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).

متطلبات تطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية

في ظل انتشار جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية.

إعداد: أ. اسماء الزهراني، مشرفة تربوية رياضيات، إدارة التعليم بجدة.

مقدمة 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.

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).

ملخص.

هدف الورقة البحثية إلى: تعرف متطلبات تطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية في ظل انتشار جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية، والكشف عن الاتجاهات المعاصرة في الإشراف التربوي لتعزيز دور الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية الثانوية في ظل انتشار جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية، وتقديم المقترحات والتوصيات التي تسهم في تطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية، **واستخدمت:** المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت إلى عدد من النتائج، كان من أهمها، ما يلي: أهمية وضع معايير وشروط لشاغلي وظيفة الإشراف التربوي في انتقاء واختيار أكفأ العناصر الموجودة، وتبني استراتيجيات وأنماط وأفكار حديثة ومعاصرة في مجال الإشراف التربوي قابلة للتطبيق متى ما وضع لها آلية تنفيذية، واستشراف المستقبل، ووضع معايير تربوية للإشراف التربوي تتواكب واحتياجات العصر، ومنها احتياجات الطلاب المتغيرة من حين لآخر.

وينبغي أن يُنظر إلى أن الإشراف عملية، وليس وظيفة، فليس الإشراف وظيفة يمارسها صاحب المنصب بقدر ما هي عملية يتولاها أطراف متعددون، كالمشرف، أو زملاء المعلم، أو مدير المدرسة، أو المعلم نفسه، والاعتماد على قيادات تربوية ذات رؤى وخيال خصب، ومؤهلات عليا في الإشراف والقيادة المدرسية.

الكلمات المفتاحية: (متطلبات تطوير الإشراف التربوي، المرحلة الثانوي، جائحة كورونا، المملكة العربية السعودية).

Summary.

The goal of the research paper is to: Know the requirements for developing remote educational supervision in the secondary stage in light of the spread of the Corona pandemic in the Kingdom of Saudi Arabia, and to uncover contemporary trends in educational supervision to enhance the role of remote educational supervision in the secondary stage in light of the spread of the Corona pandemic in the Kingdom of Saudi Arabia, And to present proposals and recommendations that contribute to the development of remote educational supervision in the secondary stage, and used: The descriptive analytical approach.

And it reached a number of results, the most important of which were the following: The importance of setting standards and conditions for the occupants of the educational supervision function in selecting and selecting the most efficient elements in existence, and adopting modern and contemporary strategies, patterns and ideas in the field of educational supervision that are applicable whenever an implementation mechanism is set for them, and foreseeing the future. And setting educational standards for educational supervision that keep pace with the needs of the times, including the changing needs of students from time to time.

It should be seen that supervision is a process, not a job, for supervising is not a function that is exercised by the position holder as much as it is a process that is undertaken by multiple parties, such as the supervisor, colleagues of the teacher, the principal of the school, or the teacher himself, and reliance on educational leaders with insights and fertile imagination, and high qualifications In school supervision and leadership.

Key words: (requirements for developing educational supervision, secondary stage, Corona pandemic, Kingdom of Saudi Arabia**)**.

متطلبات تطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية

في ظل انتشار جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية.

مقدمة.

يشهد العالم – اليوم – تقدماً علمياً هائلاً، وتكنولوجياً كبيراً، ويمتاز بسرعة التدفق المعرفي، والتنافس الدولي على امتلاك المعرفة واستثمارها، لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، ومواكبة هذا التقدم العلمي غير المسبوق، وعمل ذلك على زيادة الاهتمام بعمليتي التعليم والتعلم، ومن تقع المسؤلية على القائمين على التربية لمواجهة ومسايرة هذا التقدم.

ولذا يسهم النظام التربوي الحديث بدور فعال بناء وتحقيق أهداف المجتمع وتطلعاته المستقبلية، ويتطلب هذا الاهتمام بالمعلم، الذي يُعد أحد الأركان الأساسية في العملية التعليمية، مما يعني الاهتمام بالإشراف التربوي باعتباره الأنسب في تطوير المعلم وتنمية قدراته (حسين، وعوض الله، 2006، ص:45).

تستمد عملية الإشراف التربوي أهميتها من أهمية ما يشرف عليه المشرف، وهم المعلمون، فالمعلمون هم أهم المدخلات الأساسية للعملية التعليمية، حيث إن لهم الدور الرئيس في تحديد نوعية الخريجين، فالمعلم القدير يمكن أن يحدث أثراً ملموساً حتى في حال ضعف المدخلات الأخرى كالمناهج والأبنية المدرسية والأموال التي تنفق، ولذلك فقد اهتمت الدول المتقدمة بإعداده إعداداً تربوياً سليماً، وعنيت بإشباع حاجاته الأساسية عناية فائقة.

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).

ويُعد الإشراف التربوي جزءاً لا يتجزء من الإدارة التربوية، وهو من أهم العمليات في النظام التربوي، خاصة في عمليتي التعليم والتعلم، بل هو الأساس في تطوير العملية التعليمية في كافة جوانبها، حيث يقوم المشرف التربوي بمساعدة المعلمات على تحسين نموهم المهني، والشخصي، في ضوء احتياجاتهم المهنية، ومتطلباتهم، بل إن الإشراف التربوي بالمنهج والمعلم والتلميذ في صورة تفاعل مستمر بين المشرف والمعلم من أجل تحسين عمليتي التعليم والتعلم.

ولقد تطور مفهوم الإشراف التربوي منذ مطلع القرن الماضي وحتى يومنا هذا، فبعد أن كانت مهمة المفتش التربوي مراقبة المعلمات وتصيد أخطائهم، علاوة على انتقادهم ومحاسبتهم، وإلقاء الأوامر والتعليمات، فقد تغيرت هذه الطريقة، حتى أصبح المعلم شريكاً في العملية التعليمية التعلمية، وأصبح مفهوم الإشراف التربوي الحديث المشرف التربوي ينبع من مفهوم الإشراف الديمقراطي، والذي يعمل على مراعاة مشاعر المعلمات، وتبادل الحوار معهم، وبذلك تحول دور المشرف التربوي من التفتيش إلى التوجيه، ثم تغير إلى الإشراف التربوي الحديث والقائم على أسس علمية راسخة تكرس الحوار والنقاش الديموقراطي التعاوني كأساس للعملية الإشرافية.

هذه التطورات جعلت عملية الإشراف التربوي مفتاحاً هاماً للتقدم في العملية التعليمية، ولا بد منها لنجاح العمل التربوي بشكل عام ونجاح المعلم في أداء واجباته بشكل خاص، وبالتالي رفع المستوى التربوي والتعليمي لدى الطلاب اللذين هم المحور الأساسي للعملية التربوية برمتها، وأصبح الإشراف التربوي عملية مستمرة ومتكاملة من خلال المتابعة الدائمة لسير عملية التعليم والتعلم، والسعي إلى تطويرها وتغذيتها بالأفكار والتجارب (مرتجى، 2009، ص:13).

وقد اتخذ هذا التطور أشكالاً متنوعة من حيث المفهوم والأهداف والوظائف، وظهرت اتجاهات إشرافية معاصرة عديدة، ومنها: الإشراف الإرشادي والإكلينيكي، والتطوري، والإشراف بالأهداف، ثم ظهر المفهوم الحديث للإشراف التربوي الذي يركز على طبيعة التفاعل بين المشرف والمعلم، والذي يتطلب من

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).

المشرف اختيار النمط الإشرافي المناسب والذي يهدف إلى تقبل المعلم لتغيير سلوكه التعليمي، وتحسين أداء الطلاب، وتحصيلهم التعليمي.

والمعلمون شأنهم شأن سائر العاملين في المجالات الأخرى، منهم الممتاز، ومنهم المتوسط ومنهم الضعيف، والمتميزون قلة في جميع القطاعات، ولذلك فإن المنطق العلمي يقتضي العودة الى الواقع، وتشخيص أحوال المعلمات، ثم العمل على تحسين أدائهم وتجويده، وخير وسيلة لذلك هو الإشراف التربوي الذي يعد ركناً هاماً من أركان المنظومة التربوية، ويقع على عاتقه تنفيذ السياسة التعليمية في أي مجتمع، وتوجيه الإمكانات البشرية والمادية نحو تحقيق أهداف التربية والتعليم التي يسعى المجتمع إليها، وذلك عن طريق دفع المعلم إلى دراسة المناهج والكتب المدرسية المقررة ونقدها، وتبيان جوانبها الإيجابية والسلبية، وطرق معالجتها، وبذلك يتحرر فكر المعلم من القيود البالية، وتجعله يشعر بأنه مساهم فعّال في وضع المناهج وتطويرها (دليل مفاهيم الإشراف التربوي 1427هـ).

وإذا كان العبء الأكبر من تحقيق أهداف التعليم يقع على عاتق المعلم، فإنه من الضروري الاهتمام برفع كفاءة المعلم، فهناك العديد من الدراسات والدراسات التي أشارت إلى انخفاض كفاءة، وأداء المعلمين، والمعلمات، وذلك لانخفاض تمكنه من المادة العلمية، وعدم امتلاكه لأساليب تدريسيه جديدة وعدم إتقانه لمهارات استخدام الوسائل التعليمية، وكذلك عدم قدرته على ضبط الصف (الصائغ، وآخرون، 1424هـ، ص ص: 20-21).

ويقع على عاتق المشرف التربوي مهام كثيرة وعبء كبير في توجيه المعلمات وإرشادهم أثناء خدمتهم، لمواجهة التغيرات العالمية المعاصرة، والمتسارعة في المعرفة العلمية والتكنولوجية وتوظيفها من أجل خدمة العملية التعليمية التعلمية وتحقيق أهدافها، ومن الضروري إعادة النظر في هذه الأهداف لكونها، القيم التي تضبط وتوجه حركة النظام التعليمي على نحو يتفق مع فلسفة المجتمع ويأخذ في الاعتبار المتغيرات المجتمعية (الحامد،2005).

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).

وتؤكد الكثير من الدراسات على ضرورة تطوير العملية الإشرافية، والتأكيد على أهمية الدور الذي يقوم به المشرف التربوي، سواء في مراكز صنع القرار التربوي، أو في المدارس، أو في داخل الغرفة الصفية، على اعتبار أن عملية الإشراف التربوي هي إحدى العمليات الأساسية والهامة للإدارة التربوية الحديثة، والتي تسعى نحو تطوير العمل التربوي.

ويعكس تطور الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية، مدى تأثره بالإشراف التربوي بمفهومه الحديث، والمعاصر، والذي مر بمرحلة التفتيش، ثم التوجيه، ثم مرحلة الإشراف التربوي.

مشكلة الورقة البحثية.

من خلال خبرة الباحثة، والتي تعمل مشرفة تربوية لمادة الرياضيات، بإدارة التعليم بجدة بالمملكة العربية السعودية بالمرحلة الثانوية، ومن خلال تواصلها المستمر بالمعلمات والمشرفات، تعرفت على مهام وخصائص وطرق اختيار المشرفات التربويات، وتبين لها أن، ضعف توافر المعايير التربوية في عملية اختيار المشرفات التربويات، والتي ينبغي أن تستند إلى أسس علمية وموضوعية، علاوة على ضعف ضعف عملية الإشراف التربوي من حيث المعايير وطرق التغذية الراجعة.

وكذلك تبين للباحثة انخفاض المستوى الأكاديمي لبعض المشرفات، وضعف عمليات تدريب المشرفات التربويات، وضعف مخرجات برامج التدريب، بسبب قلة حضور برامج التدريب، وضعف الاهتمام بها، وقلة تواصل المشرفات مع المعلمات، وتشجيعهن على استخدام الوسائل التعليمية الحديثة والمناسبة لموضوع الدرس، وضعف الاهتمام بتطوير أساليب الإشراف، بل تكاد تنحصر عملية الإشراف في زيارة المشرفات للمعلمات داخل الفصول وقاعات الدراسة، وكثرة أعداد المعلمات المنوطة بكل مشرف.

بالإضافة إلى قلة الحوافز المادية والمعنوية، وقلة توافر الأجهزة الحديثة لتنفيذ بعض الفعاليات الإشرافية، وكثرة الأعباء الإدارية الملقاه على عاتق المشرفات التربويات، وفي خطوة جديدة لوزارة التربية

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).

والتعليم لمواكبة التطورات والتغيرات، ومواجهة التحديات، قامت وزارة التعليم السعودية بإنشاء مراكز التدريب، وإقامة الدورات والوورش التدريبية للمشرفات التربويات بهدف تطوير نظام الإشراف التربوي، والارتقاء بعملية الإشراف في كافة جوانبها، لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

وانطلاقاً مما سبق يتضح أن الاهتمام بتطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية، وخاصة في ظل انتشار جائحة كورونا، أضحى ضرورة تحتمها المتغيرات الحالية لمستها الباحثة من خلال خبرتها العملية، حيث يواجه الإشراف التربوي العديد من جوانب القصور والكثير من التحديات، والتي تحول دون تحقيق أشراف التربوي لأهدافه المنشودة.

ولذا حاولت الورقة البحثية الحالية الإجابة على السؤال الرئيس التالي: **ما متطلبات تطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية في ظل انتشار جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية؟** ويتفرع منه عدد من الأسئلة الأخرى، وهي كما يلي:-

1. كيف يمكن تطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية في ظل انتشار جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما المقترحات لتطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية في ظل انتشار جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية؟

أهداف الورقة البحثية: تهدف الورقة البحثية الحالية إلى:-

1. تعرف متطلبات تطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية في ظل انتشار جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية.
2. الكشف عن الاتجاهات المعاصرة في الإشراف التربوي لتعزيز دور الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية في ظل انتشار جائحة كورونا 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).

3. تقديم المقترحات والتوصيات التي تسهم في تطوير الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية.

أهمية الورقة البحثية: ترجع الورقة البحثية الحالية إلى:-

1. ترجع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها، وهو الإشراف التربوي عن بعد في المرحلة الثانوية، زدوره في تطوير عملية التعليم والتعلم، وتحسين أداء المعلمات وممارساتهن، عن طريق تطوير الإشراف التربوي، وتجاوز المفاهيم والأساليب، والممارسات السلبياته للإشراف التربوي.
2. تناول الدور الحقيقي الذي يمكن أن يمارسه المشرف التربوي، وتأثير ذلك على أداء المعلمين والتحصيل الدراسي لدى الطلاب والطالبات.
3. تفيد هذه الدراسة بأن تكون مرجعاً للدارسين والباحثين والمهتمين بموضوع الإشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية خاصة، العالم العربي عامة، وأن تكون دافعاً جديداً لمزيد من الدراسات اللاحقة التى تتناول عملية تطوير الإشراف التربوي.
4. قد تفيد نتائج هذه الورقة البحثية في توجيه أنظار المسؤلين نحو تطوير الإشراف التربوي.
5. كما تأمل البحثة في أن تستفيد المشرفات التربويات، والقائمين على العملية التعليمية في تقويم أدائهم المهني، وتطوير أدائهم الإشرافي، وتحسين مخرجات العملية التعليمية.

منهج الورقة البحثية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحديد الوضع الراهن للإشراف التربوي، عن طريق جمع البيانات والمعلومات، وتحليلها، وتبويبها، وتفسير النتائج.

مصطلحات الدراسة: وهي كما يلي:-

1. **الإشراف التربوي: لغة: إشراف:** (اسم) مصدر أَشْرَفَ، الإشْرافُ مِنَ النَّافِذَةِ: الإطِّلالُ مِنْها، أُقيمَتْ حَفْلَةٌ تَحْتَ إِشْرافِ الوَزِيرِ: تَحْتَ رِعايَتِهِ، يُشْرِفُ إِشْرافاً دَائِماً على الصَّلاحِ: يَطَّلِعُ اطِّلاعاً (لسان العرب، 1995، مادة: شرف).

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).

اصطلاحاً: يعرفه المدلل بأنه: العملية التي يتم فيها تحسين العملية التربوية، وتطويرها، ورفع مستواها بتذليل كافة الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف التربوية المنشودة بالمستوى المطلوب (المدلل، 2007، ص:15).

تعرفه الباحثة إجرائياً، بأنه: عملية فنية، وعلمية منظمة، وتعاونية وتشاركيه، ومستمرة تسعى إلى تحسين العملية التعليمية والارتقاء بها، وتطوير أساليب ووسائل عملهم بقصد الرفع من مردود العملية التربوية وتحقيق أهدافها.

يضح مما سبق أن الإشراف التربوي، عملية منظمة، ومخططة، تهدف إلى تحسين الناتج التعليمي من خلال تقديم الخبرات المناسبة للمعلمين والعاملين في المدارس، والعمل على تهيئة الإمكانات والظروف المناسبة للتدريس الجيد الذي يؤدي إلى نمو الطلاب فكرياً وعلمياً واجتماعياً، وتحقق لهم الحياة الطيبة في الدنيا والآخرة.

2. **المشرف التربوي: لغة:** جاء في **لسان العرب:** ربا الشئ، أي زاد ونما، واربيته أي نميته، وجاء في القرآن الكريم: **(وَيُرْبِي الصَّدَقَاتِ)** أي يزيدها (لسان العرب، 1995، مادة: ربى).

وفي المعجم الوسيط: تربى بمعنى نشأ وتغذى وتثقف، وفي نفس المعجم ربّاه أي نمّى قواه العقلية والجسدية والخلقية (المعجم الوسيط، 2008، مادة: ربي).

اصطلاحاً: يعرفه التميمي، بأنه: قائد تربوي يسعى إلى تحسين أداء المعلمين، ونموهم المهني، ويتولى تطوير العملية التعليمية لتحقيق أهدافها بالتعاون مع جميع من لهم علاقة بالعملية التعليمية (التميمي، 2005، ص: 14).

وتعرفه عقيلات، بأنه: أحد الأشخاص التربويين الذي يقوم بعملية الإشراف التربوي على المعلمين، والمعلمات في المدارس لتحسين العملية التعليمية داخل الصفوف عن طريق تطبيق الكتاب التعليمي وتوجيه المعلمين،وتحقيق الأهداف التعليمية والنهوض بالعملية التربوية (عقيلات، 2002، ص:7).

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).

تعرفه الباحثة إجرائياً، بأنه: مو شخص تم تعيينة عن طريق وزارة التربية والتعليم ليتولى مهمة الإشراف على المعلمين والمعلمات في إطار تخصصه العلمي ويؤثر في أداء المعلم نحو الأفضل من أجل تحسين عملية التعليم، والتي تنعكس بدورها على المستوى التحصيلي للطلاب.

التطوير: لغة: تطوير، طَوَّرَ: فعل طوَّرَ يطوِّر، تطويرًا، فهو مُطوِّ ، والمفعول مُطوَّر، طَوَّرَهُ: عدّله وحسَّنه، حَوَّلَه من طَوْرٍ إلى طَوْرٍ، وهو مشتقٌ من الطَّوْرِ(المعجم الوسيط، 2008، مادة: طور).

اصطلاحاً: يعرفه المقادمة، بأنه: هو تحليل إمكانات الواقع ودراسة الإمكانات المتاحة وصياغتها ضمن خطط وعمليات، وإدخال التعديلات المناسبة لتحسين هذا الواقع، وزيادة فاعلية التعليم، وصولاً لما هو أفضل (المقادمة، 2006، ص:10).

تعرفه الباحثة إجرائياً، بأنه: تحليل وتقويم واقع الإشراف التربوي، ودراسة الإمكانات المتاحة وصياغتها ضمن خطط منظمة، وإدخال التعديلات المناسبة والملائمة لتحسين الإشراف التربوي وزيادة فاعليته.

الدراسات السابقة.

اطلعت الدراسة الحالية على العديد من الدراسات السابقة، ذات الصلة الوثيقة بالدراسة الحالية، وتم عرضها، كالتالي:-

1. **دراسة: (صيام،2007) وهدفت الدراسة إلى:** تعرف دور أساليب الإشراف التربوي والتقديرات المتوقعة في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة،وتحديد مدى الفروق بين التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية، وفقاً لمتغيرات: (الجنس، المؤهل الأكاديمي، سنوات الخبرة، التخصص).

واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبانة تكونت من (52) فقرة، طبقت على عينة من معلمي المرحلة الثانوية، بلغت (226) معلماً، **ومعلمةً.**

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها:- أن ممارسة المعلمين لمهارات كل من: (التخطيط للعملية التعليمية داخل الفصول، وتنفيذ الدروس، والإدرة الصفية، والتقويم في العملية

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).

التعليمية) بدرجة متوسطة، كما أنه لا توجد فروق في التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية، تعزي لمتغير كل من (الجنس، المؤهل الأكاديمي، والتخصص) في مجال التخطيط، وتنفيذ الدروس، والإدارة الصفية، والتقويم.

2. **دراسة :(Eady & Zepedda,2007) وهدفت الدراسة إلى:** تعرف أثر الإصلاح الإلزامي على التقييم والإشراف وتطوير العاملين، حيث تم دراسة تصورات ثلاثة مديري مدارس متوسطةريفية كانوا يطبقون قانون الإصلاح التربوي، واستخدمت الدراسة: منهج دراسة الحالة، باستخدام تحليل كل من داخل الحالة، وعبر الحالة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من التائج، كان من أهمها:- أظهرت البيانات خمس تصورات، وهي كالتالي: يتم تقييم كفاءة المعلم فقط بواسطة نتائج الاختبارات القياسية، ويتم الإشراف عن طريق زيارات فصلية، وتؤثر السلوكيات الريفية على تطوير الأداء، ونقص التمويل يحد من فعالية العاملين، وتطبيق القانون بصورة عكسية على جدول المدرسة المتوسطة التقليدي.

3. **دراسة: (الحلاق، 2008) وهدفت الدرسة إلى:** تعرف واقع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وذلك من وجهة نظر المشرفين التربويين، ومديري المدارس الثانوية، وتعرف متطلبات تطوير الإشراف في المرحلة الثانوية، وتعرف أثر متغيرات: (الجنس، والوظيفة الحالية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) على درجة تطبيق الاتجاهات المعاصرة للإشراف.

واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبيان، اشتمل على (78) فقرة تم تطبيقة على عينة الدراسة، والتي تكونت من (78) مشرفاً ومشرفة، و(112) مديراً ومديرة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها: أن هناك درجة استجابة جيدة لكل مجال من مجالات الدراسة الخمسة، حيث تراوحت الأوزان بين (78.8% - 70.3%) من وجهة نظر المشرفين

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).

التربويين ومديري المدارس الثانوية، أما الدرجة الكلية لمجالات استبيان متطلبات الإشراف التربوي الخمس، فقد حصلت على درجة استجابة جيدة عند مستوى (72.7%).

وجاءت مجالات الإشراف التربوي مرتبة تنازلياً، كما يلي: اختيار وتعيين المشرف التربوي، ومهام الإشراف التربوي، وأساليب الإشراف التربوي، وتدريب المشرفين التربويين، وأهداف الإشراف التربوي، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقدير المشرفين التربوي ومديري المدارس الثانوية لواقع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية، تعزى لمتغير : (الجنس) وذلك في مجال اختيار وتعيين المشرف التربوي، لصالح (الإناث).

ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقدير المشرفين التربوي ومديري المدارس الثانوية لواقع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية، تعزى لمتغير: (الوظيفة الحالية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)

وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات، كان من أهمها: تدريب المشرفين التربويين على الأساليب الإشرافية المعاصرة، وتدريب المشرفين التربويين على أيدي متخصصين من الخارج، وإشراك المشرفين التربويين في اجتماعات أولياء الأمور.

4. **درسة: (مرتجى، 2009): وهدفت الدرسة إلى:** تعرف دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله، كما هدفت إلى تعرف درجة قيام المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظر هؤلاء المعلمين، وتعرف الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متوسط تقدير المعلمين للمشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، تعزى لمتغير: (الجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمنطقة التعليمية) من وجهة نظر هؤلاء المعلمين.

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).

واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة مكونة من (90) فقرة موزعة على 3 محاور (مجال دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع، وتنمية مهارة التطوير، وتنمية مهارة التأثير في الآخرين).

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها: درجة قيام المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، كان عالياً بوزن نسبي بلغ (63.97%) واحتل المجال الثالث: **(دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين)** الترتيب الأول، بوزن نسبي بلغ (68.34%).

واحتل المجال الثاني: **(دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التطوير)** الترتيب الثاني، بوزن نسبي بلغ (62.57%) واحتل المجال الأول: **(دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع)** الترتيب الثاني، بوزن نسبي بلغ (60.11%).

وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، تعزى لمتغير (الجنس) لصالح (الإناث) في الاستبانة ككل، وفي جميع المجالات عدا المجال الثالث.

ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) من (1-5 سنوات، 6-10 سنوات، وأكثر من 10 من وجهة نظر هؤلاء المعلمين.

الإطار النظري.

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).

يساهم الإشراف التربوي بدور كبير في تحسين وتطوير العملية التعليمية، فعليه تتوقف ممارسات المعلمين داخل الصفوف، ومن خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية، وتحسين أداء الإدارة المدرسية، وضمان الارتقاء بمستوى الطالب، لذا يعد الإشراف التربوي عملية شمولية تغطى جميع جوانب العملية التعليمية.

كما أن الإشراف التربوي يهدف إلى تحقيق أهداف المدرسة ومساعدة العاملين في الحقل التعليمي لكي يصبحوا ذوى مهارة وكفاية عالية بقدر الإمكان في تأدية عملهم (أحمد،1988، ص:187) ويساعد على تشخيص المشكلات والأخطاء والعمل على معالجتها، و يعمل على تطوير وتحسين مستويات الأداء داخل المدرسة، عن طريق تقويم النتائج التي أدت إليها جهود المعلمات بخصوص نمو الطالبات في اتجاه المبادئ والمثل العليا المطلوبة (دليل المشرف التربوي، 1419هـ).

فالمعلم الذي يقوم بمهنة التدريس يحتاج إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه، حتى يتقن أساليب التعامل مع طلابه، ويزداد خبرة بمهنة التدريس ويستطيع أن يواجه اختلاف المواقف والتغيير المستمر، لأنه مهما كانت أسس إعداد المعلمين متينة، ومهما توافرت لديهم من رغبات ذاتية في تطوير أنفسهم يبقى للمشرف التربوي الذي يرافق المعلم أثناء الخدمة أثره الكبير في تحسين التعليم وأساليبه الذي يؤدى بدوره إلى تطوير العملية التعليمية (النورى:1991، ص:427).

ويحتل المشرف التربوي موقعاً ذا أهمية بالغة في مرحلة التعليم الثانوي، حيث يقوم بالإشراف على مجموعة كبيرة من المعلمين، والتي تشرف بدورها على تربية أعداد هائلة من الطلاب، بل ويشرف على عدد من المدارس من الناحيتين الفية والإدارية، وينبغي على المشرف التربوي أن يسعى نحو الإبداع، والذي لا يحتاج إلى شخص يتسم بدرجة عالية وكبيرة من الذكاء، ولكن يحتاج إلى شخص تتوافر لدية الحساسية بالمشكلات والقدرة على حلها بأساليب مبتكرة، ويمكن صقله وتنمينه من حلال الأساليب والطرق المختلفة لتنمية الإبداع (نصر، 2008، ص ص:13-19).

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).

ويمكن القول أنه يشرف علىنظام التعليم في تحركه نحو تحقيق الأهداف المنشودة، مما يتطلبمنه الاستمرار في تحسين أدائه والارتقاء في ممارساته الإشرافية ليقود بذلك عملية التجديد والتحسين والارتقاء بأداء المعلمين وإدارات المدارس، والتي ترتبط بخطته الإشرافية (رمزي، 2005، ص:43).

مفهوم الإشراف التربوي.

يؤكد (Sullivan & Glanz) على أن الإشراف التربوي في القرن الحادي والعشرين يجب أن يؤكد على التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات وعلى التطوير الذاتي لجميع العاملين، ويتطلب ذلك قادة يستشرفون المستقبل، ويعملون على تحسين التعليم (Sullivan & Glanz,2000,p:212).

ولقد أخذ الإشراف التربوي بالأساليب والطرق الحديثة للإشراف التربوي بمفهومه العصري الذي يتمشى مع المفهوم الجديد للإشراف من أجل النهوض بالعمليتين التربوية والتعليمية، وقد مرّ الإشراف التربوي خلال تطوره بصعوبات جعلته يتعثر في مواكبة التطور في ميادين التربية الأخرى.

وتؤكد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي على أهمية العنصر الإنساني، الذي لا يفرض على المعلم أعباء فوق طاقته، وقدراته، ولكنه يساعده في تحسين الأداء وتفهم المشكلات والعمل على حلها، كما تؤكد على الصداقة والقيادة كمسؤلية مشتركة، وأسلوب تعاوني بين جميع الأطراف (الحلاق، 2008، ص:4).

ومع هذا التطور الشامل في مفهوم الإشراف التربوي نجد أن ما يمارسه المشرفون التربويون في الميدان لا يتمشى ومفهوم الإشراف التربوي الحديث لتركيزهم على الأساليب التقليدية التي لا تتطلب سوى المتابعة الروتينية الورقية أكثر منها الفنية، والإشراف التربوي يجمع بين مجالات تربوية متعددة، كالقيادة، والإدارة المدرسية، وطرائق التدريس، والتدريب، والمناهج، والعلاقات الإنسانية، حيث يهدف الإشراف التربوي بشكل أساسي إلى تحسين العملية التعليمية بمختلف جوانبها.

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).

وباعتبار أن المعلم عاملاً رئيساً لتنفيذ وتحقيق الأهداف المنشودة، فلا بد من تنمية مهاراته القيادية حتى يستطيع أن يحقق ما يصبو إليه، وأجدر من يقوم بهذه المهمة،ة هو المشرفر التربوي، حيث تكون مسؤليته الرئيسية متابعة المعلمين وتوجيههم، وتنمية المهارات القيادية لدى المعلم (مرتجى، 2009، ص:13).

مقومات الأسلوب الإشرافي.

وتتمثل مقومات الإشراف التربوي، فيما يلي (عطوي، 2002):

1. ملائمة الأسلوب الإشرافي للموقف التربوي وتحقيقه للهدف الذي يستخدم من أجله.
2. معالجة الأسلوب الإشرافي لمشكلات تهم المعلمين وتسد احتياجاتهم.
3. ملائمة وتخطيطه وتنفيذه.
4. مرونة الأسلوب الإشرافي بحيث يراعي ظروف المعلم والمشرف والمدرسة والبيئة والإمكانيات المتاحة.
5. اشتمال الأسلوب الإشرافي على خبرات تسهم في نمو المعلمين في شؤون العمل الجماعي، والعلاقات الاجتماعية، والمهارات.
6. تتنوع الأساليب الإشرافية وفق حاجات المعلمين والميدان، وقد نالت الأساليب الإشرافية اهتماماً كبيراً بسبب التطورات التي طرأت على مفهوم الإشراف التربوي، وظهرت أساليب أكثر فعالية وعناية لما تحققه من أهداف رئيسية تتركز في تحسين العملية التربوية وتساعد المعلمين على النمو المهني.

مراحل تطور الإشراف، واتجاهاته.

لقد تطور مفهوم التربية وأساليبها، ونظريات التعليم والعلاقات الإنسانية، وتبع ذلك تطور واضح لمفهوم الإشراف التربوي، وأصبحت غير مقيدة بمجال محدد من مجالات العملية التربوية، بل ترتبط بجميع

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).

المجالات التربوية والناجمة عنها، وأصبحت مهمة الإشراف التربوي واسعة وشاملة، وأصبح ودور المشرف الحديث أصبح كبيراً في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية وتطويرها.

وقد مر الإشراف التربوي بعدة مراحل خلال القرن الحادي والعشرين، حيث كان ينظر إليه – في بداية الأمر – على أنه امتداد للإدارة التربوية، ثم أصبح أكثر ارتباطاً بالمنهج الدراسي وطرق التدريس وبعد ذلك ارتبط بحركة العلاقات الإنسانية.

ونتيجة لتعدد المراحل، والاتجاهات التي مر بها الإشراف التربوي، والتي شكلت مفهم الإشراف التربوي، وفيما يلي الاتجاهات الرئيسية التي مر بها الإشراف التربوي (الخطيب، والخطيب، 2003، ص ص: 12-22):-

1. الإشراف التربوي هو عملية فنية محضة حيث يركز اهتمامه على تصميم المناهج الدراسية وتطويرها.
2. الإشراف التربوي هو عملية إدارية حيث ينظر له على أنه أحد الجوانب الإدارة المدرسية.
3. الإشراف التربوي هو علاقات إنسانية حيث ينظر إلى الإشراف التربوي على أنه تعامل بين المعلم والمشرف التربوي.

ومن ناحية أخرى ونتيجة لاختلاف مسميات الإشراف التربوي (تفتيش، توجيه، إشراف) وتعدد اتجاهاته فقد أصبح للإشراف التربوي تعريفات كثيرة ومتباينة، وأصبح ينظر للإشراف التربوي على أنه نشاط ذو غاية، يوجد من أجل معاونة المدرسين على أداء وظيفتهم بطريقة أفضل.

والإشراف بمفهومه الحديث هدفه تنمية المعلم، وتفجير طاقاته وتطوير قدراته، للوصول بذلك إلى تحسين تعلم الطلاب، أما مفهوم الإشراف القديم (وكثير من ممارسات المشرفين حالياً) تجعل تقييم المعلم هدفاً نهائياً في حد ذاته، **ومن خلال ما سبق يتضح عدة أمور منها:**

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. أن الإشراف التربوي عملية مستمرة، فلا ينتهي عند زيارة، أو زيارتين في السنة، أو بعد القيام بعملية التقويم.
2. أن هدف الإشراف التربوي، هو المساعدة في تنمية المعلم، وليس اكتشاف أخطائه، أو تقويمه فقط.
3. أن الإشراف عملية، وليس وظيفة، فليس الإشراف وظيفة يمارسها صاحب المنصب بقدر ما هي عملية يتولاها أطراف متعددون، كالمشرف، أو زملاء المعلم، أو مدير المدرسة، أو المعلم نفسه، حيث أن قيام إنسان واحد بهذه الأعمال مجتمعة هو عمل غير صحيح.

والإشراف التربوي بهذا المعنى يراعي المبادئ التالية (هونز،2006):-

1. أنه مجموعة من المهام المترابطة المتكاملة والتي من خلال ممارستها تتحقق أهدافه.
2. أن نشاطات الإشراف التربوي تتمثل في عمليات إجرائية متنوعة تتطلب ممن يقوم بها أن يكون مزوداً بمجموعة من المهارات يمكنه من القيام بهذه النشاطات بفعالية وكفاية، وأن هذه النشاطات وتلك المهارات تؤثر في اتجاه وسرعة ونوعية التغيير المطلوب.
3. الإشراف التربوي بمعناه الحديث لا يهتم – فقط – بالعمل من أجل تطوير الموقف التعليمي التعلمي للوصول إلى أهداف محددة متفق عليها، بل يعني أيضاً بتطوير هذه الأهداف، **أي أن الإشراف التربوي يعني ببعدين مترابطين:**
   - تطوير الموقف التعليمي التعلمي نحو أهداف معينة.
   - تطوير هذه الأهداف نحو مواقع جديدة.
4. إن الإشراف التربوي بمعناه الحديث يؤكد أكثر مما سبق أن ممارسة مهامه والقيام بنشاطاته وتطوير المهارات الأساسية له لا يمكن أن تتم إلا من خلال جهاز يتكون من أشخاص مؤهلين تأهيلاً كاملاً لهذا العمل (الخطيب، وآخرون،2000).

أسس اختيار المشرف التربوي.

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).

ذكر عيدة بعضاً من الاتجاهات العالمية لاختيار المشرف التربوي، وهي كما يلي (عيدة،2003، ص:44، والطعاني، 2005، ص:198، الحريري، 2006، ص:32) :-

1. الحصول على مؤهل علمي جامعي، ويفضل من حملة المؤهلات العليا في الإدارة والإشراف التربوي.
2. التخصص في مجال التربية والتعليم.
3. الخبرة في مجال التربية والتعليم والإشراف التربوي.
4. يتمتع بصفات أخلاقية وسمات شخصية متميزة.
5. الحصول على تقرير الكفاءة بامتياز.
6. اجتياز المقابلة الشخصية التي ينبغي أن تعقد من قبل لجنة متخصصة من أساتذة الجامعات.
7. اجتياز الاختبار التحريري في مادة التخصص، وتطوير المناهج وطرائق التدريس.
8. اجتياز برامج تدريبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي والمناهج وطرائق التدريس.
9. ملاحظة ومتابعة المرشح لمدة ثلاثة أشهر للحصول على شهادة صلاحيته للإشراف التربوي.
10. النظر في أنتاجه العلمي ومشاركته في المؤتمرات والدورات التدريبية الخاصة بمجال الإشراف التربوي.

أساليب اختيار المشرف التربوي.

هناك أساليب لاختيار المشرف التربوي، مع أهمية الأخذ في الاعتبار أنه لا ينبغي الاعتماد على أسلوب واحد، بل ينبغي استخدام أساليب مختلفة من أجل الوصول إلى معيار مناسب عند اختيار المشرف التربوي، وقد ذكر الحلاق عدة أساليب من أساليب اختيار المشرف التربوي (الحلاق،2008، ص ص:71-72، وحسين، وعوض الله، 2006، ص:152) وهي كما يلي:-

1. **أسلوب الأقدمية:** وهو من الأساليب الواقعية عند اختيار المشرف التربوي، والتي تستعين بأهل الخبرة، ومن أهم مبررته أنه يحقق الموضوعية في شغل الوظائف الإشرافية، ويقلل من ساءة استعمال السلطة.

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. **أسلوب الجدارة:** يتم التأكد من جدارة وكفاءة المرشح لشغل وظيفة المشرف التربوي، باستخدام أحد الأساليب التالية: (المؤهلات العلمية، تقديرات الرؤساء، المقابلات الشخصية، الامتحانات التحريرية).
3. **أسلوب استخدام مقياس الرتب:** يتم من خلال استخدام تقديرات الزملاء، والمرؤسين في اختيار المشرفين التربويين، عن طريق استخدام: (اختبار الإجراء المقفي، والمقابلات الجماعية، والسيكودراما، وعينة القائد، والموقف الجماعي بلا قائد) وينبغي أن يحضر المرشح لشغل وظيفة المشرف التربوي تدريباً مكثفاً يتدرب فيه على الاتجاهات الحديثة في طرائق التدريس وتطوير المناهج، بحيث يشمل التدريب تدريباً عن بعد وحضور ورش العمل والمؤتمرات ذات الصلة بمجال عمله(عطاري، وآخرون، 2005، ص:226).

طرق استراتيجيات تطوير الإشراف التربوي: وتشمل ما يلي (آل عقران، 1441هـ):-

1. **إستراتيجية توطين الإشراف التربوي:** تهدف إلى توفير العملية الإشرافية لتكون قريبة من المدرسة، مع ربطها بمشرف تربوي معين يتولى الإشراف على عدد من المدارس ويطبق فيها برامج الإشراف المتنوع" المتعدد".
2. **إستراتيجية الإدارة المدرسية:** تهتم بإسناد أدوار إشرافية محددة مع تقليص للأعباء الإدارية الملقاة على عاتق المشرف، مع تطوير شكل المدرسة الإداري، وتطوير معايير اختيار الهيئة الإدارية للمدرسة وتحديد مهامهم وتقويم أدائهم، وتوفير الحوافز المشجعة للعمل على تنظيم أدوات المتابعة للأداء في أدارة المدرسية.
3. **إستراتيجية عملية التعليم والتعلم:** تعنى بنقل المعلم من كونه مصدراً وحيداً للمعرفة إلى دور الميسر لعمليات التعليم والتعلم، ونقل دور الطالب من الدور السلبي بصفته متلقياً للمعارف إلى دور متعلم فعّال نشط، وتطور الاختبارات من كونها وسيلة للحكم على الطالب بالنجاح، أو الرسوب إلى أنها وسيلة للتشخيص والعلاج، وتنمية المعلم في تدريسه وعمليات التقويم وتعود بالفائدة على تعلم الطلاب.

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).

4. **إستراتيجية النظم الإدارية:** وتهتم هذه الإستراتيجية بوضع أداة مناسبة تخدم الإشراف التربوي وتوصف مهامه وأعماله حول التوظيف الأمثل للإشراف التربوي وإيجاد نظم محاسبية تربوية وإدارية، وتتولى بيان المفاهيم والمصطلحات الإشرافية المختلفة، واقتراح الحوافز المشجعة للعمل في الإشراف التربوي.
5. **إستراتيجية التنمية المهنية للمشرف التربوي:** وهذه الإستراتيجية تهتم بتحديد الحاجات المهنية للمشرفين انطلاقا من الكفايات المحددة، وتلبيتها وطريق العمل على توفير البرامج والحقائب التدريبية المناسبة والعمل على قياس أثر التدريب لمعرفة مدى كفاية هذه البرامج.
6. **إستراتيجية التقنية والمعلومات:** وهذه الإستراتيجية معنية باستثمار البرامج الحاسوبية في إثراء عمليات التعليم والتعلم، وحث التربويين على استخدام الإنترنت كمصدر من مصادر التعليم المستمر، وبناء البوابة الإلكترونية الشاملة لجمع شتات الجهود الفردية في الميدان وتطويرها، والعلاقة بين هذه الإستراتيجية تكاملية تهدف إلى تحقيق الهدف الرئيس الرامي لإحداث نقلة نوعية شاملة في مفهوم الإشراف التربوي والتطبيقات الإشرافية لمشرفي الميدان.

نتائج الدراسة: في ضوء ما سبق، يمكن للدراسة أن تلخص نتائجها فيما يلي:-

1. أهمية وضع معايير وشروط لشاغلي وظيفة الإشراف التربوي في انتقاء واختيار أكفأ العناصر الموجودة.
2. تبني استراتيجيات وأنماط وأفكار حديثة ومعاصرة في مجال الإشراف التربوي قابلة للتطبيق متى ما وضع لها آلية تنفيذية.
3. استشراف المستقبل، ووضع معايير تربوية للإشراف التربوي تتواكب واحتياجات العصر، ومنها احتياجات الطلاب المتغيرة من حين لآخر.
4. الإسهام في إيجاد آليات تنفيذية عملية للإشراف التربوي بمفهومة الحديث، سواء من قبل الأكاديميين والممارسين للعمل التربوي، وذلك طبقاً لما يستجد ويستحدث من أنماط إشرافية حديثة لاسيما أن سمة العصر الحاضر هو سمة التدفق المعلوماتي والعلمي المتزايد.

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).

5. أهمية ممارسة المشرف التربوي لمهامه والقيام بنشاطاته وتطوير المهارات الأساسية له، ولا يمكن أن يتم ذلك إلا من خلال جهاز إشرافي على مستوى متميز، يتكون من أشخاص مؤهلين تأهيلاً كاملاً لهذا العمل.
6. ينبغي أن يُنظر إلى أن الإشراف عملية، وليس وظيفة، فليس الإشراف وظيفة يمارسها صاحب المنصب بقدر ما هي عملية يتولاها أطراف متعددون، كالمشرف، أو زملاء المعلم، أو مدير المدرسة، أو المعلم نفسه.
7. الاعتماد على قيادات تربوية ذات رؤى وخيال خصب، ومؤهلات عليا في الإشراف والقيادة المدرسية.

التوصيات: في ضوء ما تقدم، توصي الباحثة، بما يلي:-

1. زيادة عقد دورات تدريبية وورش العمل لتنمية مهارات المشرفات التربويات في شتى المجالات المختلفة.
2. تنويع استخدام أساليب الإشراف الحديثة، والمعاصرة، مثل: الإشراف التشاركي، والإشراف التعاوني، والإشراف الإكلينيكي، والإشراف بالأهداف، والإشراف باستخدام المنخنى المتكامل متعدد الوسائط.
3. تقليل أعداد المعلمات المنوط المشرفات التربويات بالإشراف عليهن، مع الأخذ في الاعتبار زيادة أعداد المشرفات بالإدارات التعليمية.
4. وضع شروط مناسبة عند اختيار وانتقاء المشرفات التربويات، ومنها؛ المؤهل العلمي والتربوي بحيث يكون ذا خبرة في الإدارة المدرسية، وأنيكون حاصلاً على الماجستير، أو الدكتوراة في التربية.
5. تبادل الخبرات العلمية بين المشرفات عن طريق تكثيف ورش العمل والزيارات الميدانية المتبادلة بين المدارس.
6. تنمية العلاقات الإنسانية وجو الود بين المشرفات والمعلمات، بحيث يسودها الناخ النفسي الطيب.
7. توظيف وسائل التواصل الإلكترونية بين المشرفات والمعلمات والطالبات، واستثمارها في صالح العملية التعليمية.

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).

8. تشجيع المشرفات على التطوير والإبداع والعمل على نشر هذه الإبداعات للاستفادة منها.
9. إعداد وتحديث دليل الإشراف التربوي، بحيث يتضمن، ما يلي: نموذج الإشراف التربوي، مهام المشرفات، واجبات واختصاصات المشرفات.

المقترحات: في ضوء ما تقدم، تقترح الباحثة، بما يلي:-

1. إجراء درسات عن دور المشرفات التربويات في تنمية المهارات القيادية لدى معلمات مرحلة التعليم الثانوي.
2. دراسة عن المعوقات التي تقلل من فعالية دور المشرفات التربوية في تنمية مهارات المعلمات القيادية.
3. دراسة عن متطلبات الإشراف الإلكتروني ودوره في تنمية مهارات المعلمات.
4. دراسة عن اتجاه المعلمات نحو الإشراف الإلكتروني.

المراجع.

1. ابن منظور جمال الدين محمد(1995): لسان العرب، ط2، دار صادر، بيروت.
2. أحمد، أحمد إبراهيم (1988م): تحديث الإدارة التعليمية والنظارة والإشراف الفني، دار المطبوعات الجديدة، مصر.
3. آل عقران، عادل بن أحمد حسن (1441هـ): تطور مفهوم الإشراف التربوي وتطوره في المملكة العربية السعودية، من متطلبات مقرر: الإشراف التربوي (521 ترب) جامعة جازان، السعودية.
4. أنيس، إبراهيم، وأخرون (2008): المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة.
5. التميمي، ميسون (2005) تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين، رسالة دكتوراه غير منشورة، برامج الدراسات العليا المشتركة بين كلية التربية، جامعة عين شمس، وجامعة القدس.
6. الحامد، محمد بن معجب (2005): التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل، الرياض، مكتبة الرشد.

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. الحريري، رافدة (2006): الإشراف التربوي، واقعه وآفاقه المستقبلية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
8. حسين، سلامة؛ وعوض الله، عوض الله (2006): اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
9. الحلاق، دينا يوسف عبد الرحمن (2008): متطلبات تطوير الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
10. الخطيب، إبراهيم؛ والخطيب أمل (2003): الإشراف التربوي، فلسفته، أساليبة، تطبيقاته، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان.
11. الخطيب، إبراهيم؛ والخطيب، أمل (2003): الإشراف التربوي، فلسفته، أساليبه، تطبيقاته، دار قنديل للنشر والتوزيع،عمان، الأردن.
12. الخطيب، رداح؛ وآخرون (2000): الإدارة والإشراف التربوي، اتجاهات حديثة، ط3، دار الإمل للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.
13. دليل المشرف التربوي(1419هـ): المملكة العربية السعودية، وزارة التربية والتعليم.
14. دليل مفاهيم الإشراف التربوي (1427هـ): المملكة العربية السعودية، وزارة التربية والتعليم.
15. الديب، ماجد (2004): واقع الإشراف التربوي ومتطلبات التغيير في ضوء المناهج الفلسطينية الجديدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمحافظة غزة، المؤتمر التربوي الأول (التربية في فلسطين ومتغيرات العصر)23 -24 نوفمبر، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ص ص:110-147.
16. رمزي، عبد القادر (2005): التفاعل الصفي والإشراف التربوي والإدارة المدرسية، دار حنين ومكتبة الفلاح، الكويت.

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).

17. الصائغ، محمد بن حسن وآخرون (1424هـ): اختيار المعلم وإعداده في المملكة العربية السعودية، رؤية مستقبلية، المملكة العربية السعودية، مجلة المعرفة، العدد(95) ص ص:19-55.

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

19. عطاري، عارف؛ وآخرون (2005): الإشراف التربوي، نماذجه النظرية وتطبيقاته العملية، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.

20. عطوي، جودت عزت (2002): الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، ط1، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، الأردن.

21. عقيلات، هند (2001): درجة تطبيق نموذج الإدارة بالأهداف في الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين في محافظات الشمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

22. عيدة، محمد (2003): الإشراف التربوي في الأردن في ضوء الاتجاهات المعاصرة، دراسة استطلاعية لواقعه وأهمية أبعاده، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

23. المدلل، نعيمة (2007): تصور مقترح لتطوير نظام الإشراف التربوي للمدارس الإعدادية بمحافظات غزة في ضوء الفكر الإداري المعاصر، رسالة دكتوراة غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة.

24. مرتجى، ذكريات أحمد محمد (2009): دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله، رسالة ماجستير، غير مشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

25. المقادمة، يسري (2006): تطوير الخطيط للتعليمالعالي في فلسطين بين تحديات الواقع الفلسطيني ومتطلبات التنوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدرسات التربوية، جامعة الدول العربية، 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).

26. نصر، عزة جلال (2008): الإبداع الإداري والتطوير الذاتي للمدرسة الثانوية العامة، رؤية إستراتيجية، المكتب الحديث، الإسكندرية.

27. النورى، عبد الغنى(1991): اتجاهات حديثة في الإدارة التعليمية في البلاد العربية، القاهرة، دار الثقافة.

28. هونز، جيف (2006): المهارات الإدارية في المدارس، مرجع للقيادات الإدارية، ط1، ترجمة: نهير نصر الله، مراجعة لغوية: فواز الرامينى، دار الكتب الجامعي، غزة، فلسطين.

29. Edy, C.,Zepeda,S,J(2007): Evaluation, Supervision, And, Stuff Development under Mandated Reform: The Perceptions and Practices of Rural Middle School Principals. Rural Educator,v(28),n(2),p:1-7.

30. Sullivan, Susan & Glanz, Jeffery (2000):Alternative Approaches Journal of Curriculum And Supervision, Spring, V(15) Issue (3), pp:212-235.

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).