



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد

أمينة إبراهيم فواقة

إشراف

د. علياء يحيى العسالي

د. إيناس عبد الرحمن العيسى

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس - فلسطين.

2023م

دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد

أمينة إبراهيم فواقة

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2023/06/05م، وأجيزت.

د. علياء يحيى العسالي

المشرف الرئيسي

د. إيناس عبد الرحمن العيسى

المشرف الثاني

د. جمال محمد مرشود

المتحن الخارجي

د. حسن محمد تيم

المتحن الداخلي

التوقيع

التوقيع

التوقيع

التوقيع

الإهداء

إلى معلمنا الأول سيّدنا محمد (ﷺ)

إلى جنّتي على الأرض ومنبع حنانها

أمي الغالية

إلى مصدر قوّتي وافتخاري ونجاحي

أبي الغالي

إلى مهجة فؤادي وفلذة كبدي

توأمي (يمان وميرال)

إلى منّ دعمني وساندني

زوجي العزيز

إلى توأم روعي وريحانتي

أختي مريم

إلى منّ همّ سندي وأصدقائي

أخوتي

إلى أقاربي وصديقاتي وزميلاتي

إلى كلّ منّ دعمني وساعدني وأرشدني في مسيرتي

إلى أساتذتي الكرام

إلى جامعتنا العريقة جامعة النجاح الوطنية

الشكر والتقدير

قال تعالى: "وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ" (لقمان:12)

وقال رسوله الكريم (ﷺ): "مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ، لَا يَشْكُرُ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ"

أحمد الله وأشكره أن وفقني لإنجاز هذه الدراسة، وسخر لي من ساعدني وأرشدني في مسيرتي حتى ظهر هذا العمل على هذا الشكل؛ ولهذا أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والامتنان إلى مشرفتي العزيزتين الدكتورة علياء العسالي، والدكتورة إيناس العيسى، وذلك لما قدمتا لي من إرشاد وتوجيه وفائدة، فقد كان لهن الأثر البالغ في نفسي وعملي ودراستي.

وأتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة جامعتي العزيزة، وأخص بالذكر أساتذة الدراسات العليا (الإدارة التربوية) الذين كان لهم الأثر الأول منذ بداية رحلتي في دراسة الماجستير، والشكر موصول إلى كل من ساعدني في نشر وتوزيع وتعبئة استبانتي، إضافة إلى الشكر والامتنان لكل أعضاء لجنة المناقشة.

وأتقدم بالشكر لكل من وقف إلى جانبي من أفراد أسرتي، وصديقاتي وزميلاتي لما قدموه لي من دعم ومساندة، فلکم جميعاً محبتي وامتتاني.

الإقرار

أنا الموقعة أدناه، معدة الرسالة التي تحمل العنوان:

دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة كاملة، أو أي جزء منها لم يُقدم من قبل لنيل أي درجة أو لقب علمي وبحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالبة: أمينة إبراهيم فواقة

التوقيع:

التاريخ: 2023/06/05

فهرس المحتويات

| | |
|---------|-------------------------------------------|
| ب..... | الإهداء |
| ج..... | الشكر والتقدير |
| د..... | الإقرار |
| ه..... | فهرس المحتويات |
| ط..... | الملخص |
| 1..... | الفصل الأول: مقدمة الدراسة وإطارها النظري |
| 1..... | مقدمة |
| 6..... | الإطار النظري والدراسات السابقة |
| 6..... | أولاً: الإطار النظري |
| 6..... | المحور الأول: الإشراف التربوي |
| 17..... | المحور الثاني: الأداء التدريسي |
| 21..... | ثانياً: الدراسات السابقة |
| 27..... | التعقيب على الدراسات السابقة |
| 27..... | مشكلة الدراسة |
| 29..... | أسئلة الدراسة |
| 30..... | فرضيات الدراسة |
| 30..... | أهداف الدراسة |
| 31..... | أهمية الدراسة |
| 32..... | حدود الدراسة |
| 32..... | مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية |
| 34..... | الفصل الثاني: الطريقة والإجراءات |
| 34..... | تمهيد |
| 34..... | منهج الدراسة |
| 35..... | مجتمع الدراسة |
| 35..... | عينة الدراسة |
| 36..... | أداة الدراسة |
| 38..... | صدق أداة الدراسة |
| 38..... | ثبات أداة الدراسة |
| 39..... | إجراءات الدراسة |

| | |
|----|------------------------------------------|
| 39 | متغيرات الدراسة |
| 40 | المعالجات الإحصائية |
| 41 | الفصل الثالث: نتائج الدراسة |
| 41 | تمهيد |
| 41 | أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة |
| 43 | ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة |
| 54 | الفصل الرابع: مناقشة نتائج الدراسة |
| 54 | تمهيد |
| 54 | النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة |
| 58 | النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة |
| 66 | التوصيات |
| 68 | قائمة المصادر والمراجع العلمية |
| 75 | الملحقات |
| B | Abstract |

فهرس الجداول

- الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خصائصها الشخصية والمهنية ومتغيراتها المستقلة36
- الجدول (2): مجالات الاستبانة وعدد الفقرات37
- الجدول (3): معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة ودرجتها الكلية38
- الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات مرتبة تنازلياً42
- الجدول (5): نتائج اختبار (t-Test) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي44
- الجدول (6): المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي46
- الجدول (7): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي47
- الجدول (8): نتائج الاختبار البعدي (LSD) للتعرف على الفروقات بين فئات المتغير المستقل (المؤهل العلمي) فيما يتعلق بالمجال الخاص بالتخطيط التربوي والإدارة الصفية48
- الجدول (9): المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة50
- الجدول (10): نتائج تحليل التباين الأحادي للدلالة على الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تجاه دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة51

فهرس الملحقات

- 75..... الملحق (أ): أداة الدراسة بصورتها الأولى
- 80..... الملحق (ب): قائمة مؤسسات الهيئات التدريسية للعام (2021-2022)
- 81..... الملحق (ج): أسماء محكمين أداة الدراسة
- 82..... الملحق (د): أداة الدراسة بصورتها النهائية
- 87..... الملحق (هـ): الجداول
- الجدول (11): نتائج اختبار البعدي (LSD) للتعرف على الفروقات بين فئات المتغير المستقل (عدد سنوات الخبرة) 87.....
- الجدول (12): المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها 87.....
- الجدول (13): نتائج تحليل التباين الأحادي لبيان الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تجاه دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها 88.....

دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد

أمينة إبراهيم فواقة

إشراف

د. علياء يحيى العسالي

د. إيناس عبّاد العيسى

الملخص

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، ودراسة أثر متغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التي تدرّسها).

المنهجية: من أجل تحقيق الأهداف الخاصة بالدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع المعلومات، وتكونت من (42) فقرة موزعة على ستة مجالات تمّ بناؤها وفق مقياس ليكرت خماسي الأبعاد، وتكوّن مجتمع الدراسة من معلمي المدارس كافة، في مدينة القدس والبالغ عددهم (5195) معلماً ومعلمة، تمّ اختيار (343) معلماً ومعلمة منهم كعينة عشوائية، وتمّ تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2021-2022).

النتائج: كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة تشير إلى أنّ دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كان بدرجة منخفضة، أمّا فيما يخص ترتيب المجالات فقد حصل مجال التخطيط التربوي على الدرجة الأولى بمتوسط حسابي (3.15)، وحصل المجال المتعلق بالتنفيذ على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.06)، واحتل مجال طرائق التقويم المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.98)، وجاء في المرتبة الرابعة المجال المتعلق

بالمناهج التربوي بمتوسط حسابي (2.95)، وحصل على المرتبة الخامسة المجال المتعلق بطرائق التدريس بمتوسط حسابي (2.93)، وحصل المجال المتعلق بالإدارة الصفية على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.87). وتبيّن أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المرحلة التي تدرّسها)، إلا أنّه تبيّن أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، حيث كانت الفروقات ما بين أقل من 5 سنوات وأكثر من 10 سنوات ولصالح أقل من 5 سنوات، وكانت ما بين (5-10) سنوات وأكثر من 10 سنوات ولصالح من (5-10) سنوات.

التوصيات: بناءً على نتائج الدراسة كانت أهم التوصيات ضرورة تدريب المشرفين التربويين للمعلمين على التخطيط للأنشطة المتنوّعة؛ لتحقيق الأهداف التعليمية، وحث المشرفين التربويين على مساعدة المعلمين كي يختاروا أساليب التدريس المناسبة للطلبة.

الكلمات المفتاحية: المشرف التربوي، الأداء التدريسي لمعلمي المدارس، مدينة القدس.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وإطارها النظري

مقدمة

تتال عملية تطوير التعليم اهتماماً كبيراً في دول العالم كافة؛ لكونها تعدّ المرحلة الأكثر حساسية في تطبيق التعليم فهي النواة الأساسية في صنع أجيال المستقبل، حيث إنّ هناك اهتماماً من المؤسسات التربوية كافة بمواكبة التسارع العلمي والتكنولوجي في التطور، وكذلك مواكبة التحولات والتطورات العلمية المتسارعة من خلال تزويدهم بالمهارات والقدرات ذات المواصفات العالية؛ ولذلك من المهم العناية بعملية التدريس التي يقوم بها معلمو المدارس بصورة مستمرة، وتحديد نقاط القوة والضعف وتوفير البرامج التي تعمل على تحسين عملية التعليم وتطويرها.

ولذلك يُعدّ المعلم الركيزة الأساسية في المدرسة؛ فهو يعمل على تهيئة المواقف التعليمية والتي تنمي مهارات التفكير ويعتبر الميسر للتعليم والتعلم، والوسيط لنقل المعرفة والتراث والثقافة من المجتمع، وعليه يُعتمد في صقل شخصية الطلبة وبنائها بشكل متكامل. وفي عصر التغيرات لا يُمكن للمعلم وحده مسايرة التطورات والإمام بكلّ ما هو جديد؛ بل هو بحاجة إلى الدعم والمساعدة من المؤسسة التربوية أو النظام التربوي؛ للتحسين والتطوير من أدائه والقيام بمسؤولياته على أحسن وجه (قطاف، 2017).

ومن هنا تعتمد فاعلية العملية التربوية بشكلٍ أساسي على ما أتمّه المعلم من إنجازات أو مهام أو أعمال، أيّ كل ما يقوم به في الصّف الدراسي، فكلّ ما يستخدمه المعلم من مواد أو أدوات أو تقنيات أو غيرها، لا بُدّ أن تُحدث تغييرات في سلوك الطلبة، ويعدّ الأداء التدريسي مهماً لكونه يعتمد على ما يقوم به المعلم من مهام ومهارات وكفايات بطريقة يمكن قياسها، إذ يمكن قياس أداء المعلم من خلال استمارة الملاحظة الموضوعية، ويمكن قياس نتائج أدائه بقياس سلوك أو أداء الطلبة الذي يعتبر نتيجة التدريس الفعال،

فالأداء يجب أن يكون ذا كفاءة عالية حتى يكون فعالاً. وبناءً على ذلك فإنّ عملية التدريس عملية تربوية مهمة؛ فمن خلالها يتم الارتقاء بالأجيال وتطويرها، وبالتالي بناء المجتمع العصري الحديث الذي يهتم بالازدهار والمعرفة (حسون، 2020).

والوصول إلى المعرفة يتم من خلال عملية التدريس، ومما لا شك فيه أنّ للمعلم دوراً بارزاً وكبيراً في ذلك؛ كون العملية التعليمية بكلّ ما فيها تقع على عاتقه، وتعدّ مهارةً التدريس شكلاً من أشكال التدريس الفعّال التي يقدّمها المعلم، والتي يسعى من خلالها إلى الوصول لأهداف معيّنة تخرُج على شكل سلوكٍ مرتبطٍ باستجابات لفظية، أو عقلية، أو عاطفية، أو حركية، بحيث تتماشى مع ظروف الموقف التدريسي. وتضم مهارات التدريس مجموعةً من الخصائص، التي من خلالها يكتسب المعلم العديد من المهارات التي تحتاج إلى معرفةٍ وممارسةٍ وتدريبٍ، بالإضافة إلى طُرُقٍ وآلياتٍ معيّنة تُتّبَت المهارةً ضمن السلوكيات، بهدف عدم نسيانها والحفاظ عليها.

وتعدّ عملية التدريس مهنةً فنيّةً؛ فهي تحتاج إلى إعدادٍ جيد لمن يقوم بها، فهي ليست مجرد أداء آلي تتم ممارسته من أيّ شخص، وإنّما هي مهنة وعلمٌ وفنٌّ، فهي عملية تعليمية تربوية لها أسسها ونظرياتها وقواعدها التي تسهم بالنهاية في بناء الأجيال وتكوينها، وهي تحتل مكانة عالية إذا ما قورنت بالمهن الأخرى في الدول التي ترغب في التطور والتقدم، لهذه الأسباب، نؤكد بأنّ عملية التدريس لم تعد عملاً سهلاً وبسيطاً يقتصر فقط على شرح المادة التعليمية وتبسيطها وتلقينها؛ بل هي عملية تحتاج للتخطيط وبذل الجهد، والصبر، والأمانة، والنصح، والرعاية (Rodriguez, 2018).

ولا بدّ أن يستند الأداء التدريسي للمعلم على مجموعة من القواعد والأسس الرئيسة من أجل تحقيق أهدافه، حيث إنّ هناك أهمية كبيرة لتطوير الأداء التدريسي للمعلم، تتمثل في تحسين قدراته التدرّسيّة، والهدف الأقصى هو الحصول على معلومات تخدم أغراضاً كثيرة من خلال العملية التدرّسيّة، وبعدها تمتد إلى صقل شخصية الطلبة، وتوفير الحوافز للحفاظ على مستويات الأداء واستمراريتها، وتحديد شروط الترقية،

أو العلاوات الدورية، وغيرها من الحوافز والميزات الوظيفية، فضلاً عن استخدام نتائج تقييم أداء المعلمين عند اختيارهم؛ لشغل وظائف إدارية، مثل قادة المدارس، والمشرفين التربويين، حيث تُسهم نتائج التقييم في اعتمادها مدخلاً لإتاحة الفرصة للمعلم للنمو الأكاديمي، ولعلّ الهدف من تطوير الأداء التدريسي هو تحسين المهارات والكفاءات العلمية والتربوية الخاصة بفنون التعليم والارتقاء بها، وتعزيز الحصول على الخبرات التدريسية وتطوير الأنشطة الصفية واللاصفية، وتدريب المعلم للتمكن من التحكم والاستثمار الأفضل للوقت، وهذه العوامل جميعها، تتعكس إيجاباً على الطلبة وعلى تحقيق جودة التعليم (Both, 2019).

إنّ تحول الاهتمام الرئيس للمعلم من ناقل للمعرفة إلى وسيط لعملية التعلم، يتطلب توافر مجموعة من المهارات تعدّ بمثابة معايير الأداء؛ لذلك اهتمت الكثير من المؤسسات المعنية بالاعتماد الأكاديمي لبرامج إعداد المعلمين في كثير من الدول بتحسين نظام تقييمي جديد قائم على الأداء للموافقة على هذه البرامج. وقد تمّ إعداد مجموعة من المستويات التدريسية بحيث يكون إصدار القرار بخصوص جودة هذه البرامج بناءً على عدّة مقاييس للأداء التدريسي (تيطراوي، 2015).

وترى الباحثة أنّ العملية التدريسية تحتاج إلى توجيه وإشرافٍ من أجل أن تسير على أكمل وجه، فالمعلمون يسعون إلى التوجه نحو تحقيق الأهداف وتعليم الطلبة على أكمل وجه، ومن هنا تظهر أهمية عملية الإشراف التربوي في توجيه أعمال المعلمين وإرشادهم نحو تحقيق الأهداف المرجوة، حيث يعتبر الإشراف التربوي من المدخلات المهمة في النظام التعليمي؛ فهو نظامٌ يهدف لتطوير عمليتي التعليم والتعلم؛ حيث يُشكّل سلسلةً من التفاعلات بين المعلم والمشرف التربوي أولاً، والمنهج والطلبة ثانياً، والمشرف والإدارة المدرسية ثالثاً، وبالتالي يعدّ الإشراف التربوي أساساً للعلاقات الإنسانية في العملية التربوية.

ومما لا شك فيه أنّ عمليات الإشراف التربوية هي إحدى ركائز العملية التعليمية التربوية، حيث من المتوقع أن تسعى جاهدة لإحداث التغييرات المنشودة، فالعملية التعليمية منذ بدايتها -في فلسطين بعامّة

والأونروا بخاصة- تخضع لتحول نوعي هام انبثق منه مفهوم الإشراف التربوي كعملية قيادية ديمقراطية وتعاونية ومنظمة، تهدف إلى رعاية الوضع التعليمي وتحسين العوامل المؤثرة عليه (الحاج، 2020).

وللمشرف التربوي دورٌ كبيرٌ في رفع مستوى الأداء المهني للمعلمين وتطوير ممارساتهم، وتحسين مخرجاتهم من خلال تفعيل مجتمعات التعلّم المهنية، وتعدّ هذه المجتمعات مثلاً فعّالاً يهدف إلى دعم التشارك بين المعرفة والتطور المهني، فما يقدمه المشرف التربوي من تنمية مهنية للمعلم له دورٌ فعّال في تحسين العملية التعليمية؛ من خلال تطوير الأداء، وزيادة كفاءة العاملين في المجال التربوي والتعليمي بشرط أن ترتكز على أهداف واضحة، وتخطيط علمي، وتنفيذ جيّد، وتقييم مستمر، وتقييم مشترك؛ فهي البوصلة التي يدور حولها تشكيل المجتمعات المهنية؛ لأنها تُدير كل قرارٍ أو عملٍ يقوم به أفراد هذه المجتمعات. ومن أهم الخطوات التي ينفّذها المشرف عند بناء هذه المجتمعات، تحديد الرؤية والأهداف والقيم والتركيز على التعلم بالعمل، فالأعضاء يحوّلون أهدافهم إلى عملٍ من خلال تعلّم الطلبة والتطبيق الجماعي بتعليماتٍ من المشرف التربوي لتحقيق أفضل الممارسات المشتركة (عارف، 2019).

وللمشرف التربوي أيضاً أهمية كبيرة؛ لكونه يمارس عمليات الإشراف التربوي التي تعدّ وسيلةً لتحسين العملية التعليمية التعلّمية؛ حيث يعدّ الإشراف التربوي عنصراً مهماً للعمل التربوي؛ فهو مرشدٌ للمعلم ملاحظةً وتقويماً في العملية التعليمية، خاصة أن عمل المشرف في العصر الحالي تحوّل من الرقابة إلى الشراكة مع القطاعات التربوية، وأصبح يقع على عاتقه الدور الأكبر في تفعيل وتطبيق النظام التربوي ومتابعة آلية العمل على أرض الواقع، وتحسينها، ويمارس عملية فنيّة تشاوريّة قياديّة شاملة، هدفها تصحيح وتحسين العملية التربوية والتعليمية بشكل كامل، ويسهم بطريقة مباشرة في تحسين العمل التربوي والتعليمي بالمدارس، ويقدم نصائحه لمنسوبي المدارس لتحسين الأداء داخل وخارج المدرسة للاستخدام الأمثل للممتلكات العامة وتقنيات التعليم المدرسية، بالإضافة لحرصه على متابعة التحضيرات المدرسية

والتعاون، والمشاركة الفعّالة في المدارس والميدان التعليمي بما يصبُّ في مصلحة الطلبة والارتقاء بالعملية التعليمية (الداود، 2018).

بناءً على ما تقدم، تبيّن أن هناك أهمية كبيرة لعملية التدريس وكذلك الأداء التدريسي الذي يقع على عاتق المعلم؛ فالأداء التدريسي الذي يقوم به ينعكس إمّا بشكل إيجابي أو سلبي على الطلبة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف المرجوة لعملية التدريس، وهذه تختلف من مرحلة لأخرى ومن صفّ لآخر، وبناءً على ذلك لا بدّ من الاهتمام الفعال والمستمر في الأداء التدريسي والذي يقدمه المعلم للطلبة، ولذلك فقد جاءت هذه الدراسة من أجل استقصاء دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وبهذا يمكن أن يستفيد منها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والمعلمون وكلّ من له علاقة بالعملية التعليمية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

يضمّ هذا الجزء محورين، الأول: يتناول موضوع الإشراف التربوي من حيث مفهومه، وأهميته، وأهدافه، وأنماطه، ومهامه، وصعوباته، وكفايات المشرف التربوي، ونظام التعليم في القدس. أمّا المحور الثاني: فيتناول موضوع الأداء التدريسي من حيث مفهومه، وفوائد تبني معايير ضمان الجودة في الأداء التدريسي، والنماذج العالمية لتطوير الأداء التدريسي للمعلم، وكانت هذه المحاور على النحو الآتي:

المحور الأول: الإشراف التربوي

الإشراف التربوي: هو خدمة فنية مختصة يقدمها المشرف التربوي المتخصص للمعلمين بهدف تطوير العملية التعليمية التعلمية، وتقوم الخدمة الإشرافية بتزويد المعلمين وتمكينهم من العلم والمعرفة اللازمة والمهارات المطلوبة، بشرط عرضها بطريقة ملائمة ومناسبة لكسب ثقة المعلمين وبالتالي التحسين والتطوير في اتجاهاتهم ومسيرتهم (عطوي، 2010).

ويمكن القول: بأنه العملية التي يتم من خلالها تحسين وتنمية العملية التعليمية والمتابعة لكل ما يخصها؛ للوصول للأهداف التعليمية والتربوية، وهو ما يُشمل الإشراف على سائر العمليات التدريسية والإدارية التي تتم داخل المدرسة، وتتعلق هذه العملية بكل أنواع النشاط التربوي داخل وخارج المدرسة، والإشراف يهدف إلى تطوير العملية التعليمية وتحسين كفايات المعلم المهنية في ظل عملية تربوية تشاركية تتم بتفاعل جميع أطراف وعناصر العملية التربوية (معلم، ومتعلم، ومنهج، وبيئة تعليمية، وغيرها) (الرشدي، 2019).

ويُعَدُّ الإشراف التربوي جميع الأنشطة المنظمة والمستمرة التي تتعلق بالجانب التربوي، والتي يقوم بها المشرفون التربويون بهدف تحسين مستويات العملية التعليمية وتطويرها وتحقيق أهدافها (السيد وسليمان والمشيخي والعوائد، 2020).

ويُعرَّف أيضاً: بأنه نشاط علمي منظم تقوم به جهات رقابية ذات خبرة عالية بهدف التطوير والارتقاء بالعملية التعليمية والتعلمية، ويساهم في التطور المهني للمعلمين من خلال الزيارات المستمرة لتلك الجهات للمعلمين ومنحهم النصح والإرشاد الذي يساعدهم على تطوير أدائهم (البرعمي وعبد الرشيد، 2020).

وبناءً على ما تقدم تعرّف الباحثة الإشراف التربوي بأنه عبارة عن نشاطٍ فنيٍ منظمٍ يقوم به شخصٌ مؤهلاً علمياً ومهارياً من خلال توجيهاتٍ وتعليماتٍ مدروسةٍ علمياً يوجهها للمعلم ويقوم المعلم بتطبيقها خلال العملية التعليمية، حيثُ تعتمد على التطوير والتحسين المستمر للعملية التعليمية.

ويتميز الإشراف التربوي بالعديد من الخصائص، منها أنه عملية ديمقراطية منظمة أساسها الاحترام والتعاون المتبادل بين المعلم والمشرف؛ للنهوض بالعمليتين التربوية والتعليمية، ويتم ذلك بتوجيه المعلم إلى أفضل الظروف التدريسية التي تناسب المادة التي يدرسها ويُدرّسها، ومن ثمّ يتمّ تدريبه تدريباً عملياً من خلال توظيف التقنيات الملائمة لطبيعة المادة وموضوعها، وذلك بعد إعلامه بالأسس الصحيحة التي تُمكنه من استنتاج ووضع الأهداف السلوكية التي يمكن ملاحظتها وقياسها (طافش، 2014).

ومن هنا يمكن القول: إنّ أهمية الإشراف تنبع من أهمية المعلمين الذين يساهمون في تحديد جودة الطلبة الخريجين؛ فيمكن للمعلم القدير أن يكون له تأثير واضح حتى في حالة الضعف في المدخلات الأخرى، مثل المناهج والمباني المدرسية وما إلى ذلك، لذا اهتمت الدول المتقدمة بإعداده إعداداً تعليمياً سليماً، وحرصت على تلبية الاحتياجات الأساسية له بعناية كبيرة، لذلك تأتي أهمية الإشراف التربوي من كونه عملاً تعاونياً يعتمد في مفهومه الشامل على تحسين العملية التعليمية وتطويرها بجميع عناصرها وأساسها المعلم، الذي يمثل العنصر البشري الفاعل فيها، ويعدّ أداة للنمو بالعملية التعليمية والتعلمية؛ وعملاً أساسياً

فيها. ومن الملاحظ على العمل الإشرافي في عصرنا الحالي التحول من العمل الرقابي إلى العمل التشاركي والتفاعلي مع القطاعات التربوية؛ حيث إنّ الإشراف التربوي يتحمّل الجزء الأكبر من المسؤولية في تفعيل ومتابعة تطبيق النظام التربوي في الميدان (الدليمي، 2016).

وللإشراف التربوي أهدافٌ عديدةٌ، حيث تشير الأدبيات التربوية إلى أنّ أهدافه ينبغي أن تتضمن ثلاثة مجالاتٍ أساسية، هي المعلم، والمنهج، والعلاقات الاجتماعية، ومن أهمّ أهدافه رؤية المعلمين لغايات التربية، ومساعدتهم على التمييز بين الأهداف والوسائل، ورسم صورة واضحة للأهداف المرجوة، بالإضافة إلى إدراك العلاقة بين المواد الدراسية لرؤيتها في وضعها الصحيح، ويهدف أيضاً إلى دراسة مشكلات الطلبة وحاجاتهم وإدراكها إدراكاً واضحاً، وتطوير مستوى الأداء، وتقديم قيادات ديمقراطية فعالة تعمل على ترقية التقدم المهني في المدرسة، ويهدف إلى استخدام حرية التعبير، والعناية بالجوانب السلوكية والأخلاقية، وتبادل الخبرات بين المعلمين، وتحفيز المعلم الجديد والترغيب في المهنة، ووضع الخطط لعلاج المشكلات، وحماية المعلمين من أن يُطلب منهم أداء فوق طاقتهم (عارف، 2019).

ولا شك أنّ هناك العديد من الأنماط الخاصة بالإشراف التربوي، ونجد أن الإشراف التربوي قد ازدهر بشكل ملحوظ في فترة الثمانينات وما بعدها، فظهرت العديد من أنماط الإشراف كما ورد في الداوود (2018):

1. الإشراف من حيث المدخل (طافش، 2014):

- التشاركي: الذي يعتمد على المشاركة من كلّ الأطراف المهتمّة بأهدافه من مشرفين ومعلمين وطلبة، وأساس ذلك يبدأ من نظرية النظام والسلوك التعليمي للطلبة، وتكون هذه الأنظمة مفتوحة على بعضها بعضاً، ويؤكد على أنّ الهدف الأساسي للإشراف هو سلوك الطلبة؛ باعتباره محور من محاور العملية التربوية.
- الإكلينيكي: يعتمد على رفع فاعلية الملاحظة الصفية من قبل المشرف التربوي، حيث إنّ هذه الملاحظة تحدد نوع السلوك الإشرافي الذي يجب أن يسلكه المشرف لمساعدة المعلم، فيقوم المشرف

بالاتفاق مع المعلم بعد الزيارة الأولى وتعيين مواطن القوة والضعف في السلوك الصفي ثم التخطيط المشترك مع المعلم للقيام بالزيارة الثانية والتي يتم بعدها لقاءً تربويّ يضمّ تغذية راجعة تحتوي المتطلبات والحاجات التي نشأت عن كل زمان.

- الأهداف: الإشراف التربوي هو أحد أنظمة الإدارة التربوية؛ فقد تمّ تطبيق مبادئ الإدارة بالأهداف على الإشراف التربوي والذي يعدّ من المداخل المهمة والجديدة في الإدارة وهو عبارة عن عمليات يشترك كل من الرئيس والمرؤوس في تنفيذها، وتضمّ هذه العمليات تحديد الأهداف المنوي تحقيقها بشكل واضح ومرتبب بالنتائج؛ ما جعل بعض الإداريين يسمونه الإدارة بالإنتاج.

2. الإشراف من حيث الأسلوب (السعيدي، 2020):

- الاستبدادي: وهو أن يتّأس المشرف ويمسك زمام جميع السلطات فهو صاحب الأمر والنهي وإدارته هي العليا؛ وبالتالي يتمسك بأرائه ويحدد خط العمل وكيفية تنفيذه متجاهلاً رأي العاملين معه وقدراتهم.
- الدبلوماسي: أن يعطي المشرف للمعلمين فرصاً لعرض أفكارهم وآرائهم، ولكن في نهاية الأمر يأخذ المشرف برأيه هو، دون الاهتمام بآرائهم؛ فهو يعتمد في ظاهره على الإشراف الديمقراطي ولكنه يجمع بين الديكتاتورية والسلبية في باطنه؛ فالمشرف يعتمد فرض آرائه بطريقة تتصف باللباقة لهذا أطلق عليه الدبلوماسي.

- السليبي: وهو أن يعطي المشرف المعلمين مهماً ومسؤوليات تعتمد على الحرية دون أي إرشاد أو توجيه؛ فيعمل المعلم في جوّ فوضوي بعيد عن التخطيط والتنظيم؛ فلا أحد يعلم ما هي مسؤوليته ما يؤثر بشكلٍ سلبي على مصالح المجتمع.

- التعاوني: أن يتشارك المشرف مع المعلم في المناقشة وتحديد الأهداف والخطط وآليات تطوير التعليم وتحسين التوجيه الذاتي لديه.

3. الإشراف من حيث النتائج المترتبة (الدمياطي، 2022):

- التصحيحي: أن يكون هدف المشرف اكتشاف نقاط الضعف والأخطاء في أداء المعلم، والعمل على تصحيحها ومعالجتها في حينها دون العمل على تداركها بشكل مسبق.
- الوقائي: يشير إلى الأنشطة والممارسات التي تُنفَّذ للوقاية من المشاكل والمخاطر المحتملة في مجالات مختلفة، مثل المجال التربوي والصحي والاجتماعي والمهني. ويهدف الإشراف الوقائي إلى التدخل المبكر والوقاية من حدوث المشاكل أو تفاقمها، وتعزيز الصحة والسلامة العامة.
- البنائي: يتضمن التواصل الفعال والتفاعل البناء بين المشرف والمعلم لتحقيق التفاهم وتوفير الدعم الملائم، ويشمل توجيه المعلمين في تطوير مهاراتهم التعليمية وتبني استراتيجيات فعّالة للتعليم، ويعزز روح التعلم المستمر بين المعلمين والمشرفين؛ فيتم تبادل المعرفة والخبرات واستخدام الأدلة والأبحاث في تحسين الممارسات؛ ويهدف إلى تحقيق التطوير المستدام للمعلمين وتعزيز جودة التعليم بعامة من خلال تعزيز الممارسات التعليمية المؤثرة وتطوير القدرات الاحترافية للمعلمين.
- الإبداعي: يتميز بتوفير الدعم والتوجيه الذي يمكن للمعلمين من خلاله استكشاف وتطوير ممارسات التعليم الإبداعية، ويشمل ذلك تشجيع المعلمين على تبني أساليب تدريس مبتكرة، واستخدام التكنولوجيا والوسائل التعليمية المختلفة؛ لتحفيز تفاعل الطلبة وتعزيز التعلم النشط والابتكار.

وهناك العديد من الوسائط الإشرافية التي يمكن إجمالها حسب ورودها في الحاج (2020):

1. الزيارة الصّفيّة: تتمثّل في زيارة المشرف التربوي أو مدير المدرسة للصف الدراسي بهدف مراقبة العملية التعليمية والتعلمية، وتقييم أداء المعلم والطلبة، ويتم تقديم الملاحظات والتوجيهات؛ لتحسين الأداء وتعزيز التجربة التعليمية.
2. الاجتماعات: تشمل الاجتماعات بين المعلم والمشرف التربوي أو بين أعضاء هيئة التدريس؛ لمناقشة قضايا وتحديات الصف الدراسي، وتطوير خطط العمل، وتبادل المعلومات والخبرات.
3. التعليم المصغر: يتمثّل في توفير تعليم واحد إلى واحد أو صغير المجموعة للطلبة؛ لتلبية احتياجاتهم التعليمية الفردية بشكل أفضل. ويسمح التعليم المصغر بتقديم الدعم والتوجيه الفردي للطلبة وتعزيز

تفاعلاتهم ومشاركتهم في العملية التعليمية، ويجب ملاحظة أنّ التعليم المصغر ليس الأسلوب التعليمي الوحيد فقد يكون غير مناسب لكلّ الطلبة أو جميع السياقات التعليمية، ويعتمد الاستخدام المناسب للتعليم المصغر على تقدير احتياجات الطلبة، والهدف من التعليم، والإمكانيات المتاحة للتنفيذ.

4. الدروس التوضيحية: تعتبر دروس التوضيح مهمة لشرح المفاهيم أو المهارات المعقدة بشكل مفصل وواضح، وتهدف إلى توضيح المفهوم أو العملية بشكل مبسط ومفهوم وإزالة أيّ إبهام أو ارتباك لدى الطلبة.

5. تعلّم الأقران: نظام تدريس يُبنى على أساس أنّ التعليم موجّه ومتمركز حول الطلبة بحيث يساعد فيه بعضهم بعضاً، مع التركيز والاهتمام ببيئة التعليم الفعّالة، ويُعتبر تعلّم الأقران منهجاً فعّالاً؛ إذ يساعد الطلبة على تطوير مهارات التفكير النقدي والتحليلي، وتعزيز التعلم النشط والبناء الذاتي، وتعزيز الاستقلالية والمسؤولية في التعلّم. ويتميّز بأنه يعزز التعلم العميق والفهم الشامل للمواد التعليمية؛ حيث يتم تبادل الأفكار والآراء بين الطلبة فيتم بناء المعرفة بشكل مشترك.

وتناولت إدارة الإشراف التربوي أنماط الإشراف الحديثة، ومن هذه الأنماط الإشراف البنائي، والعيادي (الإكلينيكي)، والإشراف بالأهداف، والتطويري، والتنوعي، والإلكتروني، والتصحيحي، والإبداعي، والوقائي. ولالإشراف التربوي مهامّ وكفايات، فبمفهومه الحديث لا يقتصر فقط على دعم المعلم ليطور أساليبه ووسائله في الغرفة الصفية، بل أصبح له العديد من المهام التي تتماشى مع مفهومه الحديث؛ وهو تحسين الموقف التعليمي التعليمي بكلّ جوانبه وعناصره. إنّ هذا المفهوم المتكامل يمكن أن يتحقق من خلال قيام المشرف التربوي بمجموعة من المهام ومنها: تطوير المناهج بعناصرها كافة من أهدافٍ ومحتوى وطرائق تدريس، وأنشطة صفية ولاصفية، وطرائق التقويم من خلال ما يبيديه من ملاحظات التصويب أو تجديد المعلومات في الكتب المدرسية، وتبسيط المادة العلمية، وإثراء هذه المواد من خلال التطبيق العملي والأمثلة والأسئلة الإضافية، وتدريب المعلمين؛ حيث يُعدّ المشرف التربوي هو المسؤول عن عملية تطوير المعلمين والعملية

التربوية من خلال الإحساس والملاحظة لحاجات جميع أطراف العملية التعليمية، والقيام بتنظيم الدورات التدريبية المتخصصة التي تحقق هذه الحاجات، والعمل على تهيئة المعلمين الجدد من خلال إعلامهم بتوجهات وأسس وزارة التربية والتعليم، ومساعدته على التعرف على واجباتهم وحقوقهم كمعلمين، فضلاً عن الأمور التنظيمية الأخرى المتخصصة بالحصة الدراسية، وإشراكهم في دورات تدريبية لرفع كفاءتهم الأكاديمية والمهنية (المهدي، الحارثية، و الرواحية ، 2016).

ولكي يؤدي المشرف التربوي دوره بفاعلية ونجاح لابد أن يتوافر فيه عددٌ من الكفايات، منها حسب ما وردت في دراسة علي (2017)، ومنها:

- كفاية الاتصال والتواصل والتفاعل المثمر بين جميع عناصر العملية التعليمية في ظلّ جوٍّ صحيٍّ ملائم.
- كفايات فنيّة: كالتحليل والتنظيم للعملية التعليمية؛ من خلال وضع خطط تنموية، والتنوع بالأساليب الإشرافية.
- كفايات إنسانية: أن يتعامل المشرف التربوي بأسلوب راقٍ وعادل ومخلص في العمل، وأن يكون قادراً على التعرف على اتجاهات وحاجات المعلمين.
- كفايات شخصية: أن يكون المشرف التربوي صاحب سمعة حسنة، وأن يكون لديه شخصية قوية يُقْتدى بها في العمل والنظام، وصاحب مظهر وخلق حسن.
- كفايات علمية: أن يكون متمكناً من مادته، وملماً بعلم النفس الاجتماعي.
- كفايات إدراكية: أن يكون متمكناً من مواجهة وحل المشكلات المتعلقة بالعملين وإيجاد البدائل المناسبة بشكل فوري.
- كفايات تنظيمية: أن يكون قادراً على اكتشاف الخلل في التنظيم المدرسي وإصلاحه.

وتعتمد عملية الإشراف التربوي على العديد من الأسس: منها التعاون الإيجابي أي العمل بروح الفريق الواحد، والمنهجية العلمية في التفكير، والتجريب العلمي أي تجريب أساليب وطرق جديدة في العمل، والتفكير الجماعي، والمرونة وملاءمة الظروف المتغيرة، بالإضافة إلى التجديد والابتكار، واستشراف المستقبل، والتواصل والاستمرارية، والشمولية، والنقد الذاتي (الداوود، 2018).

إلا أنّ الإشراف التربوي يواجه عدداً من المعوقات التي تحدّ من فاعليته، وتُصعّب تحقيق أهدافه المرجوة، ومن هذه المعوقات ما يتعلق بالهدف منه ومفهومه، ووظائفه، وأساليب التقويم فيه، وتنظيمه، وكثرة المهام والتكليفات الإدارية التي تستنزف الكثير من وقت المشرف التربوي، وتطغى في أحيان كثيرة على مهمته الأساسية، ناهيك عن وعدم وجود التدريب والتطوير المناسب للمشرف التربوي، وزيادة نصابه من الروضات والحضانات والمعلمات؛ بحيث تكون زيادتها سبباً في تقليل الأثر المطلوب إحداثه لتطورها، بالإضافة لانعدام المخصصات المالية للأساليب الإشرافية التي يطالب بها المشرفون، والنظرة السلبية للإشراف التربوي عند بعض المعلمين والمديرين، حيث تسهم في إضعاف بناء علاقة سليمة بينهم، ما يزيد من العبء على المشرف، ووصول بعض المشرفين عن طريق معارفهم ومحسوبياتهم للإشراف التربوي، وتمتع بعضهم بالنعرة العشائرية والطائفية، وإهمال جزء منهم للتعليم والتدريب المتواصل وعدم اهتمامهم بنموهم المهني، وافتقار جزء آخر للمؤهلات العلمية والمسلكية اللازمة، وعدم وجود صلاحيات كافية لهم لاتخاذ القرار المناسب في المكان المناسب (الشهري، 2016).

وكون هذه الدراسة تتحدث عن الإشراف في مدينة القدس فلا بدّ من التّطرق إلى التعليم فيها، فمدينة القدس كانت ولا تزال محور التركيز التاريخي للغزة، حيث كانت مهد الديانات السماوية الثلاث، ومن هنا تم تنفيذ برنامج مدرّوس ومحسوب من قبل الاحتلال يستهدف مختلف القطاعات وخاصةً التعليم؛ بهدف السيطرة الكاملة على كل مناحي الحياة في القدس مستغلاً الظروف الاقتصادية الصعبة فيها. إنّ ما عانت منه مدينة القدس -منذ بدء الاحتلال في الستينيات من أسوأ أنواع القمع والظلم والاضطهاد- أثر سلباً على مختلف

القطاعات وخاصةً قطاع التعليم بما في ذلك المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، وتعرّض التعليم في القدس للاضطهاد والتّمييز وهذا أدّى إلى الحرمان من الخدمات، وترميم المدارس والمباني التعليميّة وتطويرها ومنع الاحتلال كذلك الاهتمام بالمرافق المتخصصة مثل المكتبات والمختبرات العلمية ومختبرات الكمبيوتر (مسودة، 2020). وفيما يتعلّق بنظام التعليم في مدينة القدس يقسم كما ورد في العيسى (2019) إلى قسمين وهما:

1. وزارة التربية والتعليم الإسرائيليّة: حيث تنقسم المدارس التابعة لها إلى ثلاثة أقسام وهي: مدارس وزارة المعارف المرحلة الأساسيّة وتكون من صف (1-9)، ومدارس بلدية القدس المرحلة الثانويّة من الصّف (10-12)، وهناك مدارس شبه حكومية (مقاولات) تكون من الصّف (1-12).

2. وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينيّة: وتنقسم إلى قسمين وهما: مديرية التربية والتعليم بالقدس، وتتكون من مدارس الأوقاف وفيها من الصّف (الأول-الثاني عشر) والمدارس الخاصة من الصّفين (الأول، والثاني)، والقسم الثاني: المدارس التابعة لوكالة الغوث من الصف (1-9).

وأورد العيسى (2019) بخصوص ما يتعلق بالجهات المشرفه على التعليم بالقدس وجود خمس جهات مختلفة تُشرف على التعليم في القدس، وهي كما جاءت على موقع وزارة التربية والتعليم:

1. مدارس الأوقاف: وتعمل ضمن إطار وزارة التربية والتعليم الفلسطينيّة، وهي مدارس مديرية التربية والتعليم في القدس، وتسير حسب المنهاج الفلسطيني.

2. المدارس الأهلية والخاصّة: وهي المدارس التابعة إمّا للكنائس مثل مدرسة الفرير، أو لأفراد أو عائلات أو جمعيات كالكليّة الإبراهيمية، أو المدارس التابعة لجهة غير حكومية كمدارس الإيمان. وتسير المدارس الأهلية والخاصّة بحسب البرامج التعليميّة والمنهاج الفلسطيني بالرغم من أنّ أغلبها يعمل تحت الضغط الإسرائيلي؛ لحصولها على مخصصات إسرائيلية بشكل شهري.

3. مدارس المعارف والبلدية: تطبق هذه المدارس المناهج الفلسطينية المحرقة وجزء منها تطبق المناهج الإسرائيلية، وهي المدارس التي تتم إدارتها بشكل كامل ومباشر من دائرة المعارف الإسرائيلية وبلدية الاحتلال.

4. مدارس شبه حكومية (مقاولات): وهي المدارس المدعومة مادياً من الاحتلال فهي ربحية واستثمارية، حيث تمثل هذه المدارس علاقة شراكة بين وزارة المعارف الإسرائيلية والمجتمع الفلسطيني على أساس التفاوض ثم الاتفاق على الشكل النهائي للمدرسة.

5. مدارس الوكالة (الأونروا): وهي مدارس تلتزم بالنظام التعليمي الفلسطيني والمنهاج الفلسطيني، وتعمل هذه المدارس تحت إدارة وكالة غوث وتشغيل اللاجئين التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، وتوفّر تعليماً مدته تسعة أعوام للأطفال الذين تمّ تسجيلهم لاجئين.

والمناهج الدراسية في مدينة القدس يتخللها تباين واضح وبصورة كبيرة؛ حيث إنّها تبدّلت وتغيّرت بين فتره وأخرى، فطبقت المناهج الرسمية الإسرائيلية في مدارس بلدية القدس وكذلك المدارس التابعة لوزارة المعارف الإسرائيلية من عام (1967-1972) في المرحلة الثانوية فقط، وتم مواجهتها بالمقاومة والرفض من قبل الأهالي والمعلمين، وانتقل الطلبة من مدارس المعارف إلى المدارس الخاصة هروباً من المناهج الإسرائيلية، وبعد ذلك تم تطبيق المناهج الموحّدة التي احتوت على امتحان الثانوية العامة الأردني وامتحان البيجروت الإسرائيلي؛ وذلك لاجتياز المرحلة الثانوية، ولحق ذلك احتجاجاً من قبل الطلبة وأولياء أمورهم نظراً للجهد المضاعف الذي يبذله الطلبة لاجتياز المرحلة الثانوية كونهم يخضعون لنظامين مختلفين، وهذا ينتج عنه رسوب عدد كبير من الطلبة (العيسى، 2019).

وفيما يتعلق بعملية تأهيل المعلمين في مدينة القدس، تواجه العديد من الصعوبات والعقبات بدايةً من الضعف في ميزانيات ومصادر التمويل للمدارس، وتدني الرواتب وعدم انتظامها، ما أدى لانتقال العديد من الكفاءات إلى مدارس وزارة المعارف التابعة للبلدية الإسرائيلية؛ وهذا أدى لحدوث نقص في المعلمين

الأكفاء خاصةً في التخصصات الأساسية المطلوبة، وتسبب أيضاً بحدوث ضعف في مستوى التحصيل لدى الطلبة، بالإضافة إلى النقص في أجهزة المختبرات العلمية والحوسبة والمكتبات ومراكز التعليم، والنقص في دور المعلمين، ومراكز التدريب والبحوث المتخصصة للمعلمين، ونقص في تمويل المدارس المهنية ومراكز الإرشاد والتوجيه والتدريب؛ لتوفير الأجهزة الحديثة لاستيعاب مهن جديدة وتشجيع الطلبة على تعلمها (طوطح، 2020).

المحور الثاني: الأداء التدريسي

يمكن تعريف الأداء التدريسي على أنه وسيلة للتعبير عن امتلاك المعلم للمهارات التدريسية تعبيراً سلوكياً (Matar & Barbak, 2013)، ويُعرّف بأنه ترجمة إجرائية لأفعال واستراتيجيات المعلم في التعليم، أو مشاركته في الأنشطة المدرسية، أو إدارته للصف، وغيرها من الأعمال التي تسهم في تقدم طلابه (Al-Ani, Al-Mogi & Ismail, 2017)، ويعرّف أيضاً أنه ما يقوم به المعلم من إجراءات في التدريس في مجالات التخطيط والتنفيذ والتقييم، تقاس بالدرجة النهائية الشاملة التي يحصل عليها المعلم في مقياس الأداء التدريسي (العوامرة، 2019).

وبناءً على التعريفات السابقة ترى الباحثة بأن الأداء التدريسي ما هو إلا مجموعة من الإجراءات المنظمة التي يقدمها المعلم داخل الفصل بطريقة منهجية ومنظمة ويتم من خلالها إيصال المعلومات للطلبة والعمل على تحقيق أهداف المنهاج المنشودة كلٌّ حسب تخصصه، ويسعى المعلمون إلى تحقيق ضمان الجودة في الأداء التدريسي.

وقد أشار إبراهيم (2010) والعيسى (2018) إلى عددٍ من فوائد تبني معايير ضمان الجودة في الأداء التدريسي ومن أهم هذه الفوائد تحسين الأداء التدريسي للمعلمين والأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة، من خلال تزويدهم بالمعايير والمحكات اللازمة لضمان الجودة في الأداء التدريسي والوظيفي، وإعطاء المعلمين والإداريين المزيد من الثقة، والحرية والاستقلالية في العمل، والوصول إلى التميز الوظيفي في الأداء التدريسي، وكذلك تحسين مخرجات العملية التعليمية في جميع الجوانب المعرفية والانفعالية، والمهارية، والارتقاء بمستويات الطلبة، والعمل على تحقيق النظرة الشمولية لعملية التدريس، والابتعاد عن تجزئة عناصر عملية التدريس الصّفي، وانخفاض مستوى العيوب والأخطاء في الممارسات التدريسية، ما يؤدي لانخفاض التكلفة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، كذلك بناء ثقافة تنظيمية مؤسسية تربية قائمة على فلسفة التغيير، والتطوير المستمر في مجالات العملية التدريسية وعناصرها كافة.

وهناك العديد من عناصر ومكونات الأداء التدريسي والتي تتمثل في (الغامدي، 2016):

– التخطيط: هذه المرحلة تتضمن تحديد الأهداف المرجوة والمحتوى والموضوعات ووسائل التدريس المناسبة؛ لتحقيق تلك الأهداف. ويجب أيضًا تحديد الجدول الزمني والموارد اللازمة والطرق المناسبة لتقدير التقدم والتقييم.

– التنفيذ: في هذه المرحلة، يتم تنفيذ الخطة المحددة في المرحلة السابقة، ويتم تنفيذ الأنشطة التعليمية واستخدام وسائل التدريس المحددة وتنظيم الفصول والمواعيد وتوفير الدعم اللازم للطلبة. تشمل هذه المرحلة تفاصيل تنفيذ البرنامج التعليمي بالكامل.

– الإدارة الصفية: تشمل مجموعة من الممارسات التي تهدف إلى تنظيم وإدارة سلسلة للصف الدراسي، ويشمل ذلك تطبيق قواعد السلوك والتعامل مع الاضطرابات والتحكم في الانتباه وتحفيز المشاركة الفعالة للطلبة، وتنظيم الترتيبات الجسمانية في الصف، وتشمل تعامل المعلم مع سلوك الطلبة في الصف، وتطبيق إجراءات لإدارة السلوكيات غير الملائمة وتعزيز السلوكيات المناسبة. يشمل ذلك وضع قواعد وتوقعات واضحة للسلوك، وتقديم توجيه ودعم للطلبة؛ لتطوير سلوكياتهم الإيجابية.

– التقييم: يُعنى بتقييم تقدم وتحصيل الطلبة وتقييم الأداء التعليمي، ويشمل ذلك استخدام أدوات التقييم المناسبة؛ لقياس التحصيل الأكاديمي وتقديم الطلبة، وتوفير ردود فعل فورية وملاحظات لتحسين الأداء والتعلم، ويتم تقييم وتحليل نتائج البرنامج التعليمي والأنشطة التعليمية، واستخدام الأدوات والتقنيات المناسبة لتقييم التحصيل الدراسي وتقييم تقدم وتطور الطلبة. ويتم أيضًا تقييم فعالية الأساليب والتقنيات المستخدمة وتحليل النتائج لتحسين البرنامج التعليمي في المستقبل.

ومن خلال اطلاع الباحثة على العديد من النماذج العالمية لتطوير الأداء التدريسي للمعلم ودور الإشراف في ذلك في العديد من المراجع قامت الباحثة باختيار مجموعة من هذه النماذج وعرضها في هذا الإطار، حيث كانت هذه النماذج كالاتي:

1. الأنموذج الأسترالي: يأخذ تطوير الأداء التدريسي للمعلمين والذي يقوم به المشرفون أنماطاً وأشكالاً مختلفة، منها ما يكون على مستوى المدرسة، من خلال عمل دورات شاملة لجميع العاملين؛ حيث تعمل المدرسة بشكل دوري ومستمر على تبادل الخبرات والأفكار الجديدة بين رؤاها، بالإضافة إلى بناء برنامج تطوير الأداء التدريسي للمعلمين القائم على أساس الحاجة في ميدان العمل، وتتصف تلك البرامج بالاهتمام بالتطبيقات، مثل: الدورات التي تركز على "إدارة الصف، وتطوير المهارات القيادية والتنشيطية، وطرائق التدريس، وتحسين عملية التعليم وغيرها من البرامج"، وتحسين الأداء التعليمي للمعلمين في أثناء الخدمة يتم من خلال طريقتين: المراكز التي تعتمد على جهود المعلمين أنفسهم والخاضعة لبرنامج تدريب المعلمين وتُسمى "المراكز التربوية" والتي تكون ممولة بشكل مباشر من هيئة إدارة المدارس، أو ما يُسمى "مراكز المعلمين" وهي التي تخضع لمختلف إدارات التعليم الحكومية (Popham, 2010).

2. الأنموذج الكندي: هناك نوعان من برامج تطوير الأداء التدريسي للمعلمين بكندا، البرنامج الأول: برنامج ما قبل الخدمة لتطوير الأداء التدريسي، وهي فترة ما قبل الالتحاق بمؤسسة تعليمية، وتكون لمدة عام، وهي عبارة عن برامج تدريبية منمّطة للتدريس بالمدارس. أما البرنامج الثاني: وهو تطوير الأداء التدريسي للمعلم في أثناء الخدمة وهذا ما يشرف عليه المشرفون عن طريق تقديم برامج تعليمية بإشراف مراكز التعليم وكليات المعلمين والهيئات المهنية والوكالات الخاصة التي تقوم بتخطيط وتطبيق الدورات؛ لتطوير أداء المعلمين في مدارس المرحلة الابتدائية؛ حيث يقوم أعضاء هيئة التدريس بإعداد مراكز تدريبية ومراكز رعاية علمية وحلقات تدريس؛ فهناك هيئة إدارية في معهد تدريب المعلمين يقع على عاتقها مهمة إعداد برنامج يقوم على تقديم المبادئ والمهارات والأساليب الأساسية للتدريس، بالإضافة للتخطيط والتنظيم للبرامج التدريبية يُسمى برنامج السنة الواحد، وأغلب برامج تحسين الأداء التدريسي للمعلمين بكندا تهتم بالإلمام التام بالمادة العلمية التي يُدرّسها وطرائق

واستراتيجيات تدريسها الحديثة والمتنوعة والوسائل التعليمية المستخدمة، ومراحل نمو الطلبة ومبادئ التعليم وأهدافه وكيفية إدارة الصف الدراسي (Dumma, 2003).

3. الأنموذج الفرنسي: يتمتع المعلمون في حياتهم الوظيفية برصيد تفرغ اختياري مدته (39) أسبوعاً؛ لغرض تطوير الأداء التدريسي لهم، ويوجد في كل منطقة في فرنسا مركز لتطوير الأداء التدريسي للمعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس، حيث يشرف المشرفون التربويون على المعلمين، ويتم اختيار البرامج المقدمة بناءً على الاحتياج المطلوب، ويتم توزيع استبانة على جميع المعلمين يبينون فيها ماهية الدورات التي يحتاجونها، ويوضع دليلًا للبرامج التطويرية اعتماداً على تحليل نتائج الاستبانات المعدة للمعلمين، ثم يُرسل إلى المدارس ويُوزع على المعلمين. وتركز الدورات التي يقدمها المركز على طرائق التدريس الحديثة، والوسائل التعليمية وكيفية استخدامها والتغلب على المشاكل الطارئة، ويقوم بالتدريب في هذه الدورات المعلمون المتميزون وأساتذة من الجامعات ومشرفون تربويون، وتبعاً لوجود معلمين احتياط في المدارس الابتدائية فلا يعتبر حضور المعلم لتلك الدورات مشكلة؛ فمعلم الابتدائية هو معلم صف يقوم بتدريس المواد جميعها إلا في حالات نادرة. ولا يوجد أي مقابل مادي أو ترقية وظيفية للمتدربين؛ فالهدف الأساسي من تلك الدورات تنمية وتطوير المعلم؛ ليتماشى مع التطورات الحديثة في عملية التعليم والتعلم (Popham, 2010).

وترى الباحثة فيما يتعلق بالنماذج العالمية لتطوير الأداء التدريسي بأن جميعها يهتم بالمعلم ويعمل على تطويره والوقوف بجانبه ليمارس مهامه على أكمل وجه، حيث إن النموذج الأسترالي يهتم بالمعلم ويعمل على تقديم دورات له، منها ما يكون على مستوى المدرسة، وبذلك تعمل المدرسة وبشكل دوري ومستمر على تبادل الخبرات والأفكار الجديدة بين المعلمين، وهذا ما يساعد على الاستفادة من خبرات وأخطاء بعضهم بعضاً. والنموذج الكندي يتبنى نوعين من تطوير الأداء التدريسي للمعلمين ويكون ما قبل الخدمة لتطوير الأداء التدريسي، وهي فترة ما قبل الالتحاق بمؤسسة تعليمية، والثاني هو تطوير الأداء التدريسي للمعلم في أثناء الخدمة وهذا ما يشرف عليه المشرفون عن طريق تقديم برامج تعليمية بإشراف مراكز

التعليم وكليات المعلمين والهيئات المهنية والوكالات الخاصة، وفيما يتعلق بالنموذج الفرنسي فتخصص فرنسا في كل منطقة مركزاً لتطوير الأداء التدريسي للمعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس، حيث يشرف على المعلمين المشرفون التربويون ويتم تحديد نوع البرامج المقدمة بناءً على احتياج المتدربين.

ثانياً: الدراسات السابقة

عملت الباحثة على مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بطبيعة مشكلة البحث الحالية، واستعرضتها حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، حيث أجرى الزيادات والحراشة (2022) دراسة هدفت إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم بمنطقة الرمثا، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (195) معلماً ومعلمة، وتم بناء استبانة مكونة من (40) فقرة مقسمة على خمسة مجالات، وتم اتباع المنهج الوصفي. وبينت النتائج أن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم بالرمثا كان متواضعاً، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات عينة الدراسة على دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية تربية محافظة الرمثا تعزى لتأثير الجنس والتأهيل الأكاديمي ومجال التخصص في كل المجالات. وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات عينة الدراسة حول دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية تربية محافظة الرمثا تعزى لتأثير سنوات الخبرة في جميع المجالات ككل لصالح الخبرة القصيرة.

وقدم السيد وسليمان والمشيخي والعوائد (2020) دراسة جاء الهدف منها تحديد المستوى الذي يؤدي فيه المشرفون التربويون واجباتهم الإشرافية وفقاً لمتطلبات الجودة الشاملة من منظور المعلمين في سلطنة عمان، وقد تمّ اتباع المنهج الوصفي وبناء استبانة تحتوي على (48) فقرة موزعة على (5) أبعاد تتعلق بمهمة الإشراف حسب متطلبات الجودة الشاملة، ثم تمّ تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة تكونت من

(220) معلماً ومعلمة في مدارس محافظة ظفار في سلطنة عمان، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ الدرجة التي يؤدي بها المشرفون التربويون واجباتهم الإشرافية وفق متطلبات الجودة الشاملة مرتفعة نسبياً في الاستبانة ككل، ومتوسط إجابة عينة البحث على الاستبانة (3.45)، والانحراف المعياري هو (1.05). وعدم وجود فروق في درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية وفق متطلبات الجودة الشاملة يرجع إلى متغيرين وهما الجنس وسنوات العمل.

وأجرى السعيد (2020)، دراسة هدفت إلى التعرف على دور الإشراف التربوي في تطوير التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت، وقد اتُبع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (65) مشرفاً تربوياً تمّ اختيارهم كعينة عشوائية بسيطة للعام (2020/2019م) من الفصل الثاني، وقام الباحث بتطوير استبانة تكونت من (36) فقرة موزعة على (7) محاور لتحقيق أهداف الدراسة، وبينت النتائج أنّ للإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين دوراً كبيراً، بالإضافة إلى وجود بعض الصعوبات التي تواجه الإشراف التربوي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على متغير التنظيم الإداري عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكور والإناث من عينة الدراسة لصالح الإناث.

وقدم الحاج (2020) دراسة جاء الهدف منها تحديد واقع وسبل تحسين تطبيق الإشراف على التعليم التنموي في مدارس الأونروا بمحافظة غزة، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام الاستبانة كأداة بحث، وتم اختيار (332) معلماً ومعلمة كعينة منهم (165) معلماً و(167) معلمة، وتم اختيار العينات بطريقة عشوائية طبقية. وقد اتُبع الباحثون طريقة التحليل الوصفي بناءً على المنهج الوصفي التحليلي. وبينت النتائج أنّ درجة التطبيق والنتيجة الإجمالية للإشراف التربوي التنموي في كل بُعدٍ مرتفع، ولا يوجد فرق دال إحصائياً بينهما عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على هذين البعدين بين الإشراف المباشر على التعليم التنموي والإشراف التنموي التشاركي التربوي، كانت لصالح منطقة تعليم رفح، وتبين وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطي درجات

استجابة أفراد عينة الدراسة (المعلمين) في الإشراف التربوي التطوري بأبعاده ودرجته الكلية تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل الأكاديمي، والتخصص وسنوات الخبرة.

وأجرى الديحاني (2020) دراسة هدفت إلى التعرف إلى دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين، أتبع فيها المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وأشارت النتائج لاستخدام المشرفين التربويين للتطبيقات الإلكترونية أثناء التدريب والبحث، وجاء دور الإشراف التربوي في تحقيق التنمية المهنية من خلال تلك التطبيقات بصورة كبيرة، كما أشارت إلى وجود صعوبات تعيق استخدام تلك التطبيقات المستخدمة بالتدريب بصورة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين تبعاً لمتغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين لصالح حملة شهادة البكالوريوس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تحقيق التنمية المهنية للمعلمين لصالح منطقة حولي والأحمدي التعليمية ومبارك الكبير في الكويت.

وأجرى خير الله (2018) دراسة هدفت التعرف إلى دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للعاملين، من خلال التعرف على دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين والمناهج المدرسية، ومخرجات العملية التربوية من وجهة نظر المعلمين. وتمّ اتّباع المنهج الوصفي، وتكوّن المجتمع من معلمي المدارس الثانوية بمحلية بابنوسة في الجزائر، وبلغ عددهم (90) معلماً، اختار منهم الباحث عينة عشوائية ممثلة عدد أفرادها (60) معلماً، وصمم الباحث استبانة استخدمها للدراسة، حيث ضمّت (40) عبارة، حيث أجمع المعلمين على أهمية الدور الذي يمكن أن يقوم به المشرف التربوي في تنمية المعلمين مهنيّاً، وظهر أنّ مركز التدريب التربوي يسهم في تطوير العملية الإشرافية، ولوحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حول دور المشرف التربوي. وتوصي الدراسة بما يأتي: الاهتمام بدور الإشراف في تحسين أداء المعلمين لتمكينهم من القيام بمهامهم وواجباتهم.

وقدم سالم (2016) دراسة هدفت الكشف عن درجة إسهام المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي العلوم في المدارس الأساسية بمحافظة جرش. وتمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي وبناء استبانة تكونت من (30) فقرة، وتشكلت عينة الدراسة من (30) معلماً ومعلمة من معلمي العلوم للمرحلة الأساسية تم اختيارهم بالطريقة القصدية، وبينت النتائج الدرجة المتوسطة لإسهام المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي العلوم في المدارس الأساسية بمحافظة جرش. وأوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرة الأكبر، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح المعلمات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وكانت أهم التوصيات: ضرورة الاهتمام بالمعلمين الجدد من خلال وضع خطة نموذجية لتدريبهم على صياغة الأهداف التربوية وتحليل محتوى التعليمي.

وفيما يتعلق بالدراسات الأجنبية فقد أجرى الحدايدي والهدبي (Al Hadaidi & Al Hedeby, 2020) دراسة جاء الهدف منها التعرف إلى دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين في مدارس التعليم ما بعد الابتدائي بمحافظة مسقط، من خلال بيان الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين، وكذلك الكشف عن الاختلافات في استجابات عينة الدراسة بحسب متغيري الجنس والخبرة. وأتبع المنهج الوصفي التحليلي، وضُمّت استبانة تكونت من (30) فقرة مقسمة إلى (5) مجالات وهي: (العلاقات الإنسانية، التخطيط، التدريب والنمو المهني، الرصد الميداني، التقييم والاختبارات). وضُمّ مجتمع الدراسة (1440) معلماً لمدارس ما بعد المرحلة الابتدائية بمحافظة مسقط. وتكونت العينة العشوائية من (341) معلماً ومعلمة. وكان من أهم نتائج الدراسة أنّ دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين في مجال (العلاقات الإنسانية) كان كبيراً، وممارسات المشرفين في مجال (العلاقات الإنسانية) أيضاً كانت كبيرة. وكانت مجالات (التخطيط والتدريب والنمو المهني والمتابعة الميدانية والتقييم والاختبار) على مستويات متوسطة حسب وجهة نظر المعلمين. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المتوسط ($\alpha \leq 0.05$) باختلاف متغير الجنس لصالح الذكور، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة.

وأجرى بوريبو وكانتاراسومب وأجسونسو (Boriboo, Chantarasomb, & Agsonsu, 2020) دراسة هدفت إلى استخدام مجتمع التعلم المهني للمديرين التربويين لتطوير نموذج خاضع للإشراف الداخلي للحصول على دبلوم الدراسات العليا في برنامج تعليمي احترافي في ميانمار، وتمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي وعينة عشوائية ضمت (49) مديراً تربوياً، وتطوير الأداة باستخدام دليل نموذج الرقابة الداخلية الذي طوره مجتمع التعلم المهني، وكانت النتيجة الأكثر أهمية هي أنّ الحالة للرقابة الداخلية لدبلوم الدراسات العليا في التدريس كانت في "المستوى الثالث". وتمّ تقييم نموذج التطوير "المستوى الأعلى" من حيث قابلية التطبيق والجدوى والتطبيق العملي، وقسم وفق الآتي: (الإعداد، التخطيط، التنفيذ، التفكير والتحسين والتقييم، التعزيز)، بينما يأتي التنفيذ في المرتبة الثانية، ومتوسط درجات التعبير والتحسين والتقييم هو الأدنى.

وأجرى أيضاً محمد وعبد الله (Mohamad & Abdallah, 2020) دراسة هدفت التعرف إلى دور المشرف التربوي في تنمية القدرات القيادية لدى المعلمين شمال وادي الأردن، واتبّع الباحثون المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (300) مدرّساً، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة دراسة. وأوضحت النتائج بأنّ استجابات العينة حول دور المشرف التربوي في تطوير القدرات القيادية للمعلمين في منطقة شمال وادي الأردن جاءت بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق تعزى لمتغير الجنس موجودة. وأظهرت أنّ هناك اختلافات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، وتوجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح أكثر من 10 سنوات.

وأجرى أمبوفو وأونيانجو وأوغولا (Ampofo, Onyango, & Ogola, 2019) دراسة جاء الهدف منها تقييم تأثير أسلوب الإشراف التربوي التطوري المباشر لمديري المدارس في أداء المعلم في المدارس الثانوية العامة في دولة غانا. تمّ اتباع طريقة تصميم الطرق المختلطة المدمجة، وتمّ الحصول على عينة عشوائية تكونت من (629) فرداً، منهم (295) مدرساً و(222) مدرساً و(86) رئيس قسم و(13) مدير مدرسة

و(13) مديراً إقليمياً في شعبة التوجيه التربوي، ولجمع البيانات استخدمت الاستبانة والمقابلة، ومن أهم نتائج الدراسة بأن المدراء خصصوا وقتاً بسيطاً للغاية للإشراف على تحسين المعلمين وتخطيط الدروس، وتبين التأثير الكبير على أداء المعلم نتيجة لإشراف مدراء المدارس على تخطيط وتطوير الدروس.

وأجرى ستارك ومسغي وجيميرسون (Stark, Mcghee, & Jimerson, 2017) دراسة هدفت إلى ممارسة التأثير الإيجابي للوصول لنوعية راقية من المعلمين في ولاية تكساس الأمريكية، وهذا يتطلب من المدراء والمشرفين ضم المعلمين بطرق تدعم الممارسات الجيدة وتسعى جاهدة لتمكينهم من الإبداع والعمليات المعرفية، وذلك من خلال تطبيق الإشراف التربوي التشاركي المبني على التركيز على نقاط القوة ما يدعم تطوير المعلمين، كبديل عن أسلوب حث المعلمين على انتظار التوجيهات من المشرف التربوي.

وقدم ماتا وأليلا (Mata & Alila, 2016)، دراسة هدفت التعرف إلى المبادئ والممارسات الإشرافية التي تقوم بالتطوير الشامل للمعلم من وجهة نظر المشرفين، حيث تم اتباع المنهج النوعي في الدراسة وذلك بعمل المقابلات في الحصول على المعلومات للدراسة من خمسة أماكن مختلفة، وكان عدد أفراد عينة الدراسة (11) مشرفاً، حيث بينت نتائج الدراسة بأن المشرفين يقومون بالتخطيط الدقيق للإشراف بشكل جيد، ويستخدمون الأساليب الإشرافية الجيدة والحديثة والمتابعة الميدانية للمعلمين بصورة متنوعة، وفي مجال العلاقات والاتصال يقوم المشرفون بالدعم والاهتمام باحتياجات المعلمين وتمكينهم في عملهم.

وأجرى أبوبكر وآخرون (Abu Bakr, El-Shafei, & Fakhoury, 2015) دراسة هدفت التعرف إلى دور المشرفين التربويين نحو تطوير أداء المعلمين، وتمّ اتباع المنهج الوصفي في الدراسة، وكانت الاستبانة أداة لجمع بياناتها من المعلمين للمرحلة الثانوية في نيجيريا، وبينت النتائج بأن المشرفين لا يقومون بعملهم الإشرافي بالشكل المطلوب، هناك صعوبات عديدة تواجه المشرف التربوي في الإشراف من الجانب الإداري، وكذلك في التطوير المهني للمعلمين، وفي تطبيق المشرفين للمعايير التي نصتها وزارة التربية والتعليم للإشراف الفني، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات ومنها أنه يجب إشراك رؤساء

الإدارات وموظفي المقاطعات في عمليات الإشراف من خلال المعاينة الدورية المستمرة، وتعزيز التدابير المراقبة الجودة في التدريس والعمل على تحسين الدور الإشرافي للمشرفين ومدراء المدارس.

التعقيب على الدراسات السابقة

بعد إطلاع الباحثة على الكثير من الدراسات العربية والأجنبية تبين أن جميع الدراسات السابقة تتعلق بموضوع الدراسة والمعنون بدور المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي المدارس، وأن أغلب الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، وقد أفادت الدراسات السابقة هذه الدراسة في وضع تصوّر حول الإطار النظري والمنهج المستخدم وحجم العينات، وبناء أداة الدراسة والمعالجات الإحصائية، وكان هناك العديد من النقاط المتشابهة بين هذه الدراسة والدراسات السابقة كالمنهج المستخدم والأداة والمعالجات الإحصائية وطريقة اختيار العينة وتشكيل أسئلة الدراسة، ولكنها كانت مختلفة عن الدراسات السابقة في طبيعة مجتمع الدراسة وعدد أفراد عينة الدراسة وعنوان الدراسة وطريقة توزيع أدوات الدراسة وكذلك تقسيم فصول الدراسة، وقد تميّزت الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها استفتت آراء معلمي المدارس فيما يتعلق بدور المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي المدارس في مدينة القدس حيث لم تختص أي دراسة بهذه الفئة والمنطقة الجغرافية.

مشكلة الدراسة

من خلال خبرة الباحثة المتواضعة وتجربتها الشخصية كمعلمة في المدارس بمدينة القدس، لاحظت وجود قصور في بعض جوانب الأداء التدريسي للمعلمين رغم أن الأداء التدريسي يختلف من معلم لآخر، إلا أن ما شهده التعليم في السنوات الأخيرة من تحولات كبيرة في مجالاته وأنماطه، الأمر الذي يستدعي الحاجة إلى استمرار نجاح الأداء التدريسي للمعلمين، وذلك من خلال أساليب يستفيد منها الطلبة وتحقق الهدف المرجو من المناهج الدراسية.

وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى وجود مشكلة حقيقية في الأداء التدريسي وتطويره لدى المعلمين، ومن ذلك ما أشارت إليه دراسة أبو الزلف (2019) حول وجود تدنٍ في مستوى الأداء التدريسي لدى المعلمين، ولا بُدَّ من توجيههم لآليات واستراتيجيات تعلّم، وأكدت دراسة المحروم (2018) بأنَّ فاعلية الأداء التدريسي لدى المعلمين كانت متوسطة، الأمر الذي يستدعي إثراء معارفهم بنظريات حول التعلّم وكذلك بعدد من مهارات التدريس بهدف تحسين الأداء التدريسي لديهم، وأشارت دراسة العمري (2017) إلى أنَّ مستوى الأداء التدريسي لدى المعلمين جاء متوسطاً وأنَّ المعلمين بحاجة كبيرة إلى متابعة المتغيرات التي تطرأ على الأطر التعليمية ومتابعة النظريات المتعلقة بها بشكل تطبيقي، وأكدت دراسة الغامدي (2016) وجود تدنٍ في الأداء التدريسي للمعلمين، ولعلَّ سببه قلة مشاركتهم في أنشطة النمو المهني التي تؤدي إلى تحسين أدائهم التدريسي وربما عدم محاولتهم المشاركة في تبادل المعلومات والخبرات من بعضهم البعض على مستوى المديرية.

ومهما بذل المشرف التربوي من جهدٍ لتيسير أمور العملية التعليمية فأِنَّه يواجه العديد من المعوقات وهذا ما يسبب قصوراً في عمله، حيث أكدت مجموعة من الدراسات ومنها دراسة أوغلو (Oghlo, 2022)، إلى وجود العديد من المعوقات التي تقف أمام المشرف التربوي وتعمل على عرقلة أدائه بصورة واضحة، وأشارت دراسة العنزي (2021)، إلى أنَّ عملية الإشراف عملية معقدة؛ فمهما بذل المشرف التربوي من جهدٍ فإنه لا يغطي المتطلبات الواقعة على عاتقه كافة، وهذا ما أكدته دراسة السرحان (2020).

وتبيّن أنَّ هناك العديد من المعوقات التي تترك أثرها بشكلٍ واضحٍ على العملية التعليمية في المناطق المحتلة في فلسطين، التي تتعرض للانتهاكات الإسرائيلية من الجيش الإسرائيلي أو قطاعان المستوطنين، وفي القدس تبدو هذه الظاهرة أكثر وضوحاً وأشدُّ شراسة من المناطق الفلسطينية الأخرى، ومن ضمن المعوقات التي تواجه التعليم في القدس بعامة والإشراف بخاصة الصعوبة في تدخل وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في السياسات والخطط التربوية بسبب تعدد الجهات المسؤولة، وصعوبة التواصل بين

المدارس ومديري التربية والتعليم، وعدم القدرة على رصد الطلبة المتسربين من التعليم في مدينة القدس، وفوق هذا كله، ضعفاً في التنسيق والتعاون بين المدارس؛ حيث إنّ القرار النهائي لا يرجع للقيادة التربوية وإنما للجهة المسؤولة عن المدارس. ومما لا شك فيه أنّ الاحتلال يحاول السيطرة على التعليم في القدس من خلال دمج النظام التعليمي المتعدد في بوتقة واحدة في ظل غياب سلطة التربية الوطنية الفلسطينية؛ لذا يجب علينا متابعة التعليم والإشراف عليه للتعبير عن الوطن الفلسطيني والهوية الوطنية والسعي لتحسين المدارس والبيئة التعليمية وتحسين جودة التعليم، لأنّ في ذلك تأكيداً للهوية الفلسطينية والعربية لمدينة القدس ومؤسساتها التعليمية (العيسى، 2019).

ولهذا فقد أتت هذه الدراسة من أجل التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

أسئلة الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟ ويتفرع من السؤال الرئيس السؤال الفرعي الآتي:

- هل تختلف أدوار المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تبعاً لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التي تدرّسها)؟

فرضيات الدراسة

عملت هذه الدراسة على اختبار الفرضيات الصفرية الآتية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها.

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. معرفة دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

2. معرفة دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات باختلاف متغير (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التي تدرّسها).

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من كونها قدمت إفادة علمية للمشرفين التربويين، وكذلك المعلمين والطلبة والقائمين على العملية التعليميّة، حيث تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين كالآتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتبع أهميتها من أهمية موضوعها الذي تناول دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وذلك لما لهذا الموضوع أهمية في توضيح الدور الذي يقوم به المشرف التربوي في عملية التطوير بعامة والتطوير الدراسي بخاصة، بالإضافة لتفسيرها عدداً من المصطلحات المبهمة التي تتعلق بالإشراف التربوي والأداء التدريسي بعامة وفي مدينة القدس خاصة، وتطرقت إلى النظريات التي اهتمت بالإشراف التربوي وتطوير الأداء التدريسي، وهي أيضاً إثراء للمكتبة العربية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تأتي أهميتها التطبيقية في أنّ نتائجها قد تساعد المشرفين التربويين في مدينة القدس على تقديم المعلومات الدقيقة حول تطوير الأداء التدريسي للمعلمين، وتعدّ من الدراسات المهمة والنافعة للمعلمين في مدينة القدس؛ لأنها ستزودهم بإرشادات حقيقية حول كيفية تطوير الأداء التدريسي لهم، وقد تساعدهم على رسم خطط مستقبلية لإجراءات عملية التدريس في مدارس مدينة القدس، وقد تستفيد منها وزارة التربية والتعليم في مدينة القدس والمشرفون التربويون وتتعكس على المعلمين من خلال تطوير أدائهم التدريسي، ولا بدّ أن يستفيد منها الباحثون والمهتمون في هذا المضمار بعامة، على اعتبار أنّها من الدراسات الحديثة.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

1. **الحد البشري:** معلمو المدارس الحكومية في مدينة القدس.
2. **الحد الموضوعي:** دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.
3. **الحد المكاني:** المدارس في مدينة القدس (التابعة لوزارة التربية والتعليم الاسرائيلية (بلدية/ معارف).
4. **الحد الزمني:** الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2021-2022).
5. **الحدود المنهجية:** تم استخدام المنهج الوصفي.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

وردت في الدراسة عدّة مصطلحات تمّ تعريفها اصطلاحياً وإجرائياً كما يلي:

المشرف التربوي: هو الشخص الذي يتولى مهمة الإشراف على المدارس ومتابعة أداء المعلمين فيها؛ لتحقيق التطور المهني والتربوي والتعلم الذاتي، وذلك بالاشتراك مع كلّ الأطراف في العملية التعليمية ذات الصلة؛ بهدف الارتقاء بالعملية التعليمية وتجويد مخرجاتها (الدمياطي، 2022)، ويُعرّف المشرف التربوي إجرائياً بأنه عبارة عن شخص يتم تعيينه من قبل وزارة التربية والتعليم الإسرائيلية ليقوم بعمليات الإشراف التربوي، وهذا الشخص يكون مؤهلاً وله أسبقية وخبرة طويلة في مجال التدريس، ويُطلق على المشرف التربوي في المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم الإسرائيلية المرشد التربوي.

الأداء التدريسي: تلك السلوكيات التي تصدر عن المعلم، بحيث يتم التعبير عنه من خلال الأنشطة والممارسات، والتي تُمكنه من القيام بمهامه التعليمية والتربوية؛ لتحقيق أهداف مُعدة مسبقاً (الرياحين، 2020).

ويُعرّف الأداء التدريسي إجرائياً بأنه عملية متكاملة لها مجموعة من العناصر تتفاعل مع بعضها بعضاً لينتج هذا الأداء، ويكون هذا الأداء بوجود العناصر كافة سواء كانت مادية أو بشرية.

المدارس في مدينة القدس: مجموعة من المدارس التي تقع في مدينة القدس وتضم الصفوف من الأول حتى الثاني عشر، وتنقسم هذه المدارس إلى مدارس خاصة ومدارس أوقاف إسلامية ومدارس تابعه لوزارة المعارف الإسرائيلية (العيسى، 2018).

وتعرّفها الباحثة إجرائياً على أنّها المدارس التي تشرف عليها وزارة التربية والتعليم الإسرائيلية (بلدية/معارف)، فمدارس البلدية تختص بالمرحلة الثانوية من الصف العاشر وحتى الثاني عشر بالإضافة إلى رياض الأطفال والسكرتارية، أمّا مدارس وزارة المعارف فتختصّ بالمرحلتين الابتدائية والإعدادية من الصف الأول وحتى التاسع.

الفصل الثاني

الطريقة والإجراءات

تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً لمنهج ومجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى أداة الدراسة وخطوات التأكد من الصدق والثبات فيها، وتحديد متغيرات الدراسة وإجراءاتها، والمعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وفيما يأتي عرضٌ وتوضيحٌ لذلك:

منهج الدراسة

لتحقيق الغرض من الدراسة، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي؛ فهو يستخدم لوصف خصائص البحث بالطريقة العلمية الصحيحة، ووصف النتائج المحققة على هيئة أرقام معبرة قابلة للتفسير في طرق البحث العلمي بعامة، حيث إنّها تساعد على التعرف إلى ظاهرة البحث ووضعها في الإطار المناسب، وتوضيح جميع الظروف المحيطة بها، ومن ثم البدء في الحصول على النتائج الأكاديمية المتعلقة بها، التي تتعلق بالمقترحات والتوصيات، ويستغرق الباحث الكثير من الوقت والجهد لإنهاء الخلافات الواردة في الدراسة واستخدام طريقة معينة في الدراسة من أجل الوصول إلى جميع المعلومات والبيانات المتعلقة بالظاهرة قيد الدراسة (علاونة وسمارة، 2021).

ويعدّ هذا المنهج مهماً، ويتم استخدامه في العديد من الدراسات المشابهة للدراسة الحالية، ومنها عدد من الدراسات السابقة التي تمّ عرضها سابقاً سواء أكانت عربية أم أجنبية، ومنها دراسة السيد وآخرون (2020) ودراسة السعيد (2020) ودراسة الحاج (2020) ودراسة الديحاني (2020) ودراسة الحدايدي والهدبي (Al Hadaidi & Al Hedeby, 2020) ودراسة بوربيو وتشنتراسمب واكسونس (Boriboo, Chantarasomb, & Agonsu, 2020) ودراسة محمد وعبد الله (Mohamad & Abdallah, 2020).

مجتمع الدراسة

تكوّن المجتمع من جميع المعلمين في مدينة القدس خلال الفصل الثاني للعام الدراسي (2021-2022) والبالغ عددهم (5195) من المعلمين والمعلمات، حيث تمّ الحصول على عددهم من سجلات وزارة التربية والتعليم في القدس كما هو واضح في (الملحق ب).

عينة الدراسة

اختارت الباحثة عينة عشوائية لعدد من معلمي المدارس في مدينة القدس، وبلغ حجمها (343) معلماً ومعلمة، وذلك بناءً على استخدام موقع راو سوفت وجداول مرجان. وقد تمّ حوسبة الاستبانة إلكترونياً بواسطة "جوجل فورم" وتمّ الحصول على رابط إلكتروني للاستبانة، ومن ثمّ تعميمها على عينة الدراسة، وكان عدد الاستبانات المسترجعة والتي تمّ إجراء التحليل الإحصائي عليها (343) استبانة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب خصائص العينة المهنية والشخصية التي تمّ اعتماد بعضها كمتغيرات مستقلة:

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خصائصها الشخصية والمهنية ومتغيراتها المستقلة

| المتغير | فئات المتغير | العدد | النسبة المئوية% |
|---------------------|------------------------|------------|-----------------|
| النوع الاجتماعي | معلم | 65 | 19.0 |
| | معلمة | 278 | 81.0 |
| | المجموع | 343 | 100.0 |
| المؤهل العلمي | دبلوم | 38 | 11.1 |
| | بكالوريوس | 193 | 56.3 |
| | دراسات عليا | 112 | 32.7 |
| | المجموع | 343 | 100.0 |
| عدد سنوات الخبرة | أقل من خمسة سنوات | 83 | 24.2 |
| | من خمسة الى عشرة سنوات | 97 | 28.3 |
| | أكثر من عشرة سنوات | 163 | 47.5 |
| | المجموع | 343 | 100.0 |
| المرحلة التي تدرسها | ابتدائي | 187 | 54.5 |
| | إعدادي | 97 | 28.3 |
| | ثانوي | 59 | 17.2 |
| | المجموع | 343 | 100.0 |

أداة الدراسة

طوّرت الباحثة استبانة، كأداة للدراسة لجمع البيانات؛ من أجل التّعرف على دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وذلك بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المتصلة بالدراسة، وكان من الدراسات التي تم الاعتماد عليها في تحسين أداة الدراسة: دراسة السعيد (2020)، ودراسة الحاج (2020)، ودراسة الديحاني (2020)، ودراسة محمد وعبد الله (Mohamad & Abdallah, 2020). وتكونت الاستبانة من 3 أقسام (الملحق د).

القسم الأول: مقدمة أداة الدراسة (الاستبانة) والتي تضم العناصر التي تحدد الهدف من الدراسة، بالإضافة لكلمات تشجع المبحوثين على تعبئة الاستبانة بدقة وموضوعية.

القسم الثاني: ضمّ البيانات الشخصية والمهنية لمعلمي المدارس في مدينة القدس، والمتغيرات المستقلة وهي: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التي تدرّسها).

القسم الثالث: فقرات الاستبانة وعددها (42) فقرة تتعلق بدور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وتوزعت هذه الفقرات على ستة مجالات وهي (التخطيط التربوي، المنهاج التربوي، الإدارة الصفية، طرائق التدريس، التنفيذ، طرائق التقويم) والجدول (2) يوضح مجالات الاستبانة وعدد الفقرات لكل مجال:

الجدول (2)

مجالات الاستبانة وعدد الفقرات

| رقم المجال | المحور | عدد الفقرات |
|------------|--------------------|-------------|
| 1. | التخطيط التربوي | 7 |
| 2. | المنهاج التربوي | 5 |
| 3. | الإدارة الصفية | 6 |
| 4. | طرائق التدريس | 9 |
| 5. | التنفيذ | 7 |
| 6. | طرائق التقويم | 8 |
| | مجموع فقرات الأداة | 42 |

صُممت الفقرات بناءً على مقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي الأبعاد، بحيث أُعطي تصنيف بدرجة كبيرة جداً وزن نسبي خمس درجات، وكبيرة أربع درجات، ومتوسطة ثلاثة درجات، ومنخفضة درجتان، ومنخفضة جداً درجة واحدة.

يُستخدم مقياس ليكرت الخماسي في الاختبارات التربوية النفسية، خاصةً في مجال الإحصاءات معتمداً على ردود تشير إلى درجة كبيرة جداً أو منخفضة جداً. ويفضل استخدامه في الدراسات التربوية؛ كونه يغطي معظم إجابات المستجيب بحيث تكون أعلى قيمة له كبيرة جداً وأقل قيمه له منخفضة جداً (Alawneh, 2022).

صدق أداة الدراسة

تمّ التأكد من صدق الأداة من خلال صدق المحكّمين، حيث تمّ عرضها على سبعة من المحكمين المختصين في الجامعات كما هو موضّح في الملحق (ج)، وتمّ إجراء بعض التعديلات في بعض الصياغات وحذف بعض الفقرات على النسخة الأولى والتي تكونت من (64) فقرة كما هو موضّح في الملحق (أ)، وبلغت فقرات الأداة بصورتها النهائية (42) فقرة كما يظهر في الملحق (د).

ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات الأداة عن طريق معادلة كرونباخ ألفا، والجدول التالي يوضح معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها:

الجدول (3)

معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة ودرجتها الكلية

| رقم المجال | مجالات الدراسة | معامل الثبات |
|------------|-----------------|--------------|
| 1. | التخطيط التربوي | 0.85 |
| 2. | المنهاج التربوي | 0.85 |
| 3. | الإدارة الصفية | 0.89 |
| 4. | طرائق التدريس | 0.88 |
| 5. | التنفيذ | 0.90 |
| 6. | طرائق التقويم | 0.91 |
| | الدرجة الكلية | 0.97 |

يتضح من الجدول (3) بأنّ معاملات الثبات لمحاور الأداة (الاستبانة) كانت مناسبة، فقد تراوحت معاملات الثبات على مجالات الدراسة ما بين (0.85-0.91)، كما وبلغت الدرجة الكلية (0.97) وجميع معاملات الثبات هذه عالية ومناسبة لأغراض هذه الدراسة.

إجراءات الدراسة

تمت الدراسة وفق الإجراءات الآتية:

- العمل على التوصل إلى الفجوة البحثية التي انطلقت منها مشكلة الدراسة وإعداد مخططها.
- تحديد مجتمع الدراسة بالاعتماد على سجلات وزارة التربية والتعليم.
- اختيار العينة بشكل عشوائي.
- تجهيز أداة الدراسة بشكلها الأولي.
- تحويل الاستبانة من ورقي إلى إلكتروني.
- توزيع الأداة على عينة الدراسة البالغه (350) استبانة استرد منها (343) استبانة صالحة للتحليل.
- راجعت الباحثة الاستثمارات المملوءة وعملت على ترميزها.
- إدخال بيانات الاستبانة في الحاسوب ومعالجتها إحصائياً عن طريق (SPSS).
- استخلاص النتائج وتحليلها ومناقشتها ومقارنتها بالدراسات السابقة ووضع التوصيات بناءً على النتائج.

متغيرات الدراسة

احتوت الدراسة المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة:

1. النوع الاجتماعي : له فئتان: (معلم/ معلمة)
2. المؤهل العلمي : له ثلاث فئات: (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)
3. عدد سنوات الخبرة : له ثلاث فئات: (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
4. المرحلة التي تُدرسها: لها ثلاث فئات (أساسي، إعدادي، ثانوي).

ثانياً: المتغير التابع: وهو استجابات العينة على فقرات الاستبانة والتي تتضمن دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

المعالجات الإحصائية

بعد الحصول على إجابات المبحوثين، تم ترميزها وإدخالها على الحاسوب، وتمت معالجة البيانات بشكل إحصائي عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، باستخدام المعالجات الإحصائية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لتقدير الوزن النسبي لبنود الاستبيان، وكذلك اختبار "T" لعينتين مستقلتين (اختبار T للعينة المستقلة)، ومعادلة تحليل التباين الأحادي، ومعادلة ألفا كرونباخ.

الفصل الثالث

نتائج الدراسة

تمهيد

إنّ الهدف من هذه الدراسة التعرّف على دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وهدفت كذلك للكشف عن دور متغيرات النوع الاجتماعي- والتمثّلة في، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التي تدرّسها- في دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، ومن أجل تحقيق أهدافها تم بناء استبانة، ومن ثمّ التأكّد من خصائصها السيكومترية، وبعد جمع البيانات تم إدخالها ومعالجتها إحصائياً باستخدام (SPSS). ولتفسير النتائج تمّ الاعتماد على المعيار الآتي (البطش وأبو زينة، 2012):

- متوسط حسابي (4 فأكثر) دور كبير جداً.
- متوسط حسابي (3.5-3.99)، دور كبير.
- متوسط حسابي (3-3.49)، دور متوسط.
- متوسط حسابي (2.5-2.99)، دور منخفض.
- متوسط حسابي (أقل من 2.5)، دور منخفض جداً.

وفيما يأتي عرض نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في

مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

ولإجابة هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات مرتبة تنازلياً.

| الرتبة | رقم المجال | المجال | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدور |
|--------|------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------|
| .1 | 1 | التخطيط التربوي | 3.1595 | 0.77338 | متوسط |
| .2 | 5 | التنفيذ | 3.0621 | 0.82015 | متوسط |
| .3 | 6 | طرائق التقويم | 2.9887 | 0.80914 | منخفض |
| .4 | 2 | المناهج التربوي | 2.9563 | 0.77237 | منخفض |
| .5 | 4 | طرائق التدريس | 2.9310 | 0.77900 | منخفض |
| .6 | 3 | الإدارة الصفية | 2.8703 | 0.82526 | منخفض |
| | | الدرجة الكلية | 2.9963 | 0.70701 | منخفض |

يبين الجدول (4) بأن دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاء بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.70) على الدرجة الكلية، ونتائج الجدول السابق تؤكد بأن دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كان منخفضاً، أما فيما يتعلق بترتيب مجالات الدراسة، حصل المجال الأول والمتعلق بالتخطيط التربوي على الدرجة الأولى، بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (0.77)، وهذا الدور يعدُّ متوسطاً حسب المقياس المعتمد لهذه الدراسة، وحاز على المرتبة الثانية المجال الخامس المتعلق بالتنفيذ حيث أتى بمتوسط حسابي (3.06) وانحراف معياري (0.82)، وهذه النتائج تدل على أن دوره متوسط، وحاز على المرتبة الثالثة المجال السادس والمتعلق بطرائق التقويم بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.80) وهذا الدور يعدُّ

منخفضاً، وجاء في المرتبة الرابعة المجال الثاني والمتعلق بالمنهاج التربوي حيث أتى بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (0.77)، وهذا الدور يعتبر منخفضاً، وفي المرتبة الخامسة جاء المجال الرابع والمتعلق بطرائق التدريس، حيث أتى بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (0.77)، وهذا الدور يعدّ منخفضاً، وفي المرتبة السادسة والاحيرة، جاء المجال الثالث والمتعلق بالإدارة الصفية، حيث أتى بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.82)، وهذا الدور يعدّ منخفضاً أيضاً حسب المقياس المعد لهذه الدراسة.

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

السؤال الثاني: هل تختلف أدوار المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات باختلاف المتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التي تدرّسها)؟

ولإجابة هذا السؤال تم صياغة الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

ولفحص الفرضية استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent sample t-Test)، والجدول (5) يوضح ذلك:

الجدول (5)

نتائج اختبار (t-Test) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو

دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة

نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

| المجال | النوع الاجتماعي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (T) | مستوى الدلالة |
|-----------------|-----------------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| التخطيط التربوي | معلم | 65 | 3.3165 | 0.77076 | 1.824 | 0.06 |
| | معلمة | 278 | 3.1228 | 0.77077 | | |
| المنهاج التربوي | معلم | 65 | 3.0646 | 0.78271 | 1.257 | 0.21 |
| | معلمة | 278 | 2.9309 | 0.76916 | | |
| الإدارة الصفية | معلم | 65 | 2.8000 | 0.88594 | -0.762- | 0.44 |
| | معلمة | 278 | 2.8867 | 0.81123 | | |
| طرائق التدريس | معلم | 65 | 2.9556 | 0.72987 | 0.282 | 0.77 |
| | معلمة | 278 | 2.9253 | 0.79119 | | |
| التنفيذ | معلم | 65 | 3.3560 | 0.78495 | 3.255 | 0.001 |
| | معلمة | 278 | 2.9933 | 0.81432 | | |
| طرائق التقويم | معلم | 65 | 3.1231 | 0.77197 | 1.490 | 0.13 |
| | معلمة | 278 | 2.9573 | 0.81573 | | |
| الدرجة الكلية | معلم | 65 | 3.1051 | 0.68362 | 1.381 | 0.16 |
| | معلمة | 278 | 2.9708 | 0.71116 | | |

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يوضح الجدول (5) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين

متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي

المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي،

وذلك ينطبق على كل مجالات الدراسة والدرجة الكلية باستثناء المجال الخامس؛ حيث كانت قيم مستوى

الدلالة في كل المجالات المذكورة والدرجة الكلية أكبر من القيمة المحددة في الفرضية، وبلغت على الدرجة

الكلية (0.16) وهذه القيم أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وتدل هذه النتيجة على عدم رفض الفرضية

الصفريّة المختصة بمتغير النوع الاجتماعي، وفيما يتعلق بالمجال الخامس والمتعلق بالتنفيذ فقد أشارت

النتائج أن هناك فروقاً بين استجابات المعلمين والمعلمات فيما يتعلق فيه كون مستوى الدلالة بلغ (0.001) وهذه القيمة أقل من (0.05) حيث كانت الفروق لصالح المعلمين.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وللتأكد من الفرضية، تمّ استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعينات، وكانت النتائج كما هي واضحة في الجدولين (6، 7) الآتيين:

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | المتغير | المجالات |
|-------------------|-----------------|-------|---------------|-----------------|
| 0.57504 | 3.5000 | 38 | دبلوم | التخطيط التربوي |
| 0.69170 | 3.1695 | 193 | بكالوريوس | |
| 0.92055 | 3.0268 | 112 | دراسات عليا | |
| 0.77338 | 3.1595 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.57969 | 3.1263 | 38 | دبلوم | المنهاج التربوي |
| 0.70052 | 2.9472 | 193 | بكالوريوس | |
| 0.93026 | 2.9143 | 112 | دراسات عليا | |
| 0.77237 | 2.9563 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.70150 | 3.0789 | 38 | دبلوم | الإدارة الصفية |
| 0.72742 | 2.7703 | 193 | بكالوريوس | |
| 0.98814 | 2.9717 | 112 | دراسات عليا | |
| 0.82526 | 2.8703 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.70707 | 3.1257 | 38 | دبلوم | طرائق التدريس |
| 0.70456 | 2.9067 | 193 | بكالوريوس | |
| 0.91096 | 2.9067 | 112 | دراسات عليا | |
| 0.77900 | 2.9310 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.63847 | 3.2632 | 38 | دبلوم | التنفيذ |
| 0.76754 | 3.1036 | 193 | بكالوريوس | |
| 0.93862 | 2.9222 | 112 | دراسات عليا | |
| 0.82015 | 3.0621 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.63238 | 3.1283 | 38 | دبلوم | طرائق التقويم |
| 0.73730 | 3.0097 | 193 | بكالوريوس | |
| 0.96391 | 2.9051 | 112 | دراسات عليا | |
| 0.80914 | 2.9887 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.56323 | 3.2049 | 38 | دبلوم | الدرجة الكلية |
| 0.61345 | 2.9883 | 193 | بكالوريوس | |
| 0.87472 | 2.9392 | 112 | دراسات عليا | |
| 0.70701 | 2.9963 | 343 | المجموع الكلي | |

يوضح الجدول (6) وجود فروق في المتوسطات الحسابية لفئات مستويات المؤهل العلمي؛ حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابية لصالح الدبلوم وأقلها للدراسات العليا، وللتأكد فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (7) يبين ذلك:

الجدول (7)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة (F) | مستوى الدلالة |
|-----------------|---------------------|----------------|--------------|----------------|----------|---------------|
| التخطيط التربوي | المربعات بين الفئات | 6.398 | 2 | 3.199 | 5.489 | 0.005 |
| | المربعات الداخلية | 198.160 | 340 | 0.583 | | |
| | المجموع الكلي | 204.558 | 342 | | | |
| المنهاج التربوي | المربعات بين الفئات | 1.312 | 2 | 0.656 | 1.101 | 0.334 |
| | المربعات الداخلية | 202.712 | 340 | 0.596 | | |
| | المجموع الكلي | 204.024 | 342 | | | |
| الإدارة الصفية | المربعات بين الفئات | 4.737 | 2 | 2.368 | 3.529 | 0.030 |
| | المربعات الداخلية | 228.184 | 340 | 0.671 | | |
| | المجموع الكلي | 232.921 | 342 | | | |
| طرائق التدريس | المربعات بين الفئات | 1.620 | 2 | 0.810 | 1.338 | 0.264 |
| | المربعات الداخلية | 205.919 | 340 | 0.606 | | |
| | المجموع الكلي | 207.540 | 342 | | | |
| التنفيذ | المربعات بين الفئات | 4.061 | 2 | 2.031 | 3.055 | 0.051 |
| | المربعات الداخلية | 225.985 | 340 | 0.665 | | |
| | المجموع الكلي | 230.046 | 342 | | | |
| طرائق التقويم | المربعات بين الفئات | 1.608 | 2 | 0.804 | 1.230 | 0.294 |
| | المربعات الداخلية | 222.302 | 340 | 0.654 | | |
| | المجموع الكلي | 223.909 | 342 | | | |
| الدرجة الكلية | المربعات بين الفئات | 2.031 | 2 | 1.015 | 2.044 | 0.131 |
| | المربعات الداخلية | 168.921 | 340 | 0.497 | | |
| | المجموع الكلي | 170.952 | 342 | | | |

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يوضح الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي على المجالات كافة والدرجة الكلية عدا المجالين الأول والثاني؛ فكانت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية أكبر من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم رفض الفرضية الصفرية أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ومن أجل تعرّف الفروقات بين المجال الأول المتعلق بالتخطيط التربوي والمجال الثالث المتعلق بالإدارة الصفية، ومن أجل تعرّف الفروق لصالح أي فئة في المجالين استخدمت الباحثة اختبار (LSD)، والجدول (8) يوضح ذلك:

الجدول (8)

نتائج الاختبار البعدي (LSD) للتعرف على الفروقات بين فئات المتغير المستقل (المؤهل العلمي) فيما يتعلق بالمجال الخاص بالتخطيط التربوي والإدارة الصفية.

| المجال | المقارنات | الوسط الحسابي | دبلوم | بكالوريوس | دراسات عليا |
|-----------------|-------------|---------------|-------|-----------|-------------|
| التخطيط التربوي | دبلوم | 3.5000 | | *0.33050 | *0.47321 |
| | بكالوريوس | 3.1695 | | | 0.14272 |
| | دراسات عليا | 3.0268 | | | |
| الإدارة الصفية | دبلوم | 3.0789 | | *0.30865 | 0.10722 |
| | بكالوريوس | 2.7703 | | | *-0.20143- |
| | دراسات عليا | 2.9717 | | | |

أشارت نتائج الجدول (8) فيما يتعلق بالتخطيط التربوي أنّ الفروق كانت ما بين الدبلوم والبكالوريوس وكانت لصالح الدبلوم، وكانت ما بين الدبلوم والدراسات العليا وكانت لصالح الدبلوم أيضاً، وفيما يتعلق

بالإدارة الصفية كانت الفروق ما بين الدبلوم والباكالوريوس ولصالح الدبلوم وكانت ما بين البكالوريوس والدراسات العليا ولصالح الدراسات العليا.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

وللتأكد من الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدولين (9، 10) الآتيين:

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

| المتغير | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المجالات |
|------------------------------|------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| أقل من خمسة سنوات | 83 | 3.2892 | 0.53591 | التخطيط التربوي |
| من خمسة سنوات الى عشرة سنوات | 97 | 3.3314 | 0.65839 | |
| أكثر من عشرة سنوات | 163 | 2.9912 | 0.89759 | |
| المجموع الكلي | 343 | 3.1595 | 0.77338 | |
| أقل من خمسة سنوات | 83 | 3.0747 | 0.51958 | المنهاج التربوي |
| من خمسة سنوات الى عشرة سنوات | 97 | 3.0557 | 0.77068 | |
| أكثر من عشرة سنوات | 163 | 2.8368 | 0.86216 | |
| المجموع الكلي | 343 | 2.9563 | 0.77237 | |
| أقل من خمسة سنوات | 83 | 3.0462 | 0.65916 | الإدارة الصفية |
| من خمسة سنوات الى عشرة سنوات | 97 | 2.7715 | 0.81092 | |
| أكثر من عشرة سنوات | 163 | 2.8395 | 0.89751 | |
| المجموع الكلي | 343 | 2.8703 | 0.82526 | |
| أقل من خمسة سنوات | 83 | 3.0750 | 0.65415 | طرائق التدريس |
| من خمسة سنوات الى عشرة سنوات | 97 | 3.0619 | 0.72453 | |
| أكثر من عشرة سنوات | 163 | 2.7798 | 0.84236 | |
| المجموع الكلي | 343 | 2.9310 | 0.77900 | |
| أقل من خمسة سنوات | 83 | 3.1670 | 0.63842 | التنفيذ |
| من خمسة سنوات الى عشرة سنوات | 97 | 3.3196 | 0.79827 | |
| أكثر من عشرة سنوات | 163 | 2.8554 | 0.86475 | |
| المجموع الكلي | 343 | 3.0621 | 0.82015 | |
| أقل من خمسة سنوات | 83 | 3.1160 | 0.61355 | طرائق التقويم |
| من خمسة سنوات الى عشرة سنوات | 97 | 3.1353 | 0.85251 | |
| أكثر من عشرة سنوات | 163 | 2.8367 | 0.84646 | |
| المجموع الكلي | 343 | 2.9887 | 0.80914 | |
| أقل من خمسة سنوات | 83 | 3.1297 | 0.51669 | الدرجة الكلية |
| من خمسة سنوات الى عشرة سنوات | 97 | 3.1215 | 0.64482 | |
| أكثر من عشرة سنوات | 163 | 2.8538 | 0.79674 | |
| المجموع الكلي | 343 | 2.9963 | 0.70701 | |

يبين الجدول (9) وجود فروق في المتوسطات الحسابية لفئات عدد سنوات الخبرة؛ فكانت أعلى المتوسطات الحسابية لصالح أقل من 5 سنوات وأدناها لأكثر من 10 سنوات. ولمعرفة ما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA، والجدول (10) يوضح ذلك:

الجدول (10)

نتائج تحليل التباين الأحادي للدلالة على الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تجاه دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة (F) | مستوى الدلالة |
|-----------------|---------------------|----------------|--------------|----------------|----------|---------------|
| التخطيط التربوي | المربعات بين الفئات | 8.876 | 2 | 4.438 | 7.711 | 0.001 |
| | المربعات الداخلية | 195.682 | 340 | 0.576 | | |
| | المجموع الكلي | 204.558 | 342 | | | |
| المنهاج التربوي | المربعات بين الفئات | 4.449 | 2 | 2.224 | 3.789 | 0.024 |
| | المربعات الداخلية | 199.575 | 340 | 0.587 | | |
| | المجموع الكلي | 204.024 | 342 | | | |
| الإدارة الصفية | المربعات بين الفئات | 3.670 | 2 | 1.835 | 2.721 | 0.067 |
| | المربعات الداخلية | 229.251 | 340 | 0.674 | | |
| | المجموع الكلي | 232.921 | 342 | | | |
| طرائق التدريس | المربعات بين الفئات | 7.107 | 2 | 3.553 | 6.027 | 0.003 |
| | المربعات الداخلية | 200.433 | 340 | 0.590 | | |
| | المجموع الكلي | 207.540 | 342 | | | |
| التفويض | المربعات بين الفئات | 14.308 | 2 | 7.154 | 11.275 | 0.000 |
| | المربعات الداخلية | 215.738 | 340 | 0.635 | | |
| | المجموع الكلي | 230.046 | 342 | | | |
| طرائق التقويم | المربعات بين الفئات | 7.197 | 2 | 3.599 | 5.646 | 0.004 |
| | المربعات الداخلية | 216.712 | 340 | 0.637 | | |
| | المجموع الكلي | 223.909 | 342 | | | |
| الدرجة الكلية | المربعات بين الفئات | 6.307 | 2 | 3.154 | 6.513 | 0.002 |
| | المربعات الداخلية | 164.645 | 340 | 0.484 | | |
| | المجموع الكلي | 170.952 | 342 | | | |

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتبين من الجدول (10) أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة على كافة المجالات والدرجة الكلية باستثناء الإدارة الصفية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية أقل من (0.05)، وهذا يؤكد عدم قبول الفرضية الصفرية، أي أنّه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ومن أجل تعرّف الفروقات لصالح أي فئة، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) والجدول (11) -انظر الملحق (هـ)- يوضح ذلك الفروقات في الدرجة الكلية:

أشارت نتائج الجدول (11) إلى أنّ الفروق كانت ما بين أقل من 5 سنوات وأكثر من 10 سنوات ولصالح أقل من 5 سنوات، وكانت ما بين من 5-10 سنوات وأكثر من 10 سنوات جاءت لصالح من 5-10 سنوات.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها.

وللتأكد من الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدولين (12، 13) -انظر الملحق (هـ)-:

يبين الجدول (12) وجود فروقٍ في المتوسطات الحسابية لفئات مستويات المرحلة التي تدرّسها، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابية لصالح المرحلة الإعدادية وأدناها للمرحلة الثانوية، وللتحقق فيما إذا

كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي، والجدول (13) - انظر الملحق (هـ) - يبين ذلك.

يبين الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها على المجالات كافة والدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية أكبر من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم رفض الفرضية الصفرية؛ أي أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها.

الفصل الرابع

مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

من خلال الاطلاع على الفصل الثالث، وبعد التوصل إلى مجموعة من النتائج بعد استخدام المعالجات الإحصائية، قامت الباحثة في هذا الفصل بعرضها باختصار ومن ثم تفسيرها وربطها بالدراسات السابقة، وكانت على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ونصه: ما دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

تشير النتائج إلى أنّ دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات قد أتى بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.70) على الدرجة الكلية، وتؤكد النتائج على أنّ دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كان منخفضاً، أمّا بخصوص ترتيب مجالات الدراسة فقد حصل المجال الأول والمتعلق بالتخطيط التربوي على الدرجة الأولى، بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (0.77)، وهذا الدور يعدّ متوسطاً حسب المقياس المعتمد في الدراسة، وحاز على المرتبة الثانية المجال الخامس والمتعلق بالتنفيذ حيث جاء بمتوسط حسابي (3.06) وانحراف معياري (0.82) وهذا الدور يعدّ متوسطاً، وحاز على المرتبة الثالثة المجال السادس والمتعلق بطرائق التقويم حيث جاء بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.80) وهذا الدور يُعدّ منخفضاً، وجاء في المرتبة الرابعة المجال الثاني والمتعلق بالمنهاج التربوي حيث أتى بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (0.77)، وهذا الدور يعتبر منخفضاً، وفي المرتبة الخامسة جاء المجال الرابع

والمتعلق بطرائق التدريس، حيث أتى بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (0.77)، وهذا الدور يُعدُّ منخفضاً أيضاً، وفي المرتبة السادسة والأخيرة، جاء المجال الثالث والمتعلق بالإدارة الصفية، حيث أتى بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.82)، وهذا الدور يعتبر منخفضاً كذلك بحسب مقياس هذه الدراسة.

وقد تُعزى هذه النتيجة المنخفضة في مجال الإدارة الصفية إلى أنَّ الإدارة الصفية هي الأكثر اعتماداً على المعلم وهو الأكثر خبرة في طبيعة طلبته والكيفية الواجب عليه اتباعها معهم، من حيث إدارة الوقت ومراعاة الفروق الفردية فيما بين الطلبة، وتحضير أنشطة تحفز المتعلمين على المشاركة الفاعلة، حيث إنَّ ذلك يعتمد أكثر على جهود المعلم وخبرته ومثابرتة في التحضير المسبق ولا يمكن تعلمه من خلال إرشاد بسيط، بالإضافة إلى ضبط سلوك الطلبة، وقد أشارت عدد من النظريات ومنها السلوكية إلى هذا الجانب بشكل تفصيلي؛ باعتبار معرفته ضرورة في تطوير أداء المعلمين، وكذلك استراتيجيات الإدارة الصفية. أمَّا فيما يتعلق بمجال طرائق التدريس فمن الوارد ألا يكون للمرشد خبرات كافية في تطوير طرائق التدريس وفق التغيرات التربوية، واستثمار التكنولوجيا في التعليم، وتعريف المعلمين بطرائق تدريس تنمي مهارات التفكير لدى المتعلمين، وتوجيه المعلمين لاستغلال الخامات البيئية في إنتاج وسائل تعليمية، وتشجيعهم على الأسلوب القصصي في التعليم، وتنفيذ حصصٍ نموذجية يستخدم فيها استراتيجيات التدريس الحديثة وإرشاد المعلمين للكيفية الواجب استثمار المرافق التعليمية بها، فغياب الأداء الفعلي والتعليم المباشر للطلبة يؤدي إلى تقليل خبرات المشرف في جوانب طرائق التدريس والنظريات المعرفية المتعلقة به، وبالتالي تقليل دوره في إرشاد المعلمين لها. وفيما يتعلق بدور المشرف الذي جاء بدرجة منخفضة بإرشاد المعلمين في مجال المنهاج التربوي، والذي يعتبر تخصصاً قائماً بحد ذاته يُدرس في الجامعات، فإنَّ التَّغلب على الصعوبات التي تواجه المعلمين في تنفيذ دروس الكتاب، وتحليل المحتوى التعليمي وتوظيف البيئة المحيطة لإثراء المنهاج، والمساعدة في تحديد الأهداف التربوية الخاصة بالمحتوى التعليمي من خلال معرفته بعدد من النظريات المتعلقة بالتعلم والتي تعمل على تحسين الأداء، جميعها تحتاج لخبرة في مجال

وتخصص المناهج وطرائق تدريسها، وقد لا يمتلكها الكثير من المعلمين والمشرفين أيضاً، وهو ما قلل من دور المشرفين الذين قد لا تتوفر لدى الكثير منهم هذه الخبرات لإرشاد المعلمين فيها. وتفسّر الباحثة الدور المنخفض لإرشاد المعلمين في طرائق التقويم بأنّ عملية التقويم هي عملية مكملة وأساسية للعملية التعليمية والتي تحتاج لخبرات المعلمين باستراتيجيات التقويم التي تسهم في تنمية مهارات المتعلم، فالبعد عن أيّ جانب من جوانب العملية التعليمية مثل التدريس والتحضير والخبرة المتراكمة بها يؤدي إلى تقليل الخبرة في مجال طرائق التقويم وبالتالي تقليل القدرة على إرشاد المعلمين وبيان كيفية صياغة الأسئلة التي تثير تفكير المتعلمين، واستخدام أدوات تقويم متدرجة ومتنوعة لقياس أداء المتعلمين، والاستراتيجيات التي تراعي الفروق الفردية في التقويم، بالإضافة إلى رفع كفاءة المعلمين في التقويم الذاتي، واستخدام التكنولوجيا في التقويم، وتقديم نماذج لتصحيح الاختبارات. وقد تعزو الباحثة الدور المتوسط للمشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين بمجال التنفيذ إلى أنّ مشاهدة المرشد للعديد من الحصص عند مختلف المعلمين تمكنه من ملاحظة طرق تنفيذهم للحصص ومقارنة ذلك فيما بينهم، حيث تتشكل لديه قدرة على نصحهم باستخدام طريقة الضبط المناسبة التي تمكّن من رؤيتها عند المعلمين الآخرين، وتشجيعهم على الاستخدام الأمثل للوسائل التعليمية كما شاهد المعلمين الآخرين يستخدمونها، والكيفية المثلى لاختيار المعلمين للوسائل التعليمية، بالإضافة إلى بيان الكيفية التي يصمم بها المعلمون وسائلهم، وتقديم النصح والإرشاد للتكيف مع المتغيرات وتحضير مناخ تعليمي ملائم لعمليتي التعلم والتعليم والتطبيق العملي داخل غرفة الصف، فمشاهدات المشرف المتنوعة لما يقوم به المعلمون داخل غرفهم الصفية يُكوّن تصوّراً لديهم لينقل هذا التصوّر للمعلمين الآخرين، وقد تعزو الباحثة ذلك إلى أنّ مجال التخطيط التربوي الذي نتج عنه أكبر متوسط حسابي وكان بدرجة متوسطة؛ بأنّ دور المشرف التربوي كان متوسطاً؛ فهو يقدم مساعدةً للمعلمين في إعداد مذكرة التحضير اليومي، بالإضافة لإطلاعه على الخطط المدرسية التي يتم تنفيذها وتقديم التغذية الراجعة حولها، وتقديم النصح والإرشاد من أجل تنمية القدرات الإبداعية للمعلمين بما يتفق مع مواهبهم، وتوضيح كيفية تنظيم الوقت، والتخطيط للأنشطة المتنوعة لخدمة الأهداف التعليمية، والمساعدة

في اختيار أساليب تدريس جديدة تتناسب مع خصائص المتعلمين، فالمشرف التربوي يقدم هذه المساندات ولكن بصورة متوسطة وليس بصورة كبيرة ولا معدومة في نفس الوقت، ويمكن أن يعود هذا لكثرة الأعمال الموكلة إليه، فهي تعيق تقديم المساندة للمعلمين فيما يتعلق بالتخطيط بصورة كبيرة، فلأجل أن يسيطر على أعماله كافة يبذل قصارى جهده في تقديم المساندة للمعلمين فيما يتعلق بالتخطيط؛ ونتيجة لكثرة الأعمال الموكلة إليه جاءت النتيجة متوسطة.

وتتماشى هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الذيابات والحراشة (2022) التي أكدت على أن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا جاء بدرجة متوسطة. وانفقت أيضاً مع نتيجته دراسة سالم (2016) التي كشفت عن الدرجة المتوسطة لإسهام المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي العلوم في المدارس الأساسية بمحافظة جرش، وانفقت هذه النتيجة مع دراسة محمد وعبد الله (Mohamad & Abdallah, 2020) التي أشارت إلى أن دور المشرف التربوي في تنمية القدرات القيادية لدى المعلمين في شمال وادي الأردن كان بدرجة متوسطة، وانفقت مع نتائج دراسة ماتا وأليلا (Mata & Alila, 2016)، التي أكدت على أن المبادئ والممارسات الإشرافية التي تقوم بالتطوير الشامل للمعلم من وجهة نظر المشرفين كانت جيدة أي بمعنى أن درجتها متوسطة، وانفقت مع نتائج دراسة أبوبكر وآخرين (Abu Bakr, El-Shafei, & Fakhoury, 2015)، التي أشارت إلى أن دور المشرفين التربويين نحو تطوير أداء المعلمين كانت بدرجة متوسطة.

واختلفت مع نتائج دراسة السيد وآخرون (2020) التي كشفت عن الدرجة المرتفعة لقيام المشرفين التربويين بالمهام الإشرافية وفقاً لمتطلبات الجودة الشاملة على الاستبانة ككل. وتختلف مع نتيجة دراسة الحاج (2020) التي أظهرت الدرجة المرتفعة لتطبيق الإشراف التربوي التطوري بجميع أبعاده وكذلك الدرجة الكلية. وتختلف أيضاً مع نتيجته دراسة الديحاني (2020) التي كشفت أن دور الإشراف التربوي في تحقيق التنمية المهنية من خلال تلك التطبيقات بصورة مرتفعة. وتختلف أيضاً مع نتائج دراسة خير الله (2018)

حيث انققت آراء المعلمين على أهمية دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين، واختلفت مع نتائج دراسة الحاديدي والهدبي (Al Hadaidi & Al Hedeby, 2020) التي أكدت أن دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين كبير، واختلفت مع نتائج دراسة أمبوفو وآخرين (Ampofo, et al., 2019) التي أكدت أن دور إشراف مدراء المدارس على تخطيط وتطوير الدروس كان له تأثير كبير على أداء المعلم.

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ونصه: هل تختلف أدوار المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات باختلاف المتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المرحلة التي تدرّسها)؟

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى ونصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

تشير نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك على كل مجالات الدراسة والدرجة الكلية باستثناء المجال الخامس؛ حيث كانت قيم مستوى الدلالة على المجالات المذكورة كافة والدرجة الكلية أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وبلغت على الدرجة الكلية (0.16) وهذه القيم أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وتدل هذه النتيجة إلى عدم رفض الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير النوع الاجتماعي، وفيما يخص المجال الخامس والمتعلق بالتنفيذ فقد أشارت

النتائج أن هناك فروقاً بين استجابات المعلمين والمعلمات فيما يتعلق فيه كون مستوى الدلالة بلغ (0.001) وهذه القيمة أقل من (0.05) حيث كانت الفروق لصالح المعلمين.

وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الإشراف التربوي ليس بالمهمة السهلة، والقدرة على انتقاد ومعرفة الإشكالية لتطوير أداء المعلمين تحتاج لخبرات تدريسية على أرض الواقع ومتابعة ودراسة وإطلاع على مختلف الجوانب التي تتعلق بالمجال التعليمي، ووجود خلل أو نقص خبرة في إحدى الجوانب تؤدي لعدم تفعيل دور كبير للمشرف في توجيه المعلمين وتطوير أدائهم، وكان ذلك واضحاً لدى المعلمين الذكور والإناث على حد سواء في استجاباتهم على فقرات الاستبانة. وقد يعود سبب وجود فروق بين استجابات المعلمين والمعلمات لصالح المعلمين في مجال التنفيذ؛ بسبب القدرات المحدودة لهم في تنفيذ الحصص وعدم تطوير ذواتهم المستمر، وحاجتهم لأقل التوجيهات وأبسطها ليكونوا قادرين على تطوير أدائهم في مجال تنفيذ الحصص، وقد استجابوا بطريقة مختلفة عن الإناث نحو إرشاد المشرفين التربويين لهم في مجال تنفيذ حصصهم المدرسية.

وتتماشى هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزيابات والحراشة (2022) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لمتغير الجنس. وتتفق أيضاً- مع نتيجة دراسة السيد وآخرون (2020) التي كشفت عن عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية وفق متطلبات الجودة الشاملة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. وتتفق أيضاً- مع نتيجة دراسة الحاج (2020) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطي درجات استجابة المعلمين في الإشراف التربوي التطوري بأبعاده ودرجته الكلية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي. أيضاً وتتفق مع نتيجة دراسة الديحاني (2020) التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية حول دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين تبعاً لمتغير الجنس. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة خير الله (2018) التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حول دور المشرف التربوي.

وتختلف مع نتيجة دراسة السعيد (2020) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية على متغير التنظيم الإداري عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لصالح الإناث. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة سالم (2016) حيث بيّنت وجود فرق يعزى لمتغير الجنس، ولصالح المعلمات، واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحدايدي والهدبي (Al Hadaidi & Al Hedeby, 2020) التي أكدت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين باختلاف متغير الجنس لصالح الذكور.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية ونصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تمّ التوصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي على المجالات والدرجة الكلية كافة، عدا المجالين الأول والثالث المتعلقين بالتخطيط والإدارة الصفية؛ وكانت كانت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية أكبر من (0.05)، وهو ما يؤكد عدم رفض الفرضية الصفرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وقد يرجع ذلك إلى أن المؤهل العلمي لدى المعلمين قد يؤثر في أدائهم وزيادة خبراتهم، لكنه ليس بالضرورة أن يؤثر على أداء وتقييم المشرف التربوي وعلى تعليماته لتطوير الأداء التدريسي لهؤلاء المعلمين؛ فتطوير نظرة المشرف التربوي وخبراته ومعارفه تعتمد على زيادة مؤهلاته والدورات التي يحصل عليها، وما يسعى به لزيادته خبراته وليس ما يحصل عليه المعلم من درجات ومؤهلات علمية، وهو ما أدى إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الذيابات والحراشنة (2022) التي كشفت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وتتفق -أيضاً- مع نتيجة دراسة الحاج (2020) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطي درجات استجابة المعلمين في الإشراف التربوي التطوري بأبعاده ودرجته الكلية تبعاً لمتغير المؤهل الأكاديمي. وتتفق -أيضاً- مع نتيجة دراسة سالم (2016) حيث بينت عدم وجود فرق يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتختلف مع نتائج دراسة محمد وعبد الله (Mohamad & Abdallah, 2020) التي أشارت إلى وجود فروق في دور المشرف التربوي في تنمية القدرات القيادية لدى المعلمين في شمال وادي الأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا.

وتعزو الباحثة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال التخطيط تبعاً لمتغير المؤهل العلمي والتي كانت الفروق فيها لصالح الدبلوم إلى أن معلمي المدارس ذوي الدبلوم لم تتوفر لديهم المهارات الكافية في عملية التخطيط على العكس من حملة البكالوريوس والماجستير ولهذا أظهر لهم المشرفون التربويون المهارات أو اتجاهات أفضل في التخطيط وتوجيه المعلمين بناءً على خبراتهم وتدريبهم الأكاديمي. وقد يكون لديهم معرفة أو أدوات إضافية لتحسين عمليات التخطيط وتحقيق الأهداف التعليمية، وللمشرف خبرة عملية

ومهارات اجتماعية كبيرة في عملية تحسين الأداء التدريسي لمن يحتاجه. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة محمد وعبد الله (Mohamad & Abdallah, 2020) التي أشارت إلى وجود فروق في دور المشرف التربوي في تنمية القدرات القيادية لدى المعلمين شمال وادي الأردن تبعاً للمؤهل العلمي.

وتعارض هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الديحاني (2020) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين لصالح حملة شهادة البكالوريوس.

وتعزو الباحثة أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الإدارة الصفية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي حيث كانت الفروق لصالح الدبلوم؛ فمعلمو المدارس ذوو الدبلوم تكون مهاراتهم للإدارة الصفية قليلة على العكس من حملة البكالوريوس والماجستير، ولكون المشرف التربوي يقدم لهم التعليمات والتوجيهات التي تقودهم إلى إدارة صفية ناجحة وفعالة، يرون أنّ للمشرف التربوي دوراً في عمليات الإدارة الصفية، على العكس من المعلمين حملة البكالوريوس والماجستير، ويسعى المشرفون التربويين إلى تقديم فهم أعمق للمفاهيم والإستراتيجيات المرتبطة بالإدارة الصفية للمعلمين من حملة الدبلوم، وكذلك تطبيقها بشكل فعال في الصف، إضافة إلى هذا وذاك تدريب حملة الدبلوم بشكل أفضل من خلال تجاربهم السابقة في القيادة والإدارة؛ وذلك إيماناً منهم بأن حملة البكالوريوس والماجستير لديهم مهارات كافية في الإدارة الصفية أكثر من الدبلوم.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة ونصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس

الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة على المجالات كافة ما عدا الإدارة الصفية، بيد أنّ الفروق ما بين أقل من 5 سنوات، وأكثر من 10 سنوات كانت لصالح أقل من 5 سنوات، وكانت ما بين من 5-10 سنوات وأكثر من 10 سنوات كانت لصالح ما بين 5-10 سنوات.

وقد يعود السبب إلى أنّ المعلمين الذين يمتلكون خبرات أقل من 10 سنوات تكون قدراتهم ومعارفهم التدريسية قليلة؛ بحيث يحتاجون للإشراف في كثير من الأمور والمواضيع، وبعد أن يمتلك المعلم خبرة لأكثر من عشر سنوات تصبح قدراته وأدائه التدريسي مستقراً وقد لا ينتفع بما يقدمه له المشرف التربوي من توجيهات، والمعلمون الذين نقل خبرتهم عن 10 سنوات ليس لديهم مهارات في عمليات التطوير والتعليم والتقييم؛ لذا فقد يحتاجون إلى توجيه ودعم من زملائهم الأكثر خبرة لضمان تقديم تجربة تعليمية جيدة للطلبة، ومع تطور التقنيات والمناهج التعليمية، قد يشعر المعلمون ذوو الخبرة القليلة أنهم بحاجة إلى تعلم كيفية استخدام التكنولوجيا في التعليم وتطبيق أساليب تدريس حديثة على العكس من المعلمين ذوي الخبرة المرتفعة، فغالباً ما يكونون معتادين على أساليب تدريس معينة ويحتاجون إلى دعم لتحديث ممارساتهم ممن هو أكثر خبرة وكفاءة منهم. وتفسر الباحثة أيضاً هذه النتيجة إلى أن المعلمين الجدد قد يواجهون تحديات في إدارة السلوكيات في الصف وفهم احتياجات الطلاب على العكس من المعلمين ذوي الخبرة المرتفعة الذين يكونون أكثر تجربة وخبرة في التعامل مع هذه التحديات، وبالتالي يمكن لهم تقديم النصائح والإرشادات لغيرهم، وأنّ المعلمين ذوي الخبرة القليلة قد يكون لديهم رغبة في تطوير أنفسهم مهنيًا وتحسين مهاراتهم التدريسية.

وتتماشى هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الذبابات والحراشة (2022) التي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لمتغير سنوات

الخبرة على جميع المجالات والمجال الكلي لصالح الخبرة القليلة، وتتعارض هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السيد وآخرون (2020) التي كشفت عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية وفق متطلبات الجودة الشاملة تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وتختلف مع نتيجة دراسة الحاج (2020) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، بين متوسطي درجات استجابة المعلمين في الإشراف التربوي التطوري بأبعاده ودرجته الكلية تبعاً لسنوات الخبرة، واختلفت مع نتائج دراسة الحدايدي والهدبي (AI Hadaidi & Al Hedeby, 2020) التي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المتوسط ($\alpha \leq 0.05$) في دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين باختلاف متغير الخبرة.

وقد تعزو الباحثة سبب عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمجال الإدارة الصفية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة إلى أنّ المعلمين عليهم أن يكونوا مؤهلين، وخاصة بعمليات ضبط الصف وتنظيمه قبل الالتحاق بعمليات التدريس وبغض النظر عن سنوات الخبرة لديهم، وهناك العديد من المهارات الخاصة بإدارة الصف وتنظيم البيئة التعليمية داخل الفصل الدراسي والتي تشمل على مهام تحفيز الطلاب، وإدارة السلوك، وتنظيم الوقت، وتنفيذ الخطط الدراسية، وتقييم الطلاب، والتواصل مع أولياء الأمور يكون المعلمين مدربين عليها قبل ممارسة الخدمة من خلال دراستهم في الجامعات والكليات، ولذلك تبين عدم وجود فروق بين مستويات سنوات الخبرة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السيد وآخرين (2020) التي كشفت عن عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية وفق متطلبات الجودة الشاملة تعزى لمتغير سنوات الخبرة. واتفقت مع نتيجة دراسة الحاج (2020) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، بين متوسطي درجات استجابة المعلمين في الإشراف التربوي التطوري بأبعاده ودرجته الكلية تبعاً لسنوات الخبرة، واتفقت

مع نتائج دراسة الحدايدي والهدبي (Al Hadaidi & Al Hedeby, 2020) التي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المتوسط ($\alpha \leq 0.05$) في دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين باختلاف متغير الخبرة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الذيابات والحراشنة (2022) التي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الخبرة القصيرة. ودراسة سالم (2016) حيث بينت أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية، تعزى لمتغير الخبرة ولصالح المعلمين ذوي الخبرة الأكبر.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة ونصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها.

كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها على المجالات كافة، والدرجة الكلية.

وقد يعود السبب في ذلك إلى أن خبرات المشرف التربوي في توجيه المعلمين لتطوير أدائهم التدريسي ليس لها علاقة بالمرحلة التي يُدرّسها المعلم الذي يقوم بالإشراف عليه، وفي الوقت نفسه، هناك جهة واحدة مسؤولة يتبع لها المشرفون التربويون ولهم نفس المسؤولين، وهم يطبقون عمليات الإشراف بصورة موحدة وفق نظام خاص ولوائح تضعها الوزارة وكونهم يتبعون لنفس الوزارة فهم يطبقون التعليمات، وكذلك عمليات

الإشراف التربوية بنفس الطريقة، وبغض النظر عن المعلمين والمراحل التي يدرسونها، وقد يكون لدى المعلمين في المراحل التعليمية المختلفة آفاق وتحديات تدريسية متشابهة نحو تحقيق هدف كل مرحلة، وبهذا قد يكون الدور المحدد للمشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي متشابه في المراحل كافة، لكون كل مرحلة تعتمد على الأخرى ولا يمكن إغفال أي مرحلة أو الاهتمام بمرحلة دون الأخرى، وبالتالي أدى هذا الاهتمام في المراحل التعليمية إلى عدم وجود فروق بين استجابات المعلمين تبعاً للمرحلة التي يدرّسها.

التوصيات

بناءً على نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

- يجب على المشرفين تشجيع التواصل المستمر بينهم وبين المعلمين؛ كون هذا التواصل يمكّن المعلمين من مشاركة الصعوبات والتحديات التي يواجهونها والبحث عن حلول مشتركة
- تدريب المشرفين التربويين للمعلمين على التخطيط للأنشطة المتنوعة؛ لتحقيق الأهداف التعليمية.
- مساعدة المشرفين التربويين المعلمين في اختيارهم أساليب التدريس المناسبة للطلبة.
- قيام المشرفين بالاهتمام بالمعلمين ذوي الخبرات القليلة والعمل على الاهتمام بتطوير أدائهم التدريسي.
- على المشرفين التربويين الاستمرار في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس، بغض النظر عن المرحلة التي يدرس بها المعلم.
- على المشرفين التربويين الاستمرار في تحسين الأداء التدريسي، ولا سيما منها التخطيط والإدارة الصفية لحملة مؤهلات الدبلوم.
- على المشرفين التربويين الاستمرار في تحسين الأداء التدريسي للمعلمين وبغض النظر عن جنس المعلم.

مقترحات الدراسة

اقترحت الباحثة مجموعة من المقترحات وهي كما يأتي:

1. ضرورة إجراء دراسة بنفس العنوان، وتطبق على مجتمع دراسي آخر في محافظات أخرى في فلسطين، والمقارنة بين نتائج ونتائج هذه الدراسة.
2. ضرورة العمل على المزيد من الدراسات التي تتناول نفس الموضوع؛ بحيث تتناول متغيرات أخرى لم تتطرق إليها الدراسة الحالية.

قائمة المصادر والمراجع العلمية

المراجع العربية

العنزي، الفهد. (2021). دور الاشراف التربوي في زيادة فاعلية العملية التعليمية في المدارس الكويتية.

مجلة بحوث عربية، 13(8)، الصفحات 213-246.

حسون، آمال. (2020). دور التعلم النشط في زيادة تحصيل طلبة المدارس الحكومية في العاصمة عمان

من وجهة نظر معلمهم. مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، 14(2)، الصفحات 230-253.

العيسى، ايناس. (2018). القيادة التربوية: إدارة الجودة الشاملة والإدارة الإلكترونية "نماذج عالمية".

عمان: الشروق للنشر والتوزيع.

العيسى، ايناس. (2019). العوامل والقوى المجتمعية المؤثرة على التعليم في القدس. فلسطين، نابلس:

الشامل للنشر والتوزيع.

الديحاني، حمد. (2020). التطوير المهني في المؤسسات التعليمية الحديثة. السعودية: ط1. أم القرى

للنشر والتوزيع.

العوامر، حمزة. (2019). العلاقة بين الحاجات النفسية والأداء التدريسي لدى معلمي صعوبات التعلم.

مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 33(4)، الصفحات 682-710.

قطاف، حياة. (2017). دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي للمعلم في المرحلة الابتدائية

"دراسة ميدانية لبعض المقاطعات بولاية المسيلة. المسيلة: الجزائر: (رسالة ماجستير غير منشورة)

جامعة محمد بوضياف.

السرطان، خالد. (2020). دور الاشراف التربوي في زيادة الانتاجية العلمية خلال الانشطة المدرسية في مدارس محافظة المفرق. مجلة بحوث تربويه، 7(5)، الصفحات 109-132.

الشهري، خالد. (2016). معوقات عمل المشرف التربوي. مجلة الجامعة الإسلامية. 18(2)، الصفحات 63-85.

حسني، سالم. (2016). درجة إسهام المشرف التربوية في تطوير أداء معلمي العلوم في المدارس الأساسية بمحافظة جرش. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية. 18(1)، الصفحات 141-163.

الحاج، سمر. (2020). واقع تطبيق الاشراف التربوي التطوري في مدارس الأونروا بمحافظات غزة وسبل تحسينه. فلسطين: (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأقصى.

الغامدي، سهل. (2016). مستوى الأداء التدريسي وعلاقته بالفاعلية الذاتية لدى معلمي المدارس في منطقة حائل. المملكة العربية السعودية: (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة القصيم.

مسودة، ضياء. (2020). دور وسائل التعليم الحديثة في زيادة دافعية التعلم لدى طلبة ذوي الاحتياجات الخاصة في مدينة القدس. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 13(6)، الصفحات 133-152.

الدليمي، طارق. (2016). الاشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة. الأردن: ط1. ديونو لتعليم التفكير.

السيد، عبد القادر وسليمان، موسى والمشخي، محمد والعوائد، محمد. (2020). مستوى ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية وفق متطلبات الجودة الشاملة بسلطنة عمان. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 65(17) 17، الصفحات 76-106.

الذيابات، علي والحراشنة، محمد. (2022). دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمث. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس. 19(1)، الصفحات 233-270.

العمري، عمر. (2017). مستوى الأداء التدريسي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء. *مجلة الثقافة والفنون*، 9(2)، الصفحات 42-67.

السعيد، عيد. (2020). دور الإشراف التربوي في تطوير التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت دراسة ميدانية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 21(1)، الصفحات 35-85.

إبراهيم، فاضل. (2010). *ضمان الجودة في الجامعات العربية. المؤتمر العربي الثالث: الجامعات العربية التحديات والآفاق*. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

طوطح، فايز. (2020). دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس مدينة القدس. *مجلة بحوث تربوية*، 7(5)، الصفحات 166-178.

أبو زينة، فريد والبطش، محمد وليد. (2012). اتجاهات طلبة الجامعات الأردنية نحو البحث النوعي "دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة". *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 12(5)، الصفحات 216-234.

عارف، كارزان. (2019). دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في المرحلة الأساسية بمحافظة السلبيانية من وجهة نظر المعلمين. *مجلة السلبيانية*. 3(23)، الصفحات 166-184.

طافش، محمود. (2014). *دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة. فلسطين: (رسالة ماجستير غير منشورة)*. الجامعة الإسلامية.

علي، مصطفى. (2017). دور المشرف التربوي في تحسين أداء تدريس مدرسي دائرة التعليم الديني والدراسات الإسلامية في بغداد من وجهة نظر المدرسين. *مجلة الجامعة العراقية*. 3(39)، الصفحات 421-450.

خير الله، مطر. (2018). دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين بالمرحلة الثانوية بولاية غرب كردفان: دراسة ميدانية محلية بابنوسة. السودان: (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة النيلين.

الرياحين: معروز. (2020). مستوى الأداء التدريسي وعلاقته بدافعية الانجاز الاكاديميين في الجامعات الكويتية. مجلة دراسات وبحوث عربية، 8(6)، الصفحات 122-136.

عطوي، منار. (2010). دور الإشراف التربوي في تعزيز المهارات المهنية لمعلمي المدارس في طرابلس. المجلة العلمية للتربية (السيوط)، 8(37)، الصفحات 122-147.

أبو زلف، منصور. (2019). واقع الأداء التدريسي لدى معلمي المرحلة الأساسية من وجهة نظر المشرفين التربويين. المجلة العربية للدراسات والنشر العلمي، 3(2)، الصفحات 131-143.

تيطراوي، منى. (2015). تقويم الأداء التدريسي لأساتذة التعليم المتوسط ببعض متوسطات مدينة المسيلة في ضوء معايير الجودة. الجزائر: (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بوضياف.

الدمياطي، منير. (2022). مدخل للإدارة والإشراف التربوي. عمان: ط2: اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الرشيدي، نواف. (2019). آليات الإشراف التربوي الحديثة "مدخل تطبيقي". عمان: ط2، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الداوود، هيا. (2018). دور المشرفة التربوية في تنمية الكفايات التدريسية لدى معلمات رياض الأطفال الحكومية بمحافظة الإحساء. مجلة جامعة الملك عبد العزيز. 1(26)، الصفحات 227-257.

المهدي، ياسر والحارثية، عائشة والرواحية، بدرية. (2016). واقع توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها في المدارس الحكومية بجمهورية مصر العربية وسلطنة عمان.

مجلة الدراسات النفسية والتربوية، 10(2)، الصفحات 271-289.

البرعمي، يوسف وعبد الرشيد، ناصر. (2020). مجلة البحوث التربوية والنفسية، 65 (17). تصور مقترح

لتفعيل الاشراف التربوي المعتمد على مجتمعات التعلم المهنية، الصفحات 147-212.

المحروم، يوسف. (2018). فاعلية الأداء التدريسي لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان

كما يدركها المشرفون التربويون. مجلة الأندلس للدراسات، 3(3)، الصفحات 63-87.

علاونة، يوسف وسمارة، يوسف. (2021). دور البحث العلمي والدارسات العليا في الجامعة الأردنية في

تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا فيها. مجلة ألفا للدراسات الإنسانية

والعلمية، 2(2)، الصفحات 7-31.

المراجع الأجنبية

Abu Bakr, H., El-Shafei, H., & Fakhoury, M. (2015). The Role Of Educational Supervisors Towards Developing Teachers' Performance. *Journal of Qualitative Inquiry*, 16 (8), pp. 317-338.

Al-Ani, M., Al-Mogi, A., & Ismail, M. (2017). Suggested Professional Development Program Based On System Approach To Develop The Performance Of Iraqi Physics Teachers. *Journal of reading and knowledge*, (183), pp. 181-212.

Alawneh, Y. J. (2022). Role Of Kindergarten Curriculum In Instilling Ethical Values Among Children In Governorates Of Northern West Bank, Palestine. *Dirasat: Educational Sciences*, 49(3), pp. 360-375.

Al-Hadaidi, I., & Al-Hedeby, D. (2020). The Role Of The Educational Supervisor In Developing Teachers' Performance In The Post-Primary Education Schools In

- Muscat Governorate. *International E-Journal of Advances in Social Sciences*. (1)16, pp. 407-427.
- Ampofo, S., Onyango, G., & Ogola, M. (2019). "Influence Of School Heads' Direct Supervision On Teacher Role Performance In Public Senior High Schools". *IAFOR Journal of Education*,7(2), pp. 67-81.
- Boriboo, P., Chantarasomb, C., & Agsonsu, P. (2020). The Development Of An Internal Supervision Model Using The Professional Learning Community For Educational Supervisor Of Graduate Diploma In Teaching Profession Program. *World Journal of Education*. (2)10, pp. 163-173.
- Both, L. (2019). Evaluation Of The Teaching Performance Of The Faculty In California. *Journal Evolutionary psychology*,3(3), pp. 103-122.
- Dumma, C. (2003). Case Studies Of Changes Of beliefs Of Two In-Service Primary School Teachers " University Of Bostwana. *South African Journal of Education*, 33(1), pp. 109-117.
- Mata, K., & Alila, S. (2016). The Principles And Practices Of Supervision That Supports The Development Of Inclusive Teacherhood. *Journal of Education and Learning*, 5(3), pp. 297-309.
- Matar, M., & Barbak, A. (2013). Relationship Between Inclinations Of Teaching And Cumulative Average With Teaching Performance Among Arabic And Islamic Education Majors At Faculty Of Education Of Al-Aqsa University. *Al-Manara Journal for Research and Studies*,19(3), pp. 107-142.
- Mohamad, R., & Abdallah, N. (2020). The Role Of The Educational Supervisor In Developing The Teachers' Leadership Abilities In The Northern Jordan Valley. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Advanced Technology*. (1)8, pp. 62-77.
- Oghlo, K. (2022). Obstacles to the work of the educational supervisor: a qualitative study on supervisors in the state of Ghana. *African Union Journal of Education*,7(4), pp. 211-218.

Popham, W. (2010). *Classroom Assessment: What Teachers Need To Know?* . Upper Saddle River: NJ: Prentice Hall.

Rodriguez, M. (2018). Teaching Performance Of Primary School Teachers In Norway. *Psychological reports: mental & physical health*, 116(2), pp. 513-522.

Stark, M., Mcghee, M., & Jimerson, J. (2017). *Reclaiming Instruction All Supervision: Using Solution Focused Strategies To Promote Teacher Development "*. USA: Journal of Research on Leadership Education, v12 n3 p215-238.

الملحقات

الملحق (أ)

أداة الدراسة بصورتها الأولى

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

حضرة المعلم /ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد:-

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية عنوانها "دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية من جامعة النجاح الوطنية. ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة معتمدة على ما جاء في الأدب النظري، والدراسات السابقة، لذا يرجى منكم الإجابة عن فقرات الاستبانة مقدرة لكم جهودكم في تشجيع البحث العلمي والتعاون المخلص لدعم مسيرة العلم ورفع كفاءته في فلسطين، علماً بأنّ هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حُسن تعاونكم

الباحثة

أمينة إبراهيم فواقة

القسم الأول: البيانات الشخصية :

الجنس: ذكر () أنثى () .

التخصص: ادبي () علمي () مهني ()

العمر: اقل من 25 سنة () من 25-اقل من 35 سنة () من 35-40 سنه () اكثر من 40 سنة ()

المؤهل العلمي: دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا ()

عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات () من 5 سنوات - 10 سنوات () أكثر من 10 سنوات ()

القسم الثاني: مجالات الاستبانة وفقراتها

أرجو من حضرتكم قراءة الفقرات التالية، والإجابة عنها بوضع إشارة ✓ في المكان المخصص لها والتي تتفق مع رأيك.

| الرقم | الفقرة | درجة الموافقة | | | |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|--------|-------------|
| | | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | منخفضة جداً |
| المجال الأول: التخطيط | | | | | |
| 1. | يدرّيني على كيفية التحضير اليومي. | | | | |
| 2. | يتابع معي تنفيذ خططي. | | | | |
| 3. | يقدم لي ملحوظات حول خططي | | | | |
| 4. | يقدم لي مساعدة عن التخطيط الجيد للتدريس | | | | |
| 5. | يقدم لي نصائح من أجل تنمية القدرات الإبداعية للطلبة بما يتفق مع مواهبهم | | | | |
| 6. | يقدم لي مساعدة في تنظيم وقتي بشكل عملي | | | | |
| 7. | يساعدني في التخطيط للأنشطة المتنوعة اللازمة لتنمية الجوانب التعليمية | | | | |
| 8. | يساعدني في اختيار أساليب تدريس جديدة تتناسب مع خصائص الطلبة | | | | |
| 9. | يقدم لي نصائح مهمة فيما يتعلق بالخطط الفصلية | | | | |
| 10. | يساعدني على كيفية التحضير اليومي | | | | |
| المجال الثاني: المنهاج التربوي | | | | | |
| 11. | يرشدني على كيفية التغلب على الصعوبات التي تواجهني في تنفيذ المنهاج التربوي | | | | |
| 12. | يدرّيني على كيفية تحليل المحتوى التعليمي | | | | |
| 13. | يرشدني الى كيفية توظيف البيئة المحيطة لأثرها المنهاج التربوي | | | | |
| 14. | يشركني في تنظيم خبرات تعلم خارج الروضة مثل الزيارات والميدانية | | | | |
| 15. | يساعدني على تحديد الأهداف التربوية في المنهاج | | | | |
| 16. | يشركني في تقييم المنهاج التربوي | | | | |
| 17. | يدرّيني على كيفية تحليل المحتوى التعليمي | | | | |
| 18. | يرشدني لكيفية الاستفادة من دليل المعلم | | | | |
| 19. | يرشدني إلى كيفية التغلب على الصعوبات أثناء تنفيذ المنهاج التربوي | | | | |

20. يساعدني على تحديد الأهداف التربوية في المنهاج

المجال الثالث: الإدارة الصفية

21. يرشدني الى كيفية توزيع الوقت على فعاليات الحصة الصفية

22. يرشدني الى كيفية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة

23. يرشدني إلى كيفية مراعاة الفروق الفردية

24. يرشدني إلى كيفية توزيع الوقت على أنشطة الحصة الصفية

25. يرشدني الى أنشطة تحفز الطلبة على المشاركة الفاعلية

26. يرشدني إلى أنشطة تحفز الأطفال على المشاركة الفاعلة

27. يوضح لي مفهوم الإدارة الصفية

28. يرشدني الى كيفية ضبط السلوك الصفي

29. يطلعني على استراتيجيات إدارة الغرفة الصفية

30. يعلمني على الاستخدام الأمثل لعمليات الإدارة الصفية وفقاً للمرحلة التي أدرسها

المجال الرابع: طرق التدريس

31. يدعم توجيه الأقران وتبادل الخبرات بين المعلمين القدامى والجدد

32. يساعدني في تطوير طرق تدريسية وفق التغيرات التربوية

33. يرشدني لكيفية استثمار التكنولوجيا في التعليم

34. يعرّفني بطرق تدريس تنمي مهارات التفكير لدى الأطفال

35. يشجّعني على إعداد الوسائل التعليمية المناسبة لتحقيق أهداف المنهاج التربوي

36. يوجّهني لتوظيف خامات البيئة في إنتاج وسائل تعليمية

37. يرشدني لكيفية استثمار الألعاب التربوية في الأنشطة التعليمية

38. يشجّعني على استخدام الأسلوب القصصي أثناء التعلم الصفي

39. ينفذ أمامي حصصاً نموذجية يستخدم بها استراتيجيات التدريس الحديثة

40. يرشدني لاستثمار المرافق التعليمية (المختبرات، المكتبة..الخ) وفق متطلبات المنهاج

المجال الخامس: طرق التقويم

41. يرشدني إلى استراتيجيات التقويم التي تسهم في تنمية مهارات الأطفال

42. يدرّني على صياغة الأسئلة التي تثير التفكير

43. يساعدني في استخدام أدوات تقييم متدرجة ومتنوعة لقياس

أداء الأطفال

44. يساعدني على تدوين سلوكيات الطفل المختلفة
45. يعلمني على كيفية طرح الأسئلة التي تثير اهتمام الطلبة
46. يعلمني بضرورة توزيع الأسئلة على عدد أكبر من الأطفال
47. يقوم بتقويم عناصر التخطيط باستمرار
48. يساعدني في متابعة الكشوفات الخاصة برصد درجات الطلبة
49. يعلمني على كيفية مراعاة الفروق الفردية في عملية التقويم
50. يوجهني إلى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال أثناء التقويم
51. يعمل على رفع كفاءتي في ممارسة التقييم الذاتي
52. يساعدني على استخدام التكنولوجيا في عملية التقييم
53. يقدم لي نماذج من خبرات السابقة في تصحيح الاختبارات
54. يقدم لي معلومات من أجل تقديمها للطلبة فيما يختص بتوضيح أهداف التقويم.

المجال الخامس: التنفيذ

55. يساعدني في اختيار نماذج في التعلم مناسبة لتدريس الطلبة
 56. يساعدني في تجريب النماذج الجديدة التي اقترحها علي في تدريس الطلبة
 57. يقدم لي نصائح حول استخدام طرق الضبط المناسبة
 58. يشجعي على الاستخدام الأمثل للوسائل التعليمية
 59. يعلمني على الكيفية المثلى لاختيار الوسائل التعليمية
 60. يعلمني على كيفية تصميم الوسائل التعليمية
 61. يقدم نصح وارشاد لي فيما يتعلق بالتكيف مع المتغيرات كالتطور التكنولوجي
 62. يساعدني على كيفية خلق مناخ تعليمي ملائم لعمليتي التعلم والتعليم
 63. يساعدني في اكتساب مهارات تعليمية ابداعية
 64. يشجعي على التطبيق العملي داخل غرفة الصف
-

الملحق (ج)

أسماء محكمين أداة الدراسة

| الرقم | الاسم | مكان العمل |
|-------|----------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 1. | أ. د. تيسير عبد الله | جامعة القدس |
| 2. | د. جعفر أبو صاع | جامعة فلسطين التقنية "خضوري" |
| 3. | د. عروبة برغوثي | جامعة القدس |
| 4. | د. عمار يوسف الوحيدي | مختص تربوي/ برنامج التعليم بوكالة الغوث الدولية |
| 5. | د. عمر خميس أبو حماد | محاضر جامعي/ التنمية البشرية والقيادة/ إذاعة صوت التربية والتعليم |
| 6. | د. هبة المحتسب | جامعة الخليل |
| 7. | د. يوسف جابر علاونة | الجامعة الإسلامية - منيسوتا |

ملاحظة: رُتبت الأسماء ترتيباً أبثياً.

الملحق (د)

أداة الدراسة بصورتها النهائية



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة التربوية

حضرة المعلم /ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد؛

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية بعنوان " دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة النجاح الوطنية. ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة معتمدة على ما جاء في الأدب النظري، والدراسات السابقة، لذا يرجى من حضرتكم الإجابة عن فقرات الاستبانة، مقدرة لكم جهودكم في تشجيع البحث العلمي، علماً بأن هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة: يُسمى المشرف التربوي في المدارس التابعة لوزارة التربية الإسرائيلية "المرشد".

شاكراً لكم حُسن تعاونكم

الباحثة

أمينة إبراهيم فواقة

القسم الأول: البيانات الشخصية:

النوع الاجتماعي: معلم

المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 - 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المرحلة التي يُدرّسها: ابتدائي إعدادي ثانوي

القسم الثاني: مجالات الاستبانة وفقراتها

أرجو من حضرتكم قراءة الفقرات الآتية، والإجابة عنها بوضع إشارة ✓ في المكان المخصص لها والتي تتوافق مع رأيك.

| الرقم | الفقرة | درجة الموافقة | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|--------|-------------|
| | | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | منخفضة جداً |
| خلال زيارات المشرف التربوي فإنه: | | | | | |
| المجال الأول: التخطيط التربوي | | | | | |
| 1. | يساعدني في كيفية إعداد مذكرة التحضير اليومي. | | | | |
| 2. | يطلع على الخطط المدرسية التي تم تنفيذها. | | | | |
| 3. | يقدم لي تغذية راجعة حول الخطط المدرسية. | | | | |
| 4. | يقدم لي النصح والإرشاد من أجل تنمية القدرات الإبداعية للمتعلمين بما يتفق مع مواهبهم. | | | | |
| 5. | يوضح لي كيفية تنظيم وقتي بشكل فاعل. | | | | |
| 6. | يساعدني في التخطيط للأنشطة المتنوعة لخدمة الأهداف التعليمية. | | | | |
| 7. | يساعدني في اختيار أساليب تدريس جديدة تتناسب مع خصائص المتعلمين. | | | | |
| المجال الثاني: المنهاج التربوي | | | | | |
| 8. | يرشدني إلى كيفية التغلب على الصعوبات التي تواجهني في تنفيذ دروس الكتاب. | | | | |
| 9. | يدرّيني على كيفية تحليل المحتوى التعليمي. | | | | |
| 10. | يرشدني إلى كيفية توظيف البيئة المحيطة لإثراء المنهاج التربوي. | | | | |
| 11. | يساعدني في تحديد الأهداف التربوية للمحتوى التعليمي. | | | | |
| 12. | يرشدني لكيفية الإفادة من دليل المعلم. | | | | |
| المجال الثالث: الإدارة الصفية | | | | | |
| 13. | يرشدني إلى كيفية إدارة الوقت في الحصة الصفية. | | | | |
| 14. | يرشدني إلى كيفية مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين. | | | | |
| 15. | يرشدني إلى أنشطة تحفز المتعلم على المشاركة الفاعلة. | | | | |
| 16. | يرشدني إلى كيفية ضبط سلوك الطلاب داخل الصف. | | | | |
| 17. | يطلعني على استراتيجيات إدارة الغرفة الصفية. | | | | |
| 18. | يُعدّ لي أمثلة تطبيقية على الإدارة الصفية. | | | | |

المجال الرابع: طرائق التدريس

19. يدعم توجيه الأقران وتبادل الخبرات بين المعلمين القدامى والجدد.
20. يساعدني في تطوير طرائق تدريسية وفق التغيرات التربوية.
21. يرشدني لكيفية استثمار التكنولوجيا في التعليم.
22. يعزفني بطرائق تدريس تنمي مهارات التفكير لدى المتعلم.
23. يوضح لي كيفية إعداد الوسائل التعليمية المناسبة لتحقيق أهداف المنهاج التربوي.
24. يوجهني إلى توظيف خامات البيئة في إنتاج وسائل تعليمية.
25. يشجعني على استخدام الأسلوب القصصي في أثناء التعلم الصفي.
26. ينفذ أمامي حصصاً نموذجية يستخدم فيها استراتيجيات التدريس الحديثة والنشطة.
27. يرشدني لاستثمار المرافق التعليمية (المختبرات، المكتبة.. الخ) وفق متطلبات المنهاج.

المجال الخامس: التنفيذ

28. ينصحي في كيفية استخدام طرائق الضبط المناسبة.
29. يشجعني على الاستخدام الأمثل للوسائل التعليمية التعليمية.
30. يوضح لي الكيفية الأمثل لاختيار الوسائل التعليمية التعليمية.
31. يبين لي كيفية تصميم الوسائل التعليمية التعليمية.
32. يقدم لي النصح والإرشاد فيما يتعلق بالتكيف مع المتغيرات كالتطور التكنولوجي.
33. يعزفني على كيفية تحضير مناخ تعليمي ملائم لعمليتي التعلم والتعليم.
34. يشجعني على التطبيق العملي داخل غرفة الصف.

المجال السادس: طرائق التقييم

35. يرشدني إلى استراتيجيات التقييم التي تسهم في تنمية مهارات المتعلم.
 36. يبين لي كيفية صياغة الأسئلة التي تثير التفكير لدى المتعلم.
 37. يساعدني في استخدام أدوات تقييم متدرجة ومتنوعة لقياس أداء المتعلم.
 38. يساعدني في متابعة الكشوفات الخاصة برصد درجات
-

المتعلمين.

39. يوضّح لي استراتيجيات مراعاة الفروق الفردية في التقويم.
 40. يعمل على رفع كفاءتي في التقويم الذاتي.
 41. يساعدني على استخدام التكنولوجيا في التقويم.
 42. يقدم لي نماذج في تصحيح الاختبارات.
-

الملحق (هـ)

الجدول

الجدول (11)

نتائج اختبار البعدي (LSD) للتعرف على الفروقات بين فئات المتغير المستقل (عدد سنوات الخبرة).

| المجال | المقارنات | الوسط الحسابي | أقل من 5 سنوات | من 5-10 سنوات | أكثر من 10 سنوات |
|---------------|------------------|---------------|----------------|---------------|------------------|
| | أقل من 5 سنوات | 3.1297 | | -0.00816 | *0.26772 |
| الدرجة الكلية | من 5-10 سنوات | 3.1215 | | | *0.26772 |
| | أكثر من 10 سنوات | 2.8538 | | | |

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور المشرف التربوي في تحسين

الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى

لمتغير المرحلة التي تدرّسها.

| المجالات | المتغير | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-----------------|---------------|-------|-----------------|-------------------|
| التخطيط التربوي | أساسي | 187 | 3.1467 | 0.76723 |
| | إعدادي | 97 | 3.1767 | 0.73995 |
| | ثانوي | 59 | 3.1719 | 0.85541 |
| | المجموع الكلي | 343 | 3.1595 | 0.77338 |
| المنهاج التربوي | أساسي | 187 | 2.9840 | 0.74427 |
| | إعدادي | 97 | 2.9897 | 0.79392 |
| | ثانوي | 59 | 2.8136 | 0.82031 |
| | المجموع الكلي | 343 | 2.9563 | 0.77237 |
| الإدارة الصفية | أساسي | 187 | 2.8645 | 0.80549 |
| | إعدادي | 97 | 2.9588 | 0.83369 |
| | ثانوي | 59 | 2.7429 | 0.86896 |
| | المجموع الكلي | 343 | 2.8703 | 0.82526 |
| طرائق التدريس | أساسي | 187 | 2.9620 | 0.80915 |
| | إعدادي | 97 | 2.9290 | 0.77067 |

| | | | | |
|---------|--------|-----|---------------|---------------|
| 0.69522 | 2.8362 | 59 | ثانوي | |
| 0.77900 | 2.9310 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.83934 | 3.0733 | 187 | أساسي | التنفيذ |
| 0.83867 | 3.0530 | 97 | إعدادي | |
| 0.73614 | 3.0412 | 59 | ثانوي | |
| 0.82015 | 3.0621 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.83180 | 2.9746 | 187 | أساسي | طرائق التقويم |
| 0.82852 | 3.0348 | 97 | إعدادي | |
| 0.70734 | 2.9576 | 59 | ثانوي | |
| 0.80914 | 2.9887 | 343 | المجموع الكلي | |
| 0.71561 | 3.0024 | 187 | أساسي | الدرجة الكلية |
| 0.72112 | 3.0226 | 97 | إعدادي | |
| 0.66271 | 2.9334 | 59 | ثانوي | |
| 0.70701 | 2.9963 | 343 | المجموع الكلي | |

الجدول (13)

نتائج تحليل التباين الأحادي لبيان الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تجاه دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المرحلة التي تدرّسها

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة (F) | مستوى الدلالة |
|-----------------|---------------------|----------------|--------------|----------------|----------|---------------|
| التخطيط التربوي | المربعات بين الفئات | 0.069 | 2 | 0.034 | 0.057 | 0.945 |
| | المربعات الداخلية | 204.489 | 340 | 0.601 | | |
| | المجموع الكلي | 204.558 | 342 | | | |
| المنهاج التربوي | المربعات بين الفئات | 1.453 | 2 | 0.727 | 1.220 | 0.297 |
| | المربعات الداخلية | 202.571 | 340 | 0.596 | | |
| | المجموع الكلي | 204.024 | 342 | | | |
| الإدارة الصفية | المربعات بين الفئات | 1.722 | 2 | 0.861 | 1.266 | 0.283 |
| | المربعات الداخلية | 231.199 | 340 | 0.680 | | |
| | المجموع الكلي | 232.921 | 342 | | | |
| طرائق التدريس | المربعات بين الفئات | .710 | 2 | 0.355 | 0.584 | 0.558 |
| | المربعات الداخلية | 206.829 | 340 | 0.608 | | |
| | المجموع الكلي | 207.540 | 342 | | | |
| التنفيذ | المربعات بين الفئات | .057 | 2 | 0.029 | 0.042 | 0.958 |

| | | | | | | |
|-------|-------|-------|-----|---------|---------------------|---------------|
| | | 0.676 | 340 | 229.989 | المربعات الداخلية | |
| | | | 342 | 230.046 | المجموع الكلي | |
| 0.796 | 0.228 | 0.150 | 2 | .300 | المربعات بين الفئات | |
| | | 0.658 | 340 | 223.609 | المربعات الداخلية | طرائق التقويم |
| | | | 342 | 223.909 | المجموع الكلي | |
| 0.736 | 0.306 | 0.154 | 2 | .307 | المربعات بين الفئات | |
| | | 0.502 | 340 | 170.645 | المربعات الداخلية | الدرجة الكلية |
| | | | 342 | 170.952 | المجموع الكلي | |

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)



An- Najah National University
Faculty of Graduate Studies

**THE ROLE OF THE EDUCATIONAL SUPERVISOR IN
IMPROVING THE TEACHING PERFORMANCE OF
PUBLIC SCHOOL TEACHERS IN JERUSALEM FROM
THE POINT OF VIEW OF TEACHERS**

By

Amena Ibrahim Fawaqa

Supervisors

Dr. Alia Yahya Assali

Dr. Enas Abdel Rahman Al-Essa

**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.**

2023

THE ROLE OF THE EDUCATIONAL SUPERVISOR IN IMPROVING THE TEACHING PERFORMANCE OF PUBLIC SCHOOL TEACHERS IN JERUSALEM FROM THE POINT OF VIEW OF TEACHERS

By
Amena Ibrahim Fawaqa
Supervisors
Dr. Alia Yahya Assali
Dr. Enas Abdel Rahman Al-Essa

Abstract

Objective: The objective of the study was to define The role of the educational supervisor in improving the teaching performance of public school teachers in Jerusalem from the point of view of teachers, and to study the impact of variables (gender, educational qualification, number of years of experience, the phase taught).

Methodology: In order to achieve the goals of the study, the researcher used the analytical descriptive curriculum, and the identification was used as a basic tool for collecting information, which consisted of (42) paragraphs distributed across six areas built on a five-dimensional Likert scale. The study community of all (5,195) teachers, (343) of whom were selected as a random sample. This study was implemented during the second semester of the school year (2021-2022).

Results: The most important findings of the researcher were that the role of the educational supervisor in improving the teaching performance of public school teachers in Jerusalem from the point of view of teachers was low. With regard to the order of fields, the field of educational planning received first class with an average of (3.15), the field of implementation came second with an average of (3.06), the field of calendar methods came third with an average of (2.98), and the field of pedagogical curriculum came fourth with an average of (2.95), The field of teaching methods ranked fifth on the arithmetic average (2.93), and the field of classroom management ranked sixth and last on the arithmetic average (2.87), It was also found that there were no statistically significant differences at the (0.05= α) level between the mean responses of the study sample members towards the role of the educational supervisor in improving the teaching performance of public school teachers in Jerusalem from the point of view of teachers due to variables (gender, educational qualification, the stage you are studying),

However, statistically significant differences at ($0.05 = \alpha$) between the averages of the responses of the study sample members towards the role of the educational supervisor in improving the teaching performance of public school teachers in Jerusalem from the point of view of teachers were attributed to the change in the number of years of experience, where the differences were between less than 5 years and more than (10) years and in favor of less than 5 years, and were between (5-10) years and more than (10) years and in favor of (5-10) years.

Recommendations: Based on the results of the study, the most important recommendations were the need to train teachers' educational supervisors to plan various activities; to meet educational goals, and to help teachers' supervisors choose appropriate teaching methods for students.

Keywords: Education Supervisor, Teaching Performance of School Teachers, Jerusalem