الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم

إعداد

د/ هاني محمد محي الدين شريعة

دكتوراه في تكنولوجيا التعليم - مشرف عام وزارة التربية والتعليم - الاردن

استلام البحث : ١ / ٣ / ٢٠١٩ قبول النشر: ١٢ / ٣ / ٢٠١٩

المستخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته واستخدام (استمارة) استبانة إلكترونية قام بتوزيعها عشوائياً على عينة الدراسة من أجل جمع البيانات اللازمة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في المديرية والذين يزيد عددهم عن (١٦٠٠ معلماً ومعلمة) في حين وصل عدد أفراد عينة الدراسة إلى (٢٠٠) معلماً ومعلمة. وقد استخدم الباحث العديد من الأساليب الإحصائية من خلال برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية SPSS في تحليل البيانات ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

١. أن متوسطات جميع المجالات الثلاثة (استراتيجيات التدريس، التقويم، والتخطيط) جاءت متوسطة وتراوحت ما بين(٣,٠١) و(٢,٦٧) حيث كانت أعلى المجالات موافقة من المعلمين المجال الأول وهو مجال استراتيجيات التدريس، بينما كانت أدنى المتوسطات الحسابية للمجال الثاني وهو مجال التقويم.
٢. وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في استراتيجيات التدريس والتقويم لصالح الإناث، فيما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مجال التخطيط وعلى الأداة ككل.
٣. توعية الإدارات المدرسية والطلاب والمجتمع بأهمية هذا النوع من التعليم.

Abstract :

This study aimed to identify the educational supervision of the Directorate of Education for Altaybah and Alwasteyah of

Irbid governorate and his role in improving the performance of teachers from the point of view of the teachers themselves. The researcher used the descriptive method in his study and the use of (questionnaire) electronic questionnaire distributed randomly on the sample of the study in order to collect the necessary data for the study. The study community consisted of teachers and teachers of the governmental schools in the Directorate, who numbered more than 1600 teachers, Study to (200) teachers and teachers. The researcher used many statistical methods through the social statistical packages program SPSS in the analysis of data and the most important findings of the researcher:

- The averages of all three areas (teaching, evaluation and planning strategies) were intermediate and ranged between 3.01 and 2.67. The highest areas were the approval of teachers. The first area was the field of teaching strategies. The lowest mean was the field of assessment.
- There were statistically significant differences due to the influence of sex in teaching and evaluation strategies for females, while there were no significant differences in the field of planning and the tool as a whole.
- To sensitize school administrations, students and society about the importance of this type of education.

المقدمة:

بدأت عملية التعلم والتعليم منذ أن أوجد الله سبحانه وتعالى الخلق على هذه الأرض، حيث تعددت أساليب التعلم والتعليم بحسب المكان والزمان والظروف المحيطة بالإنسان. وبقيت تتقدم هذه العملية وتتطور إلى أن جاء الإشراف التربوي للحاجة الماسة له وللخدمات التي يقدمها للمعلم ، حيث أنه يهتم بجميع جوانب العملية التربوية ، فهو وسيلة مهمة لتطوير نوعية التعليم باعتبار هذا التطوير الهدف الأول للإشراف التربوي ليحقق التعليم أهدافه وغاياته بكفاءة وفعالية ، ويعتبر الإشراف التربوي أحد الخدمات المهنية التعليمية التي يقدمها النظام التربوي بهدف تقديم يد العون والمساعدة للمعلمين على أساس الاحترام والتقدير ، وإكسابهم القدرة على تنفيذ

المنهج وتطويره ، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة مما يزيد من كفاءة العائد التربوي وتحقيق الأهداف التعليمية المرجوة.

تبرز أهمية الإشراف التربوي من التواصل الفعّال بين الأطراف الأربعة وهي: المشرف، والمعلم، والطالب، والمدير، وإذا كانت العلاقة بين تلك الأطراف علاقة متينة تحوي الثقة المتبادلة يؤدي ذلك إلى الإرتقاء بعملية التعليم والتعلّم، وتحقيق الأهداف المرجوة (مدانات وأوجيني، ٢٠٠٢).

أما نجاح المشرف التربوي في عمله فيعتمد على التخطيط الناجح وتنسيق الجهود، وتوجيهها نحو الأهداف المنشودة، وأن موقع المشرف التربوي المتميز في النظام التربوي أكسبه أهمية خاصة لاتصاله بأطراف العملية التعليمة. لذا لا بد من أن يكون دور المشرف التربوي مناسباً لاحتياجات أطراف العملية التربوية، ومنسجماً مع ما يتوقع منه، وهذا يتطلب من المشرف التربوي أن يكون موثوقاً به، ويعتمد على أخلاقيات مهنته كالصدق، والأمانة، والنزاهة (الخطيب، والخطيب، ٢٠٠٣).

فيما يشكلّ المشرف التربوي مكانة مركزية في النظام التربوي وإدارته، فهو يمّثل سلطة وظيفية، حيث أن المشرف يستمد سلطته من المركز الوظيفي، ومن الخبرة، ومن الجماعة التي ينتمي إليها المشرف التربوي (المساد،١٩٨٦).

ويعدّ الإشراف التربوي المسؤول عن أبعاد العملية التعليمية جميعها، فهو بمثابة منهج تطبيقي، يجمع بين وظائف الإدارة نحو التخطيط، والقيادة، والرقابة، والتنمية المستمرة للموارد البشرية والمادية والفنية المتاحة، وهو أيضاً عملية تشاركية يشترك فيها كلّ ذي علاقة بالعملية التعليمية بأسلوب مرن، فيه من الديناميكية وآفاق من الحرية والإبداع، وهو عملية منظّمة بمعنى أّنها خاضعة لقواعد وضوابط وإجراءات ومهام مخطط لها بدقة كي تؤدي وظيفتها على أتم وجه (الكيلاني، ٢٠٠٢).

وهنا لا بد أن نتعرف على بعض مما كتب حول المقصود بالإشراف التربوي، حيث قام مكتب التربية العربي لدول الخليج بتعريفه على أنه العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية ومتابعة تنفيذ عمل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية (مكتب التربية العربي لدول الخليج :١٩٩٦م، ٤٥).

ويعرّف على أنه عملية تعاونية، قيادية، ديمقراطية، منظمة تعني بالموقف التعليمي بجميع عناصره من: مناهج، وسائل، أساليب، بيئة تعلم، معلم، طالب، وإدارة، تهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية (الطعاني، ٢٠١٠).

كذلك يعرّف على أنه العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتعلمية، ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية، كما يشمل

الإشراف على جميع العمليات التي تجري في المدرسة سواء كانت تعليمية أو إدارية (راشد، 2004).

مما سبق يرى الباحث أن الإشراف التربوي بشكل عام يصب في النهوض بعملية التعلم والتعليم من خلال التعاون ما بين المعلم والمشرف التربوي بهدف التطوير والتحسين في العملية التعليمية.

تطوّر الإشراف التربوي في الأردن:

يمكن القول بأن الإشراف التربوي في الأردن قد واكب التطوير التربوي في مراحله المختلفة وقد مر الإشراف التربوي خلال ذلك التطوير بمراحل ثلاث جاءت استجابة للنظريات التربوية السائدة وقد تميزت كل مرحلة منها بفلسفتها للدور الإشرافي والأدوات المستخدمة لتنفيذ هذا الدور وقد كان للإشراف التربوي في مراحله المختلفة أثر كبير على تحسين أداء النظام التربوي، وتمثلت هذه المراحل بالآتي:

- مرحلة التفتيش وامتدت لعام ١٩٦٢ ؛حيث كان تركيز المفتش على التأكد من تعلم الطلاب واتباع المعلم للتعليمات.
- مرحلة التوجيه التربوي وامتدت من ١٩٦٥ إلى ١٩٧٢. حيث كان الموجه التربوي يرشد المعلم إلى الاستراتيجيات التدريسية المناسبة لتحسين أدائه.
- مرحلة الإشراف التربوي حيث بدأت من ١٩٧٢ ولغاية يومنا هذا، ويركز المشرف التربوي على توضيح جوانب الأداء التي تحتاج إلى تطوير عند المعلم . وتخلل هذه المرحلة العديد من محاولات التفعيل والتطوير (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٢).

فمنذ أن تبنت وزارة التربية والتعليم مفهوم الإشراف التربوي كخدمة فنية متخصصة لتحسين مستوى أداء المعلم وبالتالي تحسين تعلم الطلبة لم تتوان عن مواصلة جهودها التطويرية بهدف دفع الإشراف التربوي نحو تحمل مسؤولياته تجاه تحسين مخرجات التعليم، حيث انبثق عن مؤتمر التطوير التربوي لعام ١٩٨٧ توصيات أسفرت عن إجراء عدد من الدراسات في وزارة التربية والتعليم تناولت واقعه وتطلعاته ومن أمثلتها دراسة بعنوان "الإشراف التربوي واقع وتطلعات في مرحلة التطوير التربوي في الأردن ١٩٩٥م، وقد وظفت نتائجها في تصميم برنامج تدريبي أطلق عليه برنامج تطوير الإشراف التربوي، تم تطبيقه في الفترة (١٩٩٥-١٩٩٧)، حيث ركز على أساليب تفعيل دور المشرفين التربويين وتنمية اتجاهاتهم وممارساتهم وتحسين علاقتهم التعاونية مع المعلمين (وزارة التربية والتعليم، ١٩٩٨).

إن الإشراف التربوي على مستوى مديرية التربية والتعليم حسب ما جاء في دليل الإشراف التربوي الصادر عن وزارة التربية والتعليم الأردنية لعام ٢٠١٥ يوضح ما يلي:

وحسب ما جاء في دليل الإشراف التربوي الصادر عن وزارة التربية والتعليم الأردنية لعام ٢٠١٥ تُعد مديرية التربية والتعليم وفق نهج التطوير المبني على المدرسة المستوى الثاني من مستويات الدعم والإسناد للمدارس والمعلمين والطلبة فهي المعنية بتشكيل شبكات المدارس المدعومة بالمجالس التربوية ومجالس التطوير التربوي ومن خلالها يتم تنسيق الدعم المقدم وتنفيذ السياسات التربوية وتزويد المركز بالبيانات اللازمة لاتخاذ القرار المناسب كما تقدم المديرية خدمات الإستشارات والدعم التربوي والفني الموجهة لتطوير الأداء المدرسي وتلبية احتياجات المدارس والمعلمين في المستوى التخصصي وبذلك فان العمليات الاشرافية في المديرية تقع في ثلاثة مستويات:

رئيس قسم الإشراف التربوي : رئيس قسم الإشراف التربوي في كل مديرية له دور أساسي في تيسير الخدمات الفنية، ويعمل بوصفه مقرراً لفريق تطوير المديرية على تيسير تلبية حاجات المدارس وتنفيذ الخطة التطويرية للمديرية .ويتابع عمل المشرفين العامين ومشرفي المباحث ومدى تحقيقهم للنتائج المطلوبة منهم على مستوى المدارس وهو المسؤول عن تقييم ادائه.

المشرف التربوي العام: يمارس المشرف التربوي العام مجموعة من الفعاليات الإشرافية التي تهدف إلى دعم تطوير المدرسة من كافة جوانبها، وفق خطتها التطويرية، ووفق المجالات العامة للمدرسة الفاعلة ودعم القيادة المدرسية بما ينسجم مع معايير القيادة التربوية وينسق الفعاليات الاشرافية لمشرفي المباحث في شبكات المدارس ويساهم في دعم وبناء وتنفيذ الخطة التطويرية للمديرية ومتابعة استجابة المديرية للحاجات المشتركة بين المدارس وتتلخص أدواره بما يلي:

- دعم القيادة المدرسية وفريق التطوير في بناء الخطة التطويرية والخطط الاجرائية للمدرسة بما يلبي حاجات الطلبة التعلمية في المديرية من خلال عمليات المراجعة الذاتية والتخطيط للتنمية المهنية، وتنفيذ خطط الاستجابة لنتائج المراجعة الذاتية، وتطوير بناء وتعميم الرؤى والسياسات.
- حصر الحاجات المدرسية في المجال العام والتخصصي حسب المباحث بشكل دوري ومساعدة المدرسة في تلبية الحاجات التي يمكن تلبيتها من خلال الإمكانات المتوفرة في المدرسة. وتنسيق الدعم المقدم للمدرسة من خلال شبكة المدارس والشبكات الأخرى وقسم الإشراف التربوي، والتشاور مع القيادات المدرسة لتحديد المعلمين الذين يحتاجون إلى دعم إضافي.

- تقديم الدعم الفني للمدرسة (المدير والمعلمين) في مجال التخطيط لتعلم الطلبة (تحليل المناهج، خطط المعلمين، الإدارة الصفية، تفريد التعليم، استراتيجيات التدريس، البيئة المدرسية، متابعة عمليات التعلم والتعليم، تطوير المناهج الاثرائية). ومجال تقييم تعلم الطلبة (استراتيجيات التقييم، بناء الإختبارات، تحليل النتائج، الخطط العلاجية).
- دعم تأسيس مجتمعات التعلم المهنية والمساعدة في تفعيل فريق العمل في المدرسة كمجتمع تعلم وتنسيق نقل الخبرات والمساعدة في بناء ثقافة التعاون وفريق العمل والمساعدة في تنسيق فعاليات التنمية المهنية في المدرسة ومساعدة المدرسة على الإحتفاء بنجاحاتها.
- تنفيذ مجتمعات التعلم في مستوى الشبكة وتسهيل وتفعيل التواصل بين المدارس (وخاصة تبادل الممارسات الجيدة) وابراز النجاحات والإنجازات لشبكة المدارس التي يتابعها.
- متابعة وتفعيل مجلس التطوير التربوي للشبكة وتنسيق الدعم المجتمعي والش ا ركة المجتمعية وتنسيق فعاليات الشراكة المجتمعية والتعاون مع المجتمع المحلي.
- جمع وتحليل البيانات المتوفرة لتكوين الرؤية والأهداف المناسبة لمديريتهم واجراء البحوث وجمع البيانات بقصد التأثير في رسم سياسات مديرية التربية، وأولوياتها مثل (أنماط التحصيل الدراسي، ومعدلات حوادث العنف في المدارس، والتغيب، والصفوف المكتظة) والمشاركة في تطوير خدمات مديرية التربية للمدارس.
- تقديم الدعم الفني لتحسين جودة التعليم ونوعيته ومخرجاته على مستوى الصفوف والمدارس وتقدم تحصيل الطلبة ومتابعة الفعاليات المدرسية وتنفيذ المدرسة لخططها التطويرية والإجرائية وتحليل أداء المدرسة، والتنسيق مع المشرفين العامين الآخرين ورئيس قسم الإشراف في إعداد تقرير حول تحسّن المدارس في تلك المديرية.
- دعم إعداد القيادات التعليمية والنمو المهني لمديري المدارس ومتابعة أدائهم، بناءً على الإطار العام لمعايير القيادة التربوية وتنفيذ برامج تحسين أداء المديرين، وإجراء عمليات المراجعة المناسبة لتحسين ممارسات القيادة.
- متابعة القضايا الإدارية في المدرسة (توظيف المرافق والتسهيلات التربوية، تطوير البيئات التعليمية).
- تقع المسؤولية على المشرفين العاميين في تحديث مهاراتهم ومعرفتهم التربوية وأن يبقوا على دراية بالتطوير التربوي ليدعموا تعليماً أفضل في الغرف الصفية.

- برمجة عمل مشرفي المباحث للاستجابة إلى حاجات المدرسة الفنية ومتابعة عملهم لتحسين نوعية التعليم والمشاركة في تقييم أداء مشرفي المباحث في مدارس الشبكة.
- دعم ومتابعة تنفيذ المبادرات الوطنية والمشاريع والتجديدات تربوية.
- متابعة تحليل موازنات المدارس وأوجه الإنفاق.

مشرف المبحث: يتمثل الدور الأساسي لمشرفي المباحث في الارتقاء بتدريس المبحث وتأكيد جودة التعلم والتعليم من خلال تقديم خدمات فنية في مجال تخصصه على مستوى الصف والمدرسة والمديرية والعمل على تطوير معلمي مبحثه مهنياً . وذلك وفق الحاجة والطلب بالتعاون مع مدير المدرسة أو مساعده أو منسق المبحث في المجالات الآتية:

- جمع البيانات /المعلومات حول معلمي المبحث في كل مدرسة (المؤهلات وسنوات الخبرة والخبراء).
- تقديم الدعم الفني لمعلم المبحث في مجال ربط المعرفة بالحياة، ورفع مستوى الاتجاهات الايجابية لدى الطلبة، وتوظيف إستراتيجيات التدريس ومراعاة الفروق الفردية لتلبية احتياجات الطلبة، وصعوبات التعلم، والإعاقات الحسية والعقلية، ومتابعة تحصيل الطلبة، وطرق تقييم الطلبة فردياً وتراكمياً وتصميم ممارسات التقييم الواقعي التي تعكس الأداء الواقعي للطلبة ويستطيع المعلم في الوقت نفسه أن يدخل البيانات في النظام كي تعكس التعلم الحقيقي للطلبة . وتوظيف إستراتيجيات وأساليب متنوعة لتعديل وضبط سلوك الطلبة، توفير بيئة صحية وآمنة تنمي الإبداع والتفكير وتساعد الطلبة على الإبتكار وحل المشكلات، وبناء الشخصية المتكاملة للطلبة.
- جمع احتياجات مديري المدارس المتعلقة بذلك المبحث، ويحلل البيانات لتحديد المدارس التي تحتاج دعما بالتنسيق مع المشرفين التربويين العاملين.
- مساعدة ودعم مدير المدرسة في تحديد من يحتاج من المعلمين الجدد في المهنة دعماً إضافياً في التخطيط لمناهجهم وفي التدريس بالتنسيق مع المشرفين التربويين العامين. فتقع على عاتق مشرف المبحث مسؤولية جعل المدير يدرك مجالات الحاجات لدى المعلمين الذين لا يبلغ أداؤهم المستوى المتوقع ويتشاور مع المدير في تصميم إستراتيجية لتحسين ممارسات المعلم (يدعم ضمان الجودة).
- تشخيص صعوبات التعلم في مبحثه وجمع البيانات ذات الصلة بتحصيل طلبته، بمبحثه في مختلف مدارس المديرية. ويعمل مشرف المبحث مع المدير على تقديم المساعدة في تصميم برامج لتحسين نتائج الطلبة.

- يعمل مع مديري المدارس لتحديد استراتيجيات تلبية الاحتياجات الخاصة المتعلقة بمبحثه ويقدم توصيات للمدير حول فرص مهنية للتعلم تساعد المعلمين في تحسين ممارساتهم، ويعمل على دعم وتنمية قدرات المعلم في كل المستجدات التربوية.
- تيسير نقل الخبرات بين معلمي مبحثه، وبناء شبكة لتبادل الخبرات بين المعلمين والمدارس، والعمل في مجتمعات التعلم المهنية في المدارس وشبكات المدارس والمديرية ويحدد ممارسات المعلمين ذات الأداء العالي ويتبادلها مع معلمين آخرين في المديرية؛ ييسر عمل الشبكات ذات الممارسات الواعدة /لإبداعية في مبحثه.
- يعمل بالتشاور مع مديرية التربية والتعليم في الميدان أو مع المديريات في الوزارة على تقديم مشاغل التنمية المهنية لمعلمي المبحث استناداً إلى حاجات محددة أو استراتيجيات جديدة او مناهج جديدة؛ ويقدّم الدعم والتوجيه لمجتمعات التعلم في كل مدرسة لها صلة بمبحثه.
- يعد المشرفون التربويون المختصون بالتشاور مع مديري المدارس تقريراً عن حالة العملية التعليمية في مدارس مديريتهم.
- تقديم جلسات استشارية عامة لأولياء الأمور والمجتمع المحلي بالتنسيق مع مديري المدارس تحديداًحول مباحثهم؛ لمساعدة أولياء الأمور على تفهم النتاجات التربوية في المبحث وكيف يمكن لأولياء الأمور أن يساعدوا أبناءهم وبناتهم. وذلك بالتعاون مع معلمي المدرسة.
- المسؤولية الذاتية للنمو المهني في تحديث مهاراتهم ومعرفتهم التخصصية وأن يظلوا على دراية باستراتيجات التدريس الحديثة ليدعموا تعليما أفضل في الغرف الصفية بالتشاور مع المشرفين العامين.
- تطوير مواد تربوية مرافقة لمبحثه، نشرات ... وتصميم أبحاث ودراسات تخص تطوير مبحثه وتطوير مواد إثرائية للطلبة ذوي الحاجات الخاصة (من ضعاف التحصيل أو المتفوقين) وإجراء دراسات علمية حول علاقات محددة تربط بين السلوك والتعليم. وبناء وحدات مساعدة للمعلم في تخصصه مثل: المناهج، والنشرات المتنوّعة وتنفيذ مشاريع ذات علاقة بتعليم الطلبة.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات في مبحثه /حوسبة أعماله وتنفيذ مجموعة من الفعاليات التطويرية التجديدية.

من هنا تبرز أهمّية الإشراف التربوي من أهمية العملية التعليمية ذاتها، فالإشراف التربوي الحديث يضمن تحقيق السياسات التعليمية المستقبلية، ويساعد الإدارات المدرسية والمعلمين على مواجهة المستجدات والتحديات المستقبلية من النواحي العلمية والفنية والاجتماعية كون العملية التعليمية تتسم بالنشاط والحيوية

والتطور المتسارع (Smith, 2008). كذلك تكمن أهمية الإشراف التربوي من خلال دوره في تطوير أساليب التدريس المستخدمة في الغرفة الصفية نظراً لتطور العملية التربوية نفسها، والحاجة للتجديد بشكلّ مستمر. والتكامل مع أساليب الإعداد قبل الخدمة للمعلمين، بحيث يستوعب المعلم المزيد من أساليب التدريس عبر الخبرة العملية التي تقدمها خبرات المشرفين. والحاجة لمتابعة المعلمين القدماء، وتعزيز خبرات المعلمين الجدد، وضمان وجود بيئة مدرسية آمنة للمعلم والطالب، ومعالجة نقاط الخلل والضعف في أداء المعلمين (Waters, 2004).

مما سبق يرى الباحث بأن هنالك حاجة ملحّة لإجراء دراسة حول الإشراف التربوي في مديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية ودوره في تحسين أداء المعلمين نظراً للتطور الكبير في أدوار الإشراف التربوي الجديدة ولعدم توفر دراسات سابقة حوله ـ حسب علم الباحث ـ حيث أن العمل بالإشراف التربوي الجديد في المملكة الأردنية الهاشمية بدأ فعلياً في عام ٢٠١٦م.

مشكلة الدراسة:

من خلال عمل الباحث مشرفاً عاماً بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد أراد أن يسلط الضوء على الدور الذي يقوم به المشرف التربوي تجاه معلميه خاصة في ضوء التطوير الذي حصل على عمل المشرف خلال الأعوام الثلاثة الماضية. لذا فقد جاءت هذه الدراسة لتكون أساساً لدراسات تالية تبين أهمية دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين ومن وجهة نظر الفئة المستهدفة نفسها وهم المعلمين . من هنا فقد أيقن الباحث بأن هنالك حاجة ماسة لتسليط الضوء على الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

أهداف الدراسة وأسئلتها:

إن الهدف من هذه الدراسة هو تحسين أداء المعلمين بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد وبيان دور الإشراف التربوي في ذلك من خلال الإجابة عن السؤالين التاليين:

السؤال الأول: ما الدور الذي يقوم به الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) حول دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في لفت النظر إلى:

١. الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية ودوره في تحسين أداء المعلمين.
٢. ضرورة تطوير المشرف التربوي من مهاراته لتنعكس على تطويره لمهارات وقدرات المعلمين.
٣. تسليط الضوء من قبل وزارة التربية والتعليم على أهمية الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين.
٤. التركيز على البرامج التدريبية التي تقدم للمشرفين التربويين والتي من شأنها أن تنعكس إيجاباً على المعليمن وأدائهم داخل الغرفة الصفية.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف الظاهرة لتحليلها وتفسيرها وصولاً إلى البيانات المطلوبة.

أداة الدراسة: أداة الاستبانة.

مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة معلمو ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية والذي يزيد عددهم عن (١٦٠٠) معلماً ومعلمة.

عينة الدراسة:

اختار الباحث العينة بالطريقة العشوائية ، حيث اشتملت العينة على ٢٠٠ معلماً ومعلمة بواقع ١٠٠ معلماً ١٠٠ معلمة من مختلف التخصصات ومن مجتمع الدراسة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

الحدود المكانية: المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩.

مصطلحات الدراسة الإجرائية:

الوزارة : وزارة التربية والتعليم الأردنية.

مديرية التربية والتعليم: مديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية وهي إحدى مديريات التربية التي تتبع لوزارة لتربية والتعليم الأردنية وهي الجهة المسؤولة أمامهاعن تقديم جميع الخدمات التعليمية وما يتعلق بعملية التعليم لمجموعة من المدارس الحكومية والخاصة ضمن منطقة جغرافية محددة بلواءين هما لواء الطيبة ولواء الوسطية ويقعان في المنطقة الغربية من مدينة إربد شمال الأردن.

المدارس: المدارس الحكومية في التابعة لمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية.

تحسين الأداء : وهو تحسين أداء المعلمين داخل الغرفة الصفية وخارجها.

الدور: هو العمل أو الجهد الذي تحدده وزارة التربية والتعليم للمشرف التربوي ليقوم به تجاه المعلمين بهدف تحسين أداءهم في كافة جوانب العملية التعليمية مثل التخطيط والتقويم.

المشرف التربوي: هو الموظف الذي ينتقل لوظيفة مشرف تربوي في وزارة التربية والتعليم ممن انطبقت عليه شروط النقل حسب وثيقة الإشراف التربوي من أجل تقديم الخدمات الإشرافية والإدارية للمدراء والمعلمين.

المعلم: هو الموظف المسؤول عن تقديم المادة المقررة من وزارة التربية والتعليم حسب تخصصه ويقوم بجميع متطلبات ومسؤوليات وظيفته التي حددتها الوزارة.

الدراسات السابقة:

يتناول هذا الفصل عدداً من الدراسات السابقة والتي اهتمت بموضوع الدراسة سواء أكانت هذه الدراسات عربية أم أجنبية تتفق أو تختلف معها، إلا أنها في النهاية كانت ذات فائدة للباحث أنارت له الطريق في إكمال طريق من سبقوه في الدراسة حول دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين. وفيما يلي استعراض لأهم هذه الدراسات التي رجع إليها الباحث:

الدراسات العربية:

دراسة عبد الرحمن بن عيسى بن عبد الرحمن الرميح (٢٠٠٣)، رسالة ماجستير: **دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين**.

أهم أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين. وهدفت أيضاً إلى التعرف على الصعوبات التي تحد من تنمية المشرف التربوي المقيم للمعلمين مهنياً.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة والذي كان يمثل أربعة مجمعات تعليمية حكومية بمدينة الرياض.

أهم النتائج: توصل الباحث للعديد من النتائج في دراسته، أهمها: أن المشرف التربوي يسهم في تنمية المعلم بدرجة متوسطة في مجال التخطيط للدرس وإعداده، ومجال تنفيذ الدرس، ومجال التقويم، ومجال إدارة الصف، ومجال النمو المهني الذاتي، وفي تنمية المعلمين مهنياً بوجه عام. كذلك أشارت النتائج إلى وجود صعوبات تحد من تنمية المشرف التربوي للمعلمين مهنياً بعدم وجود خطة واضحة لمتابعة النمو المهني للمعلمين ونقص التأهيل لدى المشرف المقيم.

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

أهم أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور المتوقع والواقعي للمشرف التربوي كما يراه المشرفون التربويون والمعلمون في مراحل التعليم قبل الجامعي بقطاع غزة.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة والذي يمثل مشرفين تربويين ومعلمين في قطاع غزة.

أهم النتائج: توصل الباحث للعديد من النتائج في دراسته، أهمها: أن المجال النفسي والاجتماعي قد جاء بالمرتبة الأولى بين مجالات الاستبانة الست من وجهة نظر المشرفين والمعلمين، ثم مجال النمو المهني من وجهة نظر المعلمين بالمرتبة الثانية يليه مجال النمو المهني من وجهة نظر المشرفين التربويين بالمرتبة الثالثة. كذلك جاء مجال الاختبارات والتقويم بالمرتبة الثانية من وجهة نظر المشرفين التربويين ثم من وجهة نظر المعلمين.

دراسة منصور نزال الحمدون (٢٠١٦)، ورقة بحثية: **دور مشرفي التربية الرياضية في تطوير الرياضة المدرسية لمديريات التربية والتعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة المفرق.**

أهم أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور مشرفي التربية الرياضية في تطوير الرياضة المدرسية لمديريات التربية والتعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة المفرق.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي باستخدام أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة والذي يمثل المعلمين في محافظة المفرق.

أهم النتائج: توصل الباحث للعديد من النتائج في دراسته، أهمها: أن دور مشرفي التربية الرياضية في تطوير الرياضة المدرسية بمجال التخطيط كان بمستوى عالي، أما دور المشرفين التربويين في مجالات التدريس والنمو المهني والحوافز فكان بدرجة متوسطة . وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة المؤهل العلمي، الجنس، الخبرة، والمديرية.

دراسة عبد الله سعيد الهاجري (٢٠٠٧)، رسالة ماجستير: **دور المشرفين التربويين في تنمية أداء معلمي التربية الإسلامية في دولة الكويت ومن وجهة نظر المعلمين.**

أهم أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المشرفين التربويين في تنمية أداء معلمي التربية الإسلامية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة باستخدام الأسلوب العشوائي الطبقي والذي كان يمثل معلمي ومعلمات التربية الإسلامية في الكويت.

أهم النتائج: توصل الباحث للعديد من النتائج في دراسته، أهمها: أن دور المشرفين التربويين في تنمية أداء معلمي التربية الإسلامية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة كبيرة.

دراسة فتحي احميدة (2012) ورقة بحثية: **التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال في الأردن.**

أهم أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال في الأردن.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة من مجتمع العينة والذي كان يمثل معلمات رياض الأطفال في في مديريات التعليم الخاص بمحافظات عمان وإربد والمفرق.

أهم النتائج: توصل الباحث للعديد من النتائج في دراسته، أهمها: أن درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال جاءت متدنية على معظم المجالات، وعلى المجالات مجتمعة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيًا بين دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر المعلمات في دور المشرف التربوي، وتعزى للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

دراسة ناصر الخوالدة (٢٠٠٢)، ورقة بحثية: **دور مشرف التربية الإسلامية في تحسين أداء معلمي مادة التربية الإسلامية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.**

أهم أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور مشرف التربية الإسلامية في تحسين أداء معلمي المادة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وبيان أثر المتغيرات : الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على وجهات النظر.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة باستخدام الأسلوب العشوائي الطبقي والذي كان يمثل معلمي ومعلمات التربية الإسلامية في مديرية تربية عمان الثانية/ لواء الجامعة.

أهم النتائج: توصل الباحث للعديد من النتائج في دراسته، أهمها: أن تقديرات المعلمين في تقويم أداء المشرفين كانت متوسطة. وقد احتل مجال إدارة الصف المرتبة الأولى يليه التقويم ثم التخطيط ثم الأساليب والوسائل. كذلك تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتأثير متغيرات الدراسة على وجهات نظر أفراد العينة وتقديراتهم.

دراسة إبراهيم قزق (٢٠٠٦)، رسالة ماجستير غير منشورة: **دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني لمعلمي الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة إربد.**

أهم أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني لمعلمي الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة إربد، وكذلك للتعرف على مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره في تحسين النمو المهني لمعلمي الصفوف الثلاثة الأولى تبعاً للجنس والخبرة والمؤهل بالنسبة للمشرف والمعلم.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والذي كان يمثل مشرفين تربويين ومعلمين من محافظة إربد.

أهم النتائج: توصل الباحث للعديد من النتائج في دراسته، أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مجالات الدراسة جميعها والأداة الكلية تعزى لمتغير الوظيفة لصالح المشرفين التربويين. كذلك جاء ترتيب تقديرات أفراد العينة من حيث الأهمية لمجالات الدراسة على النحو التالي: مجال التفاعل الصفي ثم إدارة الصف وحفظ النظام ثم التقويم ثم التخطيط ثم الأساليب الدراسية وأخيراً النمو المهني والأكاديمي.

الدراسات الأجنبية:

دراسة دولان (١٩٩٥)، ورقة بحثية: **دور المشرف التربوي والمؤثرات البيئية في تطوير المعلمين والموظفين في المؤسسات التعليمية.**

أهم أهداف الدراسة: التعرف على دور المشرف التربوي والمؤثرات البيئية الأخرى في تكوير الكادر التعليمي بالولايات المتحدة الأمريكية.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي.

أهم النتائج: توصل الباحث إلى أهمية منح المعلم الوقت للتطور، وأهمية مدير المدرسة في قيادة ومساعدة ودعم جهود المعلمين في النمو المهني، وضرورة أن يفهم مدير المدرسة اهتمام المعلمين بالنمو المهني والحاجة لمدراء مدارس مؤهلين وقادرين على فهم رغبة المعلمين في التطور المهني.

دراسة أدريان (٢٠١٠)، ورقة بحثية: **تأثير تخصيص الموارد المالية للمدارس على أساس نموذج إشراف مختلف.**

أهم أهداف الدراسة: التعرف على قدرة الإشراف المتنوع لإحداث تحسين في النظم المدرسية بالمدارس وفقاً للعديد من العوامل التي تم تحديدها من قبل المعلمين ومديري المدارس لتعديل الموارد المخصصة لجميع المدارس على أساس تصنيف إشرافهم.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي.

أهم النتائج: توصل الباحث إلى أنَّ استخدام نهج الإشراف المتنوع يمكن المدارس والموارد المخصصة لهذه المدارس من أن تؤدي إلى تحسينات في الأداء.

دراسة كابسزوجلو (٢٠١٠)، رسالة ماجستير: **دور مشرفي التعليم الابتدائي في تدريب المعلم المرشح للحصول على وظيفة في مدينتي بولو ودوزجي في تركيا.**

أهم أهداف الدراسة: تحديد دور مشرفي التعليم الابتدائي، في تدريب المعلمين المرشحين للحصول على وظيفة.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والذي كان يمثل مشرفين تربويين ومعلمين مرشحين من مدينتي بولو ودوزجي في تركيا.

أهم النتائج: توصل الباحث إلى أنَّ أن المشرفين لم يقوموا بدعم المعلمين المرشحين للوظيفة بشكل كافٍ، مما يشير إلى تدني التنمية المهنية التي من شأنها تعمل على دعم المعلمين بشكل كافٍ.

مناقشة الدراسات السابقة:

اتفق الباحث في دراسته الحالية مع الكثير من الدراسات السابقة، ومن أهم هذه الاتفاقات كان:

١. كان هدف العديد من الدراسات السابقة هو بيان دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين.
٢. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التالية: (عبد الرحمن بن عيسى بن عبد الرحمن الرميح، ٢٠٠٣)، (منصور نزال الحمدون، ٢٠١٦)، (عبد الله سعيد الهاجري، ٢٠٠٧)، (ناصر الخوالدة، ٢٠٠٢)، (إبراهيم قزق، ٢٠٠٦)، (دولان، ١٩٩٥)، (فتحي احميدة، ٢٠١٢) في استخدامها للمنهج الوصفي.

مدى الاستفادة من الدراسات السابقة:

يقول (الخزي والقحطاني، ٢٠١١م، ص٢٩٠) : " فالمقارنة الصحيحة تكون بين المتماثلين لا أن تكون بين أشياء يكون الاختلاف بينها جوهري فطبيعة العملية التعليمية وفلسفتها والتسهيلات المتوافرة ليست متماثلة إلى درجة تسمح بالمقارنة على وجهها الصحيح "، لذلك مهما كان الاختلاف أو الاتفاق مع الدراسات السابقة، فلا بد التأكيد على أن الباحث قد استفادة كثيراً من هذه الدراسات في دراسته الحالية سواء في صياغة وكتابة الإطار النظري والمشكلة أو في المنهجية وطرق دراسة موضوع الدراسة وبناء الأداة أو في تفسير النتائج.

وبما أن الدراسة عن موضوع يتطور باستمرار فلا بد أن تظهر هنالك اختلافات تعزى للفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسات السابقة بالمقارنة مع الدراسة الحالية أو طبيعة المجتمع وعينة الدراسة، وغيرها من الأسباب، فلكل دراسة

ظروفها وطبيعتها.

وصف عينة الدراسة

لقد احتوت الدراسة على عدد من المتغيرات التي تتعلق بأفراد عينة الدراسة مثل الجنس والعمر وعدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والتخصص. سوف نقدم هنا وصفاً احصائياً لهذه العينة وذلك من خلال تكراراتهم ونسبهم المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري. وقد اضفنا الى ذلك تمثيلاً بيانياً لمقارنتها بمنحنى التوزيع الطبيعي ومعرفة الالتواء الذي يعطي فكرة عن تمركز قيم المتغير، ومدى التفرطح الذي يعطي فكرة عن درجة علو قمة التوزيع بالنسبة للتوزيع الطبيعي.

وفيما يلي وصف إحصائي لعينة الدراسة:

الجدول رقم (١) **توزيع أفراد العينة وفقاً للجنس**

توزيع عينة أفراد العينة وفقا للجنس	التكرار	النسبة المئوية
الذكور	١٠٠	%٥٠
الإناث	١٠٠	%٥٠
المجموع	٢٠٠	%١٠٠

يتضح من الجدول أعلاه أن عدد الذكور هو ١٠٠ ويشكلون ٥٠% وهو مساوٍ لعدد الإناث والتي جاءت نسبة تمثيلهم لمجتمع الدراسة ٥٠%.

الجدول رقم(٢) **توزيع أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي**

توزيع عينة أفراد العينة وفقا للمؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
الماجستير	١٠	%٥
دبلوم بعد البكالوريوس	٣٢	%١٦
البكالوريوس	١٤١	%٧٠,٥
الدبلوم	١٧	%٨,٥
المجموع	٢٠٠	%١٠٠

بالنسبة للمؤهل الأكاديمي لأفراد عينة الدراسة فإننا نلاحظ حسب الجدول أعلاه أن من يحملون مؤهل الدبلوم قبل البكالوريوس كان عددهم **١٧** وبنسبة ٨,٥% في حين أن عدد من يحملون شهادة البكالوريوس كان عددهم **١٤١** بنسبة وصلت إلى ٧٠,٥%. أما من كانوا يحملون مؤهل الدبلوم العالي بعد البكالوريوس فقد كان عددهم **٣٢** شكلوا ما نسبته ١٦%، وأخيراً من يحملون مؤهل الماجستير وصل عددهم إلى **١٠** وبنسبة ٥% .

الجدول رقم (٣) توزيع أفراد العينة وفقاً لسنوات الخبرة

توزيع عينة أفراد العينة وفقا لسنين الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٢٤	%١٢
من ٥ إلى ١٠ سنوات	٨٥	%٤٢,٥
من ١١ إلى ١٥ سنة	٤٧	%٢٣,٥
١٦ سنة فأكثر	٤٤	%٢٢
المجموع	٢٠٠	%١٠٠

أما فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة؛ فكما نلاحظ بأعلاه جدولاً يبين توزيع أفراد العينة وسنوات خبراتهم، حيث كان عدد من كانت خبرتهم دون الخمس سنوات **٢٤** وبنسبة ١٢%، في حين كان العدد **٨٥** لمن تراوحت سنوات خبراتهم بين الخمس والعشر سنوات وبنسبة ٤٢,٥% من العدد الكلي، أما من تراوحت سنوات خبراتهم بين الإحدى عشرة والخمس عشرة سنة فقد وصل عددهم إلى **٤٧** شكلوا ما نسبته ٢٣,٥%، أخيراً كان عدد من زادت سنوات خبراتهم عن الست عشرة سنة **٤٤** وبنسبة ٢٢%.

أداة الدراسة :

لغايات جمع المعلومات فانه سيتم الاستعانة باستمارة يطلب فيها من أفراد العينة ـ الذين تم اختيارهم عشوائياً ـ الإجابة عن بعض الأسئلة للإجابة عليها. حيث تم إعداد هذه الاستمارة من خلال بعض الخدمات التي يقدمها موقع جوجل Google وبعد إعدادها يتم إرسالها الى أفراد العينة الذين بدورهم يقومون بالإجابة عنها وتصل استجاباتهم للباحث بشكل إلكتروني مباشر دون جهد منهم مع ملاحظة أنه لا يمكن لفرد أن يرسل الاستمارة إلا إذا أجاب عن جميع الأسئلة حيث أن النظام يشعره بوجود نقص في إجاباته وعليه أن يكملها ليتمكن من إرسالها للباحث وإلا لن يتمكن من ذلك. وبالإضافة الى ذلك فقد تم إرفاق أرقام الهواتف التي تعطي الفرصة لأفراد العينة بالاتصال بالباحث فيما لو حدث أي غموض في بعض الاسئلة حيث يقوم بمساعدتهم على ملئ الاستمارة بالشكل المطلوب. مع العلم فقد تم اعتماد الاستمارة في صورتها النهائية بعد عرضها على عدد من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص. والحقيقة أن الباحث قد أجرى عدد من الفحوصات على بعض المتطوعين للتأكد من التالية:

جودة ونوعية الأسئلة، ضمان الإجابة على جميع الأسئلة وبشكل واضح حيث أنه لا يمكن استلام أي استمارة ناقصة، سلامة نقل المعلومات، السرية التامة، القدرة على توفير قواعد بيانات تمكّن لاحقاً من اجراء التحليلات الاحصائية البسيطة، فعالية العملية من حيث السرعة والدقة، وقد بشرت جميعها بفعاليتها مما يمكن القول

أنه من الممكن الاعتماد عليها أكثر من الطرق التقليدية المعروفة.

المعالجات الإحصائية : إن كون الدراسة وصفية وكون البيانات غير رقمية لأنها تقوم على المعيار الترتيبي فإن الدراسة ستلجأ لاستعمال التحليل الوصفي باستعمال برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية SPSS حيث سيتم إجراء التحليلات التالية:

١. تنظيم ووصف البيانات باستعمال الجداول والرسوم والرسومات البيانية.
٢. مقاييس النزعة المركزية (Measures of Central Tendency).
٣. مقاييس التشتت (Variance measurement).
٤. اختبار الطبيعية (Test of Normality) للتأكد من صحة تطبيق.
٥. الاختبارات الإحصائية.

وسوف يتم التركيز على الوسط الحسابي والنسب المئوية والتكرارات ومقياس الارتباط الخطي لـ بيرسون واختبار تحليل التباين ANOVA.

يذكر بأنه بعد الحصول على عدد كاف من الاستجابات بدأت عملية تحليل الاستجابات من خلال برنامج المعالجة الإحصائي المشهور SPSS. ولقد تم استخدام النظام المغلق في الأسئلة والذي يحدد استجابة واحدة لكل سؤال، كما أنه تم إضافة عدم إمكانية فقدان أي إجابة من خلال إلزام هذه التقنية الإلكترونية للمعلم بالإجابة عن جميع الأسئلة بحيث لا يسمح له تسليم استجاباته إن ترك مفردة واحدة دون إجابة وبالتالي وصلت جميع الاستجابات كاملة غير منقوصة. وقد تم لأغراض التحليل اعتماد مقياس ليكارت الخماسي بحيث تم إعطاء كل استجابة درجة إحصائية من ١-٥ وذلك على النحو التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	٢	٣	٤	٥

ولتحديد طول المقياس الخماسي فقد تم حساب المدى (٥-١)=٤ ثم قسمته على عدد الدرجات الذي يساوي (٥) المقياس. وهكذا فقد كان طول الفترة = ٠,٨ بحيث أصبحت الفترات التالية تمثل ما يقابلها وهي كالتالي:

١ إلى ١,٧٩	موافق بشدة
١,٨٠ إلى ٢,٥٩	موافق
٢,٦٠ إلى ٣,٣٩	محايد
٣,٤٠ إلى ٤,١٩	غير موافق
٤,٢٠ إلى ٥	غير موافق بشدة

لقد كانت الخطوة التالية قبل إجراء التحليلات الإحصائية التأكد من صلاحيات أدوات

الدراسة من حيث حساب معامل الثبات وصدق الاتساق الداخلي لمفردات الاستمارة، وهو إجراء لا بد منه لتأكيد الحصول على نفس النتائج (الإجابات) فيما لو أعدنا تطبيق الاستمارة على العينة نفسها بثبات الظروف، أما الاتساق الداخلي لأسئلة الاستمارة فهي تعبر عن قوة الارتباط بين درجات كل مجال ودرجات أسئلة الاستمارة الكلية، فيما يأتي الصدق ليدلنا على قدرة الأسئلة على قياس ما وضعت إليه أو قدرة السؤال على تنفيذ الوظيفة المرجوة منه. وبناء على ذلك فقد تم اختيار مقياس كرونباخ ألفا لقياس معامل الثبات وهو واحد من مقاييس الثبات المختلفة والمستعملة لقياس معامل الثبات في الاستبانات. والحقيقة أن استخدام هذا المقياس كان لما يتميز به عن غيره من المقاييس وما يهمنا من هذه الميزات توفره على برنامج التحليل الإحصائي SPSS ناهيك عن أنه يمكننا من تعديل معامل الثبات برفعه من خلال حذف بعض المتغيرات سواء مفردة أو أكثر عندما يكون معامل تميزه ضعيف أو سالب. ولغايات حساب معامل الثبات والصدق فقد كان لا بد من حساب الوسط المرجح لكل محور من هذه المحاور ومن ثم حساب المتوسط المرجح لجميع المراحل ككل. حيث تبين للباحث أن معامل كرونباخ ألفا = ٠,٨٩ وهو معامل ثبات مقبول ولا يمكن رفضه. أما ثبات أداة الدراسة فقد كان يساوي ٠,٨٧ عن طريق إيجاد معامل الارتباط بيرسون وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05)، وهذا يدل على ثبات تطبيق أداة الدراسة.

متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات التالية:

المتغيرات المستقلة وتشتمل على:

الجنس: ذكر، أنثى.

المؤّهل العلمي: ماجستير، دبلوم بعد البكالوريوس، بكالوريوس، دبلوم.

الخبرة: أقل من ٥ سنوات، من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات، من ١١ سنة إلى ١٥ سنة، ١٦ سنة فأكثر.

المتغيرات التابعة وتشتمل على:

التخطيط، استراتيجيات التدريس ، التقويم.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

سيتم عرض نتائج الدراسة التي تهدف للتعرف على الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وفيما يلي عرض النتائج:

أولاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما الدور الذي يقوم به الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

الجدول رقم (٤) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على مجالات أداة الدراسة والأداة بشكل عام.

الجدول رقم(٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول الإشراف التربوي ودوره في تحسين أداء المعلمين

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	١	استراتيجيات التدريس	٣,٠١	٠,٩٩	متوسطة
٢	٣	التخطيط	٢,٩٤	٠,٨٩	متوسطة
٣	٢	التقويم	٢,٦٧	٠,٧٤	متوسطة
الأداة ككل بشكل عام			٢,٨٧	٠,٨٧	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٤) أن متوسطات جميع المجالات جاءت متوسطة وتراوحت ما بين(٣,٠١) و(٢,٦٧) حيث كانت أعلى المجالات موافقة من المعلمين المجال الأول وهو مجال استراتيجيات التدريس، بينما كانت أدنى المتوسطات الحسابية للمجال الثاني وهو مجال التقويم.

فيما يلي جداول توضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة الدراسة حول الإشراف التربوي ودوره في تحسين أداء المعلمين على فقرات كل مجال من مجالات الدراسة:

مجال استراتيجيات التدريس:

جدول (٥) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول الإشراف التربوي ودوره في تحسين أداء المعلمين على مجال استراتيجيات التدريس

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	١	يحرص المشرف التربوي على رجوع المعلمين لدليل المعلم.	٣,٢١	١,٠٩	متوسطة
٢	٣	ينفذ المشرف التربوي حصصاً نموذجية يستخدم بها استراتيجيات التدريس الحديثة أمام المعلمين.	٣,١٥	١,٠٥	متوسطة
٣	٤	يزود المشرف التربوي المعلمين بما هو جديد من استراتيجيات التدريس الحديثة.	٣,١٠	١,٠٦	متوسطة
٤	٢	يشجع المشرف التربوي المعلمين على إشراف الأقران.	٢,٩٩	١,٠٠	متوسطة
٥	٦	يشجع المشرف التربوي المعلمين على	٢,٨٦	٠,٨٩	متوسطة

		التنويع في استخدام استراتيجيات التدريس.		
٦	٥	يحرص المشرف التربوي على مقارنة ما يدون في الخطة اليومية وما يتم تطبيقه على أرض الواقع فيما يخص استراتيجيات التدريس.	٢,٧٥	٠,٨٥	متوسطة

مجال التخطيط:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول الإشراف التربوي ودوره في تحسين أداء المعلمين على مجال التخطيط

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٧	يتابع المشرف التربوي الخطط الفصلية واليومية للمعلمين باستمرار.	٣,٤٢	٠,٩٨	متوسطة
٢	١٠	يعرف المشرف التربوي المعلم على عناصر التخطيط.	٣,٢١	٠,٩٣	متوسطة
٣	٩	يساعد المشرف التربوي المعلم في تحديد الوسائل والأساليب المناسبة للتعليم.	٣,١٥	٠,٩٧	متوسطة
٤	١١	يخطط المشرف التربوي مع المعلم خططه الفصلية.	٢,٩٣	٠,٩٥	متوسطة
٥	٨	يدرب المشرف التربوي المعلمين على التخطيط اليومي.	٢,٨٥	٠,٩٣	متوسطة
٦	١٢	يركز المشرف التربوي على التأمل الذاتي في الخطط اليومية.	٢,٧٤	٠,٨٤	متوسطة
٧	١٤	يزود المشرف التربوي المعلمين بخطط فصلية ويومية نموذجية.	٢,٦٨	٠,٧٩	متوسطة
٨	١٣	يزود المشرف التربوي المعلمين بخطط علاجية نموذجية.	٢,٥٤	٠,٧٣	متوسطة

مجال التقويم

جدول (٧) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول الإشراف التربوي ودوره في تحسين أداء المعلمين على مجال التقويم

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	١٨	يقارن المشرف التربوي أدوات التقويم المطبقة بالحصة مع ما تم تدوينه في الخطة اليومية.	٢,٨٤	٠,٧٩	متوسطة
٢	١٧	يدرب المشرف التربوي المعلمين على كل ما يتعلق بالاختبارات مثل: الاختبارات التحصيلية، جداول المواصفات، تحليل الاختبار.	٢,٧٨	٠,٧٠	متوسطة
٣	١٩	يتابع المشرف التربوي ملف التقويم الخاص	٢,٦٩	٠,٨١	متوسطة

		بالمعلمين.			
٤	١٦	يتابع المشرف التربوي جداول علامات الطلبة.	٢,٥٥	٠,٧٦	متوسطة
٥	١٥	يوجه المشرف التربوي المعلمين إلى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	٢,٤٩	٠,٦٤	متوسطة

ثانياً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) حول دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

أولاً: حسب متغير الجنس:

يبين الجدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "T" لأثر الجنس على الإشراف التربوي ودوره في تحسين أثر المعلم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار T حسب متغير الجنس

المجال	الجنس	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة T	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
استراتيجيات التدريس	ذكر	٢,٦٦	٠,٧٢	٣,٠١	١٠١	٠,٠٠٠
	أنثى	٢,٩٧	٠,٨٣			
التقويم	ذكر	٢,٨٨	٠,٤٢	٠,٦٠	١٠١	٠,٠١٠
	أنثى	٣,١٢	٠,٤٨			
التخطيط	ذكر	٢,٧٠	٠,٣٩	٢,٩٢	١٠١	٠,٦٠٣
	أنثى	٢,٨٤	٠,٤٦			
الأداة ككل	ذكر	٢,٨٨	٠,٣٠	٠,٤٩٥	١٠١	٠,٥١٠
	أنثى	٢,٩٨	٠,٢٢			

نلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في استراتيجيات التدريس والتقويم لصالح الإناث، فيما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مجال التخطيط وعلى الأداة ككل.

ثانياً: حسب متغير المؤهل العلمي:

يبين الجدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "T" لأثر المؤهل العلمي على الإشراف التربوي ودوره في تحسين أثر المعلم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار T حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة T	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
استراتيجيات التدريس	الماجستير	٣,٣٣	٠,٦٦	١,٩٥٤	١٠١	٠,٠٠٨
	دبلوم بعد البكالوريوس	٣,١٠	٠,٧٦			
	البكالوريوس	٢,٩٨	٠,٨٣			
	الدبلوم	٢,٧٨	٠,٩١			
التقويم	الماجستير	٢,٩٩	٠,٥٥	٠,٢٣١	١٠١	٠,٥٦٩
	دبلوم بعد البكالوريوس	٢,٩٣	٠,٦٩			
	البكالوريوس	٢,٨٩	٠,٧٥			
	الدبلوم	٢,٨٣	٠,٨٤			
التخطيط	الماجستير	٢,٨٥	٠,١٩	٠,٥٥٩	١٠١	٠,٠١٣
	دبلوم بعد البكالوريوس	٢,٤٧	٠,٢٨			
	البكالوريوس	٢,٦٨	٠,٣٣			
	الدبلوم	٢,٤٤	٠,٤٧			

نلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في استراتيجيات التدريس والتخطيط لصالح الإناث، فيما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مجال التقويم.

ثالثاً: حسب متغير سنوات الخبرة:

يبين الجدول رقم (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "T" لأثر سنوات الخبرة على الإشراف التربوي ودوره في تحسين أثر المعلم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة								المجموع	
	أقل من ٥ سنوات		من ٥ من ١٠ سنوات		من ١١ إلى ١٥ سنة		١٦ سنة فأكثر			
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استراتيجيات التدريس	٢,٨٥	٠,٤٢	٣,٠١	٠,٣٣	٣,٠٥	٠,٣٩	٢,٧٧	٠,٤٨	٢,٩٢	٠,٤١
التقويم	٢,٨١	٠,٨٥	٣,٠٠	٠,٤٩	٢,٨٥	٠,٥٣	٢,٦٤	٠,٦٢	٢,٨٣	٠,٦٢
التخطيط	٢,٧٧	٠,٤٣	٢,٨١	٠,٤١	٢,٧٤	٠,٤٤	٢,٥٨	٠,٥٥	٢,٧٣	٠,٤٦
الأداة ككل	٢,٧٩	٠,٣٠	٢,٩٧	٠,٢٧	٢,٩٤	٠,٣٥	٢,٦٩	٠,٢٢	٢,٨٥	٠,٢٩

يلاحظ من الجدول رقم (٩) أن هنالك فروقاً ظاهريةً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في الإجابات يرجع لمتغير سنوات الخبرة (فئات سنوات الخبرة)، لذا سيقوم الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA لتوضيح دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية كما في الجدول رقم (١٠).

جدول (١٠) نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	المصدر	درجات الحرية	F	الدلالة الإحصائية
استراتيجيات التدريس	بين المجموعات	٢	٢,٦٧	٠,٠٢
	داخل المجموعات	٩٤		
	المجموع	٩٦		
التقويم	بين المجموعات	٢	١,٥٢	٠,٥١
	داخل المجموعات	٩٤		
	المجموع	٩٦		
التخطيط	بين المجموعات	٢	٦,٤٨	٠,٦٣
	داخل المجموعات	٩٤		
	المجموع	٩٦		

يلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة في مجال استراتيجيات التدريس. وفي سبيل معرفة سبب هذه الفروق سيقوم الباحث باستخدام المقارنات البعدية بطريقة شفيه وقد كانت الفروق لصالح الفئة التي تمتلك خبرة من ١١ إلى ١٥ سنة كما هو موضح في الجدول رقم (١١).

جدول (١١) نتائج المقارنات البعدية باستخدام طريقة شيفيه لمعرفة دلالة الفروق في سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	من ٥ من ١٠ سنوات	من ١١ إلى ١٥ سنة	١٦ سنة فأكثر
أقل من ٥ سنوات	٢,٦٥	٠	٠	٠	٠
من ٥ من ١٠ سنوات	٢,٧٤	٠,١٠٢	٠	٠	٠
من ١١ إلى ١٥ سنة	٢,٩٨	٠,٣٠٤	٠,٢١٣	*٠,١٥٩	٠
١٦ سنة فأكثر	٢,٧١	٠	٠	٠	٠

مما سبق يلاحظ بأن دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم كان متوسطاً في مجالات استراتيجيات التدريس والتقويم والتخطيط.
كذلك يلاحظ بأن سنوات الخبرة تلعب دوراً مهماً في تقدير الدور الذي يقوم به الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين حيث لوحظ أن المعلمين الذين تتراوح خبراتهم بين ١١ إلى ١٥ سنة ينظرون لدور الإشراف التربوي بأنه إيجابي وأن له دوراً هاماً في تطوير عملهم.
أما فيما يتعلق بالجنس فقد بيّنت الدراسة إلى أن الإناث هن الأكثر اقتناعاً بأهمية الإشراف التربوي في تحسين أدائهن من المعلمين الذكور.

التوصيات

يوصي الباحث وبناء على نتائج دراسة "الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة إربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم" بما يلي:

١. أن تقوم وزارة التربية والتعليم بالتشاور مع أقسام الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم حول البرامج التدريبية التي يرغب المشرف التربوي حضورها لتنميته مهنياً.
٢. أن يقوم جهاز الإشراف التربوي بتقديم ورش وبرامج تدريبية نوعية يميزها الطابع التطبيقي لأهم المواضيع التي يعاني منها المعلم ، مثل التخطيط الفصلي واليومي، التقويم، بناء الاختبارات التحصيلية، الأساليب التفاعلية داخل الغرفة الصفية ...إلخ.
٣. تشجيع الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم على إجراء البحوث الإجرائية التي تمس واقع العمل وتساهم في حل المعيقات التي تواجه عمل المشرف التربوي باستمرار.

٤. توزيع النشاطات والبرامج على المدارس وعدم اقتصارها على مدارس محددة.
٥. ضرورة الاطلاع على تجارب الإشراف التربوي ودوره في تحسين أداء المعلمين في بعض الدول العربية الشقيقة.
٦. تشجيع مديريات التربية والتعليم على تبادل الخبرات الإشرافية فيما بينها، بحيث تكون الزيارات بما لا يقل عن خمسة أيام متتالية.
٧. إجراء دراسات ذات صلة بموضوع الدراسة تسلط الضوء على بعض الجوانب المؤثرة على عمل الإشراف التربوي

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم قزق، **دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني لمعلمي الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة إربد**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، ٢٠٠٦م.

إبراهيم ياسين الخطيب، أمل إبراهيم الخطيب، **الإشراف التربوي فلسفته، أساليبه، تطبيقاته**، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٣م.

أحمد الكيلاني، **تقويم أداء مشرفي التربية الإسلامية في المرحلة الثانوية في الأردن في ضوء كفاياتهم وبناء برنامج لتنميته**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة بغداد، بغداد، العراق، ٢٠٠٢م.

حسن أحمد الطعاني، **تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن في ضوء المهام المطلوبة منهم من وجهة نظرهم**، مجلة العلوم التربوية، المجلد السابع والثلاثين، العدد الأول، الصفحات ٣٢ – ٤٩، عمان، الأردن، ٢٠١٠م.

سالم بن راشد، **قضايا تربوية دراسة تحليلية لعناصر العملية التعليمية**، دار الفكر العربي، القاهرة ، مصر، ٢٠٠٤م.

عبد الرحمن بن عيسى بن عبد الرحمن الرميح، **دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، ٢٠٠٣م.

عبد الله سعيد الهاجري، **دور المشرفين التربويين في تنمية أداء معلمي التربية الإسلامية في دولة الكويت ومن وجهة نظر المعلمين**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، ٢٠٠٧م.

فتحي احميدة، **دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال في الأردن**، مجلة جامعة دمشق، العدد الخامس والعشرون، الصفحات ٣٠-٦٥، دمشق ، سوريا، ٢٠١٢م.

كمال مدانات، وبرزة وأوجيني، **اهتمامات الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ٢٠٠٢م.

محمود المسّاد، **الإشراف التربوي الحديث واقع وطموح**، دار الأمل، إربد، الأردن، ١٩٨٦م.

مكتب التربية العربي لدول الخليج، **الإشراف التربوي بدول الخليج واقعه وتطويره** ، الرياض، السعودية، ١٩٩٦م.

منصور نزال الحمدون، **دور مشرفي التربية الرياضية في تطوير الرياضة المدرسية لمديريات التربية والتعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة المفرق**، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني، الصفحات ٨٤-١٠٩، دمشق، سوريا، ٢٠١٦م.

ناصر الخوالدة، **دور مشرف التربية الإسلامية في تحسين أداء معلمي مادة التربية الإسلامية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم**، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، المجلد التاسع والعشرون ، العدد الثاني ، الصفحات ٣٦٤-٣٧٩، الجامعة الأردنية ، عمان، الأردن، ٢٠٠٢م.

نهلة كساب، **الدور المتوقع والواقعي للمشرف التربوي كما يراه المشرفون التربويون والمعلمون في مراحل التعليم قبل الجامعي بقطاع غزة**، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر ٢٠٠٣م.

وزارة التربية والتعليم الأردنية، **دليل الإشراف التربوي**، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، ٢٠١٥م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Smith, L. **Schools and Change**. CA: Conwin Press. 2008.

Waters, J. **Supervisory that Sparks Learning. Educational Leadership**, 61(7): 48-51. 2004.

Adrian, L. **Impact of fiscal resources allocation to schools based on a differentiated supervision model**. Academy of Educational leadership Journal, 2010.

Dolan، Jennifer Anne. Case Studies of factors Affecting Change in

Instructional Practice: **The Supervisor's Role and Environmental Influences**
in staff Development (Cooperative Learning), EDD Fordham University,
Dissertation Abstracts International, A 57 (5)120-137, 1995.

Kapusuzolgu, Saduman 2010, **Roles Of Primary Education Supervision In Training Candidate Teachers On Job**, Abant Izet Baysal University, Department Of Education Science, Turkey, Bou, 14280.