# دورالإشراف المتنوع في التنمية المهنية لدي معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر

**كفاية محمد محمد علي الشافعي**
باحث ماجستير - قسم أصول التربية
كلية البنات – جامعة عين شمس – جمهورية مصر العربية
www.kef4040@gmail.com

**أ.م.د. هالة أمين مغاوري**
كلية البنات – جامعة عين شمس - مصر
**halamaghawry@hotmial.com**

**د. نوال حلمي مرسي**
كلية البنات – جامعة عين شمس - مصر
**Nawal.helmy@women.asu.edu.eg**

**المستخلص**

تطور المجتمع وتقدمه مرهون بإعادة النظر في جميع العوامل التي تؤثر وتسهم في بنائه وفي مقدمة هذه العوامل التربية والتعليم كنشاط يهدف إلى بناء الأجيال الصاعدة وإعدادهم الإعداد المناسب وتأهيلهم للمساهمة في بناء مستقبل مشرق الأمر الذي يجعل وظيفة رجال التربية وظيفة مهمة وكبرى وبخاصة جهاز الإشراف التربوي لما له من نشاط موجه بهدف يستهدف تطوير خدمة العملية التعليمية .ويعد المعلم أحد العوامل الرئيسة التي تؤثر بشكل كبير في إعداد أفراد المجتمع، وتشكيل عقولهم وتكوين شخصياتهم، وتنمية القيم والاتجاهات المرغوبة فيهم؛ لكي يصبحوا أفرادًا فاعلين يسهمون في تقدم المجتمع وتطوره ، ومن هنا يأتي أهمية إعداد المعلم وتأهيله وتوفير فرص التنمية المهنية المستمرة له، خصوصًا في عصر المعرفة الذي يموج بالتطورات والتغيرات السريعة المتلاحقة، وتنمو فيه المعرفة بصورة غير مسبوقة، والذي يشهد طفرة هائلة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات. ان الإشراف التربوي المتنوع صمام الأمان في العملية التعليمية، وبقدر كفاءته تكون كفاءة العملية التربوية وفعاليتها، فهو أحد العناصر المهمة في منظومة التربية، والمسئول عن الجودة النوعية في النظام التعليمي بجميع أبعاده والتي منها أداء المعلمين والطلاب، والمنهاج بجميع عناصره .

**الكلمات المفتاحية:** الإشراف التربوي المتنوع ، التنمية المهنية ، التعليم الأساسي

## مقدمة

إن تطور المجتمع وتقدمه مرهون بإعادة النظر في جميع العوامل التي تؤثر وتسهم في بنائه وفي مقدمة هذه العوامل التربية والتعليم كنشاط يهدف بناء الأجيال الصاعدة وإعدادهم الإعداد المناسب وتأهيلهم للمساهمة في بناء مستقبل مشرق الأمر الذي يجعل وظيفة رجال التربية وظيفة مهمة وكبرى وبخاصة جهاز الإشراف التربوي لما له من نشاط يهدف إلى خدمة العملية التعليمية ، وتبصير راسمي السياسة التربوية بنقاط القوة والضعف في خدمة تلك العملية، ومساعدة المعلمين على النمو الشخصي والمهني كسبيل إلى أداء نشاط تعليمي أفضل يرفع مستوى العملية التعليمية ويحقق أهدافها.(أبو الوفا، حسين، ٢٠٠١، ٣)

ويعتبر المعلم أحد العوامل الرئيسة التي تؤثر بشكل كبير في إعداد أفراد المجتمع، وتشكيل عقولهم وتكوين شخصياتهم، وغرس وتنمية القيم والاتجاهات المرغوبة فيهم؛ لكي يصبحوا أفرادًا فاعلين يسهمون في تقدم المجتمع وتطوره. ومن هنا يأتي أهمية إعداد المعلم وتأهيله وتوفير فرص التنمية المهنية المستمرة له، خصوصًا في عصر المعرفة الذي يموج بالتطورات والتغيرات السريعة المتلاحقة، وتنمو فيه المعرفة بصورة غير مسبوقة، والذي يشهد طفرة هائلة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات.(عبدالحكيم، ٢٠١٥، ٣٣٦)

ويعد الإشراف التربوي أحد الأركان الرئيسة والفاعلة في أي نظام تعليمي؛ إذ أنه يسهم في تشخيص واقع العملية التعليمية، ويعمل على تحسينه وتطويره بما يتناسب وتلبية احتياجاته ومتطلباته للنهوض بمستوى العملية التعليمية، وبما يتلاءم والتطورات الحديثة في المجالات التربوية، وذلك من أجل النهوض بالمؤسسة المدرسية كوحدة أساسية للتطوير التربوي لتؤدي دورها بفاعلية من أجل تحقيق رسالتها وفق الأهداف التربوية المخططة المنوطة بها.والإشراف التربوي واحد من الخدمات المهنية التي يقدمها المسئولون التربويون بهدف مساعدة المعلمين، وإكسابهم القدرة في تنفيذ المنهج وتطبيقه، كما يعتبر محورًا رئيسًا من محاور العملية التربوية. ومن هنا لا بد من العمل على تطويره حتى يتمكن المعلمون من مواكبة مستجدات العصر الناتج عن الانفجار المعرفي.(اللخامي، ٢٠١٠، ٢) .

ان الإشراف التربوي المتنوع صمام الأمان في العملية التعليمية، وبقدر كفاءته تكون كفاءة العملية التربوية وفعاليتها، فهو أحد العناصر المهمة في منظومة التربية، والمسئول عن الجودة النوعية في النظام التعليمي بجميع أبعاده والتي منها أداء المعلمين والطلاب، والمنهاج بجميع عناصره؛ الأهداف والمحتوى وطرق التدريس ووسائل التقويم، وعليه يتوقف نجاح العملية التربوية التعليمية بكاملها.(الشيخ، ٢٠١٣، ٣٤)

ولكي تزداد فاعلية أداء المعلمين وتنميتهم مهنيًا بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لا بد من مواكبته للتطور المعرفي، واستخدام الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، ولا بد من تغيير الأساليب الإشرافية لتتماشى مع هذا التطور، وتبني أساليب متعددة في الإشراف التربوي.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

على الرغم من أهمية الإشراف التربوي ودوره الفعَّال في العملية التعليمية وتحسين أداء المعلمين وتنميتهم مهنيًا مما ينعكس على تطوير أدائهم، و الجهود التي بُذلت لتطوير الإشراف التربوي في مصر وذلك من خلال قرارات وزارة التربية والتعليم مثل القرار رقم (٩٩) بتاريخ ٢٠١٤/٣/٢ والقرار رقم (٢٨) بتاريخ ٢٠٠٤/١/٢٩(وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم(٩٩)، ٢٠١٤، مادة

١، ٢)، (قرار وزاري رقم (٢٨) ، ٢٠٠٤) إلا أنه ما زال يعاني بعض جوانب القصور التي أوضحتها العديد من الدراسات، ويعاني كذلك من بعض المعوقات التي تحول دون القيام بدوره كمحور رئيسي لتحقيق الفعالية في العملية التعليمية؛ فقد حيث أشارت دراسة فاروق جعفر عبدالحكيم(٢٠١٥) إلى كثرة الأعباء، ندرة وضوح المهام، زيادة النصاب في عدد المعلمين، قلة تنفيذ التوجيهات من قبل المعلمين والمديرين، الميل لأسلوب التفتيش أحيانًا.

وبناء على ذلك لا يصلح أن تستخدم طريقة واحدة للإشراف مع المعلمين؛ حيث إن الإشراف المتنوع يركّز على الفروق الفردية بينهم، وأن الاستمرار في استخدام طريقة واحدة للإشراف معهم لا تؤثر كثيرًا في تطوير أدائهم.

لذلك كان من المهم الوقوف على قدرات المعلمين وإمكاناتهم ومستوياتهم المختلفة ومشكلاتهم التدريسية وحاجاتهم فهم بحاجة ماسة إلى إشراف تربوي يراعي المستويات المختلفة والفروق الفردية بينهم يبنى على التعاون والثقة المتبادلة بين المشرف والمعلم، ويهدف إلى تنمية المعلمين وتطوير كفاياتهم الإنتاجية.

وعلى ضوء ما سبق تطرح الدراسة الأسئلة التالية :

١ – ما الإطار المفاهيمي للإشراف التربوي المتنوع في المؤسسات التعليمية؟

٢ – ما الأسس النظرية للتنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر؟

٣- ما دور الإشراف المتنوع في تنمية معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي مهنيًا؟

٤ – ما التوصيات المقترحة لتفعيل دور الإشراف المتنوع في التنمية المهنية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر؟

## أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى ما يلي:

- الكشف عن الإطار المفاهيمي للإشراف التربوي المتنوع في المؤسسات التعليمية؟
- التعرف على الأسس النظرية للتنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر.
- التعرف على دور الإشراف المتنوع في تنمية معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي مهنيًا.
- تقديم التوصيات المقترحة لتفعيل دور الإشراف المتنوع في التنمية المهنية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر.

## أهمية الدراسة

إتضحت أهمية الدراسة الحالية من خلال ما يلي:

- قد تسهم الدراسة في تطوير الإشراف التربوي وتقديم إضافة جديدة إلى المعرفة في هذا الحقل من خلال بيان الدور الذي يقوم به الإشراف المتنوع في تنمية المعلمين مهنيًا.
- قد تفيد المسئولين وصانعي القرار في وزارة التربية والتعليم في تطوير الإشراف التربوي المتنوع.
- قد تفيد الدراسة القائمين على الإشراف في الكشف عن أهم المشكلات التي تعترض الإشراف التربوي المتنوع، ومن ثم العمل على التغلب عليها.

- تأمل الباحثة أن تثري هذه الدراسة المكتبة التربوية بحصيلة من التوصيات المقترحة ، التي تفتح المجال أمام البحوث والدراسات الأخرى باعتبارها أول دراسة جامعية (على حد علم الباحثة) في تقديم هذه التوصيات المقترحة لتفعيل دورالإشراف المتنوع في التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر.

## حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة علي الاشراف المتنوع في الحلقة الاولي من التعليم الاساسي لاهميتة في العملية التعليمية لهذة المرحلة والعمل على تطوير المعلمون لمواكبة مستجدات العصر الناتج عن الانفجار المعرفي ، ولكي يتناسب وتلبية احتياجات ومتطلبات النهوض بمستوى العملية التعليمية، وبما يتلاءم والتطورات الحديثة في المجالات التربوية،بجميع أبعاده والتي منها أداء المعلمين والطلاب، والمنهاج بجميع عناصره والمحتوى وطرق التدريس ووسائل التقويم، وعليه يتوقف نجاح العملية التربوية التعليمية بكاملها

## منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، لوصف الموضوع اعتمادًا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها، والوصول إلى نتائج أو تعميمات الموضوع محل البحث.

## مصطلحات الدراسة

تحددت مصطلحات الدراسة على النحو التالي:

### ١ – الإشراف التربوي المتنوع Differentiated Educational Supervision

يُعرف الإشراف التربوي المتنوع بأنه نوع من أنواع النشاط وجه لخدمة المعلمين وإطلاق قدراتهم الكامنة بتذليل ما يعترضها من عقبات، ومساعدتهم على القيام بواجبهم في صورة أكمل.(عامر، ٢٠١٠، ١٦)

وهو برنامج مخطط لتحسين عملية التعليم.(القرش، ٢٠١٠، ١٩)

كما يشير إلى مجموعة من الأنشطة والوظائف التي توجه لتحسين عملية التعليم والتعلم من خلال تحقيق التفاعل البناء بين المعلم والتلميذ والمنهج الدراسي والإمكانات المادية المتوفرة، والمشرف التربوي يتفاعل مع هذه العناصر جميعها، ويعد التفاعل بين المشرف والمعلم أبرز هذه التفاعلات؛ حيث يركز المشرف على تقويم أداء المعلم للوصول به إلى المستوى الذي يمكنه من تقوية إنجاز التلميذ وتحقيق الاستخدام الفعال للإمكانات المتوفرة.(فلية، الزكي، ٢٠٠٤، ٣١-٣٢)

ويُعرف الإشراف التربوي المتنوع إجرائيًا بأنه الجهود والأنشطة والمهام والمسئوليات التي يقوم بها المشرف التربوي، والتي تبنى على التخطيط الصحيح والعلاقات الإنسانية المتبادلة، بهدف تحسين أداء المعلمين، وتطوير قدراتهم العلمية والمهنية وتذليل المشكلات والعقبات، التي تعترضهم ومساعدتهم على القيام بواجباتهم التعليمية في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر.

### ٢- التنمية المهنية للمعلمين Professional Development for Teachers

تعرف التنمية المهنية بأنها قدرة الأفراد على البناء والتنظيم والتوجيه والابتكار والاستثمار، وقدرتهم كذلك على زيادة حجم التعليم وتوسيعه بحيث يشمل كل فرد مما يساعد على نموه وبالتالي استثمار طاقات الأفراد وإشراكهم في جهودالتنمية، فهى انبثاق ونمو كل الإمكانات والطاقات الكامنة في

كيان معين بشكل كامل وشامل ومتوازن سواء أكان هذا الكيان فردًا أم جماعة أم مجتمعًا.(فلية، الزكي، ٢٠٠٤، ١٣٢)

والتنمية المهنية للمعلمين هى عمليات مستمرة وأنشطة مصممة لزيادة المعرفة المهنية والمهارات واتجاهات المعلمين لكي تمكنهم من تحسين تدريسهم من أجل تعليم جيد. (إبراهيم، ٢٠٠٩، ٤٩٦)

وتعرف الدراسة التنمية المهنية للمعلمين إجرائيًا بأنها عملية مستمرة مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء معلمي المدارس الابتدائية من خلال إكسابهم المهارات اللازمة وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديهم لتحسين مستوى التعلم والتعليم وتطوير كفاياتهم وقدراتهم.

## الدراسات السابقة والتعقيب عليها

اطلعت الباحثة على الأدب التربوي المرتبط بالإشراف التربوي المتنوع والتنمية المهنية لمعلمي التعليم الأساسي، ويمكن تصنيفها إلى نوعين:

## أولا: دراسات باللغة العربية

ويتم عرض هذه الدراسات وفقًا للترتيب الزمني من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

**١- دراسة الهويدي، (٢٠١٩) بعنوان "تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي المتنوع بالمرحلة الابتدائية بدولة الكويت"**

هدفت الدراسة تحديد فلسفة الإشراف التربوي المتنوع، والكشف عن واقع أساليب الإشراف التربوي المتبعة ميدانيًا في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وتقديم تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي المتنوع في الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن ترتيب محاور واقع الإشراف التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء على النحو التالي: محور الآليات، محور الأهداف، محور الفعَّالية، وبالنسبة إلى توفير عبارات واقع الإشراف التربوي فقد جاءت النسب في مجملها دون المستوى المطلوب.

**٢- دراسة عبد الجليل(٢٠١٨) بعنوان "تصور مقترح لدور الإشراف المتنوع في تطوير أداء المعلم في ضوء خبرات بعض الدول"**

هدفت الدراسة التعرف على الصعوبات التي قد تعوق تطبيق نموذج الإشراف المتنوع في مرحلة التعليم الأساسي، وعرض خبرات بعض الدول في تطبيق الإشراف المتنوع، والوصول إلى رؤية مستقبلية حول تطوير أداء المعلم في ضوء الإشراف التربوي المتنوع بمرحلة التعليم الأساسي.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أنه يلزم لتطوير أداء المعلم في ضوء الإشراف التربوي المتنوع، التوعية المهنية وهي منظومة القيم التي تسود البيئة المدرسية، متطلبات بيئة العمل: فالمعلمون في حاجة إلى بيئة عمل تحفزهم على التطوير المهني، المحفزات الإثرائية وتشمل الروح القيادية لمدير المدرسة، البنية التحتية: ويقصد بها مجموعة تنظيمية تكفل العمل الفعَّال لنمط الإشراف التربوي المتنوع.

**٣- دراسة أبو زهير(٢٠١٧) بعنوان "تطوير ممارسات المشرفات التربويات في مكاتب التعليم بمنطقة عسير في ضوء الإشراف المتنوع"**

هدفت الدراسة رصد واقع ممارسة المشرفات التربويات في منطقة عسير في ضوء مدخل الإشراف التربوي المتنوع، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة المشرفات التربويات لأسلوب الإشراف المتنوع من وجهة نظرهن جاءت بدرجة كبيرة، وكان ترتيب ممارسة خيارات الإشراف المتنوع كالتالي: التطوير المكثف، النمو المهني التعاوني، النمو الموجه ذاتيًا، كما أنه لا

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشرفات التربويات بمكاتب التعليم بمنطقة عسير حول ممارسات مدخل الإشراف المتنوع تعزى لمتغيرات (المؤهل، الخبرة، نصاب الإشراف).

**٤- دراسة آدم وآخرين(٢٠١٧) بعنوان "دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي والمعوقات التي تواجهه، محلية جبل أولياء نموذجًا"**

هدفت الدراسة التعرف على دور مدير مدرسة التعليم الأساسي في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين والمعوقات التي تواجهه، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى ضرورة الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين وبتنميتهم يتحقق النماء المتكامل للتلاميذ، والعمل على استحداث وسائل وأساليب مواكبة للتطور التقني والعلمي تسهم في تحقيق التنمية المهنية للمعلم، وأهمية العمل على مواجهة المعوقات التي تواجه مدير المدرسة في مدارس التعليم الأساسي.

**٥- دراسة شرتيل(٢٠١٦) بعنوان "التنمية المهنية للمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في أثناء الخدمة بليبيا لمواكبة متغيرات العصر تصور مقترح"**

هدفت الدراسة التعرف على المتغيرات العالمية والمحلية التي تستدعي الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين في مرحلة التعليم الأساسي أثناء الخدمة بليبيا، والكشف عن أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال التنمية المهنية للمعلمين، وتقديم تصور مقترح يسهم في تحسين الكفاءة المهنية لمعلمي التعليم الأساسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى افتقار برامج التنمية المهنية إلى الأساليب المتطورة التي تواكب التقدم والتطوير، وقلة استخدام الوسائل التكنولوجية أثناء تنفيذ البرامج التدريبية وندرة اتباع برامج التنمية المهنية للاتجاهات المعاصرة في مجال التنمية المهنية، وضعف اهتمام الجهات المتخصصة بتقديم برامج التنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة بشكل متطور يواكب التقدم العلمي، وندرة التعرف على الاحتياجات التدريبية للمعلمين واخذها بعين الاعتبار عند تصميم البرامج وتنفيذها، وقلة استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة والتي تتناسب مع التوجهات الحديثة والمعاصرة.

**٦ - دراسةعبدالحكيم(٢٠١٥) بعنوان" تصور مقترح لتطبيق الإشراف المتنوع في التعليم قبل الجامعي"**

هدفت الدراسة تعرف فلسفة الإشراف التربوي المتنوع، والأسس التربوية التي يستند إليها، وتعرف واقع التحليل البيئي لأساليب الإشراف التربوي المتبعة ميدانيا في مصر، وتقديم تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ونموذج سوات، وتوصلت إلى أن ترتيب محاور واقع الإشراف التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، جاء على النحو التالي: محور الآليات، ثم محور الأهداف، وأخيرًا محور الفعَّالية. وبالنسبة إلى توفر عبارات واقع الإشراف التربوي فقد جاءت النسب في مجملها دون المستوى المطلوب وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة؛ حيث تحققت أغلب العبارات بدرجة متوسطة فما دون ذلك، وبالنسبة إلى أثر متغيرات الدراسة: نوع المؤهل (تربوي، غير تربوي) ، والجنس (ذكر/أنثى)، سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، ٥- ١٠ سنة، أكثر من ١٠ سنوات)، المرحلة التعليمية (الابتدائية ، الإعدادية ، الثانوية) على استجابات أفراد عينة الدراسة فقد أشارت النتائج لعدم وجود فروق دالة إحصائيا في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لتلك المتغيرات.

**٧- دراسة أحمد، القاضي (٢٠١٣) بعنوان "بعض الكفايات التدريسية اللازمة لمعلم التعليم الأساسي في ضوء مفهوم التنمية المهنية المستدامة لمواجهة المتغيرات المجتمعية المعاصرة"**

هدفت الدراسة التعرف على الكفايات التدريسية من حيث مفهومها ومصادر اشتقاقها وأنواعها ومبادئ إعداد المعلم، وأهم الكفايات اللازمة لمعلم التعليم الأساسي، والكشف عن التنمية المهنية المستدامة من حيث مفهومها ودواعيها وأهدافها وأساليبها، وتقديم توصيات ومقترحات يمكن أن تسهم في زيادة فعَّالية الكفايات التدريسية اللازمة لمعلم التعليم الأساسي في ضوء مفهوم التنمية المهنية المستدامة، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى ضرورة أن تتضمن مقررات كليات إعداد المعلمين دراسة وافية للكفايات التدريسية اللازمة لإعداد المعلمين في ضوء مفهوم التنمية المهنية المستدامة، وتوفير الوسائل التكنولوجية المتطورة للطلاب المعلمين بكليات إعداد المعلمين وللمعلمين بالمدارس لتزويدهم بمصادر المعرفة المستمرة تحقيقًا لنموهم المهني المستمر في ضوء التنمية المهنية المستدامة، وتشجيع تقبل التغذية الراجعة ونشر المبادئ التي تشجع على استخدام حل المشكلات في التدريس، وأهمية تشجيع المعلمين على القراءة الحرة والاطلاع وتنمية معلوماتهم ومتابعة كل جديد في مجال مهنتهم.

## ثانيًا: الدراسات الأجنبية

اطلعت الباحثة على العديد من الدراسات الأجنبية المرتبطة بالإشراف المتنوع والتنمية المهنية للمعلمين، وتعرضها الدراسة فيما يلي:

**١ – دراسة (Hoque, et.2020) بعنوان"العلاقات بين الإشراف وأداء المعلمين وإتجاهاتهم في المدارس الثانوية بماليزيا"**

هدفت الدراسة تحديد العلاقات بين الإشراف وأداء المعلمين وإتجاهاتهم في المدارس الثانوية في كوالالمبور بماليزيا، واستخدمت المنهج الوصفي ومن أدواته الاستبانة، وشملت عينة الدراسة ٢٠٠ معلم و٥٠ مشرفًا، وتم استخدام الإحصائيات الوصفية لوصف حالة ممارسات الإشراف، وموقف المعلمين تجاه الإشراف، ومستوى أداء المعلمين بعد الإشراف، وشمل الإشراف (الممارسات الإشرافية – التوجيه، النهج التعاوني وغير التوجيهي)، وتوصلت إلى أن أداء المعلمين وموقفهم جاء بدرجة متوسطة في المدارس الثانوية في ماليزيا. بشكل عام، وأن الإشراف التوجيهي يرتبط بشكل إيجابي وكبير بأداء المعلمين وإتجاهاتهم. وأن نتيجة هذه الدراسة تفيد صانعي السياسات ومشرفي المدارس ومديري المدارس لاختيار النوع الصحيح من الممارسات الإشرافية. التي يمكن أن تسهم في تحسين أداء التدريس.

**٢- دراسة (Pang, et.2019) بعنوان " تعلم التمثيلات القابلة للتعميم من خلال الإشراف المتنوع"**

هدفت الدراسة الكشف عن أهمية الإشراف المتنوع باعتباره من أحدث الأساليب التي تستخدم في تطوير التمثيلات القابلة للتعميم في اللقطات الكاملة. وذلك بإنشاء المعايير عن طريق التقسيم العشوائي لفئات مجموعات البيانات المتوازنة بشكل مصطنع إلى مجموعات فرعية متكررة (رئيسية) ونادرة (ذيل) ، مما يؤدي إلى توزيعات غير واقعية للفئات في كل منهما، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن الإشراف المتنوع له أهمية كبيرة في معرفة التفصيلات الرئيسة والفرعية في تعلم التمثيلات القابلة للتعميم، ومعالجة كل من أوجه القصور هذه من خلال تقديم معيار مجموعة بيانات لتحليل المشهد الذي يتميز بتوزيع واقعي طويل الذيل للفئات بالإضافة إلى مجموعة متنوعة من بيانات التعليقات التوضيحية.

**٣- دراسة (Kono2012) بعنوان "الإشراف المتنوع: كبديل للنمو المهني والتطوير لجميع المعلمين"**

هدفت الدراسة تطوير نظام الإشراف المتنوع كبديل لنظام الإشراف القائم حاليًا، كما هدفت تقديم نماذج تقييم متعددة لتحسين عملية التدريس داخل الصفوف الدراسية لتنمية المعلمين مهنيًا، واستخدمت

المنهج الوصـــفي، وتوصـــلت إلى أن الإشـــراف المتنوع يتطلب إيجاد مبادئ تســـاعد على الفهم العميق للمعلمين ومعرفة مستوياتهم العلمية ومراحل تطورهم ومعرفة نقاط القوة والضـعف لديهم، وأهمية تنويع أساليب التقويم من خلال الإشراف التربوي المتنوع.

**٤- دراسة Andria (2010) بعنوان "أثر تخصيص الموارد المالية للمدارس بناء على نموذج إشراف متنوع"**

هدفت الدراسـة تعرف قدرة الإشـراف المتنوع على إحداث جودة وتحسـين النظم المدرسـية في المدارس، واسـتخدمت المنهج الوصـفي، وتوصـلت إلى إن من العوامل التي تؤثر بشـكل كبير على قدرة الإشراف المتنوع التأثيرعلى تحسين المدارس (مستوى الصف من المدارس، سنوات الخبرة لدى مديري المدارس، الحالة الاقتصـــادية للمدارس، التمويل النقدي)، وأن اســـتخدام نموذج الإشـــراف المتنوع يمكن المدارس والموارد المخصصة لهذه المدارس من أن تؤدي إلى تحسين وتطوير الأداء.

**٥ - دراسة (٢٠٠٧) Linton & Deuschle، بعنوان "تلبية احتياجات المشرفين على المدارس: أربعة نماذج للإشراف الجماعي في جامعة إنديانا، في الولايات المتحدة الأمريكية"**

هدفت وصف الإشراف الجماعي كخيار قابل للتطبيق، وكوسيلة للتصدي إلى مشكلة عدم وجود إشراف عملي مستمر، كما هدفت الدراسة إلى بحث أربعة نماذج للإشراف الجماعي، بالإضافة إلى عدة ارتباطات لتخطيط وتنفيذ مجموعات الإشراف في المدارس، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن عدم وجود إشراف عملي مستمر، يسبب في إيجاد مشكلة كبيرة للمرشدين، الذين يرغبون في ممارسة الوظيفة الإشـــرافية، كما أشـــارت إلى أن مشـــرفي المدارس غالبًا ما يعملون في عزلة عن بقية الكادر التعليمي، مما يشير إلى تدني التخطيط والتنفيذ لديهم.

**تعقيب عام على الدراسات السابقة:**

بتحليل الدراســـات الســـابقة يتبين مدى الاهتمام الذي حظى به موضـــوع الدراســـة الحالية في المجالين التربويين العربي والأجنبي والتي من خلالها أمكن التوصل إلى الملاحظات الآتية:

- من خلال الدراسات التي تناولت الإشراف التربوي المتنوع اتضح اهتمام عدد من الباحثين، مثل دراسة (الهويدي٢٠١٩)، (Hoque.el.2020)، ودراسة (عبدالجليل٢٠١٨)، ودراسة (أبو زهير٢٠١٧)، ودراسة (Pang. el.2019)، ودراسة (Neto. el. 2017)، ودراسة (Andria 2010)، ودراسة (Linton& Deuschle.2007).
- من خلال استقراء الدراسات التي تناولت التنمية المهنية للمعلمين تبين اهتمام عدد من الباحثين بها ومنها دراسة (آدم وآخرين ٢٠١٧)، ودراسة (Kono2012)، ودراسة (شرتيل٢٠١٦)، ودراسة(أحمد، والقاضي٢٠١٣).

## موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الإشراف التربوي المتنوع بالمدارس، والتنمية المهنية للمعلمين.
- انفردت الدراسة الحالية بتناولها لدور الإشراف المتنوع في التنمية المهنية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر.

- يمكن الاستفادة من الدراسات السابقة في تغطية بعض جوانب الإطار النظري المرتبط بمفهوم الإشراف المتنوع والتنمية المهنية للمعلمين، وتقديم التصورات والمقترحات لدور الإشراف المتنوع في التنمية المهنية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر.

**خطة الدراسة**

تم تقسيم الدراسة إلى اربعه محاور هي:

## المحور الأول: الإطار المفاهيمي للإشراف التربوي المتنوع في المؤسسات التعليمية

وتتناوله الدراسة على النحو التالي:

### ١- مفهوم الإشراف التربوي المتنوع Differentiated Supervision

يعد الإشراف التربوي يعد من العمليات التي تتوقف عليها أداءات المعلمين داخل القاعات الدراسية، ولا يمكن الاستغناء عنها كعملية مساعدة للمعلم، وإن كانت أسس إعداد المعلم سليمة ومناسبة؛ حيث له التأثير الكبير في تحسين أساليب التعلم مما يحقق الأهداف التربوية ونتيجة لتطور عمليات الإشراف التربوي، التي انعكست من خلال تطور العملية التعليمية التربوية تعددت وتنوعت أنماط وأساليب الإشراف التربوي؛ حيث تهدف جميعها إلى خدمة العملية التعليمية وتقديم العون والمساعدة للمعلمين.(عبدالجليل، ٢٠١٨، ٢٥٨)

ويمكن تعريف الأساليب الإشراف المتنوع بأنه:

- نموذج إشرافي يراعي تنوع المعلمين وتفاوت حاجاتهم وقدراتهم المهنية فيقدم خيارات متعددة ومتنوعة للنمو المهني، ويقدر مهنية المعلمين عن طريق تفعيل دورهم في أنشطة النمو المهني. (عبدالحكيم، ٢٠١٥، ٣٤٣)
- يهدف إيجاد مدرسة متعلمة عن طريق توطين أنشطة النمو المهني داخل المدرسة، وتفعيل دور المعلمين في هذه الأنشطة مع مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين من خلال تقديم أنشطة نمو مهنية متنوعة تلبي الحاجات المختلفة للمعلمين.(أبو زهير، ٢٠١٧، ١٩٠)
- ويُعرف كذلك على أنه هو نوع إشرافي حديث يراعي الفروق الفردية بين المعلمين؛ حيث يراعي تنوعهم وتفاوت احتياجاتهم وقدراتهم المهنية فيقدم بناء على ذلك أساليب إشرافية متنوعة للنمو المهني، ويقدر مهنية المعلمين من خلال تفعيل دورهم في أنشطة التنمية المهنية المستدامة كما يتميز بأنه ويعطي للمعلمين حق اختيار الإسلوب الإشرافي.(عمر، ٢٠١٥، ٣٠١)

فالإشراف التربوي المتنوع هو أسلوب إشرافي ينظم عمل المشرفين التربويين في الميدان، ويقدم آلية واضحة لعمل المشرف التربوي داخل المدرسة، وذلك من خلال تصنيف المعلمين إلى ثلاث فئات وفقًا لمستوى المساعدة، التي يحتاجونها لتنمية أنفسهم مهنيا. وتميز هذا النموذج لا يكمن في حداثته فقط، وإنما في كونه يستفيد من الأساليب الإشرافية التقليدية التي اعتاد عليها المشرفون التربويون، لكنه يطورها وينظمها ويعيد ترتيبها وفق إجراءات محددة، بحيث تشكل في مجموعها آلية عمل واضحة تهدف في المقام الأول إلى مساعدة المعلمين على تحقيق النمو المهني. (عبدالحكيم، ٢٠١٥، ٣٤٠)

الإشراف المتنوع هو توطين أنشطة النمو المهني داخل المدرسة، وتفعيل دور المعلمين في هذه الأنشطة، مع مراعاة الفروق المهنية بين المعلمين من خلال تقديم أنشطة نمو مهني متنوعة تلبي الحاجات المختلفة للمعلمين.(عبدالجليل، ٢٠١٨، ٢٥٩)

## ٢- أهداف الإشراف التربوي المتنوع

يســـعى الإشـــراف التربوي المتنوع لتحقيق هدف عام وهو تحســـين العملية التعليمية بجميع عناصرها، من خلاله تنبثق العديد من الأهداف الخاصة لكل نوع من أنواع الإشراف التربوي؛ حيث تدور في جميعها حول تحسين العملية التعليمية بجميع عناصرها، ومن أهداف الإشراف التربوي المتنوع على وجه الخصوص ما يلي: .(عمر، ٢٠١٥، ٣٠٤- ٣٠٥)

- تحفيز المعلمين على تطوير أدائهم المهني بطريقة تشاركية
- منح المعلمين الفرصة في اتخاذ القرارات في النمو المهني الذاتي
- تطوير الأداء المهني للمعلمين الجدد وكل منْ هم في حاجة لدعم من المشرفين التربويين
- المحافظة على مستوى المعلمين ذوي الخبرة وتشجعيهم على مساعدة زملائهم.
- السماح للمشرف التربوي بتوفير جزء من وقته لدعم المعلمين في المناطق النائية
- دعم وتوفير البيئة المناسبة في المؤسسات التعليمية للتعلم والتعاون التشاركي.
- العمل على زيادة فرص الرضا الوظيفي للمعلمين .

ولذلك فإن هذا الاتجاه الحديث في الإشراف التربوي يهدف إلى ما يلي: .(عبدالجليل، ٢٠١٨، ٢٦١)

- تحسين أداء المعلمين الجدد وممنْ هم في حاجة إلي المشرف التربوي

- تحفيز المعلمين للرقي بمستوي أدائهم، وتطوير أنفسهم ذاتيًا بطريقة تعاونية تشاركية.

- المحافظة على أداء المعلمين ذوي الخبرة وتشجيعهم علي تنمية مستوي أدائهم.

- إيجاد بيئة نفسية اجتماعية في المدرسة تحفز على التعلم والنمو والتعاون المشترك

- بقاء المشرف التربوي قريبًا من المعلم طوال العام الدراسي، وهذا ينهي مشكلة تقييم المشرف للمعلم من زيارة واحدة أو زيارتين.

- أن تكون زيارة المشرف في النموذج الجديد زيارة تطوير لا تقييم .

- القضاء على المجاملة أو الحساسية بين المشرف التربوي وبين المعلم أو مدير المدرسة.

- مشاركة مدير المدرسة والمعلمين والمشرف التربوي في وضع البرامج التي تطور العمل داخل المدرسة.

- تقدير مهنية المعلمين وتحقيق الرضا الوظيفي لهم.

- مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين.

- العمل بالإشراف المتنوع انطلاقًا من حاجات المعلم المهنية .

كما يهدف إلى تفعيل عملية الإشـراف التربوي من خلال أربعة مبادئ أسـاسـية هي التشـارك وتقدير مهنة المعلم، ومراعاة الفروق الفردية بينهم والانطلاق من حاجات المعلم المهنية، ويهدف إلى تطوير أداء المعلمين بعيدًا عن تقويمهم وإلى تحسين اداء المعلمين الجدد، ومن هم في حاجة لدعم المشرف

التربوي، وتحفيز المعلمين للرقي بمستوى أدائهم وتطوير أنفسهم ذاتيًا بطريقة تشاركية، والمحافظة على مستوى أداء المعلمين المتميزين وتعزيز هذا التميز.(أبو زهير، ٢٠١٧، ١٩٠)

## ٣- مقومات تحقيق الإشراف التربوي المتنوع

تنبثق أسس مقومات الإشراف المتنوع في أي مجتمع من فلسفة التربية فيه وسياسته التعليمية وأهدافه؛ حيث يسعى الإشراف التربوي إلى تلبية رغبات المجتمع، ويعمل على إشباع حاجاته في تنشئة جيل واعٍ اجتماعيًا وفكريًا وحضاريًا.

وتتضح مقومات الإشراف التربوي الحديث على النحو التالي:(الشاعر، ٢٠١٢، ١٦٧٤)

أ- التعاون الإيجابي: يقوم التعاون الإيجابي على قناعة أعضاء الفريق الواحد بأهمية العمل الذي يسعون إليه؛ لأنه مرتبط بحاجاتهم فالمشرف المبدع هو القادر على إيجاد هذا المجتمع المدرسي المتطور، الذي سيكون لبنة قوية في بناء المجتمع الكبير المتوازن، الذي ننشده والذي تخطط التربية لتحقيقه.

ب- المنهجية العلمية في التفكير: بواسطتها يستطيع الباحثون تنظيم نشاطاتهم ليصبحوا أكثر قدرة على مجابهة الصعوبات التي تواجههم فيتغلبون عليها، ويحققون نتائج مذهلة، والمشرف التربوي هو الأحق في توظيف الأسلوب العلمي في التفكير فهو إذا صادفته مشكلة أثناء عملية البناء استعان بأدوات لتذليلها وتخطيها وفق خطوات محددة ومتعارف عليها.

ج- التجريب العلمي: يدعو الإشراف التربوي إلى تجريب أساليب وطرائق جديدة في العمل، وجعل الأعمال تتصف بالحيوية والنتائج تتسم بالتجديد والابتكار.

د- التفكير الجماعي: يتميز الإشراف التربوي بأنه عمل تعاوني يعتمد على تلاقي الأفكار بصورة جماعية تضاعف القدرة على حل المشكلات، وجعل الحلول التي يتوصل إليها فريق العمل أكثر قبولاً وثباتًا.

ه- المرونة وملاءمة الظروف المتغيرة: أحيانًا يحتاج المشرف التربوي المؤمن بالتجديد لإجراء تعديلات في خططه وفي وسائله ليعالج موقفًا طارئًا أو يضمنها أفكارًا جديدة فإن حسن التصرف والقدرة على مواجهة المواقف الطارئة ومواكبة كل جديد من السمات التي تميز المشرف التربوي المبدع عن غيره.

و- التجديد والابتكار: إعطاء فريق العمل الحرية الكاملة للانطلاق بكل طاقاته من أجل تحقيق التطوير في العملية التعليمية من خلال تكافؤ الفرص الممنوحة لكل عنصر فاعل ليعمل على تطوير المناهج التعليمية وطرائق تدريسها والوسائل المعينة العصرية وأساليب توظيفها من خلال البحث المتواصل والتجريب العلمي المنظم وصولاً إلى تعليم مثمر.

ز- إعطاء المعلمين حرية اتخاذ القرار: وتحمل مسئولية قراراتهم مع إعطائهم خيارات إشرافية متنوعة؛ حيث يتلقى المعلمون إشرافًا من مصادر متعددة فالمشرف لم يعد المصدر الوحيد لتحسين أداء المعلمين، وليست الزيارات الصفية الأسلوب الأمثل والأوحد لجميع المعلمين، حيث أن المعلمون ينمون أنفسهم ذاتياً من خلال ما يلائم حاجاتهم، فالمدرسة مؤسسة اجتماعية متكاملة يعمل كل منْ فيها بتناغم وتكامل، وهذا يتطلب إشرافًا تربويًا يسهم فيه الجميع.

ح- مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين: وذلك من خلال إعطائهم فرصة اختيار الأسلوب الإشرافي الذي يحتاجونه ويريدونه؛ حيث يقدم لهم الإشراف المتنوع أساليب متعددة منها التنمية المكثفة للمعلمين المبتدئين أو ممن يعانون مشكلات تدريسية معقدة، كما يقدم النمو المهني التعاوني؛ حيث يتيح للمعلمين العمل معًا وذلك من أجل تحقيق النمو المهني لجميع أفراد المجموعة، ويقدم أيضًا النمو الذاتي كأسلوب ثالث وأخير لمنْ لديه خبرة وكفاءة عالية من المعلمين، ويعتمد هذا الأسلوب على تطوير المعلم لطاقاته وكفاياته المهنية بنفسه ومن خلال ما يقدمه من أساليب متنوعة فضلاً عن ذلك يأخذ في حسبانه الحاجات

المتنوعة ذات الطابع الخصوصي لكل معلم على حدة ليختار منها ما يحتاجه ويناسبه، وبهذا يعطي المعلم الحرية في اختيار الأسلوب الذي يريده أو يراه مناسبًا له.

ط- إن الإشراف التربوي يقوم على دراسة الظروف: التي تحيط بالعملية التعليمية والتي تؤثر بشكل أو بآخر في عملية التعليم والتعلم، وهو خدمة فنية يقوم بها المشرف التربوي لتحسين مناخ العمل الملائم لجميع أطراف العملية التعليمية.(عبدالجليل، ٢٠١٨، ٢٤٩- ٢٥٠)

## ٤ - أساليب تحقيق الإشراف التربوي المتنوع في المؤسسات التعليمية

تتمثل أهم أساليب الإشراف التربوي المتنوع فيما يلي:

أ- الزيارات الصفية: تعني الزيارة الصفية زيارة المشرف التربوي للمعلم في قاعة الصف أثناء قيامه بالنشاط التدريسي، والهدف الرئيس منها جمع المعلومات لدراسة الموقف التعليمي التعلمي دراسة تعاونية، وهي أسلوب ضروري للمشرف التربوي يطلع من خلاله ميدانيًا على طريقة التدريس ومستوى الطلاب ونقاط القوة والضعف لدى المعلمين كي يستطيع أن يخطط برنامجه الإشرافي، ويضع خططه المناسبة لمعالجة نقاط الضعف وتعزيز مواطن القوة وصولاً إلى تحقيق هدف الإشراف التربوي وتحسين مستوى التعليم ومستوى نمو المعلمين المهني.(أبو زهير، ٢٠١٧، ١٨٨)

وتشكل الزيارات الصفية أكثر استراتيجيات الإشراف التربوي شيوعًا وأقواها أثرًا على أداء المعلم وتطوير كفاياتها التدريسية، وهي عملية تحليلية توجيهية تقويمية تعاونية بين المشرف التربوي والمعلم، وتشكل جانبًا مهمًا من أنشطة التربية العملية، وهي تدريبية في المقام الأول تهدف مساعدة المعلمين على تحسين ممارساتهم التعليمية ورفع مستواها، كما تهدف إلى تقويم عمل المعلمين وللكشف عن مدى التقدم الذي يحققونه.(العجمي، ٢٠٠٨، ٩٦)

والزيارات الصفية المكثفة للمعلمين تعمل على تحديد أوجه القصور في أدائهم ومعالجتها والتعرف على التحصيل العلمي للطلاب، تنفيذ برنامج تبادل الزيارات بين المعلمين لاكتساب الخبرة وتبادل الآراء والأفكار حول عوامل التجديد والابتكار والنهوض بالتدريس(بنجر، ٢٠١١، ٢٢)

وتصنف الزيارات الصفية بوصفها زيارات إشرافية إلى زيارات:

- استطلاعية تشخيصية أولية
- توجيهية بطلب من المعلم المستهدف
- توجيهية دون طلب من المعلم المستهدف
- توضيحية تدريبية
- تقويمية تجريبية أولية
- ختامية نهائية.(سعيد، ٢٠٠٦، ٢٤٧)

ب- زيارة المدرسة: تتم زيارة المدرسة لمعاينة واقعها التربوي والإداري بشكل عام، وهي زيارة استطلاعية ومتابعة ميدانية فعلية يستطيع من خلالها معاينة كل الجوانب المتوفرة فيها لضمان سير العمل والتدريس الجيد للطلاب، ربما في حالات أخرى يكون مضطراً للمعاينة بسبب طارئ أو توجيه استعجالي في موضوع معين مثل عقد مجلس المعلمين لدراسة أمر يتعلق بالمدرسة.(بو سعدة، ٢٠٠٤، ١١١)

ج- زيارة المدير: باعتبار المدير مسئولاً عن مؤسسة مهمة فلا بد أن تكون له شخصية إدارية حازمة تعمل بنظام محكم وتخطيط واضح حتى يمكنه من تحقيق الأهداف المرسومة، زيادة على مهامه الإدارية يعد

المدير مشرفًا وموجهًا تربويًا باعتبار أنه يعيش عن كثب أو بالقرب من المعلمين الجاد منهم والمتلاعب والمتهاون والقوي والضعيف.فمن واجبات المشرف التربوي زيارة مدير المدرسة؛ لأنه هو الركيزة الأساسية لحسن سير المدرسة، والمدير يحتاج إلى توجيهات ومتابعة وتقويم من طرف المشرف، وهذه الزيارة تسهم في تكوينه ومساعدته لكي يتحكم أكثر في سير المدرسة وتكوين الروح الجماعية والإنسانية بفضل قوة شخصيته وانضباطه وحزمه وعنايته المستمرة بكل ما هو موجود داخل المدرسة.(بو سعدة، ٢٠٠٤، ١١٢)

د- النشرات الإشرافية والقراءات الموجهة: وهي رسالة علمية أو مهنية كتابية تعدها الجهات المشرفة على التعليم والتعلم، وتعميمها على العاملين، ومن خلالها يتم نقل بعض الأفكار والخبرات والتوجهات والمستجدات والقرارات التربوية والمهنية في البيئة التعليمية ربطًا للعاملين في المدرسة بالمستجدات وتوثيقًا رسميًا للنشاط الإداري، وتعد النشرات وسيلة اتصال بين المشرف والمعلمين يستطيع المشرف من خلالها أن ينقل إلى المعلمين بعض خبراته وقراءاته ومقترحاته ومشاهداته بقدر معقول من الجهد والوقت، أما القراءة الموجهة فهي عبارة عن مادة علمية أو مهنية تختارها الجهات المشرفة على التعليم والتعلم من الكتب والدوريات والمواقع التربوية على الشبكة وتعميمها على العاملين، وهي أسلوب إشرافي مهم يهدف إلى تنمية كفايات المعلمين في أثناء الخدمة ومن خلال إثارة اهتمامهم بالقراءات الخارجية، وتبادل الكتب واقتنائها وتوجيههم إليها توجيهًا منظمًا ومدروسًا.(أبو زهير، ٢٠١٧، ١٨٨)

ه- الدروس التطبيقية النموذجية: فعندما يراد تدريس طريقة جديدة أو تطبيقها يمكن أن يقوم المشرف التربوي بتقديم درس نموذجي أمام المعلمين، أو قد يكلف معلمًا يتوسم فيه الكفاءة للقيام بدرس تدريبي (نموذجي) والمشرف يكون دوره إشرافيًا توجيهيًا ثم تجري مناقشة جماعية منظمة بين المشرف والمعلم، الذي قام بالتدريس، ويشترك معهم المعلمون المساهمون أو المدعوون في المناقشة والحوار حول الأسلوب أو الطريقة التي تناول فيها المعلم الدرس النموذجي ثم التوصل في النهاية إلى اتفاق حول ما يجب أن يراعى في هذه الدروس النموذجية، وما تتطلبه من شروط ، كالصف المناسب ونوعية الطلاب وتهيئة الوسائل التعليمية المناسبة.(أبو زهير، ٢٠١٧، ١٨٩)

وتشكل الدروس التوضيحية نشاطًا إشرافيًا أساسيًا يتكامل مع بقية الأنشطة الإشرافية الأخرى، وهي تستهدف حفز التقدم المهني للمعلم وتطوير كفاياته الصفية عن طريق توضيح بعض المهارات أو الطرائق التربوية التي تستخدم في التعليم الصفي.(العجمي، ٢٠٠٨، ٩٨)

و- تبادل الزيارات بين المعلمين: مهما بذل المشرف التربوي من جهد في طمأنة المعلم بأنه يسعى لعونه، ومهما تودد إليه تظل زيارة المشرف للمدرسة حدثًا غير اعتيادي بالنسبة إلى المعلم، ويتأثر سلوك المعلم في داخل الصف كثيرًا بحضور المشرف للحصة الدراسية وذلك بسبب التباين بينهما في سلم الوظيفة فإذا كانت الزيارة من جانب معلم لآخر، وكانت متبادلة بين المعلمين وهم من مستوى واحد فإنها تكون أقل إثارة للقلق، ولا تسبب حالات الارتباك التي يعانيها بعض المعلمين بحضور المشرف التربوي.

ز- التعليم المصغر: يتم في فترة زمنية محددة ولعدد قليل من الطلاب، ويقوم التعليم المصغر على التغذية الراجعة، التي يزود بها المعلم المتدرب بعد قيامه بالتدريس، وفي الغالب يكون مصدر التغذية الراجعة المتدرب أو المشرف، فالمتدرب يشاهد تطبيق الموقف التعليمي المحدد من خلال الفيديو وفي الوقت ذاته يقوم المشرف بتقويم ذات الموقف ومن ثم إعطاء المتدرب تغذية راجعة حول تنفيذه للمهارات التعليمية مثار البحث.

ح- اللقاءات والاجتماعات الفردية والجماعية: يعتبر أحد الأساليب الإشرافية الفعالة إذا أحسن تنظيمها والتخطيط لها والإشراف على تنفيذها وتقويمها ومتابعة نتائجها، وتعني الاجتماعات الفردية بأنها تلك الاجتماعات التي يعقدها المدير أو المشرف التربوي مع أحد المعلمين، الذين يعانون مشكلة تربوية محددة وخاصة به، كما قد يأتي طلب عقد هذه الاجتماعات من المعلم. أما الاجتماعات الجماعية فتعقد عندما تتطلب الحاجة الدعوة إلى عقد اجتماع إشرافي عام لجميع المعلمين في المدرسة بغية تقديم خدمة إشرافية لهم جميعًا كمناقشة مشكلة مهنية عامة أو التخطيط للدرس أو بناء الاختبارات وتحليلها.

ط- المشغل التربوي (الورشة التدريبية): نشاط تعاوني يقوم به مجموعة من المعلمين تحت إشراف قيادات تربوية ذات خبرات مهنية واسعة بهدف دراسة مشكلة تربوية مهمة أو إنجاز واجب أو نموذج تربوي محدد.(أبو زهير، ٢٠١٧، ١٨٩)

ي- البحث الإجرائي: يساعد على نمو المعلمين وزيادة خبراتهم وذلك بأن يقترح المشرف تدارك نواقص أو حل مشكلة متعلقة بالحلقات، ويطلب من بعض المعلمين الذي يوجد لديهم قصور في بعض الجوانب التعليمية والتربوية كتابة بحوث في الموضوعات التي تنقصهم يناقشون فيها أسباب حدوث موضوع البحث ومظاهره وآثاره وسبل علاجه.

ك- الدورات التدريبية أثناء الخدمة: يعد التدريب أثناء الخدمة من الأساليب الإشرافية، التي تستخدم لتطوير كفايات المعلمين التعليمية أثناء الخدمة، ويختلف التدريب أثناء الخدمة عن التدريب قبلها في كونه يهدف إكساب المعلم المهارات اللازمة لامتهان التدريس(أبو زهير، ٢٠١٧، ١٩٠)

**المحور الثاني: الأسس النظرية للتنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر**

## أ- مفهوم التنمية المهنية للمعلمين Professional Development

- تُعرف المجالس القومية المتخصصة التنمية المهنية بأنها 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 مكملة لإعدادهم قبل الخدمة. (المجالس القومية المتخصصة، ٢٠٠١، ٥)
- وهي الوسائل المنهجية وغير المنهجية الهادفة إلى مساعدة المعلمين على تعلم مهارات جديدة وتنمية قدراتهم في الممارسات المهنية وطرق التدريس، واستكشاف مفاهيم متقدمة تتصل بالمحتوى والمصادر والطرق لكفاءة العمل التدريسي.(الجاويش، ٢٠١٢، ٣)
- وأيضًا هي اكتساب المعلم المهارات والمعرفة التي يحتاج إليها للتقدم في مسيرته المهنية(Har, 2015, 296)
- وهي كل خبرات التعليم التي يزود بها المتعلمون من أجل إحداث تغير في السلوك يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وهو عملية مستمرة منظمة هادفة تتاح للأفراد للانتقال بهم من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل بشرط أن يتوفر لدى المعلم عنصرا القدرة والرغبة.(نصر، ٢٠٠٤، ٢٧٨)
- وكذلك هي الفرص المخطط لها والأنشطة التي يشارك فيها المعلمون بغرض تعزيز التعلم مدى الحياة بينهم وبين طلابهم.(Metewa,el.2015, 135)
- وهي عملية مستمرة يستطيع فيها المعلمون التكيف مع المستجدات العلمية، واعتماد الممارسات التربوية المبتكرة، المدعومة بالتعلم التجريبي، والتركيز على نقل المعلومات للمعلمين والقدرة على تطبيق الجديد.(Girvan, el. 2016, 130)

### ب- التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي

تعد التنمية المهنية عاملا مهمًا في تطوير التعليم، فالتنمية المهنية ترتبط بعمليات التعليم والتعلم ارتباطًا مباشـرًا، وترتبط أيضًـا بالتغيرات في إصـلاح التعليم أو التغير الهيكلي أو المؤسـسـي، وبإعداد القوى البشـرية اللازمة لتنفيذ الخطط الاسـتراتيجية للدولة، ولنشـر الثقافة المهنية للمؤسـسـات التعليمية والانتقال من ثقافة الفرد لثقافة المؤسسة.(سعد، ٢٠٠٩، ٨٩)

ويعد معلم التعليم الأسـاسـي بصـفة عامة ومعلم الحلقة الأولى منه بصـفة خاصـة هو الركيزة الأساسية للعملية التعليمية والتربوية على حد سواء، وقد اهتمت جميع الدول بمعلم التعليم الأساسي وتأهيله وتدريبه بل وتمكينه من مواصلة ومتابعة التطور في الميدان التعليمي والمساهمة في إثرائه مما يعود على العملية التعليمية بالنفع والارتقاء.(أحمد، ٢٠١٢، ٨٨)

وتأتي أهمية دور المعلم وحاجته للتنمية المهنية وتعزيز ثقافته كونه يؤدي دورًا مهمًا في بناء الجيل الجديد من الأمة واستخراج أفضل ما في الطلاب من قدرات، وأهمية إرشاد وتوجيه المعلمين الجدد وذلك بإعطائهم مزيدًا من الوقت والمسـاحة للتعلم، مراعاة دعم المعلمين داخل المدارس ليقوموا بتدريب زملائهم الأصـغر والأقل خبرة منهم. كما تأتي أهمية حاجة المعلم إلى مواصـلة تعلمه واسـتمرارية نموه المهني كونه المحرك الرئيس لأي نشـاط تربوي داخل النظام المدرسـي، وهو الذي يعد طلابه للمهن المتغيرة في المجتمع، ويعمل على تحقيق نموهم، وأصـبح إعداد المعلم ضـروريًا وذلك لما يشـهده العالم وهو في القرن الحادي والعشـرين من تغيرات سـريعة ومتلاحقة تتمثل في الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات والتقدم التكنولوجي المذهل في جميع مناحي الحياة.(المنشاوي، ٢٠٠٩، ١٦٩٩)

ومعلم التعليم الأساسي من الأشخاص القادرين على تشكيل شخصية المتعلم وإعداده لمجتمع الغد؛ لأنه يعتبر الركيزة الأسـاسـية في البناء التعليمي فعليه يتوقف نجاح العملية التعليمية في بلوغها غايتها وتحقيق دورها في إنتاج العنصر البشري باعتباره محور التنمية.(أحمد، ٢٠١٢، ٩٢)

**المحور الثالث :دور الاشراف المتنوع في تنمية معلمي الحلقة الاولي من التعليم الاساسي مهنيا.**

**وتتمثل أدوار معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي فيما يلي:**

- تنمية مهارات التفكير المتعمق حول التأمل والفهم والتحليل وصولاً إلى تنمية الذكاء الإنساني بين طلاب التعليم الأساسي.
- تدريب طلاب التعليم الأساسي على مهارات التفكير العلمي وإكسابهم مهاراته
- توفير أنشطة العمل التعاوني بين طلاب التعليم الأساسي والتي تنمي قدراتهم الإبداعية
- وضع أسس وآداب المناقشة العامة الفاعلة والمقيدة لطلاب التعليم الأساسي وتوفير التدريبات المصورة واللفظية للطلاب في حل المشكلات التعليمية.
- تدريب الطلاب على توظيف ما لديهم من معلومات لتحقيق أهداف حياتية.
- تدريب الطلاب على ربط المعرفة الجديدة بالمعرفة القائمة لاستخلاص نتائج الدرس.
- تدريب الطلاب على تحليل ما اكتسبوه من معرفة للوصول إلى نتائج جديدة
- تنمية مهارات تنظيم المعرفة بين الطلاب.
- تدريب الطلاب على الدقة في الأداء التعليمي من خلال تطوير الأنشطة المدرسية
- تكوين اتجاهات إيجابية عن إتقان العمل لدى الطلاب
- تزويد الطلاب بالأنشطة التعليمية التي تناسب قدراتهم المعرفية

- تدريب الطلاب على العلميات المعرفية في جوانب التذكر والتطبيق
- إتاحة الفرص للطلاب لكي يؤدوا أدوار العلماء الموهوبين في بعض التخصصات الدراسية
- تدريب الطلاب على العمليات المعرفية في جوانب الإدراك والانتباه
- تدريب الطلاب على إظهار العلاقات الموجودة بين الأسباب والنتائج
- تدريب الطلاب على تركيب الأفكار بطرق مختلفة في الدروس التعليمية
- تنمية جوانب المغامرة لدى الطلاب
- الاعتماد على أساليب الحوار والإقناع مع احترام الرأي والرأي الآخر.
- تنمية جوانب الانضباط الذاتي لدى الطلاب
- إتاحة الفرصة التعليمية المعتمدة على أسلوب حل المشكلات داخل الصفوف الدراسية بمرحلة التعليم الأساسي.
- إتاحة الفرصة لطلاب التعليم الأساسي للارتقاء بمستوى تفكيرهم في معرفة أخطائهم بأنفسهم.
- إتاحة الفرصة للطلاب لإكتشاف كل ما هو جديد في الموضوع المعروض
- إتاحة الفرصة للطلاب لإظهار معارفهم ومهاراتهم المكتسبة من بيئاتهم.
- احترام حرية الطالب في التفكير والتعبير عن هذه الأفكار.
- إتاحة فرص لإكساب الطلاب الثقافات العلمية المعاصرة مثل ثقافة غزو الفضاء وثقافة الأقمار الصناعية ورحلات الفضاء.

ولن يستطيع معلم التعليم الأساسي وخاصة الحلقة الأولى منه القيام بهذا الأدوار إلا أن يكون مدربًا تدريبًا جيدًا على القيام بهذه الأدوار.(سليم، ٢٠٠٠، ٦٥٣- ٦٥٥)

وتعمل التنمية المهنية لمعلمي تعليم الحلقة الأولي من التعليم الأساسي على تحقيق ما يلي:

- تنميتهم في مجالات المعلوماتية والتمكن من استخدام التقنية التعليمية الحديثة في التعليم والتعلم.
- دعم قدراتهم في مجالات العلوم التي تتضمن المعرفة الجديدة وتدريب المعلمين على التحقق والاستقصاء عبر التخصص مع تطبيقات عملية لتلك العلوم وتبعاتها في مجالات التنمية والحياة اليومية.
- تنمية مهاراتهم وطرق وأساليب إدارة الفصل الداعمة للديمقراطية والعلاقة الداعمة لتنمية الروح الإنسانية والعلمية لدى المتعلمين.
- تنمية الوعي بتحديات العولمة وهو التحدي الذي تفرضه المتغيرات العالمية.
- تأسيس بنية تنظيمية في المدرسة تتيح للمعلمين فرص التعلم من بعضهم البعض
- توسيع دور المعلم من معلم لمادة إلى مربٍ يهتم بتعلم الطلاب وإنمائهم في كل المواد.
- تنمية المعلم ثقافيًا في مجال الآداب والإنسانيات مع التأكيد على تطوير الحس الجمالي والنشاطات الإبداعية.
- تزويد المعلم بالمهارات التي تمكنه من الاستيعاب المطلوب لفهم حاجات المتعلمين والتعامل التربوي معهم.(حمدان، ٢٠١٠، ١٠٠٢- ١٠٠٣)

**- نماذج التنمية المهنية للمعلمين**

١- نموذج العلاقات الإنسانية : يعتمد على الاحترام المتبادل والمشاركة في اتخاذ القرار والتفاعل المهني والتغذية الراجعة للأداء، إتاحة الفرص لاستخدام المهارات، الكفاءات الشخصية، الأهداف التنظيمية.

٢- نموذج العمليات الداخلة في التنمية المهنية للمعلمين: ويعتمد على التخطيط والحضور والإبداع وأنظمة معلومات الإدارة وتشكيل الواقع واستمرارية هيئة العاملين والإدارة وتكامل المنهج والمعدلات والنسب.

**٣** - نموذج النظام المفتوح في التنمية المهنية للمعلمين: ويعتمد على القدرات المتميزة للتقويم الذاتي والتعلم الذاتي، والتسويق العلني لأنشطة المدرسة ووكلاء التغيير الخارجي، والحد من الامتداد عن الواقع والموارد في التجهيزات والأبنية.

**٤**- نموذج الهدف العقلاني في التنمية المهنية للمعلمين**:** ويعتمد على القيادة التربوية والمناخ التربوي الناجح ورقابة تقدم الطلاب وإدارة الوقت في أداء المهام والأعمال، وإتاحة الفرص المتنوعة لأنشطة التعلم من أجل التعلم، وتعلم الفريق والاختبارات التشخيصية والعوامل الأخلاقية والاجتماعية.(محمد، ٢٠١١، ٦٣)

**٥**- نموذج كفايات المعلم: من أبرز التطورات التي طرأت على برامج تنمية المعلمين مهنيًا ذلك القائم على الكفايات، ولكي يقوم المعلم بدوره المهم والحساس بكل كفاءة واقتدار لا بد أن يتمتع بقدر كاف من القدرات والكفايات التعليمية، إن أي برنامج لتنمية المعلمين يقوم على أساس الكفاية لا بد أن توضع فيه المهام أو القدرات والمعلومات، التي يتكون منها البرنامج ثم المعيار الذي يمكننا من معرفة مدى تمكن المعلم من هذه الكفاية من خلال أدائه لها.(نصر، ٢٠٠٤، ٣٠١)

**المحور الرابع: التوصيات المقترحة لتفعيل دورر الإشراف المتنوع في التنمية المهنية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر في ضوء الإطار النظري والدراسة الميدانية.**

تتمثل التوصيات المقترحة لتفعيل دور الإشراف المتنوع في التنمية المهنية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مصر فيما يلي:

- مراعاة الاهتمام من جانب المشرف بتوفير فرص متنوعة ببرامج التنمية المهنية للمعلم، والعمل على الالتحاق بهذه البرامج لما لها من أهمية في التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.
- أهمية أن يتعامل المشرف مع المعلمين حسب قدراتهم واحتياجاتهم المهنية، وإشراكهم في وضع الخطط التنفيذية لكل أسلوب من أساليب الإشراف المتنوع والتي تتلاءم مع قدراتهم واحتياجاتهم الفعلية.
- العمل على أن يقوم المشرف بمنح المعلم حرية اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب لقدراته وإمكاناته واحتياجاته.
- ضرورة أن يشجع المشرف المعلم على حضور الدورات التدريبية التي تسهم في تنميته مهنيًا باستمرار، وألا يتعارض ذلك مع وقته في المدرسة.
- أهمية أن يقيّم المشرف أداء المعلم في ضوء معايير محددة متقنة.
- مراعاة أن يشرك المشرف التربوي المعلم في تحليل الملاحظات الشخصية لما له من أهمية في تطوير أدائه المهني.
- العمل على إنشاء وحدة خاصة بأسس وأساليب الإشراف المتنوع بوزارة التربية والتعليم وتكون مسئولة عن تنفيذه بالمدارس بصفة عامة ومدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بصفة خاصة، ويتوافر لهذه الوحدة الدعم اللازم من وزارة التربية والتعليم.

- تصميم حقائب تدريبية إلكترونية للمعلمين والمشرفين التربويين متعلقة بالإشراف المتنوع.
- العمل على إشراك المعلمين في وضع الخطط التنفيذية لكل أسلوب من أساليب الإشراف المتنوع والتي تتوافق مع قدراتهم واحتياجاتهم المهنية.
- مراعاة العمل على نشر ثقافة نموذج الإشراف المتنوع من خلال اللوائح والقوانين التي تصدر عن وزارة التربية والتعليم.
- العمل على تنويع المصادر العلمية والوسائل التعليمية في الإشراف المتنوع.
- مراعاة حرص المشرف التربوي على استخدام أساليب الإشراف الحديثة (الإشراف عن بعد، الإشراف الإلكتروني).
- العمل على توفير الدعم الموجه للنمو المهني للمعلمين بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي، وحث أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم على توفير كافة الإمكانات المادية اللازمة لتنفيذ الإشراف المتنوع.
- العمل على تقديم دورات تدريبية للمشرفين تتعلق بالإشراف التربوي المتنوع.
- تنفيذ دورات تدريبية وندوات ولقاءات على مستوى وزارة التربية والتعليم تستهدف المعلمين والمشرفين التربويين متخصصة في الإشراف المتنوع والتي من شانها تعمل على زيادة النمو المهني لديهم.
- العمل على حث المسئولين وصانعي القرار على تذليل الصعوبات والمشكلات والعقبات التي تحد من العمل بنموذج الإشراف التربوي المتنوع.

## المراجع

### أولًا: المراجع العربية

١- إبراهيم، مجدي عزيز(٢٠٠٩): معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم ، عالم الكتب، القاهرة.

٢- أحمد، عبدالله فرغلي، القاضي، دلال أبو القاسم(٢٠١٣) بعض الكفايات التدريسية اللازمة لمعلم التعليم الأساسي في ضوء مفهوم التنمية المهنية المستدامة لمواجهة المتغيرات المجتمعية المعاصرة، المؤتمر العلمي الدولي الأول-رؤية استشرافية لمستقبل التعليم في مصر والعالم العربي في ضوء التغيرات المجتمعية المعاصرة، المنعقد في الفترة من ٢٠-٢٠١٣/٢/٢١، مجلد٢، كلية التربية، جامعة المنصورة.

٣- أحمد، شيماء أحمد محمد(٢٠١٢): تطوير برنامج إعداد معلم التعليم الأساسي في ضوء المتطلبات المهنية، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، عدد ١٨٨، كلية التربية، جامعة عين شمس.

٤- آدم وآخرون، محمد حبيب بابكر محمد(٢٠١٧) : دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي والمعوقات التي تواجهه، محلية جبل أولياء نموذجًا، مجلة دراسات تربوية ونفسية، عدد ٩٧، كلية التربية، جامعة الزقازيق.

٥- أبو الوفا، جمال محمد، حسين، سلامة عبدالعظيم(٢٠٠١): الإشراف التربوي في ضوء تحديات العولمة، القاهرة، دار النهضة العربية.

٦- أبو زهير، زهور أحمد محمد(٢٠١٧): تطوير ممارسات المشرفات التربويات في مكاتب التعليم بمنطقة عسير في ضوء الإشراف المتنوع، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، عدد١١، المملكة العربية السعودية.

٧- بو سعدة، قاسم(٢٠٠٤) : الإشراف التربوي في الجزائر(التفتيش نموذجًا) مجلة دراسات نفسية وتربوية، عدد٤ جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.

٨- اللخامي، أحمد عبدالجليل(٢٠١٠) : معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية في مدارس وكالة الغوث الدولية ومعوقات التغلب عليها. رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية، غزة.

٩- العجمي، محمد حسنين(٢٠٠٨): القيادة التربوية الإشراف التربوي الفعال والإدارة الحافزية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

١٠- القرش، جمال بن إبراهيم(٢٠١٠): القيادة التربوية للإشراف التربوي، سلسلة العلوم التربوية الميسرة ٣ ، الإسكندرية، الدار العالمية للنشر والتوزيع.

١١- الشاعر، عدلي داود محمد(٢٠١٢): إدارة المعرفة مدخل لتطوير الإشراف التربوي، مجلة البحث العلمي في التربية، عدد ١٣، ج٣، كلية البنات، جامعة عين شمس.

١٢- الشيخ، عبد الواحد بن عبد المولي بن وكيل(٢٠١٣) : درجة ممارسة المشرف التربوي لأدواره الفنية في ضوء أنماط الإشراف التربوي الحديثة , رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية جامعة أم القرى – المملكة العربية السعودية.

١٣- المجالس القومية المتخصصة، التنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة، تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا، الدورة الثامنة والعشرون، القاهرة، ٢٠٠١

١٤- المنشاوي، عيشة عبدالسلام(٢٠٠٩): أساليب التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، المؤتمر الدولي السابع التعليم في مطلع الألفية الثالثة الجودة- الإتاحة- التعلم مدى الحياة، مجلد٣، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

١٥- الهويدي، عبدالله سليمان(٢٠١٩) : تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي المتنوع بالمرحلة الابتدائية بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، عدد١٨٤، ج٣، جامعة الأزهر.

١٦- بنجر، فوزي صالح عباس(٢٠١١): الإشراف التربوي الفعال محط التطلعات والآمال، نشرة المناهج والإشراف التربوي، عدد٤ الرياض، المملكة العربية السعودية.

١٧- الجاويش، حسن عبدالباسط(٢٠١٢) : برنامج أساسيات التوجيه الفني دليل المدرب، الأكاديمية المهنية للمعلمين، القاهرة.

١٨- حمدان، محمد سعيد(٢٠١٠): التنمية المهنية للمعلم والتدريب لمجتمع المعرفة، المؤتمر الدولي الخامس، مستقبل إصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى، مجلد٢، المركز العربي للتعليم والتنمية المهنية، القاهرة.

١٩- سعد، عبدالخالق يوسف(٢٠٠٩): استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية المهنية للمعلم، دار العين للنشر، القاهرة.

٢٠- سعيد، محمود شاكر(٢٠٠٦): مفهوم الإشراف التربوي الحديث وكفاياته واتجاهاته، حولية كلية المعلمين، عدد ٨، أبها، المملكة العربية السعودية.

٢١- سليم، محمد الأصمعي محروس(٢٠٠٠) : إدراك معلمي التعليم الأساسي لأدوارهم التربوية في القرن الحادي والعشرين دراسة تحليلية ميدانية، المؤتمر العلمي الثاني، الدور المتغير للمعلم العربي في مجتمع الغد رؤية عربية، مجلد٢ ، كلية التربية، جامعة أسيوط.

٢٢- شرتيل، نبيلة بلعيد سعد(٢٠١٦) : التنمية المهنية للمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في أثناء الخدمة بليبيا لمواكبة متغيرات العصر تصور مقترح، مجلة الجامعة الأسمرية الإسلامية، عدد٢٦، ليبيا.

٢٣- عامر، طارق عبد الرؤوف(٢٠١٠): الإشراف التربوي والتوجيه الفني، القاهرة مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

٢٤- عبدالجليل، رباح رمزي(٢٠١٨) : تصور مقترح لدور الإشراف المتنوع في تطوير أداء المعلم في ضوء خبرات بعض الدول، المجلة التربوية، ج٥١، كلية التربية، جامعة سوهاج.

٢٥- عبد الحكيم، فاروق جعفر(٢٠١٥) : تصور مقترح لتطبيق الإشراف المتنوع في التعليم قبل الجامعي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد ١٦، عدد٢، البحرين.

٢٦- عمر، حسام سمير(٢٠١٥): تطوير الأداء المهني لموجهي رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية باستخدام نموذج الإشراف المتنوع، مجلة الطفولة والتربية، مجلد٧، عدد٢٤، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية.

٢٧- فلية، فاروق عبده، الزكي، أحمد عبدالفتاح(٢٠٠٤) ، معجم مصطلحات التربية لفظًا واصطلاحًا، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٢٨- محمد، حسام الدين السيد(٢٠١١) : التنمية المهنية للمعلمين في ضوء التخطيط الاستراتيجي، رسالة التربية، عدد١٣ وزارة التربية والتعليم، القاهرة.

٢٩- نصر، نجم الدين نصر أحمد(٢٠٠٤) : التنمية المهنية المستدامة للمعلمين أثناء الخدمة في مواجهة تحديات العولمة، مجلة كلية التربية، عدد ٤٦، كلية التربية، جامعة الزقازيق.

٣٠- وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم( ٩٩) بتاريخ ٢/٣/ ٢٠١٤ بشأن ضوابط التوجيه الفني مادة ١،٢ القاهرة، مكتب الوزير ٢٠١٤

٣١- وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٢٨) بتاريخ ٢٠٠٤/١/٢٩ بشأن تحديد اختصاصات الوظائف الإشرافية على المستويات الإدارية المختلفة، القاهرة، مكتب الوزير٢٠٠٤

## - ثانيًا: المراجع الأجنبية

1. Adrian. Epps. L. (2010). Impact of fiscal resources allocation to schools based on a differentiated supervision model. Academy of Educational Leadership Journal, 14(4), 53-63

2. Pang, Ziqi; et.(2019) : Learning Generalizable Representations via Diverse Supervision ” arXiv.org; Ithaca, Cornell University Library, arXiv.org. United States, Ithaca. , Nov 29

3. Girvan, Carina el. (2016): “Extending experiential learning in teacher professional development” Teaching and Teacher Education, Centre for Research in IT in Education, School of Education and School Computer Science and Statistics, Trinity College Dublin, University of Dublin, Dublin.

4. Har,LAM Bick(2015):” Teacher Professional Development in Hong Kong Compared to Anglosphere: the Role of Confucian Philosophy” The Hong Kong Institute of Education (Hong Kong), Psychology, Society, & Education. Vol. 7

5. Hoque, Kazi Enamul. et.(2020) “Relationships Between Supervision and Teachers’ Performance and Attitude in Secondary Schools in Malaysia” SAGE PUBLICATIONS, INC. Sage Open; Thousand Oaks Vol. 10, Iss. 2, United States, Thousand Oaks.

6. kono, c, d,(2012): Differentiated supervision: Alternatives for Profession growth And Development For All Teachers" Las Vegas International Academic, Nevada, U.S.A

7. Linton, Jeremy, M., & Deuschle, Constance, J. (2007). "Meeting School Counselors' Supervision Needs: Four Models of Group Supervision", Indiana University South Bend, U.S.A

8. Mtetwa, David el. (2015):" Features of Continuous Professional Development (CPD) of School Mathematics Teachers in Zimbabwe" Department of Science and Mathematics EducationUniversity of Zimbabwe, Harare, Zimbabwe.

9. Neto, W.M.F.S& et(2017): "Discussing the training in Psychology: The activity of supervision and its diversities" Psicologia Escolar e Educacional, 21 (3), pp. 573-582. Cited 3 times.

# The role of diversified supervision in professional development for teachers of the first cycle of basic education in Egypt

**Kefaya Mohamed Mohamed Ali**
**Master Researcher - Department of Educational Foundation**
**Faculty of Women for Arts, Science & Education**
**Ain Shams University - Egypt**
**www.kef4040@gmail.com**

**Nawal Helmy Morsi**
**Professor of Educational Foundation**
**Faculty of Women for Arts, Science & Education**
**Ain Shams University - Egypt**
**Nawal.helmy@women.asu.edu.eg**

**Hala Amin Maghouri**
**Professor of Educational Foundation**
**Faculty of Women for Arts, Science & Education**
**Ain Shams University - Egypt**
**halamaghawry@hotmial.com**

## Abstract

The development and progress of a society depends on reviewing all the factors that affect and contribute to its construction, and at the forefront of these factors is education as an activity aiming at building up and preparing future generations. Such an activity directed is serving the educational process.The teacher is considered one of the main factors that greatly affect the preparation of community members, the formation of their minds and their personalities, and the inculcation and development of the desired values and attitudes. In order to become active individuals who contribute to the progress and development of the society, hence the importance of preparing and qualifying the teacher and providing him with continuous professional development opportunities, especially in the age of knowledge that is full of rapid successive developments and changes, and knowledge grows in an unprecedented way, which is witnessing a huge boom in the field of information technology and communications.Diverse educational supervision is a safety valve in the educational process, and as far as its efficiency is the efficiency and effectiveness of the educational process, it is one of the important elements in the education system, and it is responsible for the quality in the educational system in all its dimensions, including the performance of teachers and students, and the curriculum with all its components.

**Key Words:** Diversified educational supervision ,professional development , basic education