرياض، مكتبة العبيكان.
25. السعود، راتب (2002): الإشراف التربوي اتجاهات حديثة، ط1، عمان، الأردن.
26. الطراونة، عبد القادر(2017): درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعالقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية.
27. السريحين، أشرف خلف(2019): دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس، ماجستير، الإدارة التربوية، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية، الأردن.
28. أبو شملة، كامل عبد الفتاح (2009) : فعالية الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

29. بني عيسى، إبراهيم امجلي (2013): واقع توظيف المشرفين التربويين لتكنولوجيا المعلومات في الإشراف التربوي في الاردن والصعوبات التي تواجههم والحلول المقترحة من وجهة نظرهم، دراسة نوعية، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، العدد السادس والعشرون، مايو.

30. الحبيب، عبد الرحمن (2006): أساليب الإشراف التربوي في تنمية المعلم، دورة الإشراف التربوي، جامعة الملك سعود.

31. الخطيب، إبراهيم، والخطيب أمل (2003): الإشراف التربوي .. فلسفته، أساليبه، تطبيقاته، عمان، دار قنديل للنشر والتوزيع.

32. صيام، محمد بدر عبد السلام (2007): دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

33. طافش، محمود (2004): الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، دار الفرقان، عمان، الأردن.

34. عابدين، محمد عبد القادر (2001): الإدارة المدرسية الحديثة، ط1، الإصدار الأول، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.، ص197.

35. عطوي، جودت عزت (2001) : الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، عمان، الأردن.

36. مرسي، محمد منير (2001): الإدارة المدرسية الحديثة، طبعة مزيدة ومنقحة، عالم الكتب، القاهرة.

37. مصطفى، شريف (2007): إدارة المشاغل التربوية، معهد التربية التابع للأونروا، عمان.

38. المنيف، محمد صالح عبدالله (2001): الزيارات الصفية أصولها وآدابها، الرياض.

39. ابن منظور، محمد بن مكرم(1900): لسان العرب, ج (11) دار صادر للطباعة والنشر، بيروت

40. أحمد، أحمدإبراهيم (2002): الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين ، دار الفكر العربي، القاهرة.

41. البدري، طارق عبدالحميد (2001): الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان.

42. Celeste M. Brody, Nell Davidson, (1998): Professional Development for Cooperative Learning Issues and Approaches", state university of New York press Albany,.

43. Bach, Stephen & sisson, keith (2002): personnel management. Acomprehensive guide to theory and practice, 3rd ed., Blackwell business, oxford.

44. Beetham & Baily (2002): academic & educational development, kogan page, London.

45. Blandford, sonia (2000): Managing prgionalisms development in schools, Routledge, London

46. Guskey, Thomas (2000): evaeuating professional development, corwin press, Inc., California.

47. Marsha & Carol (2001): Why can't we get it right professional development in our school, stick or carrot - corwin press, California.

48. Moon , Jenni (2001): reflection in learning & professional development, theory & practice kogan page, London.

49. Skerrett, Ortrun (2000): Professional Development in higher education, Atheoretical frame work for action Research, Kogun, London.

50. Torrington Derek et al., (2002): Human Resource management 5th,ed., Financial times, prentice hall, London .

51. Wlidy, Helen & Wallace (1998): professionalism portfolios and the development of school leaders, school leadership & management, vol. 18. N.1.

52. Wlide, J. (1996): assessment strategies for professional development activates, EAC west, March.

53. Enaigbe A. (2009): Strategies for improving supervisory skills for effective primary education in Nigeria . Edo Journal of Counselling Vol. 2, No. 2.

54. Tuncay Y. and Ramazan Y. (2015): A Situational Analysis of Educational Supervision in the Turkish Educational System. EDUPIJ, VOL. 4, ISSUE 1–2 , pp. 56–70.

55. Zepeda, S. J. (2007a). Instructional supervision: Applying tools and concepts (2nd ed.). NY: Eye on Education.

International Journal of Research and Studies (ijrs)
It is issued by the Excellence Pioneers Academy
The Online ISSN :(2735-5063) - The print ISSN :(2735-5055).

International Journal of Educational and Psychological Research and Studies

(IJRS)

The Online ISSN :(2735-5063).
The print ISSN :(2735-5055).