

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في
المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة
الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين

إعداد

عبير خالد حسين قشوع

إشراف

أ. د. عبد محمد عساف

د. عبد الكريم أيوب

قُدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في
المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من
وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين

إعداد

عبير خالد حسين قشوع

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 2019/12/24، وأجيزت:

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

1. أ.د. عبد محمد عساف / مشرفاً ورئيسياً
.....
2. د. عبد الكريم أيوب / مشرفاً ثانياً
.....
3. د. أحمد فتيحة / ممتحناً خارجياً
.....
4. د. حسن محمد تيم / ممتحناً داخلياً
.....

الإهداء

إلى أمي نبع الحنان والعطاء.....إليك يا رحيق الجنة

إلى أبي الذي رافقني في دربي نحو النجاح

إليك يا تاجاً فوق رأسي

إليكم يا إخوتي وأخواتي

أزواجكم، وأولادكم الأعزاء

يا فرحة أنارت قلبي

إلى صديقاتي في الدرب نحو العلم

إلى وطني الحبيب الذي إدخرته كنزاً في قلبي

إليكم جميعاً.....

أهديكم ثمرة نجاحي ورسالتي هذه.

الشكر والتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا، الذي أعانني ويسر دربي في مسيرتي ووفقني في إنجاز هذه الرسالة، وبعد الشكر لله عز وجل لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جميع الأساتذة الأفاضل الذين كانوا لنا داعمين، ولنا رافعين نحو العلا.

وكل الشكر والتقدير أرفعهما إلى: **مُشرفي على رسالة الماجستير أ. د. عبد عساف، ود. عبد الكريم أيوب**، أتقدم بجزيل الشكر لكما لما قدمتماه لي من مساعدة وإشراف ودعم، فبارك الله في جهودكما، واتقدم بالشكر من الدكتور إيهاب شكري في قسم التعليم العالي في التعليم العالي لتسهيل مهمتي البحثية في مديريات شمال الضفة الغربية، والشكر موصول إلى رؤساء قسم الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال الضفة الغربية، والمشرفين التربويين ومعلمي المدارس الحكومية الأساسية العليا لما قدموه من تعاون في الاستجابة لأداتي الدراسة، ممثلة بالاستبانة والمقابلة، وكل الشكر أرفعه إلى لجنة المحكمين من أساتذة كليات التربية في الجامعات الفلسطينية، ووزارة التربية والتعليم، ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر من أعضاء اللجنة الممتحنة الدكتور الفاضل أحمد فتحة ممتحناً خارجياً ، والدكتور الفاضل حسن تيم ممتحناً داخلياً على ما قدموه لي من ملاحظات قيمة خلال المناقشة، لما فيها من إثراء للدراسة، ولا أنسى أن أرفع كلمات الشكر لكل من ساندني في دراستي من أساتذتي، وأهلي، وأحبتي كل الشكر لهم جميعاً.

الباحثة: **عبير قشوع**

الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل عنوان:

درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدٍ خاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يُقدم من قبل لنيل أي درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The Work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the research's own work and has not been submitted elsewhere for any others degree or qualification.

Student's name Abeer

اسم الطالبة: عبير خالد حسين قشوع

Signature.....

التوقيع.....

Date.....

التاريخ.....

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
ب	قرار لجنة المناقشة
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الإقرار
و	فهرس المحتويات
ح	فهرس الجداول
ي	فهرس الملحقات
ك	الملخص باللغة العربية
1	الفصل الأول: مقدمة الدراسة
2	مقدمة
5	مشكلة الدراسة
7	أسئلة الدراسة
8	فرضيات الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	أهمية الدراسة
11	حدود الدراسة
11	مصطلحات الدراسة
13	الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة
14	الأدب النظري
31	الدراسات العربية
39	الدراسات الأجنبية
43	التعقيب على الدراسات السابقة
47	الفصل الثالث: المنهج والإجراء10ات
48	منهج الدراسة
48	مجتمع الدراسة وعينته

51	أداتي الدراسة
54	إجراءات الدراسة
57	متغيرات الدراسة
58	المعالجات الإحصائية
60	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
61	النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبانة وفرضياتها
70	النتائج المتعلقة بأسئلة المقابلة
81	الفصل الخامس: مناقشة النتائج
82	مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبانة
83	مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة المقابلة
94	التوصيات
95	المصادر والمراجع
105	الملحقات
b	الملخص باللغة الإنجليزية

فهرس الجداول

الصفحة	المحتوى	رقم الجدول
49	توزيع مجتمع الدراسة من المعلمين حسب متغيراتها	(1.3)
50	توزيع مجتمع الدراسة من المشرفين حسب متغيراتها	(2.3)
52	توزيع مجالات الاستبانة وعدد الفقرات	(3.3)
52	مفتاح تصحيح فقرات أداة الدراسة حسب مقياس ليكرت الخماسي	(4.3)
53	معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرو نباخ ألفا، Cronbach's Alpha	(5.3)
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف من وجهات نظر المعلمين	(1.4)
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي من وجهات نظر المشرفين التربويين	(2.4)
67	نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين Independent Samples Test لمعرفة اختلاف وجهات نظر المعلمين عن المشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية	(3.4)
68	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات التي تستطيع التنبؤ في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين	(4.4)
69	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات التي تستطيع التنبؤ في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفيين	(5.4)
71	استجابات المعلمين على السؤال الأول مع التكرار	(6.4)
72	استجابات المعلمين على السؤال الثاني مع التكرار	(7.4)
72	استجابات المعلمين على السؤال الثالث مع التكرار	(8.4)

74	استجابات المشرفين على السؤال الأول المتعلق بمشكلات المعلمين.	(9.4)
75	استجابات المشرفين حول واقع استخدام مهارات الحوار في الإشراف في فلسطين	(10.4)
76	استجابات المشرفين حول نقطة الالتقاء والاختلاف بين مهارات الحوار في الإشراف التربوي و الإشراف التطويري	(11.4)
77	استجابات المشرفين على مشكلات تطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي	(12.4)
78	استجابات المشرفين حول سبل تفادي مشكلات تطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي	(13.4)
79	استجابات المشرفين سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية.	(14.4)
79	استجابات المشرفين حول امكانية تعميم هذا النمط الإشرافي في المدارس.	(15.4)

فهرس الملحقات

الصفحة	المحتوى	رقم الملحق
106	أعضاء لجنة التحكيم	1
107	كتاب تسهيل مهمة	2
108	الاستبانة بالصورة الأولىة	3
114	الاستبانة بالصورة النهائية	4
120	أسئلة مقابلة المشرفين	5
121	أسئلة مقابلة المعلمين	6
122	نص مقابلة المعلمين	7
126	نص مقابلة رؤساء قسم الإشراف التربوي	8

درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين

إعداد: عبير خالد حسين قشوع

إشراف

أ.د. عبد محمد عساف

د. عبد الكريم أيوب

المُلخَص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين، والتعرف إلى أثر اختلاف متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والوظيفة، والمديرية، والدورات) في اختلاف درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المديریات والمدارس الحكومية الأساسية العليا، كما هدفت الدراسة التعرف إلى أهمية توظيف مهارات الحوار في المدارس، والتعرف إلى مشكلات توظيف مهارات الحوار في المدارس، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال أداتين نوعية وكمية، وهي المقابلة والاستبانة، حيث تكون مجتمع الدراسة من (218) من المشرفين التربويين و(20253) من معلمي المدارس الأساسية العليا حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لسنة (2018-2019)، و(8) من رؤساء قسم الإشراف التربوي، وبلغ حجم العينة (140) مشرفاً ومشرفة، و(378) معلماً ومعلمة، وتم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد أظهرت نتائج أداة الدراسة الكمية (الاستبانة) بعد تحليل البيانات وتفسيرها، أن درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين كبيرة بنسبة (3.87)، كما أن سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي يكون بتنمية مهارات الاستماع وتدريب المعلمين والمشرفين على الأسلوب الحوارية، كما أظهرت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية الأساسية العليا، والمشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية

الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية، تعزى إلى متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمديرية، والدورات)، وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية الأساسية العليا، والمشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية تعزى إلى متغير الوظيفة ومتغير الدورات، ولصالح المشرفين، وأوصت الباحثة: بتفعيل أنماط الإشراف التربوي الحديث حسب أوضاع المعلمين، وخاصة مهارات الحوار في الإشراف، وتثقيف المشرفين التربويين والمعلمين بمهارات الحوار الإشرافية من خلال لقاءات تدريبية، وعقد ورش تدريبية للمعلمين، والمشرفين حول ثقافة الحوار، وتخفيف نصاب المشرفين من المعلمين، حتى يتفرغ المشرف لزيارة المعلمين أكثر من مرة ويستمتع إليهم، ويحاوهم في مشكلاتهم المهنية؛ وإجراء دراسات فلسطينية أخرى حول مهارات الحوار في الإشراف التربوي في مديريات مختلفة من فلسطين، واقترحت الباحثة تخصيص زيارات أسبوعية يتوجه فيه المعلم للمشرف في مكتبه لتبادل الأدوار ومحاوراته في أموره المهنية، وتخصيص رابطة رقمية آمنة تجمع المشرفين ومعلميهم، لتبادل الخبرات والإنجازات، والحوارات في نطاق المهنة والعمل التربوي في سبيل الارتقاء بالعملية التعليمية.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

مقدمة

مشكلة الدراسة

أسئلة الدراسة

فرضيات الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

مقدمة

شهد القرن الواحد والعشرين كثيراً من التطورات والتحديات التكنولوجية التعليمية والتغيرات الثقافية لدى أفراد المجتمع في مختلف أنحاء العالم، وخاصة في الميدان التربوي، فقد أحدث ذلك نقلة نوعية في مستجدات التعليم، وطرائق التدريس، وتحول النظام التعليمي من نظام تعليمي تقليدي إلى نظام يتلاءم ويتكيف مع تحديات القرن الحالي والذي سعى إلى تحقيق أهداف التعليم بكفاءة وجودة شاملة في مؤسسات التعليم العامة والخاصة، كرياض الأطفال، والمدارس، والكليات، والجامعات، والمعاهد وغيرها.

وتتطلب عمليات التعليم والتعلم في البيئات التعليمية المختلفة، تقويم مخرجاتها الذي يسعى لتحقيق جودة الأداء التعليمي التربوي وتحسين نوعيتها من مختصين، ومشرفين تربويين، ومعلمين، فالمشرف التربوي قائد التغيير والتطوير في الميدان التربوي وهو من أهم عناصر تطوير العملية التعليمية التربوية وهو إنسان مؤهل ومتمكن في الميدان كما هو مفترض (الشهري، 2013).

وقد أظهر الأدب التربوي في عقد السبعينات أهمية المشرف التربوي عندما بدأت محاولات لتنشيط وتفعيل عملية الإشراف بشكل جاد ونقلها من حالة الركود إلى حالة النشاط الفاعل، حيث بدأ النهوض بالعمل الإشرافي بمؤشرات تظهر بشكل لافت في الأدب التربوي، وزاد التركيز بشكل خاص على تطوير مفاهيم أساسية للإشراف، بدلا من أن يكون الاهتمام والتركيز بالمواصفات المحددة للعمل الإشرافي وبالمهام الضيقة التي تعطى للمشرفين (دواني، 2003).

كما حدد هارت (Hart, 1994) مسؤولية المشرفين التربويين تكمن في بناء العناصر الفاعلة داخل التنظيم المدرسي واكتشاف الإمكانيات والطاقات البشرية العاملة وحفزها للعمل، وتوحيد أهداف التنظيم مع احتياجات العاملين في سياق عمل منظم محفز على الإنجاز الإنساني ثم تحقيق شروط المدرسة الفعالة المتمثلة في وجود علاقات إنسانية وتوفير معلومات دقيقة عن العمل وتوفير الخبرة الداعمة للفرد التي تحقق احتياجاته وتنمي إمكاناته.

ويعد الإشراف التربوي ذات أهمية كبيرة في العملية التعليمية، حيث أنه يحتل أعلى مكانة وأهمها لكونه القناة التي ينفذ من خلالها واقع التربية والتعليم لذا كان من أهم الحلقات في سلسلة تنظيم التعليم وهو الذي يرسم ويضع الخطط والسياسات التعليمية الذي بيده مفتاح نجاحها، كما أنه يعمل على توفير المناخ الملائم لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الخطط والسياسات والأهداف والغايات المحددة (البابطين، 2004).

وتماشيا مع التطور العلمي والإداري ونتيجة العوامل الثقافية والاجتماعية والتطور المعرفي والعلمي إضافة إلى النظريات والدراسات الميدانية في العلوم السلوكية والإنسانية فقد تغيرت مفاهيم الإشراف التربوي عما كانت عليه سابقاً فقد كان بداية إشراف تفتيشي يتصيد أخطاء المعلم، والمعلم بحاجة الي متابعة وتقييم ورقابة مستمرة والوقوف على مدى تحصيله من المعارف والمعلومات، ولذلك تكون بالزيارات المفاجئة التي تكشف أخطاء وعيوب المعلم ومن ثم تطور الإشراف التربوي إلى مرحلة التوجيه على اعتبار أن المعلم له أحاسيس وقيم وأهداف تؤثر في سلوكه، ويجب على المشرف التربوي أن يراعي هذه المشاعر لتحسين هذا السلوك وتكوين اتجاهات وقيم ايجابية لدى المعلم نحو المشرف التربوي، وتوالت التطورات والمؤتمرات على المستوى العالمي لتساهم في تطوير هذا المفهوم التوجيهي للإشراف فقد تبنى المساهمين مفهوماً شاملاً للإشراف والذي يهتم بكافة عناصر العملية التعليمية والعلاقات الإنسانية، فتبنت الأنظمة التربوية مفهوم الإشراف التربوي الشامل الذي يعالج الموقف التعليمي بالكامل (البعداني، 2013).

ترى الباحثة أن الإشراف التربوي يتأثر باتجاهات وتطور الإدارة التربوية ومن خلال مفهوم الإشراف والمهام التي يقوم بها المشرف التربوي في تطوير العملية التعليمية، وإثارة دافعية المعلم نحو النمو المهني، وتطوير المنهاج، وتحسين العلاقات الانسانية من خلال عقد اللقاءات، والاجتماعات المستمرة الهادفة.

والإشراف التربوي أنواعاً وأنماطاً مختلفة برأي العديد من المتخصصين والباحثين ويحدد كل نوع من هذه الأنواع متغيرات وعوامل شتى وفي مقدمتها المشرف التربوي نفسه، وما يحدد لعمله من مهام وأهداف عليه القيام بها لتحقيق تلك الأهداف كما تتأثر هذه الأنواع بطبيعة النظام التربوي نفسه من أهداف عامة وكتب ومناهج دراسية وعلاقات إنسانية تربوية تسود العاملين في ذلك (البستان، وعبد الجواد، بولس، 2010).

إنَّ العمل الأساسي للمشرف التربوي هو التأثير في السلوك التعليمي للمعلم ولتحسين نوعية وطريقة تعليم الطلاب وذلك يتم عن طريق التخطيط والوصف والتحليل وتقييم التعليم وفي تنفيذ أساليب حديثة للتعليم مبنية على التقييم، حيث يعمل المشرف على تطوير الأنظمة المدرسية التي يستخلص منها الأهداف التعليمية، كما يعمل المشرفون والمعلمون على تحسين وزيادة فعالية تعلم الطلبة وكل هذا نتيجة التواصل الفعال بين المشرف والمعلم، فالتواصل هو أساس الجهد المشترك والتأثير الفعال وتحديد الهدف والنمو المؤسسي والإنجاز الإنساني (أوجيني، 2002).

وانطلاقاً من كون العملية الإشرافية التربوية عملية تعاونية تشمل جميع عناصر التعليم، وهدفها الارتقاء بالطلبة وإعدادهم تعليمياً وفكرياً وإكسابهم مهارات التفكير العليا، بما يحقق التنمية البشرية لمجتمعنا الفلسطيني في ظل ممارسات الاحتلال الإسرائيلي الهادفة إلى تجريد الشعب الفلسطيني من طاقاته البشرية والطبيعية، ولذلك سعت وزارة التربية والتعليم إلى تطوير أداء المعلمين من خلال توظيف المستجدات العلمية في المدارس في سبيل النهوض بالطلبة (وزارة التربية والتعليم، 2013).

ومن خلال تفاعل المشرفين مع المعلمين وجهاً لوجه فإنهم ينجزوا الكثير من أعمالهم فالكلام هو الوسيلة السائدة الداعمة لهذا التفاعل، فمن المفترض أن اللقاءات الإشرافية مع المعلمين تتم قبل الزيارة والملاحظة الصفية وبعدها، وهي التي توفر فرص التفاعل الذي يؤدي إلى تحسين نوعية التدريس وقد ظهر دور المعلم في هذه اللقاءات بدرجة عالية من الإصغاء والكفاية في التواصل، وهذا المعلم ارتبط ببرنامج إشرافي قائم على استراتيجية تسمح بتفعيل دور المعلم وحرية في الاستجابة لتفسيرات ومقترحات المشرف وتسمح بإعطائه الفرصة لإحداث تغييرات في الموقف أو فهم المشرف للموقف، ما يحتاجه المعلم هو الرغبة في المشاركة وإذا لم يتوفر ويتحقق ذلك فقد تنعكس الأوضاع وينشأ لديهم الاهتمام في التفكير بالرأي الآخر والإصغاء إلى وجهات النظر فعلى المشرفين التربويين أن يعملوا مع المعلمين على تغذية العلاقات المشجعة على الحوار وهذا أسلوب جديد في التفكير وبناء العلاقات بين المشرف والمعلم وهو ما يسمى بالإشراف الحواري ومن هنا يجب أن يعاد النظر في دور المشرف وأن يستخدم دور المشاركة في حوار الإصلاح المدرسي (دواني، 2003).

إنَّ الحوار يلعب الدور الرئيسي الداخلي الخاص بالفرد والمعلم بشكل خاص فلذلك يعد جزء من عملية التفكير في الحياة اليومية ويميل هذا الحوار الداخلي لأن يكون معياري فنرى تفضيل بعض النتائج على غيرها يعكس نظام أهدافنا وهو الذي ينقسم الي الخير والشر لأنها ببساطة تتضمن ذواتنا كبشر، فأعظم فائدة للحوار تتمثل في أنه يتيح لواقعه العمل على دراسة الموقف دون الأخذ في الاعتبار أي قيمة، فيسمح للتفنيين برؤية العالم من خلال عدسات ومناظير مختلفة تكشف ما وراء تفكيرهم المعتاد وهذا الحوار كفيل بمساعدتهم على رؤية أشياء لم تدخل في نطاق ما يبحثون عنه (إبراهيم، 2007).

ويعمل المشرف التربوي الحواري على تعزيز وتحسين نوعية الحديث مع المعلم بدلاً من جمع البيانات التي يتم ملاحظاتها داخل الغرفة الصفية، وبالأسلوب الحواري تتوفر فرصة أفضل لكل من المعلم والمشرف الحواري لمناقشة خبراتهما أثناء اللقاء البعدي (الدليمي، 2016).

وفي ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة التي تبحث في موضوع درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الأساسية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية وسبل تطويره من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين، ويؤمل أن يستفيد من هذه الدراسة أصحاب صنع القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني وكل من مديري المدارس والمشرفين التربويين والمعلمين وكل من يهتم بالنواحي التربوية وذات العلاقة بموضوع الدراسة.

مشكلة الدراسة

الإشراف التربوي كغيره تأثر بالمستجدات العلمية الحديثة والمعاصرة، كما تأثر باتجاهات وتطورات الإدارة التربوية، وأصبح مفروضاً على القائمين على العملية الإشرافية التربوية توظيف الأنماط الإشرافية الحديثة والملائمة لروح العصر، بحيث يتمكن المشرف التربوي جنباً إلى جانب المعلم في ترسيخ مفاهيم التعليم الحديثة، وطرائق التدريس المناسبة لها كالتعلم النشط ، واعتماد المناهج التفاعلية في العملية التعليمية والتي جميعها تركز على الارتقاء بالطالب محور العملية التعليمية.

وقد أشارت الكثير من الدراسات البحثية السابقة على أهمية دور الأشراف التربوي في التطور المهني للمعلم والارتقاء بالعملة التعليمية على حدٍ سواء كدراسة صيام(2007) التي ركزت على الأساليب الإشرافية في تطوير الأداء المهني للمعلمين، ودراسة الديراوي(2008) وكان موضوع الدراسة الإشراف الوقائي، ودراسة القاسم (2013) في الإشراف الإلكتروني، ودراسة العلوية(2014) في الإشراف التربوي المتنوع.

وبما أنّ الإشراف التربوي السائد في فلسطين حالياً هو الإشراف التطويري، كان لابد من الوقوف على احتياجات المعلمين وخاصة المعلمين الجدد من العملية الإشرافية، فهناك الكثير من المعلمين يبحثون في مشرفهم المتحاور المستمع لأقوالهم والمتفهم لمشكلاتهم في سبيل العمل معا على حلها بعيداً عن التخوف من التحدث عن مشكلاتهم أمام المشرف فيعتبرها مواطن ضعف لهم، ونظر لأهمية الحوار في دعم العلاقات الودية بين المشرف والمعلم والحاجة الملحة في ظل مستجدات المرحلة والحاجة الى تمكين المشرفين والمعلمين والطلبة من مهارات القرن الواحد والعشرين ومنها مهارات الاتصال والتواصل كان لابد من تناول قضية هامة في ميادين التربية والتعليم وهي المهارات الحوارية لما لها من انعكاسات ايجابية على سير العملية التعليمية وتدريب جميع العناصر التعليمية على ثقافة الحوار والذي ما زلنا نعاني من ضعف توظيفها بصورة كبيرة، وكون الباحثة تعمل في مجال التدريس في وزارة التربية والتعليم ارتأت البحث في المهارات الحوارية لما لذلك من أثر ايجابي يعزز من دور الاشراف التربوي في الارتقاء بالعملية التعليمية ولذلك اختارت الباحثة أن تبحث في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية العليا، وسبل تطويره من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين، وذلك لأهميته من جهة، وحاجة المعلمين إليه من جهة أخرى وعدم توافر الدراسات البحثية التي تناولت مهارات الحوار في الإشراف التربوي في فلسطين حسب علم الباحثة، في حين نجد هذا النمط متعارف عليه في مناطق أخرى من الوطن العربي كسلطنة عمان وهذا ما نجده في دراسة السعدية(2017) حيث تناولت الدراسة إدارة الحوار في الإشراف التربوي بسلطنة عمان، ودراسة المطيري(2013) التي تناولت واقع ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الحوار مع معلمي المدارس الثانوية بمكتب التربية بشرق الرياض، في حين أن النمط الإشرافي المتعارف عليه في فلسطين يتمثل في الإشراف التطويري، ونظرا لأهمية الحوار

والتحاور بين المعلم والمشرف، وأثرهما في توثيق العلاقات الإنسانية بينهما مما ينعكس إيجاباً على العملية التعليمية، اختارت الباحثة موضوع المهارات الحوارية، وذلك في سبيل التعرف إلى درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين .

أسئلة الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين الرئيسيين الآتيين:

1. ما درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين ؟
2. ما درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين التربويين ؟

ويتفرع عنهما الأسئلة الفرعية الآتية:

3. هل تختلف وجهات نظر المعلمين عن المشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية؟
4. هل تختلف وجهات نظر المعلمين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا باختلاف متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والمديرية والدورات) .
5. هل تختلف وجهات نظر المشرفين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا باختلاف متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والمديرية) .

6. ما سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين ؟

فرضيات الدراسة

سعت الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين والمعلمين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا تعزى إلى متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العملي، والوظيفة، والمديرية، والدورات).

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الي تحقيق الأهداف الآتية:

* التعرف إلى درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين.

* التعرف إلى سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين التربويين.

* التعرف إلى أثر الفروق الإحصائية في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تبعا لمتغيرات الدراسة: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العملي، والوظيفة، والمديرية والدورات).

* التعرف على سبل مواجهة مشكلات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي من وجهات نظر المعلمين و رؤساء أقسام الإشراف التربوي في مديريات شمال الضفة الغربية.

أهمية الدراسة

استمدت هذه الدراسة أهميتها من حيث:

الأهمية النظرية

تتضح الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إعداد الباحثة للأدب النظري الخاص بهذه الدراسة، وذلك من خلال الاطلاع على الأدبيات المعاصرة والدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بموضوع الدراسة والتعرف على محتوياتها الفكرية والفلسفية، واستخلاص أبرز المؤشرات التي يمكن من خلالها تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي ومواجهة المشكلات التي تحول دون توظيفه في المدارس الحكومية الأساسية العليا، بالإضافة إلى ما سعت إليه الباحثة من خلال الأدب النظري إلى جذب انتباه المهتمين والتربويين إلى أهمية موضوع الدراسة المتعلق بمهارات الحوار في الإشراف التربوي ، وما يترتب على ذلك من مواكبة للمستجدات العلمية والتربوية على صعيد الإشراف التربوي، والتفاعل معها، والأخذ بها، وتوظيفها.

الأهمية البحثية

اكتسبت هذه الدراسة أهميتها البحثية من كونها:

* تُعد من أوائل الدراسات البحثية التي تناولت موضوع مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في فلسطين _ حسب علم الباحثة.

* نظراً لحدائثة هذه الدراسة، فإنها ستشكل مرجعاً حديثاً لكثير من الدارسين، والباحثين، والمشرفين، التربويين في المدارس، والجامعات، والوزارة.

* إثراء المكتبات الجامعية في فلسطين خاصةً، ومواقع المكتبات الجامعية الإلكترونية عامة بالمادة البحثية والعلمية المتعلقة بمهارات الحوار في الإشراف التربوي، نظراً لقلّة الدراسات والأبحاث والمراجع التي تناولت هذا الموضوع خصوصاً العربية منها.

* تسليط الضوء على مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل توظيفه في فلسطين مما يسهم في حل كثير من المشكلات المهنية التي يواجهها المعلمين، وتعزيز الثقة المتبادلة بينهم وبين المشرفين التربويين.

الأهمية التطبيقية:

وتأتي الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في:

* توجيه أنظار المهتمين من متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم والإدارة العامة للإشراف التربوي لأهمية توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا والاستفادة من نتائج هذه الدراسة في وضع خطط لتدريب المشرفين، على كيفية توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.

* دعوة الجهات الداعمة للعملية التعليمية من خلال رفع التوصيات لهذه الدراسة بتقديم الدعم المشجع لتوظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس.

* إفادة الباحثين وطلبة الدراسات العليا بالمادة البحثية والنظرية لهذه الدراسة في إعداد دراسات متشابهة تتناول هذا الموضوع في مجتمعات دراسية مختلفة.

* في الجانب العملي تكشف الدراسة الحالية درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في مديريات المحافظات الشمالية من قِبَل المشرفين التربويين.

* تساهم في إبراز سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا من وجهات نظر المعلمين و رؤساء أقسام الإشراف في مديريات شمال الضفة الغربية.

* قد تغيد هذه الدراسة العاملين في مجال الإشراف التربوي والإداريين في ممارسة مهارات الحوار في الإشراف التربوي ومواكبة التطور وتحديث وتجويد العمل التربوي والتعليمي.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود الآتية:

الحدود البشرية: المعلمين والمشرفين التربويين في المدارس الحكومية الأساسية العليا ورؤساء أقسام الإشراف التربوي في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية.

الحدود المكانية: مديريات التربية والتعليم في شمال الضفة الغربية وتشمل محافظات (نابلس، وجنوب نابلس، وطولكرم، وجنين، وقباطية، وسلفيت، وطوباس، وقلقيلية).

الحدود الإجرائية: تتحدد نتائج هذه الدراسة من خلال أداتي الدراسة المستخدمة ودرجة صدقها وثباتها في جمع البيانات، وطبيعة التحليل الإحصائي المستخدم في معالجة البيانات.

الحدود الموضوعية: تتحدد في استجابات عينة الدراسة لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية.

مصطلحات الدراسة

* **الإشراف التربوي:** " عملية مخططة، ومنظمة تهدف إلى مساعدة المعلمين والطلبة على امتلاك مهارات تنظيم تعلم الطلبة بشكل يؤدي إلى تقييم الأهداف التعليمية والتربوية" (دياب، 2001: 150).

* **وتعرفه الباحثة إجرائياً:** بأنه أسلوب متبع في العملية التعليمية في فلسطين لتقييم أداء المعلمين ومن أنواعه الإشراف الحوارية الذي اعتمده الباحثة في دراستها ودرجة توظيفه في المدارس الحكومية

في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية وهذا يتحدد في استجابات المعلمين والمشرفين على أدوات الدراسة.

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

وتعرفه الباحثة إجرائياً: قائد تربوي يمارس الإشراف التربوي ومنها الإشراف الحواري بناء على استجابات المبحوثين الذين استجابوا لأداتي الدراسة الاستبانة والمقابلة التي أعدتهما الباحثة.

الحوار: "وسيلة لنقل الأفكار وتبادل الآراء للوصول إلى أهداف مقصودة فهو عملية تتضمن المحادثة بين أفراد أو مجموعات على اختلاف توجهاتهم وأفكارهم من أجل تبادل المعرفة" (اللبودي، 2002: 14).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: استجابات رؤساء أقسام الإشراف التربوي في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية للأسئلة التحوارية التي أجرتها الباحثة معهم من خلال المقابلات في سبيل التعرف على سبل تطوير الإشراف الحواري في المدارس الحكومية.

* **مهارات الحوار في الإشراف التربوي:** أسلوب جديد في التفكير وفي بناء العلاقات بين المعلم والمشرف التربوي يهدف إلى المشاركة في حوار الإصلاح المدرسي (دواني، 2014: 287).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: النمط الحواري المتبع في الإشراف التربوي الذي لجأت الباحثة في دراستها إلى قياس استجابات المشرفين التربويين والمعلمين في درجة توظيفه في المدارس الحكومية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية من خلال أدوات الدراسة الاستبانة والمقابلة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الأدب النظري

الدراسات السابقة

التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل الحديث عن الإشراف التربوي من حيث مفهومه، ومراحل تطوره، وأنماطه، ومجالاته، وأهدافه، وخصائصه، ومن ثم الحديث عن الحوار من حيث مفهومه، وأهميته، وأهدافه، وأساليبه، وآدابه، ومجالات توظيفه في التربية والتعليم، ومهارات الحوار في الإشراف التربوي، ومتطلباته، كما يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة العربية، والأجنبية، والتعقيب عليها.

أولاً: الأدب النظري

مع التطور الفكري، وظهور العديد من النظريات التربوية، وتنامي أفكار العلاقات الإنسانية في مجال العمل، تغيرت الكثير من المفاهيم التربوية، وتطور الإشراف التربوي، وتعددت أنماطه وتغيرت أساليبه، فسابقاً مرت المرحلة التعليمية في فلسطين كباقي دول العالم بعدة مراحل، أولها مرحلة الإشراف التفقيشي التسلطي، الذي كان يهدف إلى تصيد أخطاء المعلم، ومن ثم أصبح الإشراف توجيهياً، وعملية تعاونية ديمقراطية إنسانية، واستمر الإشراف بهذا المسمى إلى أن ظهرت الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي بأنواعه المتعددة كالإشراف التشاركي، والعلاجي، والوقائي، والبنائي الحديث (عايش، 2010).

وحتى يستطيع المشرف التربوي بالتعاون مع المعلمين من تطوير العملية التعليمية، لا بدّ من تغيير أسلوبه، وعلاقته مع المعلم، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة في جانب المعرفة، والتكنولوجيا، وتأثيرهم في العملية التعليمية التربوية، وطرائق التدريس، وأساليب التعليم، ومهام المشرف التربوي الملقاة على عاتقه كمسؤول، وبأمانة.

مفهوم الإشراف التربوي

الإشراف لغوياً: الإشراف مصدر الفعل أشرف من الأصل شرف، والإشراف: العلو، وأشرف الشيء، وعلا الشيء: علاه، والإشراف الحرص، والإشراف سرعة عدو الخيل" (ابن منظور، 1993: 666-667).

وشرف: ارتفع، وعلا وشرف الشيء: اطلع عليه من فوق (دار المشرق، 1994:383).

الإشراف اصطلاحاً

وردت العديد من التعريفات حول مفهوم الإشراف التربوي، فقد عرفه طافش (2004: 23) "مجموعة من الأنشطة المدرسية التي يقوم بها تربويون مختصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذواتهم وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل غرفة الصف وخارجها وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم، ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة، وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة، بهدف إحداث تغييرات مرغوبة في سلوك الطلبة وطرائق تفكيرهم، فيصبحوا قادرين على بناء مجتمعهم، والدفاع عن وطنهم"، وعرفه الأسدي (2007: 15) بأنه "عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب، وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم".

أما الإشراف التربوي بمفهومه العام، فهو جميع الخدمات، والعمليات التي يسعى من خلاله الإشراف التربوي إلى دعم المعلمين ومساعدتهم في تطوير أنفسهم، وتحسين أدائهم في جميع المراحل التدريسية بهدف ارتقاء الطالب وتمكينه من مهارات القرن الواحد والعشرين، محور العملية التعليمية، ويُعرف أيضاً بأنه مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها التربويون لمساعدة المعلمين على تحسين أدائهم داخل الغرفة الصفية، وخارجها، والتخلص من المشكلات (الأسدي، 2003).

ويرى الإبراهيم (2002:14) "بأنه عملية تفاعل بين المشرف، والمعلم في جو ديمقراطي يهدف إلى تزويد المعلم بكل ما يحقق نموه العملي، والمهني بقصد تحسين عمليتي التعليم والتعلم.

وقد عرفه الحبيب (1996:66) بأنه "تفاعل إنساني بين المشرف، والمعلم، وتعاون بينهما لتطوير الواقع التربوي.

ويرى رمزي (2005) أنه جهد لتوجيه وتنظيم نمو المعلمين على المستويين الفردي والجماعي.

ويرى عليان (2002) أن الإشراف هو عملية اتصال، وتواصل يهتم فيها المشرف ببناء العلاقات الإنسانية مع المعلم لزيادة الثقة المتبادلة بينهما في سبيل الارتقاء بالعملية التعليمية.

أما (Daresh,2006) فيرى أن الإشراف التربوي هو بذل المشرف للجهود في سبيل إيجاد حلول لمشكلات المعلم المهنية.

وبناء على التعريفات السابقة ترى الباحثة أن الإشراف التربوي رسالة تربوية وتعليمية يشترك في كتابة تفاصيلها المشرف التربوي، والمعلم، والطالب، للخروج بنتائج إيجابية ينعكس أثرها إيجابياً على جميع العناصر التعليمية، وتطوير التعليم نحو الأفضل بما ترقى به النفوس، وتعلو به الهمم، ويرضى الجميع دون ظلم أحد الأطراف لأحد.

مراحل الإشراف التربوي حسب تطوره التاريخي

تعود بدايات الإشراف التربوي كما يذكر غولي (2001) إلى القرن السادس عشر بمدينة بوسطن في الولايات المتحدة من خلال تنظيم لجان آباء لزيارة المدارس، ومراقبة أعمال المعلمين، ومن بعد ذلك تمّ تفريغ أحد المعلمين ليقوم بمهام الإشراف على المعلمين، ومن ثم تسلم ذلك مدير التربية في المنطقة، وقد مارس أعماله بالتفتيش على المعلمين مركزاً على النواحي الإدارية، بالتالي كانت أوائل مراحل الإشراف التربوي مرحلة التفتيش وهي مرحلة كان المشرف التربوي فيها يسعى إلى تصيّد أخطاء المعلم ولذلك كانت العلاقة بينه وبين المشرف غير ودية، ومن ثم تطورت إلى مرحلة التوجيه، وهي مرحلة متقدمة نادت بضرورة بناء علاقات ودية بين المشرف والمعلم بهدف زيادة دافعية المعلم نحو العمل، فالمعلم هو إنسان له حاجاته، وقدراته، ويسعى المشرف إلى تطويره مهنيّاً، وبسبب تغير الظروف الاجتماعية، والثقافية، والفكرية، والمستجدات العلمية انعكس ذلك على الإشراف التربوي فظهر الإشراف التربوي الحديث، وهو من المراحل المتطورة والمتقدمة في الإشراف التربوي الذي يربط عناصر العملية التعليمية بعلاقة تعاونية، إنسانية تشاركية، وقد ظهر في هذا النوع من الإشراف التربوي العديد من الاتجاهات، والمدارس التربوية التي تتادي بالإشراف التربوي الحديث.

أنماط الإشراف التربوي الحديث

يمكن تلخيص أنماط الإشراف التربوي الحديث بالآتي

* **الإشراف الإكلينيكي:** ظهر هذا الاتجاه على يد (جولد هامر وموريس كوجان وروبرت اندرسن) الذين عملوا في جامعة هارفرد في اواخر الخمسينات واولئ الستينات الميلادية. وقد جاءت تسميته نسبة الى الصف الذي هو المكان الأصلي للتدريس (علي،2006). وهو أسلوب إشرافي يهدف إلى تحسين أداء المعلمين الصفّي، وممارساتهم داخل غرفة الصف، عن طريق تسجيل الموقف التعليمي بكامله، وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين تعلم الطلبة، ويهدف هذا النمط من الإشراف إلى تحسين أداء المعلمين، وترك أثرا ايجابيا في التعليم، وكذلك يهدف إلى زيادة فاعلية دور المعلم من خلال التفاعل الحقيقي مع المشرف التربوي، والتغيير الايجابي في اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي، وإثارة الدافعية لدى المعلمين لممارسة كل ما هو جديد ونافع في المجال التربوي والتعليمي، وتطوير تعلم الطلبة وسلوكهم (مناصرة، 2005)، وهو أسلوب إشرافي موجه من أجل تحسين سلوك المعلمين وأداءهم وعلاج نقاط الضعف لديهم داخل غرفة الصف، بهدف تنمية أساليبهم الأدائية، وذلك من خلال تسجيل الموقف كله وتحليل الأنماط من أجل تحسين تعلم الطلبة (عطوي2001).

* **الإشراف التصحيحي:** وهو نمط يقوم على أساس إبداء الاحترام للمعلم، والعمل على تحديد الأخطاء وتصحيحها بصورة حسنة، ودون تجريح أو نقد سلبي لأداء المعلم، ويقوم بمعالجة الأخطاء البسيطة التي يقع فيها المعلم بصورة ذكية ولبقة دون أن يقوم بالإشارة لها، وكذلك يتعامل مع الأخطاء الكبيرة للمعلمين من خلال اتباع إحدى الطرق والأساليب المناسبة مثل عقد اجتماع منفرد مع المعلم وتوجيهه إلى تصويب خطئه وكيفية تلاشيه في المستقبل، كما يهدف الإشراف التربوي التصحيحي إلى حل المشكلات في أجواء تسودها الثقة والعلاقة الودية المتبادلة بين المشرف والمعلم (عبد الهادي، 2002).

* **الإشراف الوقائي:** هو مقدرة المشرف التربويّ على التنبؤ بالصعوبات، والأزمات، والمشكلات التي يمكن أن تقف عائقاً أمام المعلم في داخل غرفة الصف (علي، 2006). ويعتبر هذا النمط من الاتجاهات الحديثة المميزة لاعتماده على اجراءات وقائية يقوم بها المشرف التربوي تمنع أو تجنب المعلم من الوقوع في الخطأ خلال ممارساته العملية التعليمية التعلمية باعتباره محور هذه العملية باختلاف الانماط الأخرى التي تعتمد على الناحية العلاجية التصحيحية لمعالجة الأخطاء التي يقع فيها المعلم (وصوص والجوارنة، 2016).

* **الإشراف البنائي:** ويستند هذا النوع من الإشراف التربوي على رؤية واضحة للأهداف التربوية ومعرفة آليات وطرق تحقيقها، لذا يهتم المشرف التربوي والمعلم للتطلع إلى المستقبل، وتقوم فكرة هذا النوع من الإشراف ليس فقط على الإبداع والتقدم، وإنما إشراك المعلم بصورة فاعلة في كيفية طريقة تقديم الدرس وتخطيطه، كما يقوم هذا النمط على إثارة المنافسة بين المعلمين بهدف الإبداع وتقديم ما كل هو أفضل في العملية التربوية والتعليمية. وتتمثل مهمة الإشراف التربوي البنائي باستخدام الإمكانات المدرسية والبيئية في خدمة التدريس، والعمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتطوير الممارسات القديمة، وإشراك المعلمين في رؤية ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد، وتشجيع النمو المهني للمعلمين وإثارة روح المنافسة الشريفة بينهم (عطوي، 2008).

* **الإشراف الإبداعي والتطويري:** يعد الإشراف التطويري أحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، وهو يعود إلى عام 1980 م عندما طرح كارل جلكمان (Carl Glickman) - الأستاذ في قسم المناهج والإشراف التربوي بجامعة جورجيا - نظرية الإشراف التربوي التطويري، ويهدف إلى تحقيق النمو المهني للمعلم في مهنته معتمداً على الإبداع، والابتكار، والتجديد، والتطوير ومتغلباً على كل المشاكل والمعوقات، والصعوبات التي تواجه المعلم (عبد الهادي، 2002).

* **الإشراف بالأهداف، والنتائج:** هو نظام يشارك فيه كل من المشرفين، والمعلمين، والمديرين، وذلك من أجل تحديد الأهداف التربوية، والمسؤوليات، بحيث يترتب على كل منهما تنفيذ ما تم وضعه من أهداف وتحقيق النتائج المتوقعة من عمله (عطوي، 2001).

* **الإشراف التشاركي:** وهو أسلوب يعتمد على مشاركة جميع الأطراف المعنية بعملية الإشراف من مشرفين، ومديرين، ومعلمين، وطلبة في التخطيط والتنفيذ والتقييم وتحقيق الأهداف، وهو يركز على نظرية النظم في العملية الإشرافية، والذي تتصف بتأثير العناصر على بعضها، وتتصف بالتشاركية والتواصل المفتوح، والحوار البناء بين أطراف العملية التعليمية، ويتسم بالتعاون المتبادل بين المعلم والمشرف، ويتجلى قدرة المشرف في دعم أفكار المعلم، ومراعاة شؤونهم، وتوفير الثقة، والأمان، وتقديرهم، وتبرز أهمية الإشراف التشاركي في تلبية حاجات المعلم، ومعالجة مشكلاته (الأسدي، 2003).

ومن الإشراف التشاركي الذي يهتم بتجسيد العلاقة الودية المبنية على الثقة المتبادلة والحوار البناء بين المشرف والمعلم انبثق نمط **الإشراف الحواري** كأسلوب من الأساليب الإشرافية التي تعزز العلاقات الإنسانية، فهو أسلوب جديد في التفكير وفي بناء العلاقات بين المعلم والمشرف التربوي يهدف إلى المشاركة في حوار الإصلاح المدرسي (دواني، 2014: 287).

وترى الباحثة أن أنماط الإشراف التربوي الحديث، وإن تعددت بمسمياتها، وأهدافها، تؤكد جميعها على أهمية العلاقة الودية والثقة المتبادلة بين المشرف التربوي والمعلم، وفي كل الأنماط الإشرافية فالمعلم هو شريك في العملية الإشرافية، وبالتالي فإن تعددت الأنماط فالأساليب جمعت بين التعاون، والتصحيح، والبناء، والتطوير، والعلاج، والتصحيح، والتشارك والزمالة.

ومن أبرز أهداف **الإشراف التربوي** ما حددها المنيف (2004) في وصف المواقف التعليمية، وتحديد نقاط القوة، والضعف، ثم النهوض بالمعلم، وبأدائه، وبأساليبه، وتنوعها، ومالها من أهمية في تحسين جودة التعليم وتعزيز العلاقات الاجتماعية، والإنسانية بين المعلمين أنفسهم، وبين المعلمين والمشرفين، والتعرف إلى احتياجات المعلمين ومتطلباتهم النفسية، والمهنية، ودفع المعلمين نحو إجراء البحوث التربوية، والتجارب العلمية، وتقديم التغذية الراجعة للمعلمين، وإتمام عملية تقييمهم.

ويرى عطوي (2008) أن للإشراف التربوي أهدافاً، وهي على النحو الآتي: الاهتمام بالمنهاج التعليمي في جميع المراحل التعليمية من حيث المحتوى، والمضمون، والأسلوب وترتيب المواقف

التعليمية وتنظيمها، تنمية القدرات والكفايات وتدعيمها لدى المعلمين، لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وإنشاء علاقات شراكة مع المجتمع المحلي، وإحداث تغييرات جوهرية في العملية التعليمية والتعليمية، من ثم تطوير البيئة التعليمية والظروف المحيطة بها وتحسينها.

وترى الباحثة أن العملية الإشرافية يجب أن تكون بهدف الارتقاء بالمعلم كما يجب، وإبراز إمكانياته، وقدراته، والعمل على دعمه ومساندته، والدفاع عن حقوقه وكرامته.

خصائص الإشراف التربوي

إنَّ عملية الإشراف التربوي يتم من خلالها دعم وتعزيز العلاقات الاجتماعية، والإنسانية وتطويرها، وتعزيزها، وتمييزها في الجانب التعليمي والتربوي، الأمر الذي من خلاله نستطيع تحقيق مبادئ العدالة والود والعطاء، وقد ذكر عطوي (2008) أنَّ الإشراف التربوي يتميز بعدة خصائص من توجيه للمعلم، وإرشاده في سبيل تحقيق النمو لديه ولدى الطالب، والإشراف عملية شمولية تؤثر في جميع الجوانب وفي دراسة العوامل المتعلقة في تسهيل عملية التعليم، وهي عملية تبادلية تعاونية تشاركية بين جميع الأطراف؛ لتحقيق الأهداف التربوية، تعمل على تنمية الجانب الإنساني وتعزيزه بين المعلمين أنفسهم والطلبة، وتنمية قدرات الطلبة لتمكينهم من مواجهة الحياة وحل المشكلات، وإنجاح العملية التعليمية، من تحسين الأداء، وتنوع الأساليب المختلفة في العملية التربوية.

مجالات الإشراف التربوي

ذكر طافش (2004) أن المجالات المتعلقة بالعملية الإشرافية متعددة تبدأ من التخطيط: وذلك من خلال إعداد الخطط التعليمية بين المعلم والمشرف، وبين المشرف وإدارة المدرسة، وذلك من أجل تحقيق أهداف التعليم، ثم المعلم: وهو القائد، والموجه، والمنظم للعملية التعليمية داخل غرفة الصف، والطلاب: الذي هو محور العملية التعليمية وتتوزع أدوار الطلبة داخل غرفة الصف من متلقٍ إلى مناقش، وباحث، ومحاور، المناهج والكتب المدرسية: وذلك من خلال اطلاع المشرف على المنهاج، والقيام بصياغة مضمونه، ومحتوياته بما يتلاءم مع حاجات التلاميذ، ومتطلبات المجتمع، طرائق التدريس: وذلك من خلال تشجيع المعلمين، ودعمهم لتطوير أساليبهم، وطرقهم التدريسية، الأنشطة،

والوسائل التعليمية: وذلك بالعمل على إعداد المعلمين إعداداً جيداً وتدريبهم لكيفية استخدام الوسائل التعليمية وعملها بما يحقق أهداف التعليم، التقويم: الذي من خلاله نستطيع الحكم على أداء المعلم لمعرفة مواطن القوة، والضعف.

ومن خلال ما سبق من مجالات الاشراف ترى الباحثة أن المشرف له دور كبير في دعم المعلم ومساعدته في تخطي مشكلاته المهنية ومن هذا المنطلق فإن مهارات الحوار في الإشراف التربوي أحد صور الدعم الإشرافي من خلال الاستماع للمعلم وتفهم مشكلاته والعمل على إيجاد الحلول المناسبة.

الحوار

يعد الحوار وسيلة الإنسان حلقة الاتصال والتواصل مع الآخرين، ومن خلاله يمكن للإنسان أن يعبر عن حاجاته، ورغباته، وتطلعاته، وميوله، ويتحدث بواسطته عن مشكلاته، وتزداد قيمته في القطاع التربوي والتعليمي (الزهراني، 2010).

مفهومه

الحوار في اللغة: " حديث بين شخصين أو أكثر، وتجاوزوا: يعني تراجعوا الكلام بينهم (أبادي، 2008: 435)، وعرفه الأصفهاني (2007: 135) "المحاورة والحوار المرادة في الكلام"، وجاء في لسان العرب " الحور: الرجوع إلى الشيء، وعنه ومحاورة، وحورا: رجع عنه وإليه...والحور نقصان بعد الزيادة، لأنه رجوع من حال إلى حال (ابن منظور، 2003: 651).

وترى الباحثة أنّ الحوار من أرقى الأساليب الحضارية، لذلك كانت مخاطبة الله عز وجل للأنبياء، والمؤمنين تتجلى فيها عظمة الحوار والتخاطب بين الله عز وجل، وعباده.

الحوار اصطلاحاً

عرفه المغامسي (2004: 35) "نوع من الحديث بين شخصين أو فريقين، يتم فيه تداول الكلام بينهما بطريقة متكافئة، فلا يستأثر بها أحدهما دون الآخر، ويغلب عليه الهدوء، والبعد عن الخصومة والتعصب".

وعرفه الفتياي (2005: 39) "محادثة بين طرفين أو أكثر، يتقهم فيه كل طرف وجهات نظر الآخر، ويعرض فيه كل طرف منهما أدلته التي رجحت لديه؛ لمعرفة الحقيقة".

وترى الباحثة أنّ الحوار محادثة تتم بين اثنين أو أكثر يشتركان في مناقشة موضوع ما، ويتبادلوا فيه وجهات النظر والآراء بهدف الاتفاق، أو الدفاع عن رأي ما وليس بهدف إثارة النزاع.

وقد ورد مفهوم الحوار في القرآن الكريم في ثلاثة مواضع، الأول في قصة أصحاب الجنة قال تعالى: ﴿وكان له ثمر فقال لصاحبه وهو يحاوره أنا أكثر منك مالا وأعز نفراً﴾ (الآية 34، الكهف).

والثاني ﴿قال له صاحبه وهو يحاوره، أكفرت بالذي خلقك من تراب، ثمّ من نطفة، ثمّ سواك رجلاً﴾ (الآية 37، الكهف).

والثالث، قوله تعالى: ﴿قد سمع الله قول التي تجادلك في زوجها وتشتكي إلى الله والله يسمع تحاوركما﴾ (الآية 1، المجادلة).

ويفهم من ذلك، أنّ الحوار مراجعة الكلام وتداوله بين طرفين، وللحوار أصل ثابت في منهج الله قرآناً وسنة، وهو ينطلق من تأثيرات وأحاسيس تجيش في النفس لإظهار مبدأ، أو تصحيح خطأ، أو نصرة حق أو غير ذلك مما جبلت عليه النفوس البشرية، واعتنى القرآن الكريم عناية بالغة بالحوار، وذلك أمرٌ لا غرابة فيه أبداً، فالحوار هو الطريق الأمثل للإقناع، الذي ينبع من أعماق صاحبه، والاقتراع هو أساس الإيمان الذي لا يمكن أن يفرض وإنما ينبع من داخل الإنسان وقد تنوعت أشكال الحوار في القرآن الكريم، وصيغته وأصنافه، بتنوع مقاصده، وأهدافه فكان منه الحوار الخطابي، والحوار البرهاني، والحوار التعليمي، والحوار التشريعي، والحوار القصصي، والحوار الاستشاري

ونحوها، وجميع تلك الأنواع أهدافها تربي النفوس الإنسانية وتنمي العواطف
الربانية وتلبي الحاجات الإنسانية أو الاجتماعية أو التشريعية أو النفسية عند الفرد والمجتمع
(النحلاوي، 2004).

وكان الرسول_ صلى الله عليه وسلم_ رقيقاً في أسلوبه، يشكّل الحوار ركناً أساسياً من أركان
الدعوة الإسلامية، فالدعوة الإسلامية في الأساس قائمة على حوار المخالفين وإقناعهم بالحجة
والمنطق والدليل، وقد جاءت الدعوة الإسلامية في أساسها لتعطي الحرية لجميع الناس في اعتناق
الإسلام فلا إجبار لأحد على ذلك ما لم يقتنع اقتناعاً كاملاً، وكان للحوار في الإسلام ضوابط وأحكام
وآداب؛ فالحوار ينبغي أن يكون مُنهجاً بالحكمة مُتصفاً بالموعظة الحسنة، فلا ينبغي أن يكون
الحوار أهوجاً دون أسس وقواعد وضوابط، وإلا انقلبت نتائجه ولم يؤت ثماره، كما يجب أن يكون
الحوار باستخدام الأسلوب الحسن المُنمق بعيداً عن العُنف والتخويف والتشكيك، فالحوار في الإسلام
يعني: التعاون والتباحث بين طرفين مُختلفين بهدف الوصول إلى حقيقة مُعينة ومعرفة والاطلاع
على تفاصيلها، بعد أن يكشف كل طرف ما لديه تجاهه، استخدم القرآن الكريم لفظة المُجادلة بالحسنى
للإشارة إلى الحوار البناء بين جماعتين أو فرقتين أو شخصين مختلفين، قال تعالى: (وَجَادِلْهُمْ بَالَّتِي
هِيَ أَحْسَنُ) (آية 125، النحل).

وترى الباحثة أنّ النصوص القرآنية تخاطب الإنسان بالحجة والبرهان وتخاطب العقل، وكذلك السنة
النبوية، فقد كان رسول الله يعلم أصحابه أسلوب الحوار والتخاطب وهذا ما نجده من خلال مواقفه
الكثيرة سواء مع المشركين، أو اليهود، أو النصارى، ومنها حوار مع وفد بني نجران من النصارى
عندما استقبلهم في المسجد، ثم أتاح لهم المجال لتأدية صلاتهم في المسجد، فديننا الإسلامي دين
سمح يدعو إلى الحوار والتحاور.

الغاية من الحوار في الإسلام

يرى صالح (2013) أنّ الحوار هو الأسلوب الوحيد الذي من خلاله يتم الوصول إلى إقناع الطرف
الأخر بالفكرة الصحيحة وصولاً إلى الحق، وهو الأسلوب الأمثل للتواصل والتفاهم والتخاطب بين

الناس، فلا ينبغي أن يتعامل الناس بغير الحوار البناء كفرض ما يرونه من أفكار ومعتقدات ومبادئ، وهو الوسيلة الأمثل التي من خلالها يتعارف الناس ويتآلفون، وهو المنهج الأصوب لتفادي الحروب والكوارث؛ فلولا التماور العقلاني لكثرت الحروب، واقتتل الناس فيما بينهم، فالغاية من الحوار بالدرجة الأولى هي إقامة الحجة ودفع الشبهات وبيان الرأي الفاسد من الرأي الصائب، ويكون ذلك بطريق الاستدلال الصحيح والاستشهاد بالشواهد المناسبة حتى يتمكن المتحاوران من الوصول إلى الحق، فغاية الحوار الأولى ووظيفته المثلى هي إظهار الحق، إن المقصود الأعظم من الحوار في الإسلام هو دعوة المخالف وإرشاده للصواب حتى يقتنع بعقله بمنطق الإسلام وصدقته، ويعتقد أن الحوار الهادئ هو الصواب فهو مفتاح القلوب ومن خلاله يتوصل إلى العقول وبه تترتاح النفوس، من أهم ثمرات الحوار في الإسلام تضيق هوة الخلاف بين المتحاورين، وتقريب وجهات النظر بينهما حتى لا يبقى في صدورهما شيء ضدّ بعضهما؛ حيث يمكن من خلال الحوار الهادئ الوصول إلى حلّ وسطٍ يرضي جميع المتحاورين ويُقنعهم إن كان الخلاف بين جماعتين أو شخصين في فكرة ما، وبالتماور يُستبدل التباغض والتناحر إلى تحابٍ وتواد.

وترى الباحثة أنّ الحوار هو الأسلوب الأمثل لتليين القلوب وكسب ثقتهم، ولذلك من أفضل الأساليب الذي يتوجب الأخذ بها في العملية التعليمية، وفي علاقتنا الإنسانية هي الحوار والتماور لنبذ الخلافات، وتقصير المسافات، وكسب القلوب، والثقة بين الناس.

أهمية الحوار

للحوار دور هام في تقوية العلاقات بين الناس، ويعززها من خلال الاتصال والتواصل والتعارف، مما يسهم في نشر الثقافة وتبادلها، ونشر المعارف، وتحفيز المواهب لكشف مواهبهم، وإتاحة الفرصة أمام الجميع للتعبير عن أنفسهم، ويرى العبيد (2009) أنّ الحوار له أهمية كبيرة في مجال التربية والتعليم وذلك لأنه: يعمل على تنمية الاحترام المتبادل بين المعلم والطالب، وتعزز العلاقات الودية والإنسانية بينهما، وبين المعلمين أنفسهم والطلبة أنفسهم، كما يعزز الشخصية، ويُنمي مفهوم الاستقلالية لدى الطلبة، ودفعهم نحو تطوير معارفهم، وإشباع حاجاتهم الاجتماعية كالمشاركة، والانتماء، والصداقة، وتقبل الآخرين واكتساب آداب الحديث والاستماع للآخرين، وتمكين المعلم

والطالب على المواجهة وتعزيز الثقة لديهما، والخروج من دائرة التفكير الذاتي إلى التفكير الإبداعي والناقد، والحوار الهادئ يعكس تربية عقلانية.

وترى الباحثة أنّ ثقافة الحوار ثقافة راقية تدعو المعلم والطالب إلى التعاون فيما بينهما نحو تحقيق هدف مشترك في الارتقاء، والحوار ما بين المشرف والمعلم يعزز العلاقة الودية بينهما مما يسهم في تطوير العملية التعليمية التربوية والتي لأجلها يسعى كل من المشرف التربوي والمعلم إلى الوصول بها إلى الغاية المنشودة وهي تمكين الطالب من مهارات القرن الواحد والعشرين كالتفكير الإبداعي، وحل المشكلات، والاتصال والتواصل.

أهداف الحوار

يرى الفهد (2011) أن الحوار أداءه يوظفها الفرد في معالجة مشكلاته وتفهم قضاياها المختلفة، بينما يرى النويجري (1999) أن الحوار يكشف عن المواهب ويزيد في تأكيد العلاقات الانسانية وأهميتها، ويقرب المسافات بين الناس، ويقلل المشاحنات ويسهم في حل المشكلات بأسلوب عقلائي، ويقرب بين وجهات النظر، بينما ذكر الصقهان والشويمر (2007) أن الحوار يسهم في حل النزاع، والتعرف على وجهات النظر بين المتحدثين، كما يساعد في تعزيز مناهج البحث العلمي في الاستقاء عن الحقيقة للخروج بنتائج أفضل.

أساليب الحوار

تختلف الأساليب الحوارية حسب طبيعة المتحاورين، ومستواهم، وثقافتهم، وموضوع الحوار، وأهدافه، والغرض منه، وقد ذكر خوجة (2007) أنّ من الأساليب الحوارية ما يلي: أسلوب الكلام والحديث: وهو الأسلوب السائد، ولغة التخاطب اللسان، وكلما كان المتحاور أكثر حنكة وذكاء وخبر، ويملك مهارات التحدث كلما كان أكثر اقناعاً، أسلوب الكتابة بالقلم الحوار الكتابي: فمن خلال كتابة المحاور ونشر ما كتب فكأنه يحاور من يقرأون له، الحوار الإلكتروني: وقد انتشر هذا الأسلوب بعد اختراع الشبكة العنكبوتية وانتشارها لمساحات واسعة من العالم، فحول دول العالم إلى قرية صغيرة.

وترى الباحثة أن شبكات التواصل الاجتماعي عبر شبكات الإنترنت مثل (facebook ، whatsapp ، twitter ، instagram) جميعها أسهمت في تنمية الحوار بين المجتمعات وتقوية التعارف بين الشعوب، وساهمت في نشر الثقافات، وربما أنها أصبحت أقوى أدوات الحوار إعلامياً.

مهارات الحوار

ويرى العبيد(2009) أن مهارات الحوار متعددة وتشتمل: مهارات الإعداد للحوار : والإعداد عاملاً هاما في نجاح الحوار، وعلى المحاور أن يخطط للحوار ذهنياً، وفكرياً، ومادياً، والإعداد يكون ما قبل الحوار، والعمل على تنظيم الأفكار، والإعداد للحوار يسهم في تحقيق الأهداف، وتسهيل المهمات، وإدارة الوقت في الحوار، وتغطية جميع موضوعات الحوار، كما يمكن المحاور من تهيئة نفسه ذهنياً وعقلياً، مهارات تقديم الحوار: فعلى المحاور التقيّد بالفكرة الأساسية للحوار، وربط الأفكار ببعضها، ويتقبل وجهات النظر، ويحترم آراء الآخرين، ويدون الملاحظات المهمة، ويعطي فرصة الحوار للأطراف المتحاور، ويعرض أفكاره بوضوح، ويثري الحوار بفاعلية، ويربط بين موضوع الحوار وأهدافه، ويتسلسل بأفكاره، ويتجاوز الخوف والخجل، والمهارات اللفظية واللغوية للحوار: فاللغة تعبر عن الأفكار، والتحدث بلغة سليمة يكسب المحاور الثقة والمصداقية، وقد يكون للمحاور فكرة قيمة ولكنه ربما يخفق في إيصالها بسبب قصور في الذكاء اللغوي واللفظي، ويجب أن تكون ألفاظ المحاور واضحة، وغير مبهمّة، ويفضل أن تكون اللغة المستخدمة مفهومة للجميع كالتحدث باللغة العربية الفصيحة، والابتعاد عن الكلمات والتراكيب اللفظية التي تحمل أكثر من معنى، ويجب على المحاور أن يتحدث بوضوح ويستخدم الألفاظ المشوقة وبأسلوب يثير انتباه المتحاورين، المهارات غير اللفظية (لغة الجسد والإشارات): فمن خلال توظيف حركة اليدين والإيماءات وتعابير الوجه يمكن للمحاور دعم معانيه وفكرته، ولغة الجسد أسرع في الوصول للمتحاورين من لغة الكلام وأكثر تصديقاً لهم، وتزيد من تأثير المحاور على المتحاورين من خلال تحريك أصابع يديه، وإيماءات عينيه، وتعابير وجهه حسب الموقف، وحسب الرسالة التي يريد إيصالها، مهارات إنهاء الحوار: فعلى المحاور في ختام الحوار تحديد نقاط الاتفاق والاختلاف بين المتحاورين، واستخلاص الأفكار الهامة في الحوار،

والخروج بخاتمة حسنة، وتقديم الشكر للجميع، ودعوتهم للالتقاء مرات أخرى، ويقدم المقترحات والتوصيات.

آداب الحوار

حتى يصل المحاور إلى أهدافه الحوارية بنجاح لابد أن يلتزم بآدابه وأخلاقياته، ويرى فلمبان (2009) أن من آداب الحوار الاحترام المتبادل بين الأطراف المتحاور، والتقدير، والتوقير للجميع، كما يدعو ديننا الإسلامي إلى التحلي بالأخلاق الحميدة والتعامل مع الآخرين بالحسنى بعيداً عن الغطرسة، والتواضع والابتعاد عن التكبر والتخلص من الأنانية، وحسن الاستماع للآخرين، والتحدث إليهم بوضوح، وشفافية، وكذلك الاتفاق على مواعيد الحوار واختيار المكان دون فرض الرأي، واختيار أنسب العبارات للعتاب والابتعاد عن التفوه بعبارات تثير غضب المشاركين في الحوار، وترى سليمان (2013) أن الخلاف بين المتحاورين أمراً طبيعياً لاختلاف العادات، والأفكار، والثقافات، وعليه يجب تقبل الآخرين، وتقبل اختلافاتهم

معوقات الحوار

يرى عطوي (2008) أن هناك عدة معوقات تحول دون تحقيق الحوار لأهدافه وهي: التعصب للرأي وعدم احترام آراء الآخرين، وعدم الاستماع للآخرين، وسوء اختيار المكان والزمان، وعدم الاتفاق، وغياب نقاط مشتركة بين المتحاورين، وعدم الالتزام بالأسلوب المهني في الحوار.

أهمية الحوار في العملية التعليمية والإشرافية

جاء القرآن الكريم بأسلوب حوارى يخاطب المسلمين والمؤمنين والبشر، ويأمرهم، وينهاهم، ويدعوهم إلى استخدام لغة العقل، والتميز بين الخير والشر (النحلاوي، 2004).

كما أن الحوار أصبح أسلوباً مهماً في التعليم، وتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية، وقد أورد مكتب التربية العربي لدول الخليج (2010) دور الحوار في العملية التعليمية والتربوية بالآتي:

تنمية مهارات التفكير لدى الطلبة، وتنمية روح النقد البناء، والتدريب على إقامة الحجة في سبيل الإقناع والتغيير، وتصحيح المعلومات، والمعتقدات وتعديلها، وتعزيز حرية الرأي، وتقبل آراء الآخرين، واكتساب المعارف.

وترى الباحثة أنّ الحوار يشجع على التعلم من خلال الأسلوب الحوارى المبني على الاحترام المتبادل، ويدعو إلى التزود بالمعارف، واكتساب الخبرة، والتواصل مع أطراف العملية التربوية.

ويرى خوجة (2007) على المدرسة أن تسهم في تنمية الحوار، فهي تشترك مع الأسرة في تربية وتنشئة الأبناء، وإعدادهم لمواجهة الحياة، والطالب يقضي وقتاً طويلاً في المدرسة يتحاور، ويتناقش مع المعلم بأسلوب أدبي، كما يحتل المعلم مكانة كبيرة في العملية التعليمية والتربوية، فهو القدوة لطلابه، ويتشارك معهم في اختيار طرائق التدريس المناسبة لهم لإيصال المعلومات لهم، واكتسابهم الاتجاهات الإيجابية في الحياة، ونحو التعلم، وتشجيعهم على إبداء الرأي والتفكير، وإيجاد الحلول للمشكلات، ودفعهم للبحث عن المعلومة، وتحمل المسؤولية، وحرية التعبير في جو يسوده الأمن والأمان.

مهارات الحوار في الإشراف التربوي

يشكل الحوار الفاعل والمثمر معياراً دالاً على مدى تقدم الأمم أو تراجعها، فقد أصبح الإشراف التربوي بما فيه من مشرفين استراتيجيين تعليمية إشرافية ترتكز جل ارتكازها نحو تحقيق التنمية الإنسانية المستدامة متمثلة بقيم الحوار واستراتيجياته في تحقيق غايات المشرف التربوي ضمن حدود مهنته التربوية، وعليه فقد غدت استراتيجية الحوار المثمر أحد الوسائل الناجعة في اكتساب المشرف التربوي مهارات ومعارف واتجاهات ترتقي مع العملية الإشرافية وحداثتها، وهو ما ساعد على تلبية كافة احتياجات المشرف التربوي المعاصر.

ولقد تطورت أنماط الإشراف، وتمّ التوصل أن أفضل أساليب الإشراف هي الأساليب التي تعزز العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي والمعلم، مما ينمي روابط الثقة المتبادلة والود بين الطرفين، الأمر الذي يسهم في تحقيق غايات الإشراف التربوي في الارتقاء بالعملية التعليمية، والارتقاء بالطالب

محور العملية التعليمية، وتطوير أداء المعلم، ودفعه للمشاركة في البحوث العلمية، والمؤتمرات التربوية، ويمكن للمشرف التربوي أن يوظف الحوار تربوياً كما ذكر مكتب التربية العربي لدول الخليج(2010) وذلك من خلال العلاقات الحوارية بين المشرف والمعلم، والعلاقات الحوارية بين المشرف وإدارة المدرسة، العلاقات الحوارية بين المشرف وزملاءه في العمل الإشرافي، والعلاقات الحوارية بين المشرف ووزارة التربية والتعليم، وغالباً ما يتولد الحوار بين المشرف التربوي والمعلم في المواقف التربوية، وعلى المشرف التربوي أن يكون واضحاً في حوار مع المعلم، ويمنحه المجال للتحدث، والتعبير عن رأيه، وأن يبتعد المشرف التربوي عن صيغة التهديد والوعيد للمعلم، وأن يستمع للمعلم حتى النهاية لتفهم وجهات نظره، وتحسس مشكلاته، ومعرفة احتياجاته، وأن يحسن توظيف لغة الجسد، ويلقى المعلم بابتسامة، ويتحدث إليه بصيغة المشاركة، والابتعاد عن التلفظ بصيغة أنا تكرر، ومناداة المعلم بالألقاب المحببة إليه(خوجة، 2007).

ويغلب على الحوار الهدوء والبعد عن التعصب، فالهدف من الحوار إقامة الحجة في سبيل الإقناع، وإحداث التغيير، والوصول إلى الحقائق، والحوار هو أساس النجاح لمن يتبع أسلوب ثقافة الحوار فغياب الحوار يترتب عليه ركود فكري وعجز عن الإغناء المطلوب لإنجاح مؤسساتنا بالإضافة إلى سوء الفهم بين الأفراد(فهد، 2013).

والحوار في الإشراف التربوي يتيح الحرية لكلا الطرفين: المشرف والمعلم حق المساءلة في جو من الثقة المتبادلة وتوظيف الحوار للتأمل، والنمو، وليس للمراقبة، وتصيد الأخطاء، والضبط، والتقويم، والأساليب الحوارية التي يوظفها المشرف التربوي هي من القواعد الرئيسة التي يستند إليها الإشراف الحوارية، فهناك بعض التوجيهات الإشرافية التي تقترح ملاحظة صافية صامتة لا يستخدمها المشرف لجمع المعلومات والبيانات، بل يكتفي بالمشاهدة كي يدخل فيما بعد في حوار مع المعلم مركزاً على تعزيز نوعية الحديث الذي يدور بينهما بدلاً من أن يركز على البيانات، فالإشراف الحوارية متعدد الأهداف فهو يسعى إلى التحرك نحو مجتمع متعدد الأصوات ومتنوع الأفكار والبحث عن الفهم هدف آخر للإشراف الحوارية فعلى المعلم أن يسعى إلى فهم المشرف، والمشرف أيضاً يسعى

إلى فهم وجهات نظر المعلم فقد وجب عليهما تأجيل أي إجراء حتى يبلغا نوعاً من الفهم المشترك (دواني، 2003).

وعلى المشرف التربوي أن يحرص على توظيف اللقاءات الحوارية مع المعلم بأجواء تسودها الاحترام المتبادل التي تؤكد على أخلاقيات العمل الإشرافي، والتي يجب على المشرف التربوي أن يتمسك بها خلال اللقاءات الحوارية كما يبين بن حبيب (Benhabib, 1992) أن دعائم الأحاديث الأخلاقية هي نقطة أساسية عالمية للتبادل الاحترام والمساواة حيث تتضمن خطوات إجرائية تقوم بتبرير الشيء إذا تجادل اثنان حول حكم أخلاقي يستطيعان بالمبدأ أن يصلوا إلى اتفاق معقول، والأحكام الأخلاقية يجب أن تكون مبررة من قبل النظرية الفلسفية الأخلاقية، والاتفاق المعقول يجب التوصل إليه وفق شروط متصلة بفكرة المناظرة العادلة.

ويرى ريان (2009) أن الحوار الذي تسوده أجواء الأمن والاطمئنان في العملية التعليمية والتربوية يساهم في تنمية الأفكار، وتفتيح الأذهان، وخلق الإبداع، والابتكار، كما يرى دواني (2003) أن المشرف التربوي عليه أن يركز في الحوار الإشرافي على تعزيز وتحسين نوعية الحديث مع المعلم بدلاً من التركيز على تصيد أخطاء المعلم، وجمع البيانات التي يلاحظها خلال الحصص الدراسية، وزيادة الثقة المتبادلة بينهما، وتوظيف الحوار للتأمل بهدف النمو والتطوير، وليس للمراقبة، والاحترام المبني على الاستماع للمعلم، وتبني وجهات نظره، فالمشرف كما يرى مرتجي (2009) يمثل وجهات الإشراف، ويمثل الخلفية الصلبة لعملية الحوار والحافز الحقيقي لدينامية الفهم كما يحقق كل طرف الإثارة لأي قضية مناسبة للحوار.

ويرى الدليمي (2016) أن المشرف التربوي في حديثه الحوارية الإقناعي يخاطب المعلم مخاطبة موجّهة نحو الذات، حيث أن الحديث الإقناعي ليس له أي امتيازات ولا مدعوم بأي سلطة، وإن حاجة الفرد إلى الآخر ليساعده على ادراك ما يدور في ذاته هي دليل قاطع لحاجة المعلم إلى مشرف تربوي يساعده في جميع مجالات العملية التعليمية التعلمية، فوجود المشرف الحوارية يساهم في تعزيز وتحسين نوعية الحديث مع المعلم وبهذا الأسلوب تتوفر فرص أفضل لكل من المشرف والمعلم لمناقشة خبرتهما المشتركة في أثناء اللقاء البعدي.

كما يصف وود (Wood, 1992) برنامج تقييم المعلم القائم على السرد، وهو شكل من أشكال تطوير أعضاء هيئة التدريس وتقييمهم بهدف توفير عملية أكثر إنسانية للمعلمين ذوي الخبرة والكفاءة والمهنيين الذين يبحثون بنشاطاتهم عن طرق لتعزيز تنميتهم ومهاراتهم وتستمر العملية التطويرية بين المشرف والمعلم حتى يصل إلى حياة مهنية علمية، كما تشمل العملية مقابلة تتبناها ملاحظة ثم تغذية عكسية إلى أن يصل المعلم لتقويم ذاته ومن ثم تقويم المشرف للمعلم، ثم نقاش مشترك بين المشرف والمعلم للوصول إلى النمو المهني.

ويحتاج الموقف الحوارى بين المعلم والمشرف التربوي إلى عملية تقييم والحكم على المسار الذي اتخذه الموقف الحوارى وهل حقق هذا الموقف الأهداف المتوقعة منه، حيث يتم ذلك عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف ثم تعزيز نقاط القوة وتصحيح أو تجنب نقاط الضعف، ويجب أن تتم هذه العملية في جو ودي وديمقراطي وتعاوني بما يسهم في زيادة الثقة والتعاون بين المعلم والمشرف التربوي فالعلاقة الإيجابية بين المشرف والمعلم تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للمعلمين كما تساهم في إحداث التغيير المرغوب في السلوك التعليمي الصفي للمعلمين وإكسابهم مهارات ذاتية للإشراف على أنفسهم وتكوين اتجاهات ايجابية للإشراف التربوي (نشوان ونشوان، 2003).

وترى الباحثة أن الحوار ما بين المشرف والمعلم غاية من الأهمية بمكان، فالمعلم يحتاج أن يصل صوته إلى مشرفه أولاً، وللقائمين على العملية التعليمية ثانياً، والمعلم الفلسطيني بحاجة إلى التعبير عن وجهات نظره في ظل الضغوط النفسية والمهنية، والاقتصادية التي منها سواء بسبب تعسف بعض المديرين، أو بعض المشرفين، أو كثرة أعباء المهنة الملقاة على عاتقه، وبسبب سياسة الاحتلال التي تحول دون انتظام راتبه الشهري مما يخلق له الكثير من المتاعب، والآلام لما فيه هدم لكرامة عيشه، ولذلك بحاجة إلى من يحاوره، ويسمعه.

ثانياً: الدراسات السابقة

أ. الدراسات العربية

- دراسة السعدية (2017)، هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع ممارسات المشرفين التربويين بسلطنة عمان لإدارة الحوار من وجهات نظر المشرفين التربويين والمعلمين، بالإضافة إلى الكشف عن وجود

فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات: (الجنس، الوظيفة، سنوات الخبرة)، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وبناء استبانة، وتألفت عينة الدراسة من (487) مشرفاً ومشرفة، و(744) معلماً ومعلمة من محافظات مسقط، وشمال الشرقية، وجنوب الشرقية، وأظهرت نتائج الدراسة: أن ممارسات الإشراف التربوي في ضوء إدارة الحوار جاءت بدرجة عالية في الأبعاد الأربعة، وحصل بُعد التواصل على أعلى درجات الممارسة، يليه بُعد تقييم الموقف الحواري، ويليه بُعد التفاوض والإقناع، وأخيراً بُعد الثقة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، في جميع الأبعاد، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الوظيفة ولصالح المشرفين التربويين، في جميع الأبعاد باستثناء بعد تقييم الموقف الحواري، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة وفي جميع الأبعاد.

- دراسة الدويش (2015)، هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع دور القيادات المدرسية الثانوية في تعزيز ثقافة الحوار والمعوقات التي تواجه القيادات المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار والكشف عن المقترحات التي تساعد في تعزيز ثقافة الحوار، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات المدرسية الثانوية في مدينة الرياض حيث استخدم المجتمع الأصلي كامل والبالغ عددهم (121) قائد واستخدم أداة الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات حول دور القيادات المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار وتوصلت النتائج إلى أن معظم أفراد الدراسة يوافقون بدرجة عالية على محاور واقع دور القيادات المدرسية الثانوية في تعزيز ثقافة الحوار، موافقة معظم أفراد الدراسة بدرجة عالية جداً على محاور المعوقات التي تواجه القيادات بتعزيز ثقافة الحوار وبدرجة عالية على الاقتراحات التي تساعد في تعزيز ثقافة الحوار، ولا يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة من مشرفي القيادات المدرسية حول أي محور من محاور الاستبانة تُعزى إلى متغيرات: (المؤهل العلمي، والخبرة العلمية، والدورات التدريبية)، كما أوصت الدراسة إلى التطبيق الفعلي لمبدأ القيادة التشاركية في صنع واتخاذ القرار وتنمية وتدريب القيادات المدرسية على الأساليب التي تعزز ثقافة الحوار وتنميتها.

- دراسة الزعبي والسرور (2014)، هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة معلمي العلوم الإسلامية في المرحلة الثانوية لمبادئ الحوار في التدريس الصفي في مديرية تربية قصة المفرق من وجهة نظر الطلبة للفصل الدراسي الثاني 2012/2013م، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة المرحلة الثانوية، والبالغ عددهم (10110) طالب وطالبة، وتكونت عينة الدراسة من (800) طالب وطالبة منهم (340) طالباً و(460) طالبة، وقد طور الباحث أداة للدراسة، وهي بطاقة الاستبانة، تكونت من (46) فقرة، وقد تم التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، حيث بلغ معامل الثبات (0.94) وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام معلمي العلوم الإسلامية في المرحلة الثانوية لمبادئ الحوار في قسبة المفرق كانت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.63)، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس، ولصالح الإناث والاختصاص، ولصالح التخصص الأدبي.

- دراسة الشريدي (2014) ، هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع استخدام مديري المدارس لأسلوب الحوار في اتخاذ القرار، وكذلك التعرف على أبرز المعوقات التي تحد من استخدام مديري المدارس لأسلوب الحوار في اتخاذ القرار من وجهات نظر معلمي المرحلة المتوسطة بمحافظة الأحساء، والتعرف إلى أثر المتغيرات: (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وطبيعة العمل)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأداة الدراسة الاستبانة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية مديري المدارس المتوسطة يستخدمون الحوار في اتخاذ القرار من وجهات نظر أفراد العينة، وأظهرت أن أبرز المعوقات التي أجاب عليها أفراد الدراسة تحد أحياناً من استخدام مديري المدارس لأسلوب الحوار في اتخاذ القرار، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول محور واقع استخدام مديري المدارس المتوسطة لأسلوب الحوار في اتخاذ القرار من وجهات نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات: (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة وطبيعة العمل)، ومن أهم توصيات الدراسة التوسع في البرامج التدريبية المتعلقة بتطوير أساليب ومهارات الحوار لدى مديري المدارس.

- دراسة الشهري (2014)، هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أساليب الحوار المستخدمة لدى معلمي المرحلة الابتدائي من وجهات نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في محافظة النماص، والتعرف إلى واقع توظيف معلمي المرحلة الابتدائية لأساليب الحوار في التدريس من وجهات نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في محافظة النماص، والتعرف إلى المعوقات التي تحول دون توظيف معلمي المرحلة الابتدائية لأساليب الحوار في التدريس من وجهات نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في محافظة النماص، وكذلك التعرف إلى الفروق ذات الدلالات الإحصائية بين استجابات أفراد العينة والتي تعزى لمتغيرات: (الخبرة، والعمل، والدورات التدريبية)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأداة الدراسة الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن أبرز الأساليب الحوارية التي يستخدمها المعلمون في التدريس هو الأسلوب القائم على طريقة العصف الذهني، والأسلوب القائم على طريقة السؤال والجواب، والأسلوب القائم على طريقة القصة وضرب الأمثال، والأسلوب القائم على طريقة الإقناع، والأسلوب القائم على طريقة التوجيه والإرشاد، وبناءً على النتائج أوصت الدراسة ببحث المعلم على التنوع في استخدام أساليب الحوار في التدريس، وحق المعلم على أن تكون أسئلته الحوارية شاملة لعدد من الأفكار، ولم تظهر الدراسة فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغيرات: (الجنس، والعمل، والدورات).

- دراسة الشمراني (2013)، هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الاستماع، ومهارات الكتابة، ومهارات التحدث والحوار، كما هدفت التعرف إلى ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات معلمي العلوم في درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الاتصال يعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الحصول على دورات في مجال مهارات الاتصال)، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، واختيار عينة عشوائية من معلمي العلوم الطبيعية في المرحلة الثانوية بمحافظة جدة وعددهم (239) معلماً، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج ما يلي: يقوم المشرفون التربويون بممارسة مهارات الاستماع بدرجة متوسطة، ومهارات الكتابة، ومهارات التحدث والحوار بدرجة كبيرة، وذلك من وجهات نظر معلمي العلوم، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي العلوم،

في درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الاتصال يعزى إلى المتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة للمعلمين، متغير الحصول على دورات تدريبية في مهارات الاتصال).

- **دراسة المطيري (2013)**، هدفت الدراسة التعرف إلى واقع ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الحوار مع معلمي المدارس الثانوية بمكتب التربية والتعليم بشرق الرياض، والكشف عن الصعوبات التي تحد من ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الحوار مع معلمي المدارس، ووضع مقترحات لتلك الصعوبات، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة المستجيبة للأداة من (450) معلماً، وأداة الدراسة الاستبيان، وأظهرت النتائج: أن المشرفين التربويين يمارسون مهارات الحوار مع معلمي المدارس الثانوية بمكتب التربية والتعليم بشرق الرياض بدرجة عالية، ووجود صعوبات تحد من ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الحوار مع معلمي المدارس، والموافقة على وضع مقترحات للحد من تلك الصعوبات، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو كل من (مهارات الإعداد للحوار، ومهارات تقديم الحوار، والمهارات غير اللفظية للحوار (لغة البدن)، ومهارات التأثير والإقناع، ومهارات إنهاء الحوار، والدرجة الكلية لممارسة المشرفين التربويين لمهارات الحوار مع المعلمين، باختلاف متغير (الدورات التدريبية) في مجال الحوار ومهاراته، لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الحوار مع المعلمين، وكذلك الصعوبات التي تحد من ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الحوار مع المعلمين، باختلاف متغيرات: (سنوات الخبرة، ومتغير المؤهل التعليمي، ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهارات اللفظية واللغوية للحوار أثناء الحوار مع المعلمين، باختلاف متغير الدورات التدريبية في مجال الحوار ومهاراته، وذلك لصالح المعلمين ممن حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وأوصت الدراسة بإعداد المشرفين التربويين لمهارات الحوار جيداً، وفتح قنوات الاتصال بين المشرفين والمعلمين، واقترح الباحث بإجراء دراسات بحثية أخرى في نفس الموضوع وعلى مجتمعات أخرى.

- دراسة السلطان (2012)، هدفت الدراسة التعرف إلى دواعي تعزيز الحوار التربوي في المؤسسات التعليمية وتحديد أهم مجالات الحوار في العملية التربوية وسبل تفعيلها والتعرف إلى مقومات الحوار التربوي الفعال وتقويمها في الدمام، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة واقع الحوار التربوي، وقد اعتمد الباحث على نتائج الدراسات السابقة، والبحوث النظرية، والميدانية، والتجارب الإقليمية والدولية، وكذلك نتائج المؤتمرات، والندوات المحلية والدولية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن هناك جملة من العوامل والدواعي والأسباب التي أدت إلى زيادة الاهتمام بالحوار التربوي، وأنَّ هناك عدة مجالات يمكن من خلالها تطوير الحوار التربوي كالحوار في أساليب التدريس والحوار في المناهج الدراسية والإدارة التربوية أوصت الدراسة إلى دعم أساليب الحوار في مؤسسات التربية والتعليم والعمل على توفير البنية التحتية التي تساعد على نشر ثقافة الحوار في المؤسسات التربوية.

- دراسة الزهراني (2011)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى ثقافة الحوار لدى المشرفات التربويات من وجهات نظر المشرفات أنفسهن والمعلمات بمدينة مكة المكرمة، والتعرف إلى درجة إسهام الإشراف التربوي في نشر ثقافة الحوار، ووضع تصور لتفعيل مساهمة الإشراف التربوي في نشر ثقافة الحوار في الميدان التربوي، ومعرفة الفروقات الإحصائية تبعاً لمتغيرات: (الوظيفة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية)، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت من (65) مشرفة تربوية، و(536) معلمة من معلمات المرحلة الابتدائية، وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن مستوى ثقافة الحوار لدى المشرفات التربويات من وجهات نظر المشرفات التربويات والمعلمات فيما يتعلق بكل جانب من جوانب ثقافة الحوار: (الفكري، واللغوي، والصوتي، ولغة الجسد، والجانب الشخصي) كان بمستوى متوسط، ودرجة إسهام المشرفات التربويات في نشرها متوسطة، ووجود فروق دالة إحصائية بالنسبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المشرفات التربويات والمعلمات حول مستوى ثقافة الحوار لدى المشرفات التربويات، وإسهامها في نشرها، بمدينة مكة المكرمة تبعاً لمتغير (الوظيفة، والدورات)، ولصالح المشرفات التربويات، بينما لم تظهر أية فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وأن درجة إسهام الإشراف التربوي في نشر ثقافة الحوار في الميدان التربوي

بمدينة مكة المكرمة من وجهات نظر عينة الدراسة من المشرفات التربويات والمعلمات كانت بدرجة متوسطة.

- **دراسة الطيار (2011)**، هدفت الدراسة التعرف إلى درجة استخدام المعلمين والمعلمات للحوار الحر داخل المدرسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وأداة الدراسة استبانة، وعينة قوامها (1959) معلماً ومعلمة بمراحل التعليم الثالث في خمس مدن موزعة في مناطق تعليمية مختلفة في الرياض، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ استخدام المعلم للحوار مع المتعلمين متوسط يميل إلى الضعف، وأنّ استثمار الأنشطة وحصص الانتظار ضعيف، بينما كان التزام المعلم بأداب الحوار مرتفعاً، كما أوضحت أن دور المشرف التربوي والمدير في تشجيع ودفع المعلم لاستخدام وتنمية الحوار متوسط لا يرقى إلى المأمول منهما، وأظهرت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في متغير الجنس لصالح المعلمات، وتفوقت عسير على جدة والرياض، وكذلك الشرقية على الرياض في متغير المنطقة، كما برزت المرحلة الابتدائية على المرحلتين المتوسطة والثانوية، وظهرت فروق دالة إحصائية في متغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة (15) سنة فأكثر، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في متغيري: (المؤهل التربوي، والتخصص)، وأوصت الدراسة بمزيد من الاهتمام بنشر ثقافة الحوار داخل البيئة التعليمية وتدريب المعلمين والمتعلمين على ممارسته، واقترحت عمل بعض الدراسات المرتبطة بموضوع الحوار.

- **دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربية (2010)**، هدفت إلى الوصول لتصور اجرائي لنشر وتنمية وتطوير ثقافة الحوار وأهدافه في التعليم بما يرفع من مستوى الأداء في العملية التعليمية من جهة وتعزيز التواصل الإيجابي بين المجتمع المدرسي والبيئة المحيطة بالمدرسة للوصول إلى الطلبة والطالبات، وتم استخدام المنهج المكتبي القائم على جمع البيانات والمعلومات، وقدمت الدراسة تصورا اجرائيا لنشر وتنمية ثقافة الحوار في المؤسسات التعليمية بالدول وأشتمل التصور على الاجراءات الادارية لنشر ثقافة الحوار في مدراس الدول ومن ابرزها تفعيل الأسس الإدارية للحوار في الميدان التربوي وتفعيل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة، بناء فرق الحوار داخل المدرسة.

- دراسة السواح (2009)، هدفت الدراسة التعرف إلى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في تعاملهم مع المعلمين بمدينة مكة المكرمة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات للتربية الإسلامية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧) مشرفاً و(166) من معلمي التربية الإسلامية بمكة المكرمة، وأظهرت النتائج: موافقة المعلمين بدرجة كبيرة على ممارسة المشرفين للفوقية والتسلط، وكذلك التأنيب والتوبيخ، والتي كانت مؤشراً سلبياً على الممارسة من قبل المشرفين، وموافقة المعلمين بدرجة كبيرة وهي مؤشر على سلبية الممارسة من قبل المشرفين نحو المعلمين، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات الفئتين في متغيري (الوظيفة، وسنوات الخبرة) في الإشراف والعمل، ووجود فروق دالة إحصائية فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة في التدريس بين الفئتين (15-20) سنة ولصالح الفئة الأكبر من العمر.

- دراسة المطيري (2008)، هدفت الدراسة التعرف إلى معوقات ممارسة الحوار: الثقافية، والتنظيمية، والتأهيلية، والبشرية، والمادية في المدرسة الثانوية بمدينة الرياض، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقام بتطبيق أداة الاستبانة للدراسة على عدد من المعلمين بلغ عددهم (٣٤١) معلماً، وأظهرت النتائج: أن الحوار مفهوم مهم وأساسي في عملية التربية والتعليم، وأن الثقافة الحوارية ما تزال دون المستوى المطلوب لتحقيق ممارسة الحوار داخل المدرسة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات المعلمين حول المعوقات التنظيمية، والتأهيلية، والمادية، والبشرية وفقاً لمتغيرات: (المؤهل العلمي، ونوع المؤهل، والخبرة)، ووجود فروق دالة إحصائية في التخصص، ولصالح التخصص التطبيقي، ووجود فروق دالة إحصائية في الدورات، ولصالح ممن التحقوا بالدورات أكثر من المعلمين.

- دراسة الشلوي (2007)، هدفت التعرف إلى واقع ممارسة مشرفي العلوم الطبيعية للعلاقات الإنسانية للمرحلة الثانوية في محاور: (القدوة الحسنة، والتواضع، والوضوح، والتشجيع، والتعاون، والشورى)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على جميع معلمي العلوم الطبيعية للمرحلة الثانوية في مدينة الطائف، مركز الشرق والغرب، والبالغ عددهم (١٧٣) معلماً، وأظهرت النتائج: أن محاور العلاقات تُمارس

بدرجة مرتفعة، عدا محور التعاون فإنه يمارس بدرجة متوسطة، وأنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل على استجابات معلمي العلوم الطبيعية على محاور العلاقات الإنسانية لصالح المعلمين حاملي شهادة البكالوريوس التربوي، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير عدد سنوات الخبرة على استجابات معلمي العلوم الطبيعية على محاور العلاقات الإنسانية لصالح من أمضوا عشر سنوات فأكثر، عدا محور التعاون.

- **دراسة العتيبي (2007)**، هدفت الدراسة التعرف إلى مدى فاعلية الحوار في الاتصال التربوي داخل المدرسة، ومدى ممارسة مديرات المدارس لأسلوب الحوار داخل المدرسة واستخدامهن لأسلوب الحوار عند اتخاذ القرارات، وتم استخدام المنهج الوصفي، وقد تم تطبيق هذه الدراسة على مدارس البنات في التعليم العام بمدينة مكة المكرمة، وقد بلغ عدد أفراد العينة (57) مديرة و(425) معلمة وزعت عليهن استبانة تحتوي على محاور الدراسة الثلاثة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرات يمارسن الحوار بدرجة عالية حسبما تقوله المديرات والمعلمات، وأوضحت النتائج أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المديرات والمعلمات في مدى ممارسة المديرات للغة الحوار في الاتصال التربوي، ولا يوجد فروق دالة إحصائية بين وجهات نظر المعلمات في تفعيل المديرات لأسلوب الحوار داخل المدرسة، واتخاذ القرارات لصالح المديرات تعزى لمتغيري: (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

ب. الدراسات الأجنبية:

- **دراسة موهونين (Muhonen,2018)**، هدفت الدراسة إلى مقارنة الأساليب المختلطة لفحص الارتباط بين جودة التعليم بالحوار والأداء الأكاديمي للطلبة، واستخدم الباحث المنهج المكتبي القائم على تحليل البيانات (الدروس)، ولتحليل أنواع أنماط التدريس الحوارية ذات مستويات الجودة المختلفة التي يمكن تحديدها في دروس الفصل الدراسي، حيث تم تسجيل ما مجموعه (158) درسًا من الصف السادس عبر الفيديو، وتم تقييم جودة الحوار التعليمي باستخدام أداة رصد نظام تقييم الصف الدراسي الثانوي (CLASS-S)، وتوصلت الدراسة إلى أن جودة الحوار التربوي كانت مرتبطة بشكل إيجابي بالأداء الأكاديمي للطلاب (الدرجات) في فنون اللغة والفيزياء / الكيمياء، وقد تم استخدام التحليل

النوعي لاحقاً دراسة جودة أنماط التدريس في الحوار في فنون اللغة والفيزياء / دروس الكيمياء (ن 11 ¼)، وكشف التحليل أن الأنماط التي بدأها المعلم كانت سائدة في كل من المواد وتتميز دروس الفيزياء / الكيمياء بحوار تعليمي عالي الجودة.

- دراسة موهونين (Muhonen, 2017)، هدفت الدراسة التعرف إلى أنماط بناء المعرفة في الحوارات التعليمية للصف السادس، وقد تم اختيار المنهج النوعي، وقد تألفت البيانات من (20) درساً مسجلاً بالفيديو من الفصول التي يدرسها سبعة من المعلمون، يتم اختيارهم باستخدام تحليل الملف الشخصي الكامنة وفحصها مع تحليل وظيفي نوعي من الحديث في الفصل، وقد تم العثور على حلقات من الحوار التربوي لتمثل ثلاثة أنواع رئيسية من المعرفة، بناءً على الحقائق والآراء والخبرات. وتم تحديد هذه الأنواع الثلاثة على أنها تشكل ستة أنماط مختلفة لبناء المعرفة في الحوارات التعليمية. أشارت النتائج إلى أن التوجه الواقعي سيطر على حوارات درس الصف السادس. ومع ذلك، فإن بناء المعرفة الواقعية يحدث غالباً مع النوعين الرئيسيين من المعرفة.

- دراسة بجيرستيدت (Bjerstedt, 2017)، هدفت الدراسة التعرف إلى الحوار الغير مخطط له من قبل المشرفين، وأن العمليات العاكسة التي ينغمس فيها المشرفون وطلبة الدكتوراه غير مخطط لها إلى حد مهم، وقد اتبع الباحث المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات صغيرة، وبين أن هناك أوجه تشابه مهمة بين الارتجال الموسيقي والإشراف الحوارية الغير مخطط له، فيما يتعلق بالحاجة إلى البنية وكذلك استمرار سيولة النبض والحاجة إلى التقبل فضلاً عن المبادرة في الارتجال الموسيقي وكذلك في الإشراف، ومن الأهمية بمكان أن تكون قادراً على الارتباط في وقت واحد، عن طريق الصفات مثل الانفتاح والكمال، والاستماع، لكل من الدوافع الداخلية والخارجية، إلى كل من الجوانب الهيكلية والتواصلية، ولكل فرد على حدة والتقليد الذي يوجد فيه الفرد في المناقشة الختامية، يمكنني تحديد عدد من الآثار المترتبة على تعليم المشرفين الدكتوراه.

- دراسة برناوي (Barnawi, 2016)، هدفت الدراسة التعرف إلى التحقيقات الحوارية وأثرها في تمكين العلاقات بين المعلم والمشرف، حيث وضعت أصوات المعلمين والمشرفين المتمرسين في شكل حوار من أجل دراسة كيف يتصور كلا الطرفين ممارساتهما التربوية ويسرها ويبررها في البيئات

المدرسية الفعلية حيث اعتمد الباحث على المنهج النوعي، فتم استخدام مجموعات مختلفة من البيانات بما في ذلك المقابلات، والملاحظات الصفية، ومؤتمر ما بعد الملاحظة مع المعلمين والمشرفين السعوديين، وأظهرت النتائج إلى أن المعلمين والمشرفين يشغلون جميعاً مناصب مختلفة في التسلسل الهرمي للمدرسة في المشهد (TESOL)، اعتماداً على "النوع" وكذلك مقدار رأس المال الذي يملكونه على وجه التحديد، وخلص بالتالي إلى أن المشرفين يجب أن يعيدوا تصور أدوارهم، وأن يتحدوا افتراضاتهم وأن يكونوا مستعدين للانخراط في مناقشات نقدية مستمرة مع المعلمين، كلا الطرفين ممارساتهما التربوية بإحساس قوي بالوكالة / المشاركة، تجادل هذه الدراسة أن هذه الأشكال من الوكالة في تدريس اللغة تحتاج إلى مزيد من الاهتمام العلمي، لأنها "متأصلة في السياق والحوار".

- دراسة بادروس (Pardo's, 2014)، هدفت الدراسة التعرف إلى التصورات لقيادة الحوار لأولئك الذين يعملون كقادة. منذ ذلك الحين، تم تناول القيادة على نطاق واسع من قبل المؤلفين في جميع أنحاء العالم، وتم تطوير أطر عمل مفاهيمية حيث اتبع المنهج التجريبي القائم على مشروع (INCLUD-ED) ويستكشف مفهوم القيادة الحوارية وحسابات المساهمات من القيادة التربوية والمعلمة الموجهات نحو تعزيز التغيير والتحسين، وتم تقديم نظرة عامة حول أهمية الحوار في "المنعطف الحوارية" للمجتمعات والعلوم الاجتماعية وتحليل دور الحوار في نماذج القيادة المختلفة خاصةً بالنظر إلى الأهمية الممنوحة للحوار في نموذج قيادة المعلم. وتوفير المجتمعات والعلوم الاجتماعية، وسيتم تحليل دور الحوار في نماذج القيادة المختلفة خاصةً بالنظر إلى الأهمية الممنوحة للحوار في نموذج قيادة المعلم، وأوصت الدراسة باقتراح تصور لنموذج القيادة الحوارية وتقديم طرح الملاحظات النهائية التي تبرز أهمية إجراء العمل التجريبي لمزيد من التفصيل حول هذا المفهوم. وسيتم توفير المجتمعات والعلوم الاجتماعية، وتحليل دور الحوار في نماذج القيادة المختلفة خاصةً بالنظر إلى الأهمية الممنوحة للحوار في نموذج قيادة المعلم .

- دراسة بيرونكا (Perunka,2012)، هدفت الدراسة التعرف إلى التوجهات الحوارية في الإشراف التربوي وأثرها على ممارسة المعلمين، واستخدم الباحث المنهج المكتبي القائم على جمع البيانات وتحليلها، وتم جمع البيانات التجريبية من الموجهين والمعلمين الفنلنديين من خلال ممارسة التدريس،

وأظهرت الدراسة للنتائج التي تقيد علاقة التوجيه الناجحة كلاهما التربوي المؤسسات والموجهين والمعلمين كذلك. كما تم العثور على معاني تم التعرف عليها كسمات للحوار والتمكين، التوجيه اللغوي هو عملية يتعلم فيها المبتدئين والمعلمين ذوي الخبرة شيئاً جديداً. ظهر التمكين على مستويين: سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المجتمع المدرسي، كما أوصت الدراسة على تطوير التوجيه أثناء ممارسة التدريس نحو المزيد من الحوار وإيلاء الاهتمام لتعليم الموجهين.

- دراسة سمبوز وهيدسون (semppowicz & Hudson) ، هدفت الدراسة التعرف إلى ممارسات الإشراف التي تستخدم في توجيه المعلم في مرحلة قبل الخدمة، واستخدم الباحثان دراسة الحالة كمنهج للدراسة، حيث تألفت عينة الدراسة من طلبة البكالوريوس للمرحلة الابتدائية وبلغ عددهم (38) طالبا وطالبة، وأشارت النتائج أن (30) ممارسة من أصل (34) ممارسة قدمت مساهمة في تدريب المعلم في مرحلة قبل الخدمة، وأن المشرف كان داعماً للمعلم من خلال إتاحة الفرصة الكافية للطلاب المعلم بالحوار والمناقشة وطرح تأملاته وتوفير فرصة التحدث بحرية، وتسهيل الاحترام المتبادل بين الطرفين، والاستماع للمعلم وإعطاء الاهتمام الأكبر للحديث عن موضوع الحوار، وغرس الثقة لدى المعلم وتلبية احتياجات التنمية للمعلم بطريقة إيجابية وبناءة، وأوصت الدراسة بتبني أسلوب الحوار بين المعلمين.

- دراسة كراسبورن (Crasborn, 2011)، هدفت الدراسة إلى استكشاف نموذج تجريبي ثنائي الأبعاد لأدوار معلم التوجيه في حوارات التوجيه، بعنوان (MERID) تم جمع البيانات المتعلقة بخمسة جوانب من الحوارات الإرشادية، وتم استخدام المنهج المكتبي باستخدام عينة من (20) نسخة من الحوارات الإرشادية، والتي نوقشت فيها (112) موضوعاً، وظهرت (440) من كلمات معلم المعلم، تم تحديد في السلوك الإشرافي للمعلمين الموجهين، وأظهرت النتائج إلى وجود دعم تجريبي للنموذج. إنه يوفر أداة قابلة للتطبيق لعكس أفكار المعلمين الموجهين، وبالتالي، فيما يتعلق بالتغيرات في أدوار المعلمين والمعلمين وتعزيزها، أوصت الدراسة بتكون رسومات ملفات تعريف الأدوار المستندة إلى نموذج (MERID) مفيدة في تمهيد الطريق للمحادثات العاكسة حول السلوك الإشرافي للمعلمين الموجهين في حوارات التوجيه.

- دراسة وينتون (winton,2010)، هدفت الدراسة التعرف إلى الديمقراطية في مجال التعليم من خلال الحوار بين سياسات المجتمع المحلي في جامعة بافلو بنيويورك حيث استضافت تلك الجامعة (8) مجموعات من الحوار مع المواطنين بشأن احتمالات سياسات المدارس العامة في الولاية، وقام الباحث باستخدام المنهج النوعي، وأداة الدراسة المجموعات البؤرية، بتقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة وطلب منهم مشاركة أفكارهم وخبراتهم حول المدرسة النموذجية، وتم تسجيل تلك الأفكار والخبرات عن طريق موجه أو قائد الحوار، وأظهرت النتائج أن استخدام الحوار والمناقشات ذو فعالية كبيرة في بناء سياسة ذات أبعاد ايجابية في نمو وتطور العملية التعليمية وتوصلت كذلك إلى سياسة الحوار مكنت المؤسسات التعليمية غير الحكومية من تحسين عملية التعليم والتعلم.

- دراسة هينيسين وكراسبون (Hennissen,2010)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن محتويات الإدراك التفاعلي لمعلمي المعلم أثناء حوارات التوجيه في سياق تطوير استخدام المعلمين الموجهين للمهارات الإشرافية، وتم استخدام المنهج التطويري، وتم إجراء دراستين متتاليتين، باستخدام استدعاء محفز. أولاً، مع ثمانية مشاركين، تم تطوير أداة لتصنيف محتويات الإدراك التفاعلي. ثانياً، مع 30 مشاركا، تم تطبيق الصك لكشف محتويات الإدراك التفاعلي للمعلمين الموجهين، قبل وبعد التدريب على المهارات الإشرافية، وأظهرت النتائج إلى أن بعد التدريب، يُظهر المعلمون الموجهون وعياً متزايداً باستخدامهم للمهارات الإشرافية، يشير هذا إلى أن المعلمين الموجهين لا يركزون فقط على تعلم واحتياجات الطالب عند إجراء حوار توجيهي، ولكنهم يركزون في الوقت نفسه على سلوكهم الإشرافي.

التعقيب على الدراسات السابقة

تنوعت الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة، والمنهج، وأدوات الدراسة، والموضوعات المتعلقة بمهارات الحوار التربوي، والأساليب الحوارية.

أهداف وأغراض الدراسات السابقة

كثير من الدراسات السابقة تناولت موضوع الحوار في معرفة مدى ممارسة مديري المدارس للحوار مثل دراسة السعدية(2017)، ودراسة الدويشي(2015)، ودراسة العتيبي(2007)، وممارسة المشرفين للأساليب الحوارية كدراسة الشمراني(2013)، ودراسة المطيري(2013)، ودراسة الزهراني(2011)، ودراسة السواح (2009)، ودراسة الشلوي(2007)، وممارسة المعلمين للأساليب الحوارية كدراسة الزعبي والسرور(2014)، ودراسة الشهري(2014)، ودراسة الطيار(2011)، ودراسة المطيري(2008)، ودراسة برناوي(Barnawi,2016)، وأهمية توظيف الحوار في المؤسسات التربوية كدراسة السلطان(2012)، ودراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج(2010)، ودراسة موهنين(Muhonen,2018)، ودراسة وينتون(Winton,2010).

منهج وأداة الدراسة

كثير من الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي، وأداة الدراسة الاستبانة كدراسة السعدية(2017)، ودراسة الدويش(2015)، ودراسة الزعبي والسرور، ودراسة الشريدي، والشهري(2014)، ودراسة الشمراني، والمطيري(2013)، ودراسة السلطان(2012)، ودراسة الزهراني، والطيار(2011)، ودراسة السواح (2009)، ودراسة المطيري(2008) ودراسة الشلوي، والعتيبي(2007).

دراسات استخدمت المنهج النوعي وأداة الدراسة المقابلة كدراسة موهنين(Muhonen, 2018) ودراسة(Muhonen, 2017)، ودراسة بجيرستيدت (Bjerstedt, 2017)، ودراسة(Barnawi,2016).

دراسات استخدمت المنهج المكتبي الذي يعتمد على جمع البيانات من مصادرها، وتحليلها، كدراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج(2010)، ودراسة باتروس(Pardos,2014)، ودراسة كراسبورن(Carsborn,2011)، دراسة سمبوز وهيدسون (semppowicz & Hudson,2011)

نتائج الدراسات السابقة

أظهرت بعض الدراسات السابقة أن درجة توظيف الأساليب الحوارية سواء كان من قبل مديري المدارس، أو المشرفين، أو المعلمين عالية كدراسة السعدية (2017)، ودراسة الدويش (2015)، ودراسة الشمراني (2013) ودراسة المطيري (2013)، ودراسة الشلوي، والعتيبي (2007)، ودراسة موهنين (Muhonen, 2018)، وبذلك تكون قد اتفقت مع نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الأول والثاني من الاستبانة والتي بينت درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي من وجهات نظر المشرفين، والمعلمين كبيرة.

في حين أظهرت بعض الدراسات أن درجة توظيف الأساليب الحوارية متوسطة، كدراسة الزعبي والسرور (2014)، ودراسة الزهراني (2011)، والطيبار (2011)، بينما أظهرت بعض الدراسات أن درجة التوظيف دون المستوى ويسود الأسلوب التسلطي كدراسة السواح (2009)، ودراسة المطيري (2008).

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

مع نتائج دراسة السعدية في عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير (سنوات الخبرة)، ومع نتائج الدويش (2015)، ودراسة الشريدي (2014)، ودراسة الشمراني (2013)، ودراسة المطيري (2013)، ودراسة الزهراني (2011)، ودراسة المطيري (2008)، ودراسة العتيبي (2007) في عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة المطيري (2013)، ودراسة المطيري (2008) في وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير الدورات، ودراسة الزهراني (2011)، في وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير الوظيفة.

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

مع نتائج دراسة الزعبي والسرور (2014)، ودراسة الطيبار (2011)، وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير الجنس ولصالح (الإناث) بينما الدراسة الحالية لم تظهر فروق دالة إحصائياً تعزى

إلى متغير الجنس، كما اختلفت مع دراسة الدويش (2015)، ودراسة الشهري (2014)، ودراسة الشمراني (2013)، ودراسة الزهراني (2011) وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير (الدورات)، بينما الدراسة الحالية أظهرت الفروق في الدورات، ولصالح المشرفين، واختلفت مع دراسة الشريدي (2014)، ودراسة الشهري (2014)، ودراسة السواح (2009) في عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير (الوظيفة)، بينما الدراسة الحالية أظهرت الفروق في الوظيفة، ولصالح المشرفين.

وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة حيث أنها

قدمت للباحثة مادة الإطار النظري، وتصوراً واضحاً حول مهارات الحوار في الإشراف التربوي، والأدوات المستخدمة في تحقيق أهداف الدراسة، مثل الاستبانة والمقابلة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

أنها الدراسة الأولى حسب علم الباحثة التي تناولت درجة توظيف الإشراف الحواري في فلسطين من وجهات نظر المشرفين والمعلمين، وجمعت بين المنهج الوصفي والنوعي، واستخدمت أداتين للدراسة كمية (الاستبانة)، ونوعية (المقابلة)، أنها ركزت في توصياتها على تثقيف المشرفين التربويين والمعلمين بالإشراف التربوي الحواري من خلال لقاءات تدريبية، وتخفيف نصاب المشرفين من المعلمين، حتى يتفرغ المشرف لزيارة المعلمين أكثر من مرة ويستمتع إليهم، ويحاوهم في مشكلاتهم المهنية؛ وإجراء دراسات فلسطينية أخرى حول الإشراف التربوي الحواري في مديريات مختلفة من فلسطين. أنها تميزت بمقترحات الدراسة، حيث اقترحت الباحثة تخصيص زيارات أسبوعية يتوجه فيه المعلم للمشرف في مكتبه لتبادل الأدوار ومحاورته في أموره المهنية، وتخصيص رابطة رقمية آمنة تجمع المشرفين ومعلميهم، لتبادل الخبرات والإنجازات، والحوارات في نطاق المهنة والعمل التربوي في سبيل الارتقاء بالعملية التعليمية.

الفصل الثالث

المنهج والإجراءات

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة وعينته

أداتي الدراسة

إجراءات الدراسة

المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

المنهج والإجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية البحث وأدواته، وطرق جمع البيانات التي اتبعها الباحث في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها وبناء أدواتها والتحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى وصف متغيرات الدراسة وتصميمها والمعالجات الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

منهج الدراسة

من أجل التعرف إلى درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظات شمال الضفة الغربية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لجمع البيانات، لملائمته مع طبيعة الدراسة، لأن المنهج الوصفي هو الأنسب لوصف الظاهرة من جميع جوانبها، ويصفها بشكل دقيق كما (Quantitative)، أو نوعياً (Qualitative)، فالكفي يصف لنا الظاهرة وخصائصها، والكمي يعطينا وصفاً رقمياً لتلك الظاهرة (إبراهيم، 2002).

مجتمع الدراسة وعينته

تكون مجتمع الدراسة الذي طبقت عليه أداة الدراسة الكمية الاستبانة من جميع مشرفي ومعلمي المرحلة الأساسية العليا في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية، فكان عدد المشرفين (218)، والمعلمين (20253)، حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم (2018-2019)، وقامت الباحثة باختيار عينة طبقية عشوائية على متغير المديرية قوامها (140) من المشرفين و(378) من المعلمين، وتم توزيع (600) استبانة، وتم استرجاع (140) استبانة من المشرفين صالحة للتحليل، و(345) استبانة من المعلمين صالحة للتحليل، وبالتالي تم تحليل ما تم استرجاعه من الاستبانات حيث بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (485) واعتبرت عينة الدراسة والجدول (1.3) يوضح توزيع مجتمع الدراسة من المعلمين حسب متغيراتها والجدول (2.3) يوضح توزيع مجتمع الدراسة من المشرفيين حسب متغيراتها.

الجدول (1.3) توزيع مجتمع الدراسة من المعلمين حسب متغيراتها:

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %	
الجنس	ذكر	152	44	
	أنثى	193	56	
	المجموع	345	% 100	
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	52	15	
	من 5 - 10 سنوات	71	20.6	
	أكثر من 10 سنوات	222	64.4	
	المجموع	345	% 100	
المؤهل العلمي	دبلوم	33	9.6	
	بكالوريوس	273	79.2	
	ماجستير ، فأعلى	39	11.3	
	المجموع	345	% 100	
المديرية	نابلس	64	18.6	
	طولكرم	34	9.9	
	جنين	47	13.9	
	جنوب نابلس	50	14.5	
	قلقيلية	51	14.8	
	سلفيت	20	5.8	
	طوباس	27	7.8	
	قباطية	52	15	
	المجموع	345	% 100	
	الدورات	مشارك عنقودي	85	24.6
		غير مشارك	260	75
		المجموع	345	% 100

الجدول (2.3) توزيع مجتمع الدراسة من المشرفين حسب متغيراتها

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	91	65
	أنثى	49	35
	المجموع	140	%100
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	3	2.14
	من 5- 10 سنوات	16	11.4
	أكثر من 10سنوات	121	86.4
	المجموع	140	%100
المؤهل العلمي	دبلوم	1	0.7
	بكالوريوس	65	46.4
	ماجستير، فأعلى	74	52.8
	المجموع	140	%100
المديرية	نابلس	18	13
	طولكرم	13	9
	جنين	25	18
	جنوب نابلس	25	18
	قلقيلية	15	10.7
	سلفيت	17	12
	طوباس	8	5.7
	قنيطرة	19	13.6
	المجموع	140	%100
	الدورات	مشارك عنقودي	85
غير مشارك		55	39.3
المجموع		140	%100

وبالنسبة لمتغير الوظيفة المشرفين (1) والمعلمين (2).

طريقة حساب حجم العينة:

تم استخدام برنامج (Sample Size Caculate)، وتم احتساب عينة الدراسة بناء على

المعادلة التالية: معادلة ريتشارد جيجر

حجم المجتمع N 20253

حجم العينة = 378

$$n = \frac{\left(\frac{Z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \times \left[\left(\frac{Z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

حجم المجتمع N

الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 95، وتساوي 1.96 Z

نسبة الخطأ d

$$378 = \frac{\left(\frac{1.96}{0.05}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{20253} \times \left[\left(\frac{1.96}{0.05}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

وكذلك الحال بالنسبة لعينة المشرفين:

$$140 = \frac{\left(\frac{1.96}{0.05}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{218} \times \left[\left(\frac{1.96}{0.05}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

أداتي الدراسة:

استخدمت الباحثة أداتين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة وهي:

أولاً: الاستبانة: وهي مجموعة من الأسئلة المكتوبة والمزودة بإجاباتها ويتطلب من المستجيب الإشارة إلى ما ينطبق عليه منها، كما تُعد بهدف الحصول على بيانات، ومعلومات حول قضية أو مشكلة محددة، يسعى الباحث الحصول عليها، الخرايشة (2012)، وقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة

لجمع المعلومات الكمية في هذه الدراسة حيث قامت بتصميمها وتطويرها وفقا لخطوات سيتم ذكرها في إجراءات الدراسة، وقد اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على جزأين: (ملحق رقم 4).

الجزء الأول: ويشمل المعلومات الأولية عن المشرف(ة) والمعلم (ة) الذي قام بتعبئة الدراسة وهي بيانات ديمغرافية عامة وهي: الجنس، سنوات الخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، والمديرية والوظيفة، والدورات.

الجزء الثاني: واشتمل على(37) فقرة موزعة على خمسة مجالات فيما يتعلق بدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين، وهذه المجالات موضحة في الجدول التالي:

الجدول (3.3) توزيع مجالات الاستبانة وعدد الفقرات

الرقم	المجال	عدد الفقرات
1	المعرفة بمفهوم مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	8
2	المعرفة بأهمية توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	8
3	معززات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	7
4	التقويم وتوظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	8
5	إيجابيات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	6
المجموع		37

تم الاستجابة عن هذه الفقرات من خلال ليكرت الخماسي، يبدأ بالدرجة (أوافق بشدة) وتُعطى (5) درجات، ثم (أوافق) وتُعطى(4) درجات، ثم (محايد) وتُعطى(3) درجات، ثم (معارض) وتُعطى درجتين، و(معارض بشدة) وتُعطى درجة واحدة، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4.3): مفتاح تصحيح فقرات أداة الدراسة حسب مقياس ليكرت الخماسي

المجال	الاستجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1،2،3،4،5	التقدير	5	4	3	2	1

صدق الأداة:

تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال:

الأخذ بآراء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة وبلغ عددهم (13) محكماً من أساتذة الجامعات المختصين في كلية التربية كما هو مبين في الملحق رقم (1)، وإجراء التعديل المطلوب عليها، بعد عرضها عليهم، وإبداء رأيهم في الفقرات من حيث صياغتها ومناسبتها للمجال الذي وُضعت فيه، إما بالموافقة عليها، أو تعديل صياغتها، أو حذفها لتكرارها، أو عدم أهميتها، فتم تصحيح صياغة بعض الفقرات وحذف فقرات لتكرارها، ونقل فقرات من مجال إلى مجال آخر وقد تكونت أداة الدراسة من (45) فقرة و(6) مجالات في صورتها الأولية(ملحق (3)، وبعد التحكيم والتعديل انتهت إلى (37) فقرة و(5) مجالات، وذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري للاستبانة، لتكون الاستبانة كما هو مبين في (ملحق 4).

ثبات الأداة

تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرو نباخ ألفا، Cronbach's Alpha

والجدول (3) يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها:

جدول (5.3) معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرو نباخ ألفا، Cronbach's Alpha

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	المعرفة بمفهوم مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	8	0.818
2	المعرفة بأهمية مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	8	0.894
3	معززات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	7	0.866
4	التقويم وتوظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	8	0.868
5	إيجابيات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.	6	0.868
الثبات الكلي للأداة			0.862

يتضح من الجدول (5.3) أنَّ معاملات الثبات لمجالات الاستبانة تراوحت بين (0.818-0.894) للمجالات الأولى (المعرفة بمفهوم مهارات الحوار في الإشراف التربوي) والثاني (المعرفة بأهمية توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي) في حين بلغ الثبات الكلي للأداة (0.862) وهو معامل ثبات عالٍ ويفي بأغراض البحث العلمي.

إجراءات الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة وتحديد عنوان الدراسة حول درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين، والموافقة عليه من قبل عمادة الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية تم إعداد الاستبانة حسب الخطوات الآتية.

أولاً: خطوات اعداد الاستبانة

* مراجعة الأدب النظري المتعلق بمهارات الحوار في الإشراف التربوي ، والاطلاع على الدراسات السابقة، كدراسة السعدية(2017)، ودراسة سليم(2015) للإلمام أكثر بمفهوم مهارات الحوار في الإشراف التربوي

* إعداد الاستبانة بصورتها الأولية، من خلال كتابة فقرات كل مجال من مجالات الدراسة الستة.

* الأخذ بآراء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة وبلغ عددهم (13) محكماً من أساتذة الجامعات المختصين في كلية التربية كما هو مبين في الملحق (1)، وإجراء التعديل المطلوب عليها، بعد عرضها عليهم، وإبداء رأيهم في الفقرات، من حيث صياغتها ومناسبتها للمجال الذي وُضعت فيه، إما بالموافقة عليها أو تعديل صياغتها أو حذفها لتكرارها أو عدم أهميتها، تمَّ تصحيح صياغة بعض الفقرات وحذف فقرات لتكرارها وحذف مجال المعوقات، وقد تكونت أداة الدراسة من (45) فقرة في صورتها الأولية، وبعد التحكيم والتعديل انتهت إلى (37) فقرة، وذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري للاستبانة، لتكون الاستبانة كما هو مبين في (ملحق 4).

* تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، الجدول السابق (5.3).

* تحديد مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الحكومية الأساسية العليا والبالغ عددهم (20253) حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2018-2019، وعينة الدراسة قوامها (378) والمشرفين والبالغ عددهم (218) وعينة الدراسة وقوامها (140).

* تم توجيه كتاب من عميد كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية إلى وزارة التربية والتعليم العالي في رام الله بهدف تسهيل المهمة، وتم الحصول على الموافقة بتوزيع الاستبانة وإجراء المقابلات البحثية (ملحق 2).

* قامت الباحثة بتوزيع (600) استبانة على جميع معلمي ومشرفي المدارس الحكومية الأساسية العليا خلال الفصل الدراسي الأول (2018-2019)، وقد تم توزيع استبانة إضافية خوفاً من التلف أو النقص، وتم استرجاع (485) استبانة، ليصل العدد النهائي (485) بنسبة استرداد (94%).

* ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

* استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ودمجها مع نتائج المقابلة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

ثانياً: **المقابلة:** وتتم بشكل شخصي ووجهاً لوجه بين شخصين أو أكثر أحدهم الباحث، وتهدف التعرف إلى رأي الشخص الذي تتم مقابله من خلال إجابته عن أسئلة الباحث، بغرض جمع المعلومات اللازمة للدراسة، وتعتبر من أهم طرق جمع البيانات والمعلومات وأكثرها صدقاً، حيث يستطيع الباحث التعرف على مشاعر وانفعالات المُقابلة وجهاً لوجه، وكذلك اتجاهاته وميوله من القضية البحثية، والتعبير عن أفكاره وآراءه، وتعتبر المُقابلة أداة للتعبير والتفاعل الديناميكي الخرابشة (2012)، إلا أن الباحثة اعتمدت المقابلة شبه المنتظمة، حيث كانت من الأسئلة المفتوحة لتحقيق أهداف الدراسة وجمع المعلومات، وتدعم كل ما ورد في الاستبانة من وجهات نظر رؤساء أقسام

الإشراف، والمعلمين في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية وتبعا لتفسيراتهم، ومعطيائهم حول مهارات الحوار في الإشراف التربوي في أماكن عملهم، وقد تكونت أسئلة المقابلة من ثمانية أسئلة موجهة لرؤساء أقسام الإشراف التربوي وعددهم (8) ملحق (5)، وثلاثة أسئلة موجهة للمعلمين وعددهم (10) ملحق (6) وتمّ تطويرها لتحقيق أغراض الدراسة وأهدافها وبعد تعريف مفهوم مهارات الحوار في الإشراف التربوي من قبل الباحثة للمستجيب طرحت الأسئلة على رؤساء أقسام الإشراف في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية.

صدق الأداة

تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال: عرض أسئلة المقابلة على بعض محكمي الاستبانة من هيئة أعضاء التدريس في جامعة النجاح الوطنية، وتعديل صياغة بعض الأسئلة بناء على آرائهم، وبذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري لأداة المقابلة.

ثانياً: خطوات إعداد المقابلة

بعد أن تم إعداد الاستبانة وفق الخطوات المذكورة أعلاه، تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة لتشكيل فكرة موسعة فيما يتعلق بمهارات الحوار في الإشراف التربوي عما سيتم طرحه على رؤساء أقسام الإشراف باعتبارهم مشرفين أولاً، ورؤساء أقسام إشراف ثانياً، ومعلمي المدارس في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية للحصول على إجابات أكثر توضيحاً، والتعرف على وجهات نظر أصحابها فيما يتعلق بمهارات الحوار في الإشراف التربوي.

تم إعداد أسئلة المقابلة بناء على الاستبانة المعدة والفكرة التي تبلورت من الأدب النظري والدراسات السابقة أسئلة مقابلة المشرفين (الملحق 5) وأسئلة المعلمين (ملحق 6).

تم توجيه كتاب رسمي من عميد كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية إلى وزارة التربية والتعليم في رام الله بهدف تسهيل المهمة (الملحق 2)، وبعد موافقة وزارة التربية والتعليم على تسهيل المهمة (الملحق 2)، تم الحصول على أرقام هواتف رؤساء أقسام الإشراف في مديريات التربية

والتعليم في محافظات شمال الضفة الغربية وأماكن عملهم، وعددهم (8)، وذلك للتنسيق معهم لتحديد مواعيد إجراء المقابلات وكذلك التنسيق مع المعلمين الذين تم الوصول إليهم وعددهم (10).

قامت الباحثة بإجراء المقابلات مع رؤساء أقسام الإشراف ومعلمي المدارس في مُديريات محافظات شمال الضفة الغربية مع بداية الفصل الدراسي الأول من العام (2019-2020) (ملحق 5) و(ملحق 6).

تم تسجيل المقابلات لبعض رؤساء قسم الإشراف وبعض رؤساء قسم الإشراف تم تدوين مقابلاتهم وكذلك المعلمين بخط اليد، وبعد ذلك تم الاستماع للتسجيل، وتفرغ ما تم سماعه، وبعد ذلك قامت الباحثة بتفريغ البيانات لمعالجتها، وتحليلها من خلال تبويبها إلى محاور وتجميعها لاستخراج النتائج، ومناقشتها.

متغيرات الدراسة

تضمن تصميم الدراسة المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات المستقلة

- الجنس: وله فئتان (ذكر، وأنثى).
- سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات)، ومن (5-10 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات).
- المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات (دبلوم، وبكالوريوس، وماجستير فأعلى)
- المديرية: ولها ثمانية مستويات (نابلس، وطولكرم، وجنين، وجنوب نابلس، وقلقيلية، وسلفيت، وطوباس، وقباطية).
- الوظيفة: ولها مستويان (مشرف تربوي، ومعلم)،
- الدورات: ولها مستويان (مشارك عنقودي، وغير مشارك).

ب. المتغير التابع

ويتمثل في استجابات المبحوثين من معلمي المرحلة الأساسية العليا والمشرفين في مدارس محافظات شمال الضفة الغربية الحكومية على فقرات أداة الدراسة التي تتعلق بدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية، أما بالنسبة لأداة الدراسة الثانية (المقابلة) والتي تم تطبيقها على رؤساء أقسام الإشراف فتكونت من ثمانية أسئلة، ومعلمي المدارس وتكونت من ثلاثة أسئلة تم عرضها على المبحوثين في محافظات شمال الضفة الغربية الحكومية والبالغ عددهم (8) رؤساء أقسام إشراف و(10) معلمين للإجابة عليها.

المعالجات الإحصائية للأداة الكمية (الاستبانة)

بعد تفرغ إجابات أفراد العينة على الأداة الأولى (الاستبانة) جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب ثم تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقدير الوزن النسبي لمجالات الاستبانة.
2. معادلة كرو نباخ - ألفا (Alpha-Cronbach) لقياس ثبات الاختبار.
3. اختبار العينة الواحدة (One Sample t- test) لفحص الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا.
4. استخدام اختبار (ت) (Independent Sample Test) لمعرفة اختلاف وجهات نظر المعلمين عن المشرفين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية.

5. استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) باستخدام طريقة (Stepwise) لفحص تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

المعالجات النوعية للأداة الكيفية (المقابلة)

بعد إجراء المقابلات مع رؤساء أقسام الإشراف التربوي والمعلمين في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية، وتفرغ اجاباتهم، تم تحليلها وذلك ب:

* حساب التكرارات في الجمل النصية لإجابات مديري التربية وبيان النسبة المئوية لها.

* ترتيبها حسب الأعلى تكراراً، ومناقشة النتائج.

* بيان أوجه الاتفاق والاختلاف بين نتائج الاستبانة (الكمية) والمقابلة (الكيفية)، * اقتراح التوصيات بناءً على النتائج.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وفرضياتها

النتائج المتعلقة بالمقابلة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

مقدمة

يتضمن هذا الفصل تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة الكمية والكيفية، حيث سيتم تحليل النتائج الأسئلة المتعلقة بالاستبانة وفرضياتها أولاً: حسب المتغيرات التي تم قياسها وتحليلها حيث، أنها بعدما تمت عملية جمع البيانات وترتيبها قامت بمعالجتها إحصائياً باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك للحصول على قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وثانياً: تحليل الأسئلة المتعلقة بالمقابلة حيث سيتم عرض نتائج مقابلة المعلمين وعددهم (10) أولاً، ومن ثمّ تحليل نتائج المقابلة مع رؤساء أقسام الإشراف التربوي في المديرية والذي بلغ عددهم (8) ثانياً.

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبانة، وفرضياتها.

ثانياً: النتائج المتعلقة بأسئلة المقابلة.

تحليل نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبانة والفرضيات

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول ونصه :

ما درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين ؟

الفرضية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وعلامات القطع حسب مقياس ليكرت الخماسي.

وللإجابة عن السؤال السابق، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين، واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المقياس الآتي لتقدير درجة التوظيف حسب ما ذكرته البسطامي(2013):

المتوسط الحسابي (4.21 فأكثر) = درجة مرتفعة جداً

المتوسط الحسابي (4.21-3.41) = درجة مرتفعة

المتوسط الحسابي (3.40-2.61) = درجة متوسطة

المتوسط الحسابي (2.60- 1.81) = درجة منخفضة

المتوسط الحسابي (أقل من 1.81) = درجة منخفضة جداً.

وقامت الباحثة باستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t-Test)، واختارت المعيار (3.4) علامة قطع وذلك للتعرف إلى مستوى ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الإجابة ويظهر الجدول (1.4) ذلك:

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي من وجهات نظر المعلمين. ن=345 اختبار (ت) لعينة واحدة (One)

(Sample t-Test)

المعيار=3.4		المعيار =4.2		درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
مستوى الدلالة	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	قيمة(ت)				
0.00	24.97	0.00	-8.34	344	0.52	3.99	المعرفة بمفهوم مهارات الحوار في الإشراف التربوي
0.00	18.63	0.00	-13.51	344	0.54	3.86	المعرفة بأهمية توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	12.67	0.00	-15.36	344	0.62	3.76	معززات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	15.72	0.00	-13.96	344	0.59	3.82	التقويم وتوظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	19.48	0.00	-9.29	344	0.61	3.94	إيجابيات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	20.69	0.00	-13.91	344	0.50	3.87	الدرجة الكلية

يتضح من نتائج الجدول (1.4) عند استخدام المعيار (4.2) لفحص درجة استجابات المعلمين لتوظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية حسب عينة الدراسة فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.99) و(3.94) وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.87) وأن الانحراف المعياري عن المتوسط الحسابي لاستجابة أفراد العينة على المستوى الكلي فقد كان

(0.50) وللتأكد أن ذلك ينطبق على المجتمع تم استخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t-Test) حيث أن قيمة (sig=0.00) وهي أقل من 0.05 بمعنى أننا نرفض الفرضية الصفرية، ولأن قيمة (t) سالبة في جميع مجالات الاستبانة فإن المجتمع يقع أقل من المعيار (4.2)، ولذلك لجأت الباحثة إلى اعتماد معيار أقل وهو (3.4) فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.99 و 3.94) وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.87)، وأن الانحراف المعياري عن المتوسط الحسابي لاستجابة أفراد العينة على المستوى الكلي فقد كان (0.50)، وهذا يؤشر على أن استجابات أفراد العينة كانت مرتفعة وللتأكد من أن ذلك ينطبق على المجتمع تم استخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t-Test) وقد أظهرت النتائج أن قيمة (sig=0.00) وهي أقل من 0.05 بمعنى أننا نرفض الفرضية الصفرية وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العينة لمجالات درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين أي أننا نرفض الفرضية الصفرية، وكانت قيمة (ت) في جميع المجالات موجبة فتم اعتماد هذا المعيار أي أنها جاءت أقل من (4.2) وأكثر من (3.4) أي أن درجة التوظيف كانت مرتفعة.

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني ونصه :

ما درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين التربويين ؟

الفرضية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وعلامات القطع حسب مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف مهارات الحوار في

الإشراف التربوي من وجهات نظر المشرفين. ن=140

اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t-Test)

المعيار=3.4		المعيار=4.2		درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
مستوى الدلالة	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	قيمة (ت)				
0.00	24.97	0.00	-8.34	139	0.52	3.99	المعرفة بمفهوم مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	18.63	0.00	-13.51	139	0.54	3.86	المعرفة بأهمية توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	12.67	0.00	-15.36	193	0.62	3.76	معززات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	15.72	0.00	-13.96	139	0.59	3.82	التقويم وتوظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	19.48	0.00	-9.29	139	0.61	3.94	إيجابيات توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي.
0.00	20.69	0.00	-13.91	139	0.50	3.87	الدرجة الكلية

يتضح من نتائج الجدول (2.4) عند استخدام المعيار (4.2) لفحص درجة استجابات

المشرفين لتوظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في

مديريات شمال الضفة الغربية حسب عينة الدراسة فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.99

و3.94) وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.87)

وأن الانحراف المعياري عن المتوسط الحسابي لاستجابة أفراد العينة على المستوى الكلي فقد كان (0.50) وللتأكد أن ذلك ينطبق على المجتمع تم استخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t-Test) حيث أن قيمة (sig=0.00) وهي أقل من 0.05 بمعنى أننا نرفض الفرضية الصفرية، ولأن قيمة (t) سالبة في جميع مجالات الاستبانة فإن المجتمع يقع أقل من المعيار (4.2)، ولذلك لجأت الباحثة إلى اعتماد معيار أقل وهو (3.4) فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.99 و3.94) وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.87)، وأن الانحراف المعياري عن المتوسط الحسابي لاستجابة أفراد العينة على المستوى الكلي فقد كان (0.50)، وهذا يؤشر على أن استجابات أفراد العينة كانت مرتفعة وللتأكد من أن ذلك ينطبق على المجتمع تم استخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample t-Test) وقد أظهرت النتائج أن قيمة (sig=0.00) وهي أقل من 0.05 بمعنى أننا نرفض الفرضية الصفرية وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العينة لمجالات درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين أي أننا نرفض الفرضية الصفرية، فكانت قيمة (ت) في جميع المجالات موجبة فتم اعتماد هذا المعيار أي انها جاءت أقل من (4.2) وأكثر من (3.4) أي أن درجة التوظيف كانت مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل تختلف وجهات نظر المعلمين عن المشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية.

(الفرضية H₀): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط استجابات المعلمين والمشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي والمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، المؤهل العلمي والوظيفة، والمديرية، والدورات).

وللإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بحساب اختبار (ت) لعينتين مستقلتين Independent Samples Test لمعرفة اختلاف وجهات نظر المعلمين عن المشرفين لدرجة

توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية ونتائج الجدول (3.4) يوضح ذلك

جدول (3.4) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين Independent Samples Test لمعرفة اختلاف وجهات نظر المعلمين عن المشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية

الوظيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المشرفين	3.99	0.35	483	3.22	0.00
المعلمين	3.87	0.55			

يتضح من الجدول (3.4) أن المتوسط الحسابي لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين جاء (3.87) وانحراف معياري (0.55) والمتوسط الحسابي لعينة المشرفين كان (3.99) وانحراف معياري (0.35)، وكانت قيمة مستوى الدلالة (0.00)، وهي أقل من (0.05)، أي أننا نرفض الفرضية الصفرية وهذا يشير إلى وجود فروق دالة إحصائية في متغير الوظيفة. وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية فإن الفارق جاء لصالح المشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين المشرفين التربويين.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

هل تختلف وجهات نظر المعلمين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا باختلاف متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي والمديرية، والدورات).

وللتنبؤ بدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي للمعلمين باعتبار الجنس، وسنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والمديرية والدورات متنبئات ومدى استجابة المعلمين متغيراً تابعاً على مجالات مقياس أداة الدراسة المتمثلة في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس

الحكومية الأساسية العليا، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) باستخدام طريقة (Stepwise) لفحص تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع والجدول (4.4) يبين ذلك.

جدول (4.4): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات التي تستطيع التنبؤ في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين:

المتغير التابع استجابة المعلمين							النموذج
مستوى الدلالة	قيمة (ف)	R2	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	قيمة بيتا المعيارية	معامل التحديد	1
0.02	5.49	0.01	0.00	47.52	0.00	4.05	الثابت
			0.02	-2.34	-0.11	-0.12	الدورات

التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

تم استخدام معامل التحديد لمعرفة مدى تأثير متغير الدورات حيث أنه لم يدخل في المعادلة سوى متغير الدورات بمعنى أن باقي المتغيرات لا تؤثر على استجابات المعلمين بينما أظهرت النتائج في الجدول (4.4) تأثير متغير الدورات على مستوى استجابة المعلمين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي حيث بلغت قيمة معامل التحديد لدرجة التوظيف (4.05)، وأن متغير الدورات يفسر ما نسبته (0.01) من التباين في مستوى استجابة المعلمين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي والباقي يعزى إلى عوامل أخرى، ويلاحظ أيضاً أن الأتمودج المفسر للدورات يتسم بالصلاحيية والموثوقية، حيث بلغت قيمة (ف: 5.49) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبلغت قيمة معامل بيتا المعيارية لمتغير الدورات ($-\beta=0.11$)، وقيمة (ت) = -2.34، مستوى الدلالة ($\alpha=0.02$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى متغير الدورات يؤدي إلى زيادة في مستوى استجابة المعلمين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي بقيمة (-0.11)، وهذا يشير إلى وجود فروق دالة إحصائية في متغير الدورات، وبناء على ذلك فإنه يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو الآتي:

استجابة المعلمين لدرجة مهارات الحوار في الإشراف التربوي = $4.05 + -0.12$ * الدورات

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

هل تختلف وجهات نظر المشرفين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا باختلاف متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي والمديرية، والدورات).

وللتنبؤ بدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي للمشرفين باعتبار الجنس، وسنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والمديرية والدورات متنبئات ومدى استجابة المشرفين متغيراً تابعاً على مجالات مقياس أداة الدراسة المتمثلة في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) باستخدام طريقة (Stepwise) لفحص تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع والجدول (5.4) يبين ذلك.

جدول (5.4): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات التي تستطيع التنبؤ في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين:

المتغير التابع استجابة المشرفين							النموذج
مستوى الدلالة	قيمة (ف)	R2	مستوى الدلالة	قيمة(ت)	قيمة بيتا المعيارية	معامل التحديد	1
0.02	5.49	0.01	0.00	47.52	0.00	4.05	الثابت
			0.02	-2.34	-0.11	-0.12	الدورات

التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

تم استخدام معامل التحديد لمعرفة مدى تأثير متغير الدورات حيث أنه لم يدخل في المعادلة سوى متغير الدورات بمعنى أن باقي المتغيرات لا تؤثر على استجابات المشرفين بينما أظهرت النتائج في الجدول (5.4) تأثير متغير الدورات على مستوى استجابة المشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي حيث بلغت قيمة معامل التحديد لدرجة التوظيف (4.05) وأن متغير الدورات

يفسر ما نسبته (0.01) من التباين في مستوى استجابة المشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي والباقي يعزى إلى عوامل أخرى، ويلاحظ أيضاً أن الأ نموذج المفسر الدورات يتسم بالصلاحيّة والموثوقية، حيث بلغت قيمة (ف: 5.49) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبلغت قيمة معامل بيتا المعيارية لمتغير الدورات ($-\beta=0.11$)، وقيمة (ت) = -2.34-، مستوى الدلالة ($\alpha=0.02$) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى متغير الدورات يؤدي إلى زيادة في مستوى استجابة المشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي بقيمة (0.11-) وهذا يشير إلى وجود فروق دالة إحصائية في متغير الدورات، وبناء على ذلك فإنه يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو الآتي:

استجابة المشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي = $4.05 + -0.12$ * الدورات.

ثانياً: النتائج المتعلقة بأسئلة المقابلة:

أ. نتائج مقابلة المعلمين:

السؤال الأول: ما المشكلات التي تواجهك وترى أنك بحاجة إلى التحوار مع مشرفك فيها؟

اتفق المعلمون (معلم 1، معلم 2 ومعلم 3، ومعلم 4، ومعلم 10) على وجود مشكلات تتعلق بتدني التحصيل الدراسي لدى الطلبة، واتفق المعلمون (معلم 1، ومعلم 2، معلم 4، و 5معلم، ومعلم 8) على وجود مشكلات تتعلق بالمناهج والمادة التعليمية، واتفق المعلمان (معلم 9، و 10معلم) على وجود مشكلات تتعلق بالتواصل مع الطلبة، بينما رأى المعلم (5) أن هناك مشكلات تتعلق بنصاب المعلمين، ومعلم (6) يرى مشكلات تتعلق باستراتيجيات التدريس، بينما معلم (7) ذكر أن هناك حوار بين المعلم والمشرف.

الجدول (6.4) استجابات المعلمين على السؤال الأول مع التكرار (ن=10)

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	مشكلات تتعلق بتدني التحصيل الدراسي لدى الطلبة.	5	50%
2	مشكلات تتعلق بالمناهج والمادة التعليمية.	4	40%
3	مشكلات تتعلق بالتواصل مع الطلبة.	2	30%
4	مشكلات تتعلق بنصاب المعلمين.	1	10%
5	مشكلات تتعلق باستراتيجيات التدريس.	1	10%
6	هناك حوار بين المعلم والمشرف.	1	10%

تشير النتائج أن أعلى نسبة تكرر فيما يتعلق بمشكلات المعلمين المهنية كانت فيما يتعلق بتدني تحصيل الطلبة بنسبة (50%) يليها مشكلات تتعلق بالمناهج والمادة التعليمية من حيث كثافتها ووجود أخطاء فيها بنسبة (40%)، يليها مشكلات تتعلق بالاتصال والتواصل مع الطلبة بنسبة (20%)، أما المشكلات المتعلقة بنصاب المعلمين فكانت بنسبة (10%) واستراتيجيات التدريس (10%) ووجود حوار بين المشرف والمعلم (10%).

السؤال الثاني: هل ترى أن المشرف التربوي على علم بمشكلاتك المهنية في المدرسة، وإن وجدت كيف يعمل على معالجتها؟

اتفق المعلمون (معلم 2، ومعلم 3، ومعلم 4، ومعلم 6، ومعلم 8، ومعلم 9، ومعلم 10) على أن المشرف على علم بمشكلاتهم في حين أكد المعلم (2) رغم علمه لا يحل المشكلات واختلف معه المعلم (9) وذكر أن المشرف يجد حلول، وأكد المعلم (7) على التزام المشرف الحياد، في حين ذكر المعلم (1) أن المشرف لا يعلم بمشكلاته، والمعلم (5) أرجع المشكلات إلى نصاب الحصص.

الجدول (7.4) استجابات المعلمين على السؤال الثاني مع التكرار (ن=10)

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	المشرف على علم بمشكلاتهم.	7	70%
2	رغم علمه لا يحل المشكلات.	1	10%
3	المشرف يجد حلول.	1	10%
4	التزام المشرف الحياد.	1	10%
5	المشرف لا يعلم بمشكلاته.	1	10%
6	أرجع المشكلات إلى نصاب الحصص.	1	10%

تشير أعلى النتائج أن المشرف التربوي على علم بمشكلات المعلمين بنسبة (70%)، وفيما يتعلق بالمشرف يعلم ولا يحل، ومشرف يعلم ويوجد الحلول ومشرف محايد، ومشكلات تعود إلى نصاب الحصص بالتساوي كانت بنسبة (10%).

السؤال الثالث: هل تعتقد أن هناك معوقات تحول دون تمكن المشرف التربوي من خوض جلسة تحاوريه معك. وما مقترحاتك التي تود رفعها للقائمين على الإشراف التربوي لأخذ ذلك بعين الاعتبار؟

اتفق المعلمون (معلم 3، ومعلم 5، ومعلم 6، ومعلم 7، ومعلم 8، ومعلم 9، ومعلم 10) بأنه لا يوجد معوقات تحول تمكن المشرف من خوض جلسة تحاورية معهم، بينما اتفق المعلمان (1، و2) على ضرورة الزيارات والجلسات الحوارية، بينما ذكر المعلم (4) هناك مشكلة بقله عدد المشرفين، والمعلم (5) أشار إلى نصاب الحصص.

الجدول (8.4) استجابات المعلمين على السؤال الثالث مع التكرار (ن=10)

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	لا يوجد معوقات تحول تمكن المشرف من خوض جلسة تحاورية معهم.	7	70%
2	ضرورة الزيارات والجلسات الحوارية.	1	10%
3	مشكلة بقله عدد المشرفين.	1	10%
4	نصاب الحصص.	1	10%

تشير النتائج أن أعلى نسبة تكرر كانت مع عدم وجود معوقات تتعلق بالجلسات الحوارية بين المشرف والمعلم بنسبة (70%) في حين كانت هناك حاجة للزيارات والجلسات بنسبة (10%) ومعوقات لقلة عدد المشرفين بنسبة (10%) ونصاب الحصص بنسبة (10%).

ب. نتائج مقابلة رؤساء أقسام الإشراف التربوي

بعد الاستماع للمعلمين وطرح الأسئلة المتعلقة بمشكلاتهم ومقترحاتهم لرؤساء أقسام الإشراف التربوي في المديرية حول الأخذ بمهارات الحوار في الإشراف التربوي جاءت نتائج المقابلات مع رؤساء أقسام الإشراف التربوي كالآتي:

السؤال الأول: بعد الاستماع لمجموعة من معلمي المرحلة الأساسية العليا حول أهم المشكلات المهنية التي تقف أمامهم، كانت الإجابات تتمحور حول النصاب الكبير لعدد الحصص الدراسية، والمناهج الدراسية، والمشكلة الأكبر كانت عدم وضوح كثير من المشكلات التي يعاني منها المعلمين لدى المشرفين، تعليقكم على ذلك؟

اتفق (م2، وم4، وم6، وم7، وم8) على تأييدهم لكلام المعلمين بأن نصابهم كبير، ويعيق عملية التطوير والتفرغ للأنشطة، في حين أكد (م4) بأنه رغم ذلك فالمعلم المتميز يثبت نفسه تحت أي ظرف، كما اتفق كل من: (م1، وم2، وم3، وم5) على عقد دورات تهيئة للمعلمين الجدد، وعقد ورش تدريبية للمعلمين الذين هم بحاجة إلى ذلك، في حين أشار (م3، وم6) إلى المنهاج بأنه جديد وفي مرحلة التعديل والتطوير ويعتمد على الأنشطة، وأكد (م6، وم7، وم8) على أهمية الثقة المتبادلة بين المعلم والمشرف ويتفهم المشرف مشكلات المعلم ويحاوره، واتفق (م2، وم3) على وجود زيارات متابعة للمعلمين، بينما (م1، وم2) اتفقا على أهمية توظيف التكنولوجيا من قبل المعلمين.

الجدول (9.4) استجابات المشرفين على السؤال الأول المتعلق بمشكلات المعلمين. ن=8

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	نعم، نصاب المعلمين كبير جداً.	5	63%
2	عقد دورات تهيئة، وورش تدريبية للمعلمين.	4	50%
3	أهمية الثقة المتبادلة بين المعلم والمشرف، والتحاور.	3	38%
4	المنهاج جديد وفي مرحلة تعديل وتطوير.	2	25%
5	هناك زيارات متابعة للمعلمين.	2	25%
6	أهمية توظيف التكنولوجيا.	2	25%
7	المعلم المتميز يثبت نفسه تحت أي ظرف.	1	13%

تشير النتائج أن أعلى نسبة تكرر كانت مع تأكيد رؤساء أقسام الإشراف التربوي بأن نصاب المعلمين كبير بنسبة (63%)، يليها اتفاق أربعة من المشرفين على عقد دورات التهيئة للمعلمين الجدد، والورش التدريبية بنسبة (50%)، وتأكيد ثلاثة من المشرفية على أهمية الثقة المتبادلة بين المعلم والمشرف بنسبة (38%) وبنسب متساوية حول توظيف التكنولوجيا، وزيارات المتابعة، والمنهاج بنسبة (25%) والأقل تكراراً بنسبة (13%).

ويلاحظ من خلال النتائج أن الإجابات تركزت حول النصاب والدورات بصورة أكبر، بينما لم يتم مناقشة مقترحات المعلمين إلا بنسبة (38%) عند الإشارة إلى أهمية التحاور.

السؤال الثاني: ما واقع استخدام مهارات الحوار في الإشراف التربوي كإشراف حديث في المدارس الحكومية الأساسية العليا من وجهة نظرك؟

اتفق (م1، م8) بأن هذا النوع من الأشراف الحوارية في فلسطين غير موجود، في حين أكد كل من: (م1، م2، م3، م4، م6، م7) على أن هناك جلسات حوارية قبلية وبعديّة مع المعلم يتضمنها الاستماع للمعلم، والسماح له بالتعبير عن رأيه، في حين اتفق (م5، م8) على أن النمط الحوارية هو جزء لا يتجزأ من الإشراف الإكلينيكي، والإشراف التطويري، وأكد (م4) على أن هناك

إشراف تخصصي ويستخدم الأسلوب الحواري مع المعلم ذو المستوى المتوسط، في حين أكد كل من (م1، م2) على أن الإشراف التفتيشي قد انتهى وأصبح الإشراف قائم على الدعم والحوار.

الجدول (10.4) استجابات المشرفين حول واقع استخدام مهارات الحوار في الإشراف. ن=8

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	هناك جلسات حوارية قبلية وبعديّة مع المعلم تتمثل بالاستماع، وإتاحة الفرصة له بالتعبير عن رأيه.	6	75%
2	جزء لا يتجزأ من الإشراف الإكلينيكي والتطويري.	2	25%
3	هذا النوع من الإشراف التربوي غير موجود في فلسطين.	2	25%
4	الإشراف التفتيشي انتهى وأصبح الإشراف قائم على الدعم والحوار.	2	25%
5	هناك إشراف تخصصي والأسلوب الحواري مع المعلم ذو المستوى المتوسط.	1	13%

تشير النتائج أنّ أعلى نسبة تكرار كانت مع أن هناك جلسات حوارية قبلية وبعديّة مع المعلم دون الإشارة إلى مسمى إشراف حوارى بنسبة (75%)، يليها بالتساوي التأكيد على أنّ الإشراف الحوارى جزء لا يتجزأ من الإشراف الإكلينيكي والتطويري، ولكن الإشراف الحوارى غير موجود، وعهد التفتيش انتهى بنسبة (25%)، في حين كانت نسبة الإشراف التخصصي وتفعيل الأسلوب الحوارى بنسبة (13%).

السؤال الثالث: ما نقطة الالتقاء والاختلاف بين الحوار الإشرافي والإشراف التطويري الممارس حالياً في المدارس من وجهة نظرك؟

اتفق (م2، م3، م4، م6، م8) أن الإشراف التطويري والحوار الإشرافي يتفقان في نقاط كثيرة أهمها الجلسات الحوارية، والحوار والثقة المتبادلة، وتوطيد العلاقة بين المشرف والمعلم، بينما رأى كل من: (م1، م3، م7) على أنهما لا يلتقيان أبداً، مع العلم أن (م5) كان قد أكد أنهما يتفقان

من حيث الهدف، ولكنهما يختلفان من حيث التخصص، في حين أكدًا (م4، وم7) أنهما يلتقيان في الأسلوب الحوارى بهدف رصد احتياجات المعلم.

الجدول (11.4) استجابات المشرفين حول نقطة الالتقاء والاختلاف بين الإشراف التطويرى والحوار الإشرافى. ن=8

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	هناك التقاء بينهما، جلسات حوارية، ودعم، وثقة متبادلة.	5	63%
2	لا التقاء بينهما، مختلفان.	4	50%
3	يلتقيان في الأسلوب الحوارى بهدف رصد احتياجات المعلم.	2	25%
4	يتفقان من حيث الهدف، ويختلفان من حيث التخصص.	1	13%

تشير النتائج أن أعلى نسبة تكرر أن كلا النمطين من الإشراف التربوى التطويرى والحوار الإشرافى بينهما نقاط مشتركة، أهمها الجلسات الحوارى، والدعم وتبادل الخبرات والثقة المتبادلة بنسبة (63%)، في حين نفى ثلاثة منهم وجود أي نقطة التقاء بنسبة (38%)، واتفاق اثنان من المشرفين على أن الالتقاء في الأسلوب الحوارى بنسبة (25%)، في حين حدد مشرف نقطة الالتقاء بالهدف، والاختلاف بالتخصص فالحوارى فردي، والتطويرى يشمل جميع المعلمين بنسبة (13%).

السؤال الرابع: ما مشكلات تطبيق مهارات الحوار فى الإشراف التربوى فى المدارس الحكومية الأساسية العليا ؟

اتفق (م5، وم6، وم7) على أنه لا يوجد مشاكل فى تطبيقه فطبيعى أن تتم الجلسات الحوارية القبلية والبعديّة مع المعلم، واتفق (م2، وم3) أنّ هناك مشكلات تتعلق بالمعلم نفسه خوفه من الأداء وكشف احتياجاته للمعلم، ورفضه للتغيير، فى حين أكد (م1، وم4، وم8) أنّ هناك مشكلات تتعلق بالمشرفين من حيث نصابهم الكبير، والتكلفة المادية، وتدريب المشرفين على هذا النوع من الإشراف، وصعوبة تطبيقه على جميع المعلمين.

الجدول (12.4) استجابات المشرفين على مشكلات تطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي.

ن=8

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	لا يوجد مشكلات في تطبيقها.	3	38%
2	مشكلات تتعلق بالمعلم نفسه.	3	38%
3	مشكلات تتعلق بالمشرفين أنفسهم.	2	25%
4	صعوبة تطبيقها على جميع المعلمين.	1	13%

تشير النتائج أنَّ أعلى نسبة تكرار كانت لفريق نفى وجود مشكلات بنسبة (38%)، وفريق أكد على وجود مشكلات تتعلق بالمعلمين من حيث تخوفهم من كشف احتياجاتهم للمشرفين خوفاً من التقييم، وعدم وجود قناعة بالتغيير وبنسبة متساوية لفريق النفي بوجود المشكلات، في حين كانت نسبة المشكلات التي تعود للمشرفين أنفسهم من حيث النصاب الكبير، واحتياجهم لدورات تدريبية على هذا النوع من الإشراف (25%)، بينما كان هناك رأي واحد بأن تطبيقه صعب على جميع المعلمين باختلاف مستوياتهم ولكنه يناسب المستوى المتوسط منهم بنسبة (13%).

السؤال الخامس: ما السبل لتفادي المشكلات المتعلقة بتطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي في مديريات شمال الضفة الغربية؟

اتفق (م1، وم2، وم8) أنَّ سبل تفادي مشكلات تطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي تتمثل بعقد دورات تدريبية بالأسلوب الحوارية للمشرفين والمعلمين، واتفقا (م5، وم6) بأنه لا يوجد مشكلات في تطبيقه، بينما رأى (م1) أنه لا بدَّ من تخفيف نصاب المشرفين، وتعيين مشرفين جدد، بينما رأى (م7) أنَّ المشكلات فقط بضغط العمل، أما (م3) فاقترح إلغاء تقييم أداء المشرف للمعلم، بينما (م4) فقد أشار إلى المعلم الضعيف الذي يحتاج التطوير والتدريب وربما الأسلوب الحوارية يقيد في تشجيعه لتحسين أدائه.

الجدول (13.4) استجابات المشرفين حول سبل تفادي مشكلات تطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي ن=8

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	بعقد دورات تدريبية بالأسلوب الحوارى للمشرفين والمعلمين.	3	38%
2	لا يوجد مشكلات في تطبيقها.	2	25%
3	تخفيف نصاب المشرفين، وتعيين مشرفين جدد.	1	13%
4	إلغاء تقييم أداء المعلم من قبل المشرف.	1	13%
5	المشكلات فقط بضغط العمل.	1	13%
6	المعلم الضعيف الذي يحتاج التطوير والتدريب فربما الأسلوب الحوارى يقيده في تشجيعه لتحسين أداءه.	1	13%

تشير النتائج على أن هناك اتفاق ثلاثة على أهمية عقد الدورات التدريبية والتعريفية بمهارات الحوار في الإشراف التربوي بنسبة (38%)، وتأكيد من اثنين بعدم وجود مشكلات في تطبيقها بنسبة (25%)، وبنسبة (13%) بين رأي ينادي بإلغاء تقييم الأداء من قبل المشرف علما أن نسبة تقييمه حالياً لا تزيد عن (25%) و(75%) لمدير المدرسة، وآخر ينادي بتخفيف نصاب المشرفين، وآخر يؤكد المشكلات فقط بضغط العمل، أما الأخير فيرى المشكلة بالمعلم الضعيف.

السؤال السادس: ما سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين التربويين ؟

اتفق م 1 وم 2 على ضرورة تدريب المعلمين والمشرفين على الحوار والتحاور، واتفق م 3 وم 4 وم 7 وم 8 على تفعيل الأسلوب الحوارى وسيادة ثقافة الحوار وتنمية مهارات الاستماع، بينما يرى م 2 أنه لا بد من تغيير قناعات المعلمين، وتفعيل الإشراف الديمقراطي، وم 5 يرى ضرورة إلغاء التقييم.

الجدول (14.4) استجابات المشرفين سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في

المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	تفعيل الأسلوب الحوارى وثقافة الحوار وتنمية مهارات الاستماع.	4	50%
2	تدريب المعلمين والمشرفين على الحوار والتحاور.	2	25%
3	تغيير قناعات المعلمين، وتفعيل الإشراف الديمقراطي.	1	13%
4	ضرورة إلغاء التقييم.	1	13%

تشير النتائج أن أعلى نسبة تكرار كانت مع تفعيل الأسلوب الحوارى وتنمية مهارة الاستماع بنسبة (50%) وبنسبة (25%) مع تدريب المعلمين والمشرفين على أسلوب التحاور، في حين كانت نسبة التوجه لإلغاء التقييم (13%) وتفعيل الإشراف الديمقراطي (13%).

السؤال السابع: كيف يمكن تعميم هذا الأسلوب الإشرافى في المدارس، مع العلم أن كثير من الأساليب الإشرافية الحديثة غير متعارف عليها بين كثير من المشرفين والمعلمين كالإشراف الإكلينيكي، والإشراف الوقائى، والإشراف البنائى؟

اتفق م1 وم4 وم5 وم6 على إعداد دورات للمعلمين، وتدريب المعلمين والمشرفين على الحوار وتوظيف الإشراف الحوارى، واتفق م2 وم3 على تفعيل الزيارات الإشرافية، بينما م7 رأى أنه من الضروري تعلم ثقافة الحوار، في حين م8 رشح اختيار عدد من المدارس لتطبيق هذا النوع من الإشراف فيها.

الجدول (15.4) استجابات المشرفين حول امكانية تعميم هذا الأسلوب الإشرافى في المدارس

الرقم	النص	التكرار	النسب المئوية
1	دورات للمعلمين، وتدريب المعلمين والمشرفين على الحوار، وتوظيفه.	4	50%
2	على تفعيل الزيارات الإشرافية.	2	25%
3	الضرورى تعلم ثقافة الحوار.	1	13%
4	اختيار عدد من المدارس لتطبيق هذا النوع من الإشراف فيها.	1	13%

تشير النتائج أن أعلى نسبة تكرر كانت مع إعداد الدورات للمعلمين، وتدريب المعلمين والمشرفين على مهارات الحوار في الإشراف التربوي بنسبة (50%) وبنسبة (25%) مع تفعيل الزيارات الإشرافية للمعلمين بصورة أفضل، في حين كانت نسبة تعلم ثقافة الحوار (13%) واختيار عدد من المدارس لتطبيق الإشراف الحوارية فيها بنسبة (13%).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبانة

مناقشة نتائج مقابله رؤساء أقسام الإشراف التربوي

التوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي تمَّ التوصل إليها من خلال أداتي الدراسة، والمتعلقة بالتعرف إلى درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين، وكذلك التعرف إلى أثر المتغيرات (الديمغرافية) في اختلاف استجابات المعلمين والمشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي ، وسبل تطويره.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبانة

مناقشة النتائج المتعلقة في السؤال الأول:

* ما درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين ؟

الفرضية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وعلامات القطع حسب مقياس ليكرت الخماسي.

أظهرت نتائج السؤال الأول أن درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين جاءت بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.50)، ويدل هذا على أن درجة التوظيف كانت مرتفعة بشكل عام.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعلمين على معرفة تامة بالإشراف التربوي من حيث مهامه، ووظائفه، وأساليبه، فجميع المعلمين يخضعون على مدار الفصل الأول من السنة الأولى لتعيينهم لدورات تأهيل، فتعقد الورشات التدريبية القائمة على لقاءات متعددة بين المشرفين والمعلمين الجدد قائمة على الحوارات والمناقشات الفردية والجماعية، ويتم توضيح مهام المشرف التربوي،

وأساليبه، وبما أن النظام التعليمي قد تغير وتطور، فكذلك الإشراف التربوي، فمع تطور أساليب التعليم، والمستجدات التكنولوجية، وتطور المناهج التعليمية، ومشاركة المعلمين والمشرفين في تقويم وإعداد المناهج الجديدة، وتبني استراتيجيات تعليم مختلفة، وبالتالي لم يعد الإشراف متحفظاً بأساليبه، بل أصبح من الضروري جداً فتح باب الحوار مع المعلمين، وهذا ما نجده من خلال الورشات واللقاءات التدريبية، والعناقد التعليمية، والمبادرات التربوية، جميعها تعزز الأساليب الحوارية القائمة بين الطرفين.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتائج دراسة السعدية (2017)، ودراسة المطيري (2013)، ودراسة الشلوي (2007)، واختلفت مع نتائج دراسة الزعبي والسرور (2014) حيث كانت النتائج متوسطة، ومع نتائج دراسة الزهراني (2011)، ودراسة الطيار (2011).

مناقشة النتائج المتعلقة في السؤال الثاني

ما درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين التربويين ؟

الفرضية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وعلامات القطع حسب مقياس ليكرت الخماسي.

أظهرت نتائج السؤال الثاني أن درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين جاءت بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.50)، ويدل هذا على أن درجة التوظيف كانت مرتفعة بنسبة بشكل عام.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المستجدات التي ظهرت ليس فحسب على العملية التعليمية المتعلقة بالمناهج، وأساليب التدريس، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في التعليم، وإنما أيضاً انعكس كذلك على الإشراف التربوي، وأساليبه، فجميع المشرفين حالياً يخضعون لدورات في توظيف العلاقات الإنسانية في العملية الإشرافية، وكثير من المعلمين شاركوا في إعداد المناهج التعليمية الجديدة إلى

جانب المشرفين، مما زاد في توثيق العلاقات الودية فيما بينهم، كما أنّ المجموعات التعليمية التي تربط المعلمين والمشرفين بلقاءات عديدة سواء وجها لوجه كلجان العناقيد، والورشات، أو عن طريق صفحات التواصل الاجتماعي ، جميعها كفيhle بزيادة وتيرة الحوار المنظم والمفتوح بين الطرفين، ولذلك كانت النتيجة مرتفعة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة السعدية(2017)، ودراسة المطيري(2013)، ودراسة الشلوي(2007)، واختلفت مع نتائج دراسة الزعبي والسرور(2014) حيث كانت النتائج متوسطة، ومع نتائج دراسة الزهراني(2011)، ودراسة الطيار(2011)، ودراسة السواح (2009) الذي أظهرت أنّ ممارسات المشرفين تجاه المعلمين تسلطية.

مناقشة النتائج المتعلقة في السؤال الثالث

هل تختلف وجهات نظر المعلمين عن وجهات نظر المشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية.

(الفرضية H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، المؤهل العلمي والوظيفة، والمديرية والدورات).

أظهرت نتائج السؤال الثالث أنه لا يوجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والمديرية)، بينما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغير (الوظيفة).

بالنسبة إلى متغير (الجنس)

لم تظهر النتائج فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغير الجنس.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ جميع المعلمين ذكوراً وإناثاً يخضعون للعملية الإشرافية، والمشرفين وفق التخصصات يزورون المعلمين في مدارسهم والأسلوب متشابه، كما أنّ المعلمين جميعهم يخضعون للدورات التدريبية، ويلتقون في الورشات، واللقاءات الإشرافية، ويتلقون نفس التعليمات، والقواعد الإشرافية التي يبنني عليها الإشراف والمشرف يمارس نمط متعارف عليه من قبل المعلمين من كلا الجنسين، والأمر كذلك بالنسبة للمشرفين يخضعون جميعهم إلى توجيهات واحدة، ويمارسون نفس الأساليب الإشرافية بحكم التوجيهات.

وانتقت هذه النتيجة مع دراسة الشهري (2014)، واختلفت مع دراسة السعدية (2014)، ودراسة الزعبي والسرور (2014)، ودراسة الطيار (2011)، فأظهرت نتائجها فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس، ولصالح الإناث.

بالنسبة إلى متغير سنوات الخبرة

لم تظهر النتائج فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ المشرفين يتلقون تعليمات إشرافية واحدة من قبل رؤساء أقسام الإشراف، والإدارة العامة للإشراف بغض النظر عن سنوات الخبرة، ولذلك فالأساليب الإشرافية متشابهة عند الجميع، وبين فترة وأخرى يتلقى المشرفون تعليمات مستحدثة من الإدارة العامة للإشراف ويعملون على توظيفها دون التطلع إلى سنوات الخبرة، والأمر كذلك بالنسبة للمعلمين، فجميع الإجراءات، والتعليمات، والمستجدات التي تطرأ في ساحة التربية والتعليم، والإشراف التربوي، وأساليبه يخضع لها جميع المعلمين، ويلتزمون بها، بغض النظر معلم خبير، أو معلم جديد، فالإشراف يطبق على الجميع.

وانتقلت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة السعدية(2017)، ودراسة الدويش(2015)، ودراسة الشمراني(2013)، واختلفت مع دراسة الطيار(2011)، ودراسة الشلوي(2007) فكانت الفروق لصالح الأكثر من (10) سنوات.

بالنسبة إلى متغير المؤهل العلمي

لم تظهر النتائج فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الغالبية العظمى من المشرفين والمعلمين يحملون أولاً شهادة البكالوريوس، وعدد قليل جداً من المشرفين القدامى دبلوم، وقليل من المعلمين، دبلوم، ونسبة كبيرة من حملة شهادة الماجستير، ومع ذلك ففي الإشراف قوانين، وتعليمات واضحة، والزيارات الإشرافية تتم للجميع، والتعليمات الإشرافية يخضع لها، ويلتزم بها الجميع، والدورات، واللقاءات، والورشات تنظم لجميع المشرفين بغض النظر عن مؤهلهم ويمارسون أساليب إشرافية واحدة باختلاف الفروقات التي تتعلق بشخصية المشرف نفسه، والمعلمين كذلك بغض النظر عن مؤهلهم العلمي.

وانتقلت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة الدويش(2015)، ودراسة الشريدي(2014)، ودراسة الشمراني(2013)، واختلفت مع دراسة الشلوي(2007) فكانت لصالح البكالوريوس.

بالنسبة إلى متغير المديرية

لم تظهر النتائج فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغير المديرية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أنّ الإشراف التربوي في فلسطين يخضع لنظام وسياسة تربوية محددة وواحدة وبمتابعة من قبل الإدارة العامة للإشراف التربوي، والمشرفين في المديرية يتلقون تعليمات واحدة في الأساليب الإشرافية التي يمارسونها مع معلمهم، ويلتزمون بها، وكذلك المعلمين يتلقون توجيهات إشرافية واحدة ينقلها إليهم مديريهم في المدارس، أو من قبل مشرفهم من خلال الزيارات،

والورشات، واللقاءات. واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الطيار (2011)، فكانت لصالح مديرية عسير في السعودية.

بالنسبة إلى متغير الوظيفة

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغير الوظيفة ولصالح المشرفين .

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ المشرفين التربويين هم من يمارسون الأساليب الإشرافية، والمعلمين يخضعون لها، فالمشرف يوظف الأسلوب الإشرافي الذي يتناسب مع وضع المعلم المهني، وبالتالي فبحكم وظيفة المشرف يتصرف ويمارس الإشراف مع معلميه بالأسلوب المنظم والموجه بتعليمات إشرافية، والمعلم بحكم وظيفته كمعلم يتقبل وجود المشرف، ويخضع للزيارات والأساليب الإشرافية التربوية.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة الزهراني (2011) فكانت لصالح المشرفات، واختلفت مع نتائج دراسة الشريدي (2014)، ودراسة الشهري (2014).

بالنسبة إلى متغير الدورات

عند استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين Independent Samples test لم تظهر النتائج فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات المعلمين والمشرفين التربويين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي تعزى إلى متغير الدورات، ولكن عند استخدام معامل التحديد لمعرفة مدى تأثير متغير الدورات فقد تبين أن هناك تأثير لمتغير الدورات ويتضح ذلك في مناقشة النتائج المتعلقة في السؤال الرابع والذي ينص على:

هل تختلف وجهات نظر المعلمين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا باختلاف متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي والمديرية، والدورات).

أظهرت النتائج في الجدول (4.4) تأثير متغير الدورات على مستوى استجابة المعلمين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي حيث بلغت قيمة معامل التحديد لدرجة التوظيف (4.05)، وأنَّ متغير الدورات يفسر ما نسبته (0.01) من التباين في مستوى استجابة المعلمين لدرجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي والباقي يعزى إلى عوامل أخرى، وما يلاحظ أيضاً أن النموذج المفسر للدورات يتسم بالصلاحية والموثوقية وهذا يشير إلى وجود فروق دالة احصائياً في متغير الدورات.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنَّ المعلم الذي يخضع لدورات إشرافية وتدريبية أكثر من المعلمين الأخرى يكتسب أساليب جديدة في طرائقه التدريسية، وممارسته للأسلوب الحوارى مع الطلبة والمشرفين. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة المطيري(2013)، واختلفت مع دراسة الدويشي(2015)، والشمراني(2013).

السؤال الخامس والذي ينص على:

هل تختلف وجهات نظر المشرفين في درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا باختلاف متغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي والمديرية، والدورات).

أظهرت نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد تحليل (Multiple Linear Regression)

باستخدام طريقة (Stepwise) لفحص تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع في الجدول (5.4) وجود فروق دالة إحصائياً في متغير الدورات .

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنَّ المشرفين التربوي يتلقون دورات على مستوى المديرية والوزارة ويخضعون لورشات تدريبية في الإشراف، والأساليب الإشرافية بصورة أكبر من المعلمين،

فهم من يمارسون وظيفة الإشراف، والمعلمين يخضعون للزيارات والتعليمات الإشرافية، إضافة إلى أنّ الدورات الذي يتوجه إليها المعلمين يشرف عليها مشرفيهم في المديرية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة المطيري(2013)، والمطيري(2008)، واختلفت مع دراسة الزهراني(2011).

مناقشة النتائج المتعلقة بالمقابلة:

مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة المعلمين:

السؤال الأول: ما المشكلات التي تواجهك وترى انك بحاجة إلى التماور مع مشرفك فيها؟

أظهرت النتائج أن أعلى نسبة تكرار فيما يتعلق بمشكلات المعلمين المهنية كانت فيما يتعلق بتدني تحصل الطلبة بنسبة (50%) يليها مشكلات تتعلق بالمناهج والمادة التعليمية من حيث كثافتها ووجود أخطاء فيها بنسبة (40%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كثافة المناهج الجديدة من حيث المعلومات الكمية، واكتظاظ الصفوف بالطلبة في بعض المدارس، ونصاب المعلم الكبير مما يحول دون تمكين المعلمين من متابعة الطلبة الضعاف أثناء تفرغهم، وقلة متابعة أولياء الأمور من جهة أخرى، إضافة إلى أنّ كثير من المناهج الجديدة في كم هائل من المعلومات تفوق مستوى الطالب كمادة الدراسات الاجتماعية، ولذلك يتسنى دور المشرف التربوي في التماور مع المعلم لإيجاد الحلول المناسبة.

السؤال الثاني: هل ترى أن المشرف التربوي على علم بمشكلاتك المهنية في المدرسة، وإن وجدت كيف يعمل على معالجتها؟

أظهرت النتائج أن المشرف التربوي على علم بمشكلات المعلمين بنسبة (70%)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ هناك منافذ حوارية بين المعلم والمشرف، والمعلم يطلع مشرفه على مشكلاته، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج أسئلة الاستبانة الأولى والثاني واللذان يؤكدان على درجة توظيف الإشراف الحواري مرتفعة.

السؤال الثالث: هل تعتقد ان هناك معوقات تحول دون تمكن المشرف التربوي من خوض جلسة تحاوريه معك، وما مقترحاتك التي تود رفعها للقائمين على الإشراف التربوي لأخذ ذلك بعين الاعتبار؟

أظهرت النتائج أنَّ أعلى نسبة تكرر كانت مع عدم وجود معوقات تتعلق بالجلسات الحوارية بين المشرف والمعلم بنسبة (70%)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى العلاقات الودية المبنية بين المشرف والمعلم، فاللقاءات التدريبية، والورش، والدورات، ومشاركة الطرفين في إعداد المناهج الجديدة جميعها تفتح مجال الجلسات الحوارية بين المشرف والمعلم، ولا توجد معوقات في ذلك، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج السؤال الأول والثاني من الاستبانة.

ثانياً: مناقشة نتائج مقابلة رؤساء أقسام الإشراف التربوي:

السؤال الأول: بعد الاستماع لمجموعة من معلمي المرحلة الأساسية العليا حول أهم المشكلات المهنية التي تقف أمامهم، كانت الإجابات تتمحور حول النصاب الكبير لعدد الحصص الدراسية، والمناهج الدراسية، والمشكلة الأكبر كانت عدم وضوح كثير من المشكلات التي يعاني منها المعلمين لدى المشرفين، تعليقكم على ذلك؟

أظهرت النتائج أنَّ أعلى نسبة تكرر كانت مع تأكيد رؤساء أقسام الإشراف التربوي بأنَّ نصاب المعلمين كبير بنسبة (63%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنَّ كثير من المعلمين مشكلاتهم الحقيقية تتمحور حول النصاب الكبير الذي يحول دون تفرغ المعلم لكثير من الأنشطة، ومتابعة مشكلاته الأخرى مع المشرف التربوي.

السؤال الثاني: ما واقع استخدام مهارات الحوار في الإشراف التربوي كإشراف حديث في المدارس الحكومية الأساسية العليا من وجهة نظرك؟؟

أظهرت النتائج أنَّ أعلى نسبة تكرار كانت مع أن هناك جلسات حوارية قبلية وبعديّة مع المعلم دون الإشارة إلى مسمى إشراف حواري بنسبة (75%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة ومن خلال تحاورها مع رؤساء أقسام الإشراف التربوي في المديرية إلى أنَّ المشرف يتبع الأساليب الإشرافية الحوارية مع المعلم، وقد صرح بعض المشرفين، بأنَّ المشرف يتبع الأسلوب المناسب لتمكن المعلم المهني، فالمعلم المبدع يمارس معه الإشراف التطويري، والمعلم الوسط الأسلوب الحواري، والمعلم الضعيف الإشراف الإكلينيكي.

السؤال الثالث: ما نقطة الالتقاء والاختلاف بين الحوار الإشرافي والإشراف التطويري الممارس حالياً في المدارس من وجهة نظرك ؟

أظهرت النتائج أن أعلى نسبة تكرار أن كلا النمطين من الإشراف التربوي التطويري والحواري بينهما نقاط مشتركة، أهمها الجلسات الحوارية، والدعم وتبادل الخبرات والثقة المتبادلة بنسبة (63%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أنَّ الإشراف التربوي الحديث باختلاف مسمياته يتطلب من المشرف التركيز على العلاقات الإنسانية مع المعلم، وتوظيف أساليب الاتصال الفعال، ومنها الحوار وتتفق هذه النتيجة، مع نتائج الاستبانة.

السؤال الرابع: ما مشكلات تطبيق مهارات الحوار الإشرافي في المدارس الحكومية الأساسية العليا؟

أظهرت النتائج أنَّ أعلى نسبة تكرار لفريق نفي وجود مشكلات لتطبيقه بنسبة (38%)، وفريق أكدَّ على وجود مشكلات تتعلق بالمعلمين بنسبة (38%) من حيث تخوفهم من كشف احتياجاتهم للمشرفين خوفاً من التقييم، وعدم وجود قناعة بالتغيير.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أنَّ كثير من المعلمين يتخوفون من كشف نقاط ضعفهم أمام المشرفين، ولعل السبب راجع إلى التقويم السنوي من جهة، وضعف الثقافة الحوارية بين المشرف والمعلم، ولذلك لا بد من إعداد دورات لكسر الحواجز وزيادة وتيرة الثقافة الحوارية بين الطرفين.

السؤال الخامس: ما السبل لتفادي المشكلات المتعلقة بتطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي في مديريات شمال الضفة الغربية؟

أظهرت النتائج أن هناك ثلاثة من المشرفين اتفقوا على أهمية عقد الدورات التدريبية والتعريفية بمهارات الحوار التربوي بنسبة (38%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الدورات التدريبية تعرف الطرفين خاصة المعلمين الجدد بالحوار الإشرافي وأساليبه، خاصة أن بعض المشرفين أكدوا على أن الحوار الإشرافي كمسمى غير موجود في فلسطين، فالدورات كفيلة بالتعريف به، وبأساليبه.

السؤال السادس: ما سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين التربويين؟

أظهرت النتائج أن أعلى نسبة تكرر كانت مع تفعيل الأسلوب الحوارية وتنمية مهارة الاستماع بنسبة (50%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن من أهم شروط التحوار حسن الاستماع للطرف الآخر، وبدونه لا يمكن فهم الطرف الآخر ولذلك ربما أن هذه من أهم المهارات الواجب تفعيلها بالورش التدريبية حول مهارات الاتصال والتواصل، والاستماع.

السؤال السابع: كيف يمكن تعميم هذا النمط الإشرافي في المدارس، مع العلم أن كثير من الأنماط الإشرافية الحديثة غير متعارف عليها بين كثير من المشرفين والمعلمين كالإشراف الإكلينيكي، والإشراف الوقائي، والإشراف البنائي؟

أظهرت النتائج أن أعلى نسبة تكرر كانت مع إعداد الدورات للمعلمين، وتدريب المعلمين والمشرفين على الإشراف الحوارية بنسبة (50%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أن نصاب المشرفين والمعلمين معا كبير، ولذلك أنسب المجالات لتعميم الإشراف الحواري هي الدورات التدريبية، الذي يعقدها المشرفون، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة الاستبانة المتعلقة بالفروقات الإحصائية في الدورات، ولصالح المشرفين.

التوصيات والمقترحات

التوصيات:

- * تفعيل أنماط الإشراف التربوي الحديث حسب أوضاع المعلمين، وخاصة الحوار الإشرافي التربوي.
- * تثقيف المشرفين التربويين والمعلمين بمهارات الحوار الإشرافي التربوي من خلال لقاءات تدريبية.
- * عقد ورش تدريبية للمعلمين، والمشرفين حول ثقافة الحوار.
- * تخفيف نصاب المشرفين من المعلمين، حتى يتفرغ المشرف لزيارة المعلمين أكثر من مرة ويستمع إليهم، ويحاورهم في مشكلاتهم المهنية.
- * إجراء دراسات فلسطينية أخرى حول مهارات الحوار في الإشراف التربوي في مديريات مختلفة من فلسطين.
- * إجراء دراسات بحثية حول اثر ثقافة الحوار بين المعلمين والطلبة في التحصيل الدراسية.

المقترحات:

- * تخصيص زيارات أسبوعية يتوجه فيه المعلم للمشرف التربوي في مكتبه لتبادل الأدوار ومحاوراته في أموره المهنية.
- * تخصيص رابطة رقمية آمنة تجمع المشرفين ومعلميهم، لتبادل الخبرات والإنجازات، والحوارات في نطاق المهنة والعمل التربوي في سبيل الارتقاء بالعملية التعليمية.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية:

القرآن الكريم

- أبادي، الفيروز (2008). القاموس المحيط، دار الحديث، القاهرة.
- إبراهيم، مجدي عزيز. (2007). التفكير لتطوير الابداع وتنمية الذكاء، سيناريوهات تربوية مقترحة. ط1، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- الإبراهيم، عدنان بدري. (2002). الإشراف التربوي أنماطه وأساليبه، الطبعة الأولى، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، إربد.
- إبراهيم، مروان. (2002). الإحصاء الوصفي والاستدلالي. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، ص9، عمان الأردن.
- ابن منظور، جمال الدين أبو الفضل. (1993). لسان اللسان - تهذيب لسان العرب، الجزء الثاني، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان.
- ابن منظور، جمال الدين أبو الفضل. (2003). لسان اللسان - تهذيب لسان العرب، الجزء 12، ط2، دار صادر، بيروت - لبنان.
- الأسدي، إبراهيم. (2003). الإشراف التربوي (ط1)، دار العلوم العلم والثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- الأسدي، سعيد. (2007). الإشراف التربوي. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الأصفهاني، الراغب. (2007) المفردات في غريب القرآن، مكتبة نزار مصطفى الباز، مكة المكرمة، السعودية.
- البابطين، عبد العزيز عبد الوهاب. (2004). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية.
- البستان، أحمد ؛ عبد الجواد، عبد الله ؛ بولس ؛وصفي.(2010). الإدارة والإشراف التربوي: النظرية والبحث والممارسة. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.

- البسطامي، سلام. (2013). مستوى إدارة استراتيجيات التكيف للضغط النفسية لدى آباء وأمهات الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- البعداني، محمد نعمان محمد علي. (2013). أساسيات الإدارة والإشراف التربوي، جامعة الإيمان، صنعاء، اليمن.
- التميمي، ميسون. (2005). تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين كلية التربية جامعة عين شمس مع كلية التربية جامعة القدس المفتوحة، غزة، فلسطين.
- التويجري، عبد العزيز عثمان. (1999). الحوار من أجل التعايش، دار الشروق، القاهرة، مصر.
- الحبيب، فهد إبراهيم. (1996). التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- اوجيني، مدانات. (2002): الإشراف التربوي لتعليم أفضل. دار مجدلاوي، عمان، الأردن.
- خوجة، محمد شمس الدين. (2007). الحوار أدبه ومنطلقاته وتربية الأبناء عليه، مركز الملك بن عبد العزيز للحوار، الرياض، السعودية.
- الدليمي، طارق عبد أحمد. (2016). الإشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة، مركز ديونو لتعليم التفكير، عمان، الأردن.
- دار المشرق (١٩٩٢) المنجد في اللغة والإعلام. ط٣. دار المشرق. بيروت. لبنان
- دواني، كمال (2014). الأشراف التربوي مفاهيم وآفاق، دار الراجعية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- دواني، كمال. (2003). الإشراف التربوي مفاهيم.... وآفاق، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- دياب، سهيل رزق. (2001). أهمية أدوار مشرف التربية العملية ومدى ممارسته لهذه الأدوار، مجلة البحوث والدراسات التربوية بيرسا، العدد(6)، ص: 143-180، دار المقداد للطباعة، غزة، فلسطين.

- الدويش، عبدالعزيز بن سليمان. (2015). دور القيادات المدرسية الثانوية في تعزيز ثقافة الحوار. ص: 455-495 العلوم التربوية - مصر
- الديراوي، إسماعيل إبراهيم علي. (2008). دور الإشراف الوقائي في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس الحكومية بمحافظات غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- رمزي، عبد القادر. (2005). في التفاعل الصفّي والإشراف التربوي والإدارة المدرسية. دار حنين، مكتبة الفلاح، الكويت، دولة الكويت.
- ريان، محمد هاشم. (2009). التفكير الإبداعي، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، الكويت.
- الزعبي، إبراهيم أحمد والسورور، ممدوح هايل. (2014). رجة ممارسة معلمي العلوم الإسلامية في المرحلة الثانوية لمبادئ الحوار في التدريس الصفّي في قسبة المفروق من وجهة نظر الطلبة، المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية، مجلد 11، العدد 4، 523-541.
- الزهراني، عبد الخالق حنش الجندبي. (2010). واقع ممارسة قيادة التغيير من قبل مديري مراكز الإشراف التربوي بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- الزهراني، مهرة بنت عبد القادر محمد. (2011). إسهام الإشراف التربوي في نشر ثقافة الحوار من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات في مدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة، السعودية.
- السعدية، رابعة بنت خميس. (2017). واقع ممارسات إدارة الحوار في الإشراف التربوي بسلطنة عمان، مجلة البحث العلمي في التربية، مجلد 8، العدد 18، ص: 239-203.
- السلطان، فهد بن سلطان. (2012) سبل تعزيز الحوار التربوي وتطبيقاته في المؤسسات التعليمية، مجلة كلية التربية بالدمام، العدد 12، ص: 1-42
- سليمان، سناء محمد. (2013). فن وآداب الحوار بين الأصالة والمعاصرة، عالم الكتب، ط1، القاهرة، مصر.

- السواح، منصور عبد الله. (2009). مدى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في تعاملهم مع المعلمين، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- الشريدي، عبد العزيز. (2014). واقع ممارسة مديري المدارس المتوسطة لأسلوب الحوار في اتخاذ القرار بمدارس التعليم الحكومي العام للبنين بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية، ص.ص: 1-138.
- الشلولي، مرزوق بريكان. (2007). واقع ممارسة مشرفي العلوم الطبيعية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي العلوم الطبيعية بالمرحلة الثانوية بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- الشمراني، هزاع عبد الله هزاع. (2013) بعنوان درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهارات الاتصال من وجهة نظر معلمي العلوم: دراسة ميدانية، عالم التربية، جامعة المسيلة، الجزائر. ع.43، ج.2، ص.ص. 281-297.
- الشهري، خالد بن محمد (2013). تجديد الإشراف التربوي، مكتبة الملك فهد، الدمام، السعودية.
- الشهري، خالد. (2014). تجديد الإشراف التربوي، مكتبة الملك فهد الوطنية، الدمام، المملكة العربية السعودية.
- صالح، حمود (-2013)، "أهمية الحوار"، مكتبة الألوكة، <https://www.alukah.net/library>، أطلع عليه بتاريخ 25-10-2019.
- الصقهان، عبد الله والشويمر، محمد (2007). قواعد ومبادئ الحوار الفعال، مركز الملك بن عبد العزيز للحوار، الرياض، السعودية.
- صيام، عبد السلام. (2007). دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في مدارس الثانوية في محافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.

- طافش، محمود. (2004). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، دار الفرقان، عمان، الأردن.
- الطيار، بسمة بنت محمد (2011). الحوار في التربية والتعليم، مدى استخدام المعلمين والمعلمات للحوار الحر داخل المدرسة، دراسة ميدانية، مكتب التربية العربية لدول الخليج العربي، الرياض، السعودية.
- عايش، أحمد. (2010). تطبيقات في الإشراف التربوي، الجيزة، دار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- عبد الهادي، جودت عزت (2002). الإشراف التربوي، مفاهيمه وأساليبه دليل لتحسين التدريس، ط1 الإصدار الأول. الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- علي كريم ناصر (2006). الإدارة والإشراف ، دار الكتب والوثائق رقم الإيداع 31 ، بغداد
- العبيد، إبراهيم بن عبد الله (2009). تعزيز ونشر ثقافة الحوار ومهاراته لدى طلاب المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- العتيبي، غزية بنت غزاي (2007). الحوار التربوي كآلية للاتصال واتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية -جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- عطوي، جودت عزت. (2004). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عطوي، جودت عزت. (2001). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- عطوي، جودت عزت. (2008). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي. ط2، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- العلوية، منى. (2014). تصور مقترح لتفعيل الإشراف التربوي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط في ضوء نموذج الإشراف المتنوع، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة النزوى، مسقط، عمان.
- علي، كريم ناصر. (2006). الإدارة والإشراف التربوي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عليان، عبد الفتاح. (2002). دور مشرف اللغة الإنجليزية في تجويد أداء معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- غولي، إسماعيل. (2001). التربية الترويحية، عمان، الأردن، دار الوراق للخدمات الحديثة، عمان، الأردن.
- الفتياي، تيسير محبوب. (2005). كيف تحاور الآخرين، بيت الأفكار الدولية، بيروت، لبنان.
- فلبمان، هلال حسين. (2009). دور الحوار في وقاية الشباب من الإرهاب الفكري، مركز الملك بن عبد العزيز للحوار، الرياض، السعودية.
- فهد، زايد. (2013). فن الحوار وأصوله، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- الفهد، زهرة فوزان. (2011). دور مدير المدرسة الثانوية في تنمية مهارات الحوار لدى طالبات المرحلة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية.
- القاسم، رشا. (2013). واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- اللبودي، منى إبراهيم. (2002). الحوار: فنياته واستراتيجيته وأساليبه تعلمه، مكتبة وهبة، ط1، القاهرة، مصر.
- متولي، مصطفى. (1983). الإشراف الفني في التعليم، دار المطبوعات المصرية الجديدة، القاهرة، مصر.

- مرتجي، ذكريات.(2009). دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- مناصرة، يوسف .(2005). الاتجاهات التربوية السائدة لدى المشرفين التربويين في وكالة الغوث الدولية في الاردن في مجال تعليم القراءة كما تعكسها تقاريرهم الإشرافية . مجلة القراءة والمعرفة، -43، 89-125
- المغامسي، سعيد بن فالح.(2004).التربية بالحوار مع الشباب وأثره في تحصيلهم من الانحرافات الفكرية والسلوكية. ط1، الرياض: مدار الوطن
- المطيري، أحمد عبد الله. (2013). واقع ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك لمهارات الحوار من وجهة نظر الطلاب، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- المطيري، عبدالله (2008). معوقات ممارسة الحوار في المدرسة الثانوية للبنين في مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمين،(رسالة ماجستير)، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي. (2010). نشر وتنمية وتطوير ثقافة الحوار في المؤسسات التعليمية بالدول الأعضاء بمكتب التربية العربية لدول الخليج، دراسة غير منشورة، الرياض، السعودية.
- المنيف محمد صالح بن عبد الله. (2004). الإشراف التربوي وتحقيق أهدافه في ضوء الأساليب التربوية المعاصرة، مكتبة الملك فهد، ط1، الرياض، السعودية.
- النحلاوي، عبد الرحمن. (2004). التربية بالحوار، دار الفكر للنشر، دمشق، سوريا.
- النويجيري، عبد العزيز عثمان.(1999).الحوار من أجل التعايش، القاهرة: دار المشرق.
- نشوان، تيسير محمود ؛ ونشوان، جميل عمر.(2001). الزيارات الصفية المدرسية وعلاقتها باتجاهات معلمي العلوم بالمرحلة الأساسية نحو الإشراف التربوي بمحافظة غزة، وكالة الغوث الدولية - غزة - فلسطين.

- وزارة التربية والتعليم. (2013). **الإشراف التربوي في فلسطين، الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي، رام الله، فلسطين.**
- وصوص، ديمة محمد؛ الجوارنة المعتصم بالله سليمان.(2016).**الإشراف التربوي (ماهيته-تطوره-أنواعه-أساليبه).** عمان، دار الخليج للنشر والتوزيع، صناع التغيير.

المراجع الأجنبية

- Barnawi. Osman(2016). **Dialogic investigations of teacher-supervisor relations in the TESOL landscape.** Article: 1217818 | Received 03 Apr 2016, Accepted 25 Jul 2016, Published online: 05 Aug 2019.
- Benhabib, S. (1992): **Situating the Self**, New York, Routhledge.
- Bjerstedt. Sven. (2017). **Improvisational approaches to supervision dialogue.** *Högre utbildning* Vol. 7 | Nr. 2 |.
- Crasborn, Frank (2011). **Exploring a two-dimensional model of mentor teacher roles in mentoring dialogues**, *Teaching and Teacher Education*, [Volume 27, Issue 2](#), February 2011, Pages 320-331.
- Daresh, J.c. (2006). **Leading and Supervising Instruction.** California. Corwin Press. AS age Publications compang.(ED 348336).
- Hart, Gordon, M. (1994), **strategies and Methods of Effective supervision**, *ERIC Digest*, ED.372341.
- Hennissen, Paul& Crasborn. Frank . (2010), **Uncovering contents of mentor teachers' interactive cognitions during mentoring dialogues.** *Teaching and Teacher Education*, 2010 Volume 26, Issue 2, February 2010, Pages 207-214.
- Muhonen,Heli (2018). **Quality of educational dialogue and association with students' academic performance**, Department of

Teacher Education, Jyväskylä studies in education, psychology and social research P.O. Box 35, 40014 Jyväskylä, Finland.

- Muhonen, Heli(2017). **Knowledge-building patterns in educational dialogue**, Department of Teacher Education, JYVÄSKYLÄ STUDIES IN EDUCATION, PSYCHOLOGY AND SOCIAL RESEARCH, University of Jyväskylä, P.O. Box 35, 40014 Jyväskylä, Finland.
- Padrós, M. & Flecha, R. (2014). Towards a Conceptualization of Dialogic Leadership. *International Journal of Educational Leadership and Management*, Vol. 2(2), 207-226. doi: 10.4471/ijelm.2014.17
- Sempowicz, T., & Hudson, P. (2011). **Analysing Mentoring Dialogues for Developing a Preservice Teacher's Classroom Management Practices**. *Australian Journal of Teacher Education*, 36(8), 1–16.
- WintonS. (2010). **Democracy in Education THROUGH COMMUNITY-BASED POLICY DIALOGUES** University at Buffalo, New York. (ERIC Document Reproduction Service No EJ910135).
- Perunka. Sirpa. (2012). **Raija Erkkilä. Dialogical Mentoring in the Supervising of Student Teachers´**, *International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE)*, International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE), Volume 3, Issue 1, March 2012

- Wood, D.r. (1992). **teaching narratives: a source for faculty development and evaluation, Harvard educational review,62, 535**

الملاحق

ملحق (1)

أعضاء لجنة التحكيم

1	د. أشرف الصايغ	جامعة النجاح الوطنية
2	أ.د. غسان الحلو	جامعة النجاح الوطنية
3	د. حسن تيم	جامعة النجاح الوطنية
4	د. سليمان كايد	جامعة القدس المفتوحة
5	د. سهيل صالحه	جامعة النجاح الوطنية
6	د. عامر علاونة	جامعة القدس المفتوحة
7	د. فاخر خليلي	جامعة النجاح الوطنية
8	د. فادي شحادة	جامعة فلسطين التقنية خضوري
9	د. فخري دويكات	جامعة القدس المفتوحة
10	د. فراس صبيح	جامعة فلسطين التقنية خضوري
11	أ. مراد عبد الغني	رئيس قسم المرحلة الأساسية في دائرة الإشراف
12	د. محمود الشمالي	جامعة النجاح الوطنية
13	د. محمود رمضان	جامعة النجاح الوطنية

ملحق (2)

كتاب تسهيل مهمة

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم
مركز البحث والتطوير التربوي

State of Palestine
Ministry of Education
Educational Research & Development Center

الرقم: 21416 / 46/4
التاريخ: 2019/7/15
الموافق: 1440/7/12

السادة مديري التربية والتعليم المحترمين
جنين، قباطية، طوباس، قنقلية، طولكرم، نابلس، جنوب نابلس، سنفيت
تحية طيبة وبعد،،

الموضوع: تسهيل مهمة بحثية
الطالبة: عيبر قشوع

نهديكم أطيب التحيات، ونرجو النكرم التعاون مع الطالبة: عيبر خالد حسن قشوع، للحصول على شهادة الماجستير من جامعة النجاح الوطنية، وتمكينها من تنفيذ أطروحة الماجستير بعنوان: "درجة توظيف الإشراف التربوي الحواري وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من جهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين". وتمكينها من تنفيذ أدوات بحثها في المدارس الحكومية التابعة لمديرتكم وبما لا يؤثر على سير العمل.

مع الإحترام والتقدير،،

د. إيهاب شكري
إيهاب شكري
مدير مركز البحث والتطوير التربوي

نسخة :
معالي وزير التربية والتعليم المحترم
عطوفة السيد وكيل الوزارة المحترم

Ramallah P.O. Box (576) Ram الله من رب. Fax (+972-2-298-3207) تالسي Tel. (+972-2-298-3290)
www.moehe.gov.ps

ملحق (3)

الاستبانة بالصورة الأولى



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة التربوية

حضرة المعلم/ة الفاضل /ة.....

تحية احترام وتقدير....وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " درجة توظيف الإشراف التربوي الحواري وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، لذا يُرجى التكرم بتعبئة هذه الاستبانة ، علماً أنّ البيانات ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ،تتكون الاستبانة التي بين يديك من قسمين ، يتضمن القسم الأول: بيانات عن معلم(ة) المدرسة ، أما القسم الثاني فيحتوي على (45) فقرة تقيس واقع الإشراف التربوي الحواري في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية مصنفة في مجالات تصف وجهات نظر معلم (ة) المدرسة للمرحلة الأساسية العليا في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة. يُرجى قراءة بنود الاستبانة بعناية ، والتكرم بالإجابة عنها بدقة وموضوعية ، وفق الواقع الذي تراه مُمارساً في مدرستك .

شكراً لك على حسن تعاونك

الباحثة: عبير خالد قشوع

القسم الأول :

البيانات الشخصية :

يُرجى وضع إشارة (√) في المربع الذي ينطبق على حالتك .

ا: الجنس:

1. ذكر 2. أنثى

ب: سنوات الخبرة :

1. أقل من 5 سنوات 2. من 5-10 سنوات 3: أكثر من 10 سنوات

ج: المؤهل العلمي :

1. دبلوم 2 . بكالوريوس 3 . ماجستير فأعلى

المديرية :

1: نابلس 2 : طولكرم 3 : جنين 4: جنوب نابلس

5: قلقيلية 6: سلفيت 7 : طوباس 8: قباطية

ه: الوظيفة : 1. معلم 2. مشرف

القسم الثاني :

الإشراف الحواري :أسلوب جديد في التفكير وفي بناء العلاقات بين المعلم والمشرف التربوي يهدف إلى المشاركة في حوار الإصلاح المدرسي (دواني ،2014).

الرجاء وضع (√) في المكان الذي تراه مناسباً ويتفق مع رأيك وتجربتك :

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المجال الأول : المعرفة بمفهوم الإشراف الحواري						
1	يتيح الإشراف الحواري إمكانية التحوار بين المشرف التربوي والمعلم .					
2	يمنح الإشراف الحواري المعلم حرية التعبير عن أفكاره أمام المشرف التربوي.					
3	يُشجع الإشراف الحواري على مصارحة المعلم المشرف التربوي بمشكلاته.					
4	يُعزز الإشراف الحواري العلاقة الودية بين المشرف التربوي والمعلم.					
5	يوفر الإشراف الحواري مرونة التعامل في أثناء العمل الإشرافي .					
6	يبنى الإشراف الحواري علاقة بين المشرف التربوي والمعلم مبنية على المشاركة في حل المشكلات .					
7	يوطد الإشراف الحواري العلاقة التعاونية بين المشرف التربوي والمعلم.					
8	ينمي الأشراف الحواري الحوار البناء لدى المعلم والمشرف التربوي .					
المجال الثاني : المعرفة بأهمية توظيف الإشراف الحواري						

					9	يهتم المشرف التربوي من خلال الأسلوب الحواري بالوقوف على أهم المشكلات المهنية التي تواجه المعلم.
					10	يُنمي الإشراف الحواري لدى المشرف التربوي و المعلم مهارة الاتصال والتواصل معا .
					11	يعزز الإشراف الحواري الثقة بالنفس لكل من المشرف التربوي والمعلم .
					12	يُمكن الإشراف الحواري المشرف التربوي من مساعدة المعلم على التطور المهني.
					13	يُسهم الإشراف الحواري في الوقوف على احتياجات المعلم وتلبيتها من قبل المشرف التربوي.
					14	يُنمي الإشراف الحواري ثقافة الحوار بين المعلم والمشرف التربوي.
					15	يشجع المشرف التربوي المعلم من خلال الإشراف الحواري على المشاركة في اتخاذ القرار مع مدير المدرسة.
					16	يُمكن المشرف التربوي المعلم من خلال الإشراف مهارات لغة التخاطب والاستماع.
المجال الثالث : دور المشرف التربوي في الإشراف الحواري						
					17	يتفهم المشرف التربوي من خلال الإشراف الحواري ظروف المعلم الاجتماعية .
					18	يراعي المشرف التربوي المتحاور الفروق الفردية بين المعلمين.
					19	يشارك المشرف التربوي المعلم من خلال الإشراف الحواري المعلم في حل مشكلاته.
					20	يعزز المشرف التربوي من خلال الإشراف الحواري المعلم ويقدم له الدعم الكافي.

					21	ينمي المشرف التربوي بالأسلوب الحوارى لدى المعلم مفهومي المساءلة والنزاهة .
					22	يحاوّر المشرف التربوي المعلم في نقاط القوة والضعف .
					23	يقدّم المشرف التربوي المتحاوّر للمعلم التغذية الراجعة بأسلوب ودي ومحبيب.
المجال الرابع : الإشراف الحوارى وعلاقته بالإبداع						
					24	يتمكّن المشرف التربوي من خلال الإشراف الحوارى من كسر حاجز الخوف عند المعلمين من خلال (التحاوّر ، والعلاقة الودية).
					25	يكسب الإشراف الحوارى المشرف التربوي و المعلم مهارة النقد الذاتى.
					26	يُنمى الإشراف الحوارى الاتجاهات الإيجابية للمشرف التربوي والمعلم نحو عملية الإشراف و التدريس .
					27	يكشف الإشراف الحوارى مواطن القوة لدى المشرف التربوي والمعلم ويعززها .
					28	يحفز المشرف التربوي من خلال الإشراف الحوارى المعلمين على تطوير أنفسهم.
					29	يُشرك المشرف التربوي من خلال الإشراف الحوارى المعلمين في تقييم أنفسهم.
					30	يُرسخ الإشراف الحوارى فكرة العمل ضمن فريق لدى المشرف التربوي والمعلم.
					31	يدفع الإشراف الحوارى بالمشرف التربوي والمعلم إلى الإخلاص في العمل.
المجال الخامس : إيجابيات العمل بالإشراف الحوارى						
					32	يُمكن الإشراف الحوارى المشرف التربوي من تخفيف التوتر والتخوف لدى المعلم من الزيارة الإشرافية.

					يعزز الإشراف الحوارى العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوى والمعلم.	33
					يُسهم الإشراف الحوارى فى تقبل المعلم لتوجيهات المشرف التربوى له.	34
					يُساعد الإشراف الحوارى المشرف التربوى فى إيصال الرسالة الإشرافية إلى المعلم.	35
					يمنح المشرف التربوى بأسلوبه الإشرافى الحوارى للمعلم فرصة التعبير عن رأيه .	36
					يُمكن المشرف التربوى من خلال الإشراف الحوارى المعلم من تطوير أداءه المهني.	37
المجال السادس: معوقات تطبيق الإشراف الحوارى						
					تشعب مهام المشرف التربوى مما يعيق متابعة المعلم والتحاور معه.	38
					الجلسة الإشرافية مع المعلم بعد المشاهدة الصفية جلسة قصيرة.	39
					ميل كثير من المشرفين التربويين إلى النمط التوجيهي في الزيارات الإشرافية .	40
					نمط الإشراف التربوى الحوارى غير متعارف عليه كثيرا فى فلسطين.	41
					عدد اللقاءات الإشرافية مع المعلمين قليلة خلال السنة الدراسية مما يحول دون تحقيق الجلسات الحوارية كاملة.	42
					ضعف ثقافة الحوار فى المؤسسات التربوية .	43
					قناعة بعض المعلمين بأنَّ المشرف هدفه تصيد الأخطاء.	44
					تغيب دور المعلم فى المشاركة فى اتخاذ القرار من قبل المشرفين ومديري المدارس .	45

شكراً جزيلاً على تعاونك

ملحق (4)

الاستبانة بالصورة النهائية



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

حضرة : المشرف(ة)/الفاضل(ة)..... / المعلم(ة)

الفاضل(ة).....

تحية احترام وتقدير....وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "درجة توظيف مهارات الحوار في الإشراف التربوي وسبل تطويره في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية ، لذا يُرجى التكرم بتعبئة هذه الاستبانة ، علماً أنّ البيانات ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

يُرجى قراءة بنود الاستبانة بعناية ، والتكرم بالإجابة عنها بدقة وموضوعية ، وفق الواقع الذي تراه مُمارساً في مدرستك .

شكراً لك على حسن تعاونك

الباحثة: عبير خالد قشوع

القسم الأول :

البيانات الشخصية :

يُرجى وضع إشارة (√) في المربع الذي ينطبق على حالتك .

1: الجنس:

1. ذكر 2. أنثى

2: سنوات الخبرة :

1. أقل من 5 سنوات 2. من 5-10 سنوات 3. أكثر من 10 سنوات

3 : المؤهل العلمي :

1. دبلوم 2. بكالوريوس 3. ماجستير فأعلى

4 : المديرية :

1: نابلس 2 : طولكرم 3 : جنين 4: جنوب نابلس

5: قباطية 7 : طوباس 6: سلفيت : قلقيلية

5: الوظيفة :

1. مشرف 2. معلم

6: الدورات :

1. مشارك عنقودي 2. غير مشارك

القسم الثاني :

مهارات الحوار في الإشراف التربوي: أسلوب جديد في التفكير وفي بناء العلاقات بين المعلم والمشرف التربوي يهدف إلى المشاركة في حوار الإصلاح المدرسي (دواني، 2014).

الرجاء وضع (√) في المكان الذي تراه مناسباً ويتفق مع رأيك وتجربتك :

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المجال الأول : المعرفة بمفهوم مهارات الحوار في الإشراف التربوي						
1	يتيح الأسلوب الحوارى إمكانية التحوار بين المشرف التربوي والمعلم .					
2	يمنح الأسلوب الحوارى المعلم حرية التعبير عن أفكاره أمام المشرف التربوي.					
3	يُشجع الأسلوب الحوارى على مصارحة المعلم المشرف التربوي بمشكلاته.					
4	يُعزز الأسلوب الحوارى العلاقة الودية بين المشرف التربوي والمعلم.					
5	يوفر الأسلوب الحوارى مرونة في التعامل أثناء العمل الإشرافى .					
6	يعزز الأسلوب الحوارى مبدأ المشاركة بين المشرف التربوي والمعلم في حل المشكلات .					
7	يطور الأسلوب الحوارى مجالات التعاون بين المشرف التربوي والمعلم.					
8	ينمي الأسلوب الحوارى مفاهيم الحوار البناء لدى المعلم والمشرف التربوي .					
المجال الثانى : المعرفة بأهمية توظيف مهارات الحوار فى الإشراف التربوي						
9	يتمكن المشرف التربوي من خلال الأسلوب الحوارى من معرفة أهم المشكلات المهنية التى تواجه المعلم.					

					10 ينمي الأسلوب الحوارى لدى المشرف التربوى و المعلم مهارة الاتصال والتواصل معا .
					11 يعزز الأسلوب الحوارى الثقة المتبادلة بين المشرف التربوى والمعلم .
					12 يُوظف المشرف التربوى الأسلوب الحوارى فى تطوير المعلم مهنياً .
					13 يُسهم الأسلوب الحوارى فى الوقوف على احتياجات المعلم وتلبيتها من قبل المشرف التربوى .
					14 يُمكن الأسلوب الحوارى المشرف التربوى فى مساعد المعلم فى تجاوز مشكلاته المهنية داخل الغرفة الصفية .
					15 يشجع الأسلوب الحوارى على مشاركة المعلم فى اتخاذ القرارات مع الإدارة المدرسية .
					16 يُكسب الأسلوب الحوارى المعلم مهارات التخاطب والاستماع للمشرف التربوى .
المجال الثالث : معززات توظيف مهارات الحوار فى الإشراف التربوى					
					17 يتفهم المشرف التربوى من خلال الأسلوب الحوارى ظروف المعلم الاجتماعية .
					18 يراعى المشرف التربوى المتحاور الفروق الفردية بين المعلمين .
					19 يشارك المشرف التربوى المعلم من خلال الأسلوب الحوارى المعلم فى حل مشكلاته .
					20 يعزز المشرف التربوى من خلال الأسلوب الحوارى المعلم ويقدم له الدعم الكافى .
					21 ينمي المشرف التربوى بالأسلوب الحوارى لدى المعلم مفهومي المساءلة والنزاهة .

					22	يحاور المشرف التربوي المعلم في نقاط القوة والضعف .
					23	يُمكن الأسلوب الحوارى المعلم من القدرة على تقييم ذاته.
المجال الرابع: التقويم و توظيف مهارات الحوار فى الإشراف التربوى						
					24	يشجع الأسلوب الحوارى المعلم فى مناقشة المشرف فى تقييم أدائه.
					25	يُكسب الأسلوب الحوارى المعلم مهارة التقويم الذاتى.
					26	يُنمى الأسلوب الحوارى الاتجاهات الإيجابية لدى المعلم نحو عملية الإشراف و التقويم .
					27	يكشف الأسلوب الحوارى للمشرف مواطن القوة لدى المعلم ويعززها .
					28	يحفز المشرف التربوى من خلال الأسلوب الحوارى المعلمين على تطوير أنفسهم.
					29	يُشرك المشرف التربوى من خلال الأسلوب الحوارى المعلمين فى عملية التقويم.
					30	يساعد المشرف المعلم من خلال الأسلوب الحوارى فى كيفية تقويم الطلبة.
					31	يُمكن الأسلوب الحوارى المشرف التربوى من توظيف أدوات تقويم مختلفة.
المجال الخامس : إيجابيات توظيف مهارات الحوار فى الإشراف التربوى						
					32	يُمكن الأسلوب الحوارى المشرف التربوى من تخفيف التوتر والتخوف لدى المعلم من الزيارة الإشرافية.
					33	يعزز الأسلوب الحوارى العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوى والمعلم.

					34	يُسهّم الأسلوب الحوارى فى تقبل المعلم لتوجيهات المشرف التربوى له.
					35	يُساعد الأسلوب الحوارى المشرف التربوى فى إيصال الرسالة الإشرافية إلى المعلم.
					36	يمنح المشرف التربوى بأسلوبه الأسلوب الحوارى للمعلم فرصة التعبير عن رأيه .
					37	يُمكن المشرف التربوى من خلال الأسلوب الحوارى المعلم من تطوير أدائه المهني.

شكراً جزيلاً على تعاونك

ملحق (5)

أسئلة مقابلة المشرفين

الإشراف الحواري : أسلوب جديد في التفكير وفي بناء العلاقات بين المعلم والمشرف التربوي يهدف إلى المشاركة في حوار الإصلاح المدرسي (دواني، 2014).

السؤال الأول : بعد الاستماع لمجموعة من معلمي المرحلة الأساسية العليا حول أهم المشكلات المهنية التي تقف أمامهم ، كانت الإجابات تتمحور حول النصاب الكبير لعدد الحصص الدراسية ، والمناهج الدراسية ، والمشكلة الأكبر كانت عدم وضوح كثير من المشكلات التي يعاني منها المعلمين لدى المشرفين ، ما رأيكم بذلك؟

السؤال الثاني : ما واقع استخدام مهارات الحوار في الإشراف التربوي كنمط إشراف حديث في المدارس الحكومية الأساسية العليا من وجهات نظر؟

السؤال الثالث : ما نقطة الالتقاء والاختلاف بين مهارات الحوار في الإشراف التربوي والإشراف التطويري الممارس حالياً في المدارس من وجهات نظر؟

السؤال الرابع: ما مشكلات تطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا ؟

السؤال الخامس : ما السبل لتفادي مشكلات تطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العل؟

السؤال السادس: ما سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين التربويين ؟

السؤال السابع :كيف يمكن تعميم هذا النمط الإشرافي في المدارس ،مع العلم أن كثير من الأنماط الإشرافية الحديثة غير متعارف عليها بين كثير من المشرفين والمعلمين كالإشراف الإكلينيكي ، والإشراف الوقائي ، والإشراف البنائي ؟

ملحق (6)

أسئلة مقابلة المعلمين

السؤال الأول:

ما المشكلات التي تواجهك وترى انك بحاجة إلى التناور مع مشرفك فيها؟

السؤال الثاني:

هل ترى ان المشرف التربوي على علم بمشكلاتك المهنية في المدرسة ، وان وجدت كيف يعمل على معالجتها؟

السؤال الثالث:

هل تعتقد ان هناك معوقات تحول دون تمكن المشرف التربوي من خوض جلسة تناوريه معك ..وما مقترحاتك التي تود رفعها للقائمين على الإشراف التربوي، لأخذ ذلك بعين الاعتبار؟

ملحق (7)

نص مقابلة المعلمين

السؤال الأول : ما المشكلات التي تواجهك وترى انك بحاجة إلى التناور مع مشرفك فيها؟

اجابة المعلم (1): المشكلة تكون فقط في بعض الأخطاء في المادة التعليمية

•المعلم (2): ضعف طالبات المرحلة الثانوية باساسيات اللغة بالرغم من عمل عدة خطط علاجية لمعالجة الضف

•عدم وجود حصيلة مفردات لدى الطالبات مما يحول دون فهم بض الطالبات للقطع المطروحة الا باللجوء الى اللغة العربية

•عدم وجود دافعية لدى الطالبات لتعلم اللغة الانجليزية بالرغم من ذكر فوائد تعلمها مع جود اعتقاد سائد انها لغة صعبة

•طول المادية التعليمية مع عدم ملاءمتها للفترة الدراسية و عدم مراعتها للفروق بين الطالبات

المعلم (3): الطلاب متدني التحصيل وعدم قدرتهم على القراءة والكتابة وسيادة الجهل في تلك المنطقة لعدم اهتمامهم بأهمية العلم

المعلم (4): المنهاج الوسائل المقترحة اتحصيل الطلاب التجارب العلمية

المعلم (5): صعوبة بعض المواضيع في المنهاج ويجب تعديلها

نصاب الحصص حيث نصابي 25 حصة

صعوبة تنفيذ بعض التجارب

المعلم (6): استخدام استراتيجيات تدريس جديد

المعلم (7): هناك حوار مفتوح بيني وبين مشرفي وتبادل للآراء وتقبل كل الآراء مع اسداء النصائح

لي والإشادة وتعزيز أساليب تهمني في التدريس

المعلم (8): - كيفية عرض المادة التعليمية بأسلوب شيق وممتع.

2- شرح طرق متعددة وسلسلة لإيصال الافكار للطلبة.

3- اظهار الجوانب الابداعية لدى الطلبة.

المعلم (9): كيفية إيصال أفكار معينة للطلاب وخاصة في مجال الإلكترونيات

المعلم (10): 11_ كيفية التواصل مع الطلبة متدني التحصيل 2_ عدم المتابعة المستمرة من قبل الطلاب للمادة في البيت.

السؤال الثاني : هل ترى أن المشرف التربوي على علم بمشكلاتك المهنية في المدرسة ، وإن وجدت كيف يعمل على معالجتها؟

المعلم (1): لا

المعلم (2): على الاغلب يكون على علم بالمشكلات . بإعطاء توصيات لحل المشكلة مع عدم اعطاء حل واضح للمشكلة

المعلم (3): نعم ،يوجهني اتجاه دورات تدريبية للمعلمين للتعليم المساند والذي يهتم بالطلاب متدني التحصيل والذي يراعي الفروق الفردية.

المعلم (4): نعم على علم بناء على تواصلتي معه

الحضور ليتم التناقش واجراء اللازم

المعلم (5): مشكلة نصاب الحصص حيث بادرنا بالموضوع ولم يطرأ جديد بسبب نقص المدرسين في المدرسة.

المعلم (6): نعم يعلم بالمشاكل

المعلم (7): محايد

المعلم (8): نعم المشرف على علم بالمشكلات المهنية ويتم معالجتها من خلال التواصل مع ادارة المدرسة والجهات المختصة في مديرية التربية والتعليم .

المعلم (9): بالتشاور مع المسؤول عن المشكلة وإيجاد الحلول المناسبة

المعلم (10): نعم ؛من خلال حضور الحصص بشكل مستمر وتقديم التوصيات اللازمة

السؤال الثالث: هل تعتقد أن هناك معوقات تحول دون تمكن المشرف التربوي من خوض جلسة تحاوريه معك ..وما مقترحاتك التي تود رفعها للقائمين على الإشراف التربوي لأخذ ذلك بعين الاعتبار؟

اجابة المعلم (1): الجلسة بيننا دائما تحاوريه وان كان هناك مشاكل نتحدث مع بعضنا دون اللجوء إلى المسؤولين

المعلم (2): كثرة عدد المعلمين المطلوب من كل مشرف زيارتهم خلال العام الدراسي اخذ ملاحظات المعلمين و المشاكل التي تواجههم بشكل مستمر عن المادة التعليمية و العمل بجدية لمناقشة الملاحظات و المشاكل و العمل على حل تلك المشاكل

المعلم (3): لا فالمشرف التربوي يراعي وضع المعلم فهو معلم قبل أن يكون مشرف ولذلك هو يشعر ويراعي كل ما يعاينيه ويواجهه المعلم وهو سند وتوجيه للمعلم، أقترح زيادة الزيارات الإشرافية خاصة للمعلمين في بداية تعيينهم وذلك لتوجيههم بالشكل الكامل والمتكامل.

المعلم (4): المعوقات هو قلة المشرفين للمبحث الواحد ف المشرف مسؤول عن تقريبا 80 الى 100 معلم وهذا يقلل فرص الجلسات التحاوريه الفردية علما انه يوجد لقاءات وحلقات تعلم جماعية لكن الفردية أفضل وأنجح

المعلم (5): لا يوجد معوقات تحول دون تمكن المشرف التربوي من خوض جلسة تحاوريه معي ،مقترحاتي :نصاب الحصص العالي ،ملفات الإنجاز وصعوبتها ،الأعمال الكتابية الكثيرة والشاقة

المعلم (6): لا

المعلم (7): ليس هناك أي معوقات تحول ذلك

المعلم (8): لا معيقات ويتم التواصل بشكل مستمر مع المشرف اما بشكل مباشر أو غير مباشر

المعلم (9): عدم وجود لغة تفاهم معينة مع المشرف ،عدم تقبل اختلاف الرأي

المعلم (10) لا توجد أي معوقات أمام المشرف التربوي تمنعه من خوض جلسة تحاوريه معي.

ملحق (8)

نص مقابلة رؤساء قسم الإشراف التربوي

السؤال الأول:

بعد الاستماع لمجموعة من معلمي المرحلة الأساسية العليا حول أهم المشكلات المهنية التي تقف أمامهم، كانت الإجابات تتمحور حول النصاب الكبير لعدد الحصص الدراسية، والمناهج الدراسية، والمشكلة الأكبر كانت عدم وضوح كثير من المشكلات التي يعاني منها المعلمين لدى المشرفين ، ما رأيكم بذلك؟

اجابة المشرف الأول:

الإشراف التربوي في بداية الامر ضروري ما دامت العملية التعليمية قائمة لابد من وجود اشراف تربوي لضمان جودة التعليم وما نسميه بوزارة التربية و التعليم بالتعليم النوعي اما بخصوص مشاكل المعلمين التي تتحدثين عنها فمردها لعدم التواصل الجيد ما بين المعلم ومشرفه التربوي هذا من رأيي انا لكن لم نلمس مثل هذه القضايا ان هنالك مشاكل ما هو المطلوب من المعلم بالعكس هناك ما يسمى بدورة التهيئة لمعلمي المرحلة الاساسية العليا او الثانوية او الدنيا فإذا كان هناك أي تساؤلات يتوجب على المعلم التواصل مع المشرف التربوي للحديث عنها لكن في تقديري ليست هذه مشكلة ما هو المطلوب ؟ المطلوب من كل معلم ان يقوم بالتعليم بطريقة ممتازة وجيدة ويقوم بإعطاء المقررات الدراسية كما هو مخطط لها بالأساليب الحديثة وتوظيف التكنولوجيا هذه ابرز المتطلبات من المعلم فالحل لهذه النقطة ان وجدت لتفادي المشكلة التواصل الدائم مع المشرف التربوي وهناك ما نسميه نحن عندنا في القسم بالإشراف المكتبي وقد لا يكون هذا المصطلح رائجا في مواقع اخرى وهو ان يأتي المعلم للمشرف في مكتبه ويتحدثان بما طاب لهم في العملية التربوية.

المشرف الثاني : لاشك ان النصاب الكبير للمعلمين هو عائق لا يختلف كثيرا عن عدد الحصص للمعلم العائق عليه يعيق من عملية التطوير لكن هذه سياسة عليا مرتبطة بموازنات والقدرات المالية للسلطة الوطنية الفلسطينية ،عدم وضوح المشكلات هذا كلام غير دقيق لأنه نحن من خلال زيارات المشرفين الإشرافية يقفوا مع المعلم وي طرحوا على المعلم ما هي جوانب القوة عنده وشو جوانب

الضعف عنده هلا جوانب الضعف عند المعلم يتم متابعتها والوقوف عليه وفي كثير من الاحيان يتم رفع توصيات من قبل قسم الاشراف للمدارس بواسطة المدراء يطلب من المعلم تحديد جوانب الضعف التي يشعر بانه بحاجة الها مثلا المعلمين القدماء على سبيل المثال اشكاليتهم تتركز في كيفية توظيف التكنولوجيا في التعليم هلا أي معلم يقول بانه بدي دورة مثلا تصميم التعليم وتوظيف التكنولوجيا في التعليم باستخدام اللوح الذكي قسم الاشراف الذي يستطيع ان يوظفه في التعليم نحن قمنا بإعطاء دورات حسب حاجات المعلمين فمثلا انا اقوم بإعطاء دورة للمعلمين بالقياس والتقييم بناءً على طلبهم .

المشرف الثالث: بالنسبة للمناهج هي في مرحلة تطوير وتعديل ويعدل ويطور بناء على تغذية راجعة من المعلمين انفسهم وعقد لقاءات وورش للمعلمين تتجاوز مشكلة المنهاج اذا كانت موجودة، اما بالنسبة للنصاب نعلم بأن هذا النظام عالمي كل دولة تضع حسب الإمكانيات ونسب الحصص وهي تتلاءم مع وضع المرحلة الأساسية كحد ادنى 22% واسباسية عليا 24% ثانوية والحد الأعلى 22% كمعلم لا يجوز أن يتكلم بأنها اعاقه أو صعوبة ممكن يتجاوز هذه القضية كنصاب.

اما المشكلات بعد تعيين المعلم أن يخضع المعلم الى دورة تهيئة المعلمين الجدد وهي دورة تتجاوز 60 ساعة من خلالها يتم اشتراك المعلمين في القضايا التربوية المختلفة وعمق المحتوى التعليمي من خلال هذا النقاش يتم التعرف على احتياجات ومشاكل المعلمين الجدد ويستمر التواصل بين المشرف والمعلم على مدار عامين متواصلين قبل أن يتم تثبيته في المهنة ويتخلل هذه الفترة زيارات دعم وإرشاد وتحديد الاحتياجات الامر الذي يمكن المشرف من التعرف على مشاكل المعلمين وقدراتهم ونقاط الضعف لديهم والعمل على تلبية عقد لقاءات واجتماعات وزيارات تبادلية بالإضافة الى تواصل مع المدير المدرسة في الزيارة القادمة للمشرف .

المشرف الرابع : ظروف البلد المالية في الوقت الحالي او سابقا منذ قدوم السلطة الفلسطينية هذا الامر ينعكس على ان هناك نصاب عالي للمعلمين فالمرحلة الاساسية من اول لتاسع نصاب المعلم 25 اما صف عاشر 23 والصف الحادي عشر والثاني عشر 22 وهذا النصاب لايمكن المعلم من ان يشتغل بحرية في وقت وجوده بالمدرسة بحيث ان يجهز ما يلزم من وسائل وتحضير ومصادر تعلم ليكون عمله اجود في الحصة الصفية لكن في الاخر اجت ظروف مفروضة ع الجميع فمثلا

لو جينا لهذه الظروف بنلاقي في فروق فردية كبيرة بين المعلمين وهذا الامر يؤكد كل الظروف ان المعلم الذي يكون عند جدية في عنده انتماء بإمكانه يشتغل ضمن هذه الظروف ويحقق افضل النتائج وتطوير ادائه وتحصيل الطلاب.

المشرف الخامس: نحن في بداية تعيين المعلم نقوم بإعطائه دورة تهيئة ونقوم بممارسة أنشطة وفعاليات وهذه الأنشطة تقوم بناءً على التغذية الراجعة من المعلمين والمشاكل التي تواجههم في بداية دخولهم لمهنة التعليم وبالتالي انا تفاجأت بعدم معرفة المشرف في المشكلات التي يواجهها المعلم فدورة التهيئة تقريبا حاولت تغطي معظم المشاكل التي يواجهها المعلم فمثلا نصاب المعلم و مساحة الغرفة الصفية ووجود عدد كبير من الطلاب فيها فهذا الوزارة هي المسؤولة ولا يستطيع المشرف التدخل بها فهذه تعليمات وزارية على المعلم التزام بها ، هناك امور قد يواجهها المعلم خلال مهنة التدريس في اول ثلاث سنوات مثل ادارة الصف والبنية المعرفية لدى الطلبة والخصائص النمائية لدى الطلبة وإدارة الوقت وأساليب التدريس وغيرها من المشاكل تم معالجتها خلال دورة التهيئة.

المشرف السادس : بالنسبة لعدد الحصص الملقى على المعلمين صحيح زيادة وانا بضم صوتي لصوتهم معروف عنا نصاب المعلم يبلغ حوالي 25 حصة في المرحلة الأساسية المتوسطة وهذا صحيح عباً كبير على المعلم اضافة إلى المهام التي يكلف فيها المعلم منها تربية الصف مناوبات يعني هناك كثير من المهام التي يقوم بها المعلم أما عن طبيعة المناهج الدراسية منهاج جديد يقوم على الأنشطة وفي الإدارة الحصص الصفية يقوم الطالب في دور كبير على ما اعتقد بأن المعلمين لليوم مش واضحة طبيعة المناهج لديهم فهي أنشطة مكتوبة على شكل اسئلة مفتوحة بحاجة إلى اجابات من الطلاب في أثناء الحصص بالتالي يمكن أن يكون هناك عدم الوضوح حتى اليوم نحن النا سنتين في المناهج ويفترض تجربتها ويمكن التعديل فيها بأي لحظة ،اما بالنسبة للمشاكل الإشراف عملية انسانية والمشرف لازم يكون في تعامله انساني ،في بعض المعلمين يخاف وعنه قلق ان يحكي للمشرف كل اشئ خاصة في الأمور التي تعني بتخصصه لأنه المشرف يقوم بالدعم وتقديم المساعدة وبنفس الوقت يقوم بتقييم المعلمين فيخشى المعلم احيانا ان يبوح بأسراره وبعض اسرار عمله ونقاط الضعف الموجودة لديه لأنه بالآخر بدو يتقيم من قبل المشرف فبتالي هذه الامور يمكن أن يشتغل عليها بشكل سلبي أثناء تقييمه فهذه مشكلة فالثقة مطلوبة، واذا انا كمشرف بعطي الأمان والثقة للمعلم فكل شيء يود السؤال عنه ولا يستخدم بالتقييم كلما كان في تعاون اكثر وتطوير بشكل أحسن.

المشرف السابع : فعلا معهم حق المعلمين في مشكلة كبيرة في نصاب الحصص في ما يتعلق في المباحث الدراسية كمنهاج دراسي ما في مشكلة غير فقط عدد الحصص الزائد للمعلم الاساسي قياسا مع بقية المراحل الاخرى في عدد حصص كبير بدليل انهم بوصلوا 26 حصة اسبوعية بالرغم من ان النصاب الاساسي 25 حصة لكن طبيعة التشكيلات احيانا بتحكم انه يوخذ 27 حصة مع عدد حصص الاسبوع بشكل مشكلة ،لكن مع المشكلات انا مش معهم بالموضوع بالعكس المشرفين من اكثر الناس الي قادرين يتحسسوا المشكلات التي يقع بها المعلمين المعلم يحاولوا يدللوها

المشرف الثامن : عدد الحصص اكبر من نصاب المعلم يعتقد هذا بشكل عكسي وهذا النمط من الاشراف قائم على الحوار بين المعلم والمشرف ايضا هذا النمط من الاشراف ما الو علاقة بين عدد الحصص وبين كنمط اشرافي احنا ما بنحكي عن نمط تدريسي عشان نحكي انه في عبأ على المعلم من عدد الحصص فهذا الإشراف يقوم على توطيد العلاقة وفتح جسور الحوار والثقة ما بين المعلم والمشرف بحيث يكون في تبادل خبرات بينهم

السؤال الثاني : ما واقع استخدام مهارات الحوار في الإشراف التربوي كنمط إشراف حديث في المدارس الحكومية الأساسية العليا من وجهة نظرك؟

المشرف الأول: اولاً اود تسجيل ملحوظة مهمة على هذا الكلام ان الاشراف بهذا المسمى لم نسمع فيه سابقا نهائيا انا في الخدمة ادرس منذ 1985 وعاشت الاشراف بكافة اصنافه منذ ان كان يسمى موجها ثم مشرفا تربويا ونسمع بالإشراف الاكلينيكي وأخيرا الاشراف التطويري والإشراف المكتبي والى اخره لكن اشراف بمسمى حوارى كمصطلح يسمى جديد لكن مضمونه كما فهمت هو قائم على الحوار من التسمية بين المشرف والمعلم كأى عملية انسانية اخرى بهذا المعنى استطيع القول انه قد قائم ونحرص بالإشراف الذي يتم ممارسته في وزارة التربية والتعليم ان يكون هناك حوار بناء بين المعلم والمشرف وهناك جستان جلسة قبلية تتم قبل البدء بالحصّة ان امكن ونعني بان امكن يعني اذا لم يكن المعلم منشغلا بحصة اخرى حتى لو كان المعلم منشغلا بحصة اخرى فلا يعدم المشرفه وسيلة من الحديث مع المعلم قبل الدخول في الحصّة في الخمس دقائق مثلا والهدف منها اشعار في الطمأنينة عند المعلم يسأله إن كان جاهزا تماما او ان كان هناك ما يعيق حضور الحصّة ولا يخوض معه في مسائل اعمق من ذلك وبعدها يتم حضور الحصّة ثم ما يسمى بالجلسة البعديه

فالجلسة البعديه هنا نستطيع ان نسميه اشراف حوارى قائم على الحديث البناء او الاحترام المتبادل ويقوم المشرف بكل لباقه بتوضيح نقاط القوة والضعف للمعلم ونحن لا نسميها نقاط ضعف حقيقة نسميها نقاط تحتاج الى تطوير وتحسين وبهذا الاساس كل زيارتنا الاشرافية وهي كثيرة في المناسبة لا تجدي معلما يرفض هذه الجلسة وقد حدثت في مدار عشر سنوات مرة حالة واحدة لأمر ليست لها علاقة بالمشرف وإنما مدير المدرسة يعني تخيلي عندما يتم هناك زيارة لأحد حوالي 2000 زيارة بالعام اذا لم يكن اكثر تتم فيها الجلسة البعديه فهذا مؤشر على ان الحوار هو سيد الموقف ويتحدث المعلم بما يشاء وعلى المشرف ان يعطيه الجو المناسب لذلك ويسمح له بكل حرية وديمقراطية ان يعير عن رايه وثم يبعث له تقرير في ذلك .

المشرف الثاني : سياسة وزارة التربية والتعليم بشكل عام من قدوم السلطة في عام 1995 تقوم على الاشراف التربوي الحوارى الذ هو ما يسمى اصلا منذ انتقاله من مرحلة التفتيش الي التوجيه الإشرافى هذا يعني ان هناك قضية تعاونية وسياسة التربية والتعليم في الوزارة الغت ما يسمى الاشراف التفتيشى ما في اشى اسمه اشراف تفتيشى اليوم الاشراف يقوم على الحوار ما بين المعلم والمشرف فعند زيارتي للمعلم بيوم ما وكان المعلم غير مستعد يمكن ان يحكى مع المشرف مباشرة ويتم تأجيل الزيارة الى مرة قادمة يعني ان المشرف على استعداد ان يرجع مرة اخرى اذا كان قد اقتنع في عذر المعلم ولكن ان لا يكون المعلم لا يريد الزيارة هون بصير اشكالية لأنه زيارة المعلم هي تصب في مصلحته بالنهاية ليحافظ على جوانب القوة لينقلها للمعلمين الجدد وتوقف على جوانب الضعف وتعالجها.

المشرف الثالث: بما ان الاشراف التربوي قائم على دعم وتحسين اداء المعلم وتطوير المخرجات التربوية فإن الإشراف يفيد المعلم محورا هاما في تحقيق الرؤية التامة وبناء عليه يتواصل المشرف مع المعلم بروح الزمالة والدعم والاحترام المتبادل بعيدا عن التقييم في نهاية العام وهذا يظهر جليا من خلال جلسات النقاش والحوار التي يدور بين المعلم والمشرف سواء قبل الزيارة او بعدها او في الاجتماعات الفردية او الزمرية حيث ان المشرف يتيح الفرصة للمعلم للتعبير عن وجهة نظره وتفسير ما يتم تداوله من نقاش حول الملاحظات المتعلقة بأدائه .

المشرف الرابع : عملية الإشراف او برنامج الاشراف تطور من حيث انه كان توجيه انتقل الى الاشراف التخصصي كانت العلاقة ثنائية بين المشرف والمعلم تتمحور حول عملية التقييم لأنه في

بعض الأحيان كان هناك تصيد للأخطاء ونوع من التوجيه المباشر لكن بعدا تطور الإشراف بحيث انه انتقل من كون اشرف تخصصي إلى اشرف مقيم في الفترة السابقة بحيث كان يقيم المشرف في المدرسة يتلمس حاجات المعلم وظروفه وامكانياته امكانيات البيئة والمدرسة ويعمل على أنه يكون في اداء جيد ضمن الإمكانيات الموجودة للمعلم حتى في عملية تطويره يكون تطوير ميدانيا وجوده بالمدرسة أو يمكن يكون في العنقود بعدها في ثلاث سنوات السابقة صار عنا برنامج جديد الي هو الاشراف التطويري وهو يركز على ان المعلمين عندهم فروق فردية بما انه في فروق فردية يعني انه يصنف المعلم في ثلاث مستويات اما ان يكون ضعيف او متوسط او متميز ،المتميز يشرف عليه اشرف غير مباشر لأنه المعلم عنده قدره على انه يرصد مشكلاته ويعطي الحلول فالمشرف يساعد على تلبية احتياجاته مثل احتياجه للدورة، أما المستوى المتوسط عنده قدرة على تنفيذ احتياجاته لكن ما عنده قدرة انه يرصد ما هو الحل وبالتالي هون دور المشرف ان يقدم له الحل اما الضعيف ما عنده قدرة على تحديد المشكلة ولا عنده الحل فبالتالي هون المشرف يشرف اشرف مباشر عليه الان المستوى المتوسط التشاركي (الحواري) المعلم يعني انه المعلم أفصح للمشرف عن احتياجاته بس ما عند قدرة على الحل هون يكون في نوع من الحوار والديمقراطية للبحث في المشكلة بين المعلم والمشرف لكي يشركه في التطبيق والحل ويتخذ الاثنان معا اجراءات مشتركة للتطبيق.

المشرف الخامس : الاشراف الحواري اصلا حاصل محصل عنا ضمن الاشراف العلاجي والإشراف التطويري يعني احنا لا نتعامل معه كنوع منفرد من الاشراف ،فالإشراف التطويري لازم يكون في جلسة مع المعلم سواء كان قبلية او بعدية يتحاور فيها المشرف و المعلم في الحصة التي تم عرضها او في الاعمال الكتابية للوصول الى افضل مستوى للمعلم في ادائه داخل غرفة الصف او خارجها فالإشراف الحواري حاصل ضمن الاشراف العلاجي ويستخدم بالميدان التربوي او الاشراف التطويري.

المشرف السادس: طالما أن المشرف يقيم اداء المعلم تبقى مشكلة حتى لو استخدم كل مجالات وطرق الحوار ف بالآخر اذا انا بدي أقيم كمشرف او كمعلم اخشى ان احكي لأنه صح كحوار واخذ من زميلي وأسمعه واحضر حصة واقدم التغذية الراجعة واقدم المعلومات اللازمة هذا دوري كمشرف لكن الحوار اكد مطلوب ما بين المعلم والمشرف حتى في العملية التعليمية انا ما بقدر وجودي بحصة واحدة الم بأداء المعلم اذا ما فتحت باب لأسمح له يسألني فيه وأجابه وأنا اسأل وهو يجابو في جو حوارى أكيد ما بقدر أوصل للي بدو اياه وأقدر أساعده وأقدم له خدمة.

المشرف السابع : الاشراف الحوارية هو من اهم الانماط الاساسية التي يشتغل عليها المشرف وهو القائم على الأخذ والعطاء والحوار والرأي الآخر والمناقشة وان يقف على مشكلات ونقاط القوة بتكون عند المعلمين مش ضروري تكون نقاط الضعف عند المعلمين او المشكلات التي يحاول ان يدللها كحوار اساس في أي نقاش بين المعلمين والمشرفي

المشرف الثامن : هذا النمط حقيقة نمط جديد هو قريب من الاشراف التطويرية الذي طبق من ثلاث سنوات باعتبار انه يقوم على العلاقة الوطيدة وفتح جسور الثقة بين المعلم والمشرف انا بتوقع انه كنمط خلال الثلاث سنوات الماضية انه نجح وزادت الثقة ما بين المعلم والمشرف واعتقد ان هناك انجازات تحققت من خلال هذا النمط وان كان هو حقيقة متضمن للإشراف التطويرية لكن هو كنمط صريح لم ينفذ عنا لكن هو ضمن الاشراف التطويرية .

السؤال الثالث: ما نقطة الالتقاء والاختلاف بين مهارات الحوار في الإشراف التربوي والإشراف التطويري الممارس حاليا في المدارس من وجهة نظرك؟

المشرف الأول : الإشراف التطويري لا أدري إن كان مصطلح واضحا لديك الاشراف التطويري هو قائم على مبدأ أن يقوم مشرف معين بزيارة وتغطية عدة مدارس محدودة ويمكث فيها عدة أيام وقد تصل الى أسبوع مغطي فيها نشاط المعلم من جوانبه كافة وأحيانا لا يكتب بذلك تقرير هذا هو الإشراف التطويري أما الإشراف التي كنت أتحدث عنه بالنقطة السابقة هو يختلف هو إشراف يكتب فيه تقرير ليتم تقييم أداء المعلم في آخر العام بموجب أمور كثيرة منها الزيارة الصفية وغير ذلك أما التطويري فهو يختلف فالتطويري كما قلت هو إقامة المشرف لعدة أيام ليعالج زوايا مختلفة نقطة الالتقاء ما بين الإشراف الحوارية والإشراف التطويرية والإشراف الدارج حاليا كما أرى قائمة على الانفتاح بين المشرف والمعلم والحديث بكل ود وبكل مهنية كي نصل الى الهدف المنشود وهو تحسين جودة التعلم والتعليم في مدارسنا وهذا الهدف الاساسي والنهائي للإشراف التربوي.

المشرف الثاني : كمسميات يختلفوا لكن كواقع ما في خلاف بينهم هلا الإشراف الحوارية يقوم على حوار ومناقشة واستماع والإشراف التطويرية كذلك او ما يسمى بالداعم احنا بنطلع ع المدارس مثلنا مثل المعلمين ممنوع نزور اقل من زيارتين فينا نزور اكثر بدنا نوقف على جوانب الضعف وتنقل الخبرات حتى في الاشراف التطويرية ممكن للمشرف ان ينقل خبرات من معلم لمعلم ما بشرف عليهم

لكن من تخصص ثاني انا شفت استراتيجية بطبقها على معلم العلوم ما في مشكلة ان انقل تجربة معلم العلوم كاستراتيجية عامة كمعلم الجغرافية.

المشرف الثالث : الاشراف الحوارية يتفق الى حد كبير مع الاشراف التطويرية من حيث ان الاشراف التطويرية يتيح للمشرف التواجد في المدرسة والالتقاء مع كافة العاملين فيها بغض النظر عن التخصص ويشاركة في تحديد الاحتياجات وبناء خطة التطوير للمدرسة بهدف النهوض بها كوحدة واحدة مستقلة وهذا يتخلله الاجتماعات واللقاءات والورش والزيارات الصفية والحوار والنقاش الى غير ذلك خلال تواجده في المدرسة . اما الاختلاف فالإشراف الحوارية يكون بين فردين متبادلة بنفس التخصص أما التطويرية يستهدف جميع التخصصات وتبادل المشرف بين المشرفين الاخرين في اختلاف التخصصات .

المشرف الرابع : الاثنان يرصدان الوضع الحقيقي للمعلم بمعنى مراعاة الفروق الفردية في اللحظة التي المعلم بإمكانه أن يرصد احتياجه وبحاجه الى ارشاد من المشرف هون يتم مشاركة المشرف في الحل وتلبية احتياجه فيتخذ المعلم الإجراء المناسب لواقعه ويتفق مع المشرف في الاجراء المناسب لشخصيته .

المشرف الخامس : المشكلة بأنه أي نوع من أنواع الإشراف اذا كان في نهايته تقييم للمعلم فهنا لن نجد ثقة ومصداقية بين المعلم والمشرف يعني مثلا الاشراف التطويرية في بداية تطبيقه كان ما في تقييم الهدف هو يتحسس مشاكل المعلمين يدعم المعلم ويسانده وتحويل نقاط الضعف الى نقاط قوة وتعزيز نقاط القوة بحيث ان اصل الى المعلم ضمن الفروق الفردية الموجودة عند المعلم بحيث نصل إلى أعلى مستوى حتى ينعكس هذا على أداء الطلبة وتحصيلهم ،لكن للأسف الشديد ما في مشرفين كفاية بحيث أن نجعل الاشراف التطويرية للدعم ومشرف اخر للتقييم ،فمشرف التطوير بنهاية السنة يكتب تقرير لتقييم اداء المعلم وفي السنة الثانية بدأ يشعر بأن المعلم ابتعد عن الفضفضة للمشرف وهنا لن نتمكن بأن نقول ان الاشراف الجوارية في التقاء مع التطويرية هناك نقاط سلبية واخرى ايجابية فكل انواع الاشراف العلاجي التطويرية والحوارية اذا كانت بدون تقييم للمعلم بالتأكيد سوف يكون هناك نتيجة أفضل .لكن بعض المعلمين اذا كان هناك ثواب وعقاب جنه ونار ولن يقيم تأكدي بانه لن يرتدع ،فأنا مع توجه الاشراف العلاجي والتطويرية والحوارية يطور اداء المعلم ويحسنه اذا

لم يكون هناك تقييم في اداء المعلم برأي نقطة الالتقاء والاختلاف النوعين ماشيين في نفس الخط أي الحوارى والتطويرى انهم يعملوا على تطوير اداء المعلم وتحسس مشاكله وينعكس على اداء الطلبة لكن المشكلة هي التقييم .

المشرف السادس : أنا أعتقد بأن التقاءهم أكثر من تقاطعهم الإشراف التطويرى قائم على وجود المعلم في فترة طويلة بالمدرسة يروح فريق من الاشراف على المدرسة ويزورها ويقعد يوم يومين أو حتى أسبوع يكون وبحضر حصة أو حصتين وأكثر ويكون هناك لقاء قبلى واخرى بعدى ويقوم المشرف في تقديم التوجيهات للمعلم وبعض النصائح فبتالى الحوار رح يكون قبل الحصة الدراسية وبعد الانتهاء من الحصة وهذا يعني أن هناك التقاء كبير بين الاشراف الحوارى والتطويرى بالعكس اقرب انواع الاشراف التطويرى هو الحوارى فالمعلم والمشرف موجودين فترة طويلة مع بعض اذن الاشراف الحوارى هو سيد الموقف في الاشراف التطويرى لانه في متسع كبير من الوقت لتبادل وجهات النظر .

المشرف السابع: ما في نقطة التقاء او اختلاف لكن النمطين يقوموا على اساس الحوار وهو شيء أساسى في أي نمط اشرافى ، الاشراف الحوارى يقوم على المناقشة بين المعلم والمشرف اساسى بأي نمط هاد شيء طبيعى انهم يلتقوا لكن ما في نقطة خلاف بينهم ،ممكن في الاشراف التطويرى في امور ثانية غير الحوار مثل الملاحظة ،التسجيلات ما بناقشوا فيها

المشرف الثامن : هناك عوامل مشتركة كبيرة بينهم كلاهما يقوم على توطيد العلاقة ما بين المشرف والمعلم من هنا ان النمط الاشرافى الحوارى يزيل الحواجز ما بين المعلم والمشرف بحيث يستطيع المعلم ان يفصح عن المشاكل التى تواجهه الى المشرف وحلها معا على أساس انهم يشتركوا في حل أي مشكلة فالمعلم هون ببطل يكون حذر من المشرف انه في تقييم فبالعكس موضوع التقييم ما كان الو أهمية في هذا النمط وما كان المشرف يدق على المعلم انه بدو يحضر حصة ويتصيد أخطاءه كان هناك ثقة متبادلة بينه.

السؤال الرابع: ما مشكلات تطبيق مهارات الحوار فى الإشراف التربوي فى المدارس الحكومية الأساسية العليا ؟

المشرف الأول: هي نفس المشكلة اولا ارتفاع نصاب المشرف من المعلمين العادة الاسمى في ان يكون للمشرف خمسون معلما ولكن هذا الكلام صعب النقطة الثانية قلة عدد المشرفين بسبب ان من يتقاعد او يسافر او يستتكمف او يترك العمل لا يعين بدلا منه لأغراض أخرى وقد تكون مادية او قد تكون اعطاء الاولوية لمعلمين وهذا الكلام من رأينا خاطئ الأصل أن يكون لكل مشرف نصاب فنحن نقول خمسين معلم في الوضع الطبيعي فما بالك اذا سمعتي ان احيانا بعض المشرفين يكون نصابهم مئة وقد يكون مئة وعشرة فإذا كان العدد معقولا هذا يزيد من نشاط المشرف وزياراته للمشرفين وزيارات المشرفين تعني ترسيخ ما يسمى بالحوار والنقاش وازدهار الاشراف الحواري القائم على تقديم التغذية الراجعة او التغذية العكسية كما تفضلتي.

المشرف الثاني : المشكلة تتلخص في انه بعض الاحيان الاذان الصاغية عند المعلمين لا تستجيب يؤمن بان الاسلوب التلقيني هو الاسلوب الانجح وبالتالي ما عنده استعداد ان يغير بدت الامور مع الجيل الجديد والاستراتيجيات الجديده في الجامعات بدأت تتبنى خاصة في كليات التربية تركيزهم على ضرورة حصولهم على التأهيل التربوي للمعلمين ودبلوم اشراف تربوي بدأت النظرة تتغير نوعا ما لكن المشكلة القناعة ضرورة التغيير .

المشرف الثالث: من أبرز مشكلاته تطبيق الاشراف الحواري ان مهمة تقييم المعلم في نهاية العام الدراسي هي مسؤولية المشرف بالتالي قد يكون تحفظ مشكلة المعلم تحديد احتياجاته والطلب من المشرف بدعته ومساعدته في مجال معين خشية اعتبار ما يفصح عنه المعلم مأخذ ويقيم عليه .

المشرف الرابع : مشكلته صعب تطبيقه على جميع المعلمين فالمعلم الضعيف الغير قادر يرصد احتياجه فاذا انا بدي اشركه في كل حاجه صعب ان يعطيني المقترحات وصعب ان يشخص مشكلته يعني مرات تصل مع المعلم انه لا يعترف بمشكلته هذا الضعيف هذه الفئة الصعب التعامل معهم بالمشاركة والاتفاق معه لبناء خطة علاج وكذلك المتميز لأنه قادر ومتمكن ويصلح أن يكون مشرف ومدرّب فبتالي كانه الفئة الموجودة عنا ممكن نقوم بتطبيق عليها الي هي المتوسطة لأنهم قادرين يشخصوا ومعترفين بالمشكلة وبدهم يوصلوا لحل هذه الفئة اصلح لتكون بالتطبيق الي ممكن .

المشرف الخامس: لا يوجد أي مشكلة لأنه اصلا هو حاصل محصل موجود ونحن نستخدمه لأنه لا يمكن ان نحضر للمعلم سواء جلسة قبلية او بعديه دون التحوار والنقاش بالمحاور الموجودة سواء

بالتقرير او الاداء السنوي فيجب ان يكون في حوار ونقاش بين المعلم والمشرف بحيث انهم يتوصلوا إلى أعلى مستوى .اذن هو موجود ونعمل به ضمن الاشراف التطويري والمقيم لكن لا نستخدم المصطلح

المشرف السادس : ما في أي مشكلة نحن يمكن أن نتبنى أسلوب إشرافي ونطبقه لا يوجد حوار للعمل لا مانع من أي مشرف يتبع فكرة ويطبقها.

المشرف السابع ما في مشاكل نهائي لكن في معيق النظام الاشراف ثلاث جلسات قبيلة وبعدي وفي اثناء الحصة احيانا يكون المشرف بس يروح على المدرسة ما في وقت كافي يحكي مع المعلم في امور تربوية غير بس في موضوع الحصة ،الأصل انه الجلسة البعدي تتبع الحصة مباشرة حتى تكون لس المعلومات جديدة والملاحظات مسجلة يمكن المشرف انه يحضر حصة عنده ندوة مضطر يطلع من المدرسة بأجل النقاش لوقت اخر فالحوار لا بد مه ،ما في حضور حصة بدون حوار بين المعلم والمشرف ،الحوار القبلي والبعدي لا بد منه.

المشرف الثامن: الحقيقة هو نمط جديد أولاً يجب للمشرف أن يتدرب عليه يعني ما بصير أن احكي لمشرف هذا نمط بدنا نطبقه ونشتغل عليه قبل إعداده فالمشكلة اذن هي الإعداد يجب أن يكون في إعداد للمشرف لكيفية تطبيقه من ناحية ومن ناحية أخرى يجب أن يكون المعلم مهياً لهذا النمط.

السؤال الخامس : ما السبل لتفادي مشكلات تطبيق مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الأساسية العليا؟

المشرف الأول: السبل الرئيسي هو تعيين مشرفين جدد بزيادة عدد المشرفين وتقليص النصاب لكل مشرف بحيث لا يتعدى الخمسين معلماً ، واخضاع الجميع بما فيهم المعلمين والمشرفين لدورات لكي يتقبلوا بعضهم لبعض ويركزوا على الحوار ونشاهد فعاليات معينة ونحاور فيها

المشرف الثاني : تفادي المشكلات بعمل دورات تطويرية ويذهب المعلم إلى الدورة بقناعته بضرورة التغيير يعني أن لا يذهب إلى الدورة ضيف شرف أن يذهب إلى الدورة بمبادئ جديدة يتعلمها في الدورة لكي يوظفها يعني أن يخرج المعلم من الدورة عارف شو الأهداف التي اكتسبها من الدورة وبدي المدير الي هو مشرف مقيم يسأل المعلم شو استغدت منها بتلخيص ما استفاد من الدورة وكيف بدو

يوظفها في المدرسة ويكتب تقرير ويبقى عند المدير على المكتب يطلع عليه بين الحين والأخرى
ويزور المعلم ليعرف وظف ما اخذه بالدورة اما الجانب الثاني انا قبل نا اعمل على تأهيل المعلم
يجب ان يخضع للمدير على استراتيجيات التعليم الذي يعمل بها عشان يعرف انه المعلم الي راح
على هذه الدورة استفاد منها ويوظفها .

المشرف الثالث: اذا تم اعفاء المشرف من تقييم اداء المعلم في نهاية العام ممكن ات تعزز الثقة بين
الطرفين وهذا امر يشجع لتحديد نقاط ضعفه بالزبط ويعطي المشرف الثقة لتطوير اداءه .

المشرف الرابع : بنواجه مشكلة مع المعلم الضعيف فيجب تدريبه وأساليب تدريسه وتوظيف
التكنولوجيا لتطوير اداؤه يرفع اداؤه ليصل الى مستوى معين وهذا دور حيوي في الاشراف التطويري
انه انا بشغل على تطوير اداء المعلم عندما ارفع من مستوى بحيث يكون عنده قدرة على انه يشخص
واقعه ومشكلاته ونقاط الضعف يشتغل معه على الاشراف الحواري لأنه كثير من المعلمين الضعاف
يخافون مواجهة المشرف ويرفض زيارة المشرف

المشرف الخامس: لا يوجد مشكلة ونحن نعمل به تحت مسمى ثاني .

المشرف السادس: لا مانع من ممارسة أي نمط من الاشراف فالمجال مفتوح أمام الجميع من تطبيق
أي فكره جديدة

المشرف السابع : السبل لتقادي المشكلات هي فقط ضغط العمل مسألة وقت مش اكثر ولا أقل

المشرف الثامن : السبل لتقادي أن نعقد دورات للمشرفين وتعريفهم بهذا النمط وفوائده وأهميته وعقد
اجتماعات للمعلمين وتعريفهم بهذا النمط

السؤال السادس : ما سبل تطوير مهارات الحوار في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية
الأساسية العليا في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المشرفين التربويين ؟

المشرف الأول: من وجهة نظري الخاصة وقد تتحنوا فلسفيا ان نحن كشرق كعرب وفلسطينيين
خصوصا بحاجة الى الحوار ينقصنا الحوار دائما اذا استطعنا ان نتحاور اعنى المشاكل يمكن حلها
ومنها المشاكل التربوية فالحل وتطوير هذا النمط هو يكمن بالمزيد من الاستعداد مزيد من التدريب

بإقناع الناس بتغيير عقلياتها ان الحوار اساس كل شيء ولا نعتمد فقط على الكتابات والتوجيهات والفرمانات .

المشرف الثاني : الحوار يكون بين المشرف والمعلم والوسيط في الحوار بين الطبة يكون المعلم نفسه حكيت انا انه يجب ان تخلق قناعه لدى المعلم بضرورة التغيير والإشراف الديمقراطي في التربية والادارة كمان في الاشراف يجب ان يكون هناك اشراف ديمقراطي بحيث انه المشرف يوصل رسالته للمعلم انت يجب ان تغير يعطي دراسة بان يدرس صف بطريقة التلقين وصف بطريقة استراتيجيات التدريس الحديث وادرس التحصيل وقارن ستجد انه في فرق في الامر

المشرف الثالث: اذا تم تطويره وتبنيه في ثقة واريحية واعتماده تطويره سوف تسود لغة الحوار بين الطرفين ويشاركان معا في تحديد الاحتياجات ووضع الخطط لحلها .

المشرف الرابع : اذا وصلنا لدرجة وكان في منهجية تدريس؛ لأنها غير منظمة؛ لأنها تخضع للتمويل الخارجي فيجب وضع منهجية تدريب واضحة يعني ان اعمل تصنيف للمعلمين بحيث انتقل من درجة الى اخرى ومن تدريس لأخر (برنامج تدريب وتصنيف المعلمين وشهادات لتحضير المعلمين) يجب ان يكون في تحفيز للمعلمين (مادي او معنوي) وتمييز بين المعلمين ان يكون في تحفيز وعقاب

المشرف الخامس: طالما في تقييم تأكدي بأنه لن يتم تنمية هذا الاسلوب فإذا اردنا ان ننمي هذا النوع من المكاشفة بين المعلم والمشرف لاني بدني احاوره في بنود تفصيلية أي في ادائه لأنه اذا كنت بدني اقيمه رح يضل في حاجز بينه وبين المشرف وهنا لا يسهم بحل مشكلة حقيقة لديه

المشرف السادس: اكيد هذا النمط يطور من ثقافة الحوار انا لما استخدم هذا النمط بينه وبين المعلم ممكن ان ينقل هذا النمط بينه وبين الطلاب فالأسلوب الحواري الي أنا ممكن أفيد زميلي فيه كمعلم أو كمشرف ممكن أنه المعلم ينقل للصفوف ويشغل على نفس النمط مع الطلاب .

المشرف السابع : اذا بدنا نطور النمط القائم على الحوار اذا كان فيه بعض الأطراف سواء كان مشرف أو معلم عنده مشكلة في إدارة الحوار فقط لا غير انه يتعلم اسلوب الحوار لانه الحوار فن

بيتعلم كيف يرسل ويستقبل الاقناع والاستماع على المشرف ان يمتلك مهارة الاستماع ،ننمي مهارة الاستماع لدى الطرفين وتقبل الرأي والرأي الآخر .

المشرف الثامن : هذا النمط رح يزيد الثقافة لأنه اصلا هذا النمط قائم على الحوار والنقاش وتبادل الخبرات بالتأكيد رح تزيد من ثقافة الحوا

السؤال السابع: كيف يمكن تعميم هذا النمط الإشرافي في المدارس ،مع العلم أن كثير من الأنماط الإشرافية الحديثة غير متعارف عليها بين كثير من المشرفين والمعلمين كالإشراف الإكلينيكي، والإشراف الوقائي ، والإشراف البنائي؟

المشرف الأول : الاشراف الاكلينيكي هو مزدهر وهم يعرفونه فالإشراف الاكلينيكي هو ماشي في المدارس والإشراف الاخر لكن المطلوب فقط هو التوعية والإرشاد والنشرات كي يتعرفوا على هذه المسميات ثم دورات مقلصة وليست بالضرورة دورات مطولة مرهقة ماديا وزمانيا وغيره المهم تنوير الناس بهذا الشيء والتركيز على جدواها ما لم يقتنع الاخرون بجدوى هذه الافكار فتبقى حديثة الاوراق والدراسات .

المشرف الثاني : لو جينا على معلم ضعيف بوخذ معلمين جمعت اربع معلمين او خمس معلمين تقديرهم ضعيف وكنت اشتغل عليهم مش هاد اشراف اكلينيكي هما بعرفوا انه من خلال الزيارات المكتبية انه احنا بنزور في الميدان عندي اشراف مكتبي بالقانون والإدارة العامة للإشراف في اشراف مكتبي بجيب المعلم عندك وبتقعد معه بالأسبوع مرة او مرتين حسب ما تقتضي الحاجة وهذا اشراف علاجي انا لما باجي اوقف على جوانب القصور والضعف عند المعلمين هاد اشراف علاجي هلا هو مش عار ف انه في اشراف علاجي بضل مشكلة مسمى هو في الحقيقة الاشراف الاكلينيكي موجود والتطويري موجود والمتابعة في المدارس موجود والمتابعة الشاملة توقفت ليحل محلها الاشراف التطويري .

المشرف الثالث: يجب ان يكون المشرف على معرفة في فلسفة الاشراف ومبدأ دعمه وأهميته دوره وهذا ما يتم ترجمته في الزيارات الإشرافية التي ينفذها المشرف حيث يظهر اداء المشرف ونقاشه ومتابعة لأداء المعلم من خلال النقاش الذي يدور بين الطرفين في الجلسة القبلية والجلسة البعديه

وايضا نموذج الزيارة الصفية يؤكد على فلسفة ورؤية الإشراف في رصد الملاحظات والنقاش البناء الذي يؤكد على اهمية وجود هذا النمط من الاشراف .

المشرف الرابع: يجب ان تقوم الوزارة بتبني سياسة واضحة بحيث تتبنى خطة مثل الاشراف الحواري يجب ان تضع خطة خلال سنة معينة لتطبيق هذا البرنامج فتقوم بتدريب المشرفين والمعلمين وان تعمل في البنية التحتية الموجودة بالمدارس فتقوم بتقديم التحفيز للمعلم وتوفير البيئة المناسبة والدورات.

المشرف الخامس: اكثر من خمس سنوات أي مشرف جديد يأخذ ورشة تدريبية وأول شيء يدرس انواع الاشراف وكيفية اختيار نوع الاشراف الذي يتلاءم مع المعلم وشخصيته هناك معلم لا يحتاج الي اسلوب اشراف وقائي معلم ممتاز هنا نستخدم اشراف بنائي وهذا ليس جديد على المشرفين والمعلمين لأنهم في بداية التعيين يأخذوا دورة التهيئة ابرز ورشاتها انواع الاشراف المستخدمة في دول العالم بكل تفاصيلها واختياره حسب شخصية المعلم ،اما بالنسبة للمعلمين هم فقط يعرفوا بالإشراف الاكلينيكي والوقائي فقط كمسميات .فالإشراف التطويري شامل لجميع انواع الاشراف يقوم في عمل تطوير وبناء القدرات

المشرف السادس: ممكن عن طريق ورشة التدريب ويشغل مع مجموعة من المشرفين الي بحب يدرج على هذه الفكرة ويمكن التدريب وتطبيق الفكرة.

المشرف السابع : الاشراف الحواري مش بحاجة إلى تعميم لأنه موجود وهو أساس أي نمط اشرافي فهو لست بحاجة للتعميم لكن بحاجة للأطراف القائمة على الحوار عليهم ان يكتسبوا مهارات الحوار ويطورها لكن هو كنمط موجود

المشرف الثامن: قبل التعميم يفترض أن يكون في عينة تجريبية بنشتغل هذا النمط على عينة فمثلا نقوم بتحديد عينة من المشرفين يشتغلوا على بعض المدارس وبعدها بصير عنا تأملات وين في ايجابية وسلبية يمكن التعديل عليها فبعد التطبيق على عينة تجريبية ممكن يكون في تعميم.

An-Najah National University

Faculty of Graduate Studies

"The degree of employing Dialogue skills in educational supervision and ways of developing it in the higher public schools in the north of the West Bank from the perspectives of teachers and supervisors "

By

Abeer Khalid Hussein Qashoo

Supervisors

Prof. Abed Assaf

Dr. Abdul-Kareem Ayyoub

This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Educational Administration, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine

2019

"The degree of employing Dialogue skills in educational supervision and ways of developing it in the higher public schools in the north of the West Bank from the perspectives of teachers and supervisors "

By
Abeer Khalid Hussein Qashoo
Supervisors
Prof. Abed Assaf
Dr. Abdul-Kareem Ayyoub

Abstract

The aim of the study was to identify the degree of employing dialogue skills in educational supervision and ways of developing it in the higher public schools in the north of the West Bank from the perspectives of teachers and supervisors, and to identify the impact of different variables: (Gender, years of experience, educational qualifications, employment, management, and courses). The study, also, aimed at recognizing the importance of employing dialogue skills in educational supervision in schools, identifying obstacles to employing dialogue skills in educational supervision in schools, and achieving the objectives of the study, the researcher used the analytical descriptive approach through qualitative and quantitative tools. It is the interview and the resolution, where the school community consists of (218) educational supervisors, (20253) top primary school teachers according to the Palestinian Ministry of Education statistics for 2018-2019, (8) heads of the Education Supervision Department, the sample size was (140) supervisors and supervisors, (378) teachers, and the resolution data were analyzed using the Statistical Package Program (SPSS).

The results of the quantitative study tool (resolution), after analyzing and interpreting the data, showed that the degree of the employment of interactive educational supervision in the main higher government schools is a big one of the views of teachers and educational supervisors. Ways to develop interpersonal educational supervision are also to develop listening skills and to train teachers and talk-style supervisors. The study, also, showed that there are statistically significant differences among teachers' response averages in the main higher government schools and educational supervisors in the degree to which they are employed in the higher basic government schools in the northern West Bank districts different variables: (Gender, years of experience, educational qualifications, employment, management, and courses). The results showed that there were statistically significant differences between the average responses of teachers in the main higher government schools, and educational supervisors in the degree to which the pre-school educational supervision of the main higher government schools in the northern West Bank departments was attributed to the changing job and changing courses: Activate modern educational supervision styles according to teachers' conditions, especially employing dialogue skills in educational supervision, education of educational supervisors and teachers with interactive educational supervision through training meetings, holding training workshops for teachers, supervisors on dialogue culture, reducing the position of teachers' supervisors, so that the supervisor can visit teachers more than once and listen to them and discuss them in their professional problems; and conducting other Palestinian studies on educational

supervision in the Palestinian departments, The researcher suggested allocating weekly visits for the teacher to the supervisor in his office to exchange roles and dialogues in his professional affairs, and to allocate a safe digital association that brings together supervisors and their teachers, to exchange experiences, accomplishments, and dialogues within the profession and educational work in order to advance the educational process