

## دور المشرف التربويّ في التنمية المهنية لمعلّميّ

### مرحلة التعليم الأساسيّ في محافظة دمشق

طالبة الدراسات العليا: مها أكرم درويش كلية التربية -

جامعة دمشق

إشراف: الدكتور فاضل حنا

#### الملخص

هدف البحث إلى معرفة دور المشرف التربويّ في التنمية المهنية لمعلّميّ مرحلة التعليم الأساسيّ في محافظة دمشق من وجهة نظر المعلّمين. ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت الباحثة المنهج الوصفيّ، وأعدت استبانة مكوّنة من أربعة محاور، اشتملت على (29) فقرة، بواقع (7) فقرات لمجال طرائق التدريس والتقنيات التعليمية، و(7) لمجال العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي، و(6) لمجال الزيارات الصفية، و(9) لمجال التنمية المهنية للمعلّمين. وبعد التأكد من صدقها وثباتها، قامت الباحثة بتطبيقها على عيّنة عشوائية، تكوّنت من (255) معلّماً ومعلّمة من معلّميّ الحلقة الأولى من التعليم الأساسيّ في محافظة دمشق للعام الدراسيّ 2019-2020. وخلص البحث إلى النتائج الآتية:

- جاء تقدير معلّميّ الحلقة الأولى من التعليم الأساسيّ لدور المشرف التربويّ في تحقيق التنمية المهنية لهم، بمتوسط حسابي (2.92)، وبوزن نسبي (58.4%)، وبدرجة تقدير (متوسطة).

- عدم وجود فرق دالّ إحصائيّاً بين متوسطيّ تقديرات معلّميّ الحلقة الأولى من التعليم الأساسيّ في محافظة دمشق لدور المشرف التربويّ في التنمية المهنية تبعاً لمتغيّر الجنس.

- وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في محافظة دمشق لدور المشرف التربوي في التنمية المهنية تبعاً لكل من متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة لصالح ذوي المؤهل (دراسات عليا)، وذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات).

وبناءً على نتائج البحث قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات والمقترحات تتعلق بضرورة توفير التدريب اللازم للمشرفين التربويين على الأساليب الإشرافية الحديثة، وضرورة إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

**الكلمات المفتاحية:** المشرف التربوي، التنمية المهنية، معلمو الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.

## The role of the educational supervisor in the professional development of basic education teachers in Damascus Governorate

### Abstract

The aim of the research is to know the role of the educational supervisor in the professional development of teachers of the basic education stage in the Damascus governorate from the teachers' point of view. To achieve this goal, the researcher used the descriptive method, and prepared a questionnaire consisting of four axes, which included (29) paragraphs, with (7) paragraphs for the field of teaching methods and educational techniques, (7) for the field of relations with colleagues and the local community, and (6) for the field of Class visits, and (9) for the field of teacher professional development. After making sure of its validity and stability, the researcher applied it to a random sample of (255) teachers from the first cycle of basic education in the Damascus governorate for the academic year 2019-2020. The research concluded the following results:

- The teachers of the first cycle of basic education rated the role of the educational supervisor in achieving professional development for them, with an average (2.92), a relative weight (58.4%), and a rating (medium).
- There was no statistically significant difference between the two averages of the first cycle teachers' estimates of basic education in Damascus governorate of the educational supervisor's role in professional development depending on the gender variable.
- There are statistically significant differences between the averages of the first cycle teachers' estimates of basic

education in the Damascus governorate of the educational supervisor's role in professional development according to each of the two variables of academic qualification and years of experience in favor of those with a qualification (postgraduate) and those with experience (more than 10 years).

Based on the results of the research, the researcher presented a set of recommendations and suggestions related to the necessity of providing the necessary training for educational supervisors on modern supervisory methods, and the necessity of conducting more studies in this area.

**Keywords:** educational supervisor, professional development, first cycle teachers of basic education.

## مقدمة:

ظهرت الحاجة إلى التنمية المهنية التي تعد مدخلاً مهماً وأساسياً من مدخلات العملية التعليمية حيث تعني تطوير الأداء المهني للمعلمين مما يجعلهم قادرين على القيام بأدوارهم التعليمية ومتطلبات عملهم بكفاءة وفاعلية، إذ إن التنمية المهنية عملية تنموية مستمرة تبدأ منذ تخرج المعلم من مؤسسات الإعداد والتحاقه بالخدمة ولا تنتهي إلا عند انتهاء خدمته. ومن خلال هذه العملية التنموية تتضافر الجهود البشرية والإمكانات المادية بهدف تطوير أداء المعلم في الجوانب المعرفية والمهارية والسلوكية، وعليه فإن التنمية المهنية عملية تتسم بالاستمرارية والتراكمية حيث يشترك فيها الأفراد لكي يتعلموا كيف يرتقون بمستوى أدائهم على أكمل وجه، بما يفي احتياجات المجتمع، لهذا فهي عملية تحسين مستمرة لمساعدة المعلمين على بلوغ معايير عالية للجودة والإنجاز.

لذلك فوجود المشرف التربوي أمر ضروري نظراً للدور الذي يقوم به اتجاه المعلمين لرفع مستوى التعليم، حتى يستطيع المشرف أن يتمكن من مساعدة المعلمين في تحسين أدائهم ولإثارة دافعيتهم نحو النمو المهني، ولتنفيذ المنهج المدرسي، فهذه الخدمات تسهم كلها في تحسين تعلم التلاميذ ونيل ثقة المواطنين في المدرسة.

إن تفوق عملية التعليم وتقدمها يتوقف على كثير من العوامل المختلفة والمتنوعة، إلا أن وجود معلم كفء يعد الأساس لهذا التقدم والتفوق، فالكتب المدرسية والوسائل التعليمية والمباني والأنشطة مهما بلغت من الجودة لا تحقق الأهداف التربوية المرسومة ما لم يكن هناك معلم ذو خبرة وكفايات تعليمية وصفات متميزة تمكنه من إكساب طلبته الخبرات والمهارات المتنوعة (الحيلة، 2002، 3). ويظهر دور الإشراف التربوي في العملية التعليمية من خلال تنشيط أداء المعلمين وحثهم وتوجيههم نحو إنجاز الأهداف التربوية بكفاءة وفاعلية، إذ يمثل الإشراف التربوي العملية الديمقراطية التعاونية المنظمة التي تقوم على التخطيط والدراسة والتحليل، كما أنه قائم على احترام كافة العاملين التربويين، وفي ضوء برامج إعداد المعلمين قبل التحاقهم بالمهنة فإن البعض منهم ينقصه الإلمام بمهارات وطرائق التدريس، ولديه ضعف في المعرفة التخصصية، لذلك يأتي دور المشرف التربوي في إعادة تأهيل هؤلاء المعلمين عن طريق البرامج التدريبية المتعددة

المبنية أساساً على احتياجات حقيقية ناتجة عن تلمس هذا الضعف في الإعداد. وترى الباحثة أن الإشراف التربوي هو عملية فعالة قادرة على تحسين عملية التعلم والتعليم، حيث يعد الإشراف التربوي عنصراً مهماً من عناصر البرنامج التربوي، وبقدر ما يكون الإشراف فاعلاً تكون الفرصة أفضل لتحسين مخرجات العملية التربوية كماً وكيفاً، لذلك فإن الدراسة الحالية تتطرق إلى دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق من وجهة نظر المعلمين.

### 1- مشكلة البحث:

يعد المعلم أهم عنصر من عناصر العملية التربوية، وعلى كفاءته وفاعليته تعتمد اعتماداً كبيراً مخرجات النظام التربوي، سواء تجسدت تلك المخرجات في أعداد التلاميذ أو في مستوياتهم النوعية، ويحتاج المعلم خلال عمله التربوي إلى من يأخذ بيده، ويوجهه التوجيه السليم، ليؤدي مهامه بكفاءة عالية، ويعد الإشراف التربوي من العناصر الهامة في العملية التربوية، حيث يلعب المشرف التربوي دوراً مهماً وفاعلاً في العملية التعليمية التربوية، فهو ركيزة من ركائزها الأساسية، فإنه يقوم بإرشاد معلمي التعليم الأساسي وتوجيههم، وتعديل المسارات الخاطئة لديهم، وتزويدهم بالعلوم والمعارف، ويسعى لتحسين العملية التعليمية والتربوية وتطويرها من خلال الارتقاء بمستوى المعلمين ورفع كفاءتهم وكفائتهم الإنتاجية.

وتكمن مشكلة البحث الحالي في عدم قدرة المعلم على متابعة التغيرات المتسارعة في متطلبات مهنته، مع أن عمله يتطلب متابعة مستمرة لما يستجد من أبحاث من دراسات ونظريات في الحقل التربوي، والمدة الزمنية التي يقضيها المعلم في مرحلة الإعداد لا تكفي ليقوم بدوره المطلوب على الوجه الأفضل، لذلك كان لزاماً على المشرف التربوي أن يوجه المعلم لاستكمال نموه المهني، وسد النقص في قصوره العلمي، والعمل على تحفيزه لمواكبة ما يستجد، وما ينتج من تطور لأن إعداده في المؤسسات التربوية لا يعدو أن يكون بمثابة مفتاح البدء الذي يؤهل للعمل التعليمي، ولا تكتمل من خلاله الجوانب التطبيقية، إذ أن ما يواجهه المعلم في الواقع يجعله أمام مواقف كثيرة تحتاج إلى توجيه وإشراف تربوي من ذوي الخبرة والتأهيل.

وقد أكدت العديد من الدراسات كدراسة (أبو شاهين، 2008)، ودراسة (الدوسري، 2007)، ودراسة (المساعيد، 2012)، ودراسة (العوذ، 2013) التي أجريت في هذا المجال ضرورة الاهتمام بكفايات المشرف التربويّ باستمرار ليتمكن من مساعدة المعلم في نموه المهني ورفع مستوى كفاياته، وتجديد معارفه وخبراته، وإطلاعه على الجديد في مجال التربية والتعليم.

وكذلك توصلت بعض الدراسات كدراسة (عبد الناصر أحمد، 2010) إلى وجود بعضاً من أوجه القصور في الإشراف التربويّ من أهمها أن عملية الإشراف التربويّ يغلب عليها الطابع الشكلي، وتفتقر إلى الأهداف الواضحة، وقصور دور الإشراف التربوي في متابعة الاحتياجات التدريبية والنمو المهني للمعلمين.

ويهدف تطوير خبرات المشرفين التربويين في سورية فقد أجريت العديد من الدورات التدريبية لتدريب الموجهين والمشرفين التربويين، وتحسين أدائهم، ليتمكنوا من توجيه المعلمين والمساهمة في التنمية المهنية لهم، وآخر هذه الدورات الدورة المركزية للمشرفين والموجهين التربويين في محافظات القطر جميعها الذين يشرفون على مرحلة التعليم الأساسي والتي عقدها وزارة التربية عام 2009، لذلك تتحدد مشكلة البحث الحالي في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما دور المشرف التربويّ في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق من وجهة نظر المعلمين؟

## 2- أهمية البحث:

ترجع أهمية هذه الدراسة إلى العديد من الاعتبارات لعل من أبرزها ما يلي:

1- إلقاء الضوء على واقع عمل المشرف التربويّ في تحسين العملية التعليمية وتطويرها.

2- قد يفيد الموجهين في بيان سبل وطرائق تطوير عمل المعلمين.

3- يمكن أن تفيد المسؤولين في وزارة التربية والتعليم لوضع برامج تدريبية للمشرفين التربويين.

4- رقد المكتبة التربوية بدراسة تتعلق بدور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي.

### 3- أهداف البحث:

تتمثل أهداف الدراسة الحالية بالآتي:

1- تعرف مدى مساهمة المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي.

2- الكشف عن الفروق في استجابات المعلمين بالنسبة لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم) اتجاه مساهمة المشرفين التربويين في التنمية المهنية للمعلمين.

4- تقديم بعض المقترحات التي يمكن أن تزيد من مساهمة المشرفين التربويين في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم.

### 4- أسئلة البحث:

1- ما مدى مساهمة المشرف التربوي لدوره في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسط تقدير إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه مساهمة المشرفين التربويين في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟

3- ما السبل المقترحة التي يمكن أن تزيد من مساهمة المشرفين التربويين في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي؟

### 5- فرضيات البحث:

جرى اختبار الفرضيات عند مستوى دلالة (0,05):

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي تعزى لمتغير الجنس.



2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور المشرف التربويّ في التنمية المهنية لمعلّمي مرحلة التعليم الأساسيّ تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بدور المشرف التربويّ في التنمية المهنية لمعلّمي مرحلة التعليم الأساسيّ تعزى لمتغير الخبرة.

#### 6- متغيرات البحث:

تتحدد المتغيرات المستقلة بالجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة. أما المتغيرات التابعة فتتحدد بتقديرات أفراد عينة البحث لدور المشرف التربويّ في التنمية المهنية لمعلّمي مرحلة التعليم الأساسيّ.

#### 7- حدود البحث:

الحدود المكانية: محافظة دمشق.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في العام الدراسي (2019-2020).

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على إجابات المعلمين والمعلمات الذين يعملون في مدارس التعليم الأساسيّ.

الحدود الموضوعية: تمثلت في عمل المشرف التربويّ في التنمية المهنية لمعلّمي مرحلة التعليم الأساسيّ.

#### 8- مصطلحات البحث:

المشرف التربويّ: هو الشخص الذي يشغل وظيفة مشرف، ويهدف من خلال وظيفته إلى تحسين العملية التعليمية والتعلمية والعمل على تطويرها من جوانبها المختلفة، من خلال عمليات التفاعل والاتصال (الخطيب، 2003، 36).

وتعرف الباحثة المشرف التربويّ إجرائياً: هو الشخص المعين من قبل وزارة التربية والتعليم ضمن شروط ومؤهلات معينة ومن بين مسؤولياته تطوير المعلم، تحسين المنهاج، والتسهيلات التربويّة.

التنمية المهنية (Professional Development): هي عملية منظمة مدروسة لبناء مهارات تربوية وإدارية وشخصية جديدة، تلزم المعلمين القيام الفعال بالمسؤوليات اليومية، أو ترميم ما يتوفر لديهم منها بتحديثها أو إنمائها، أو سد العجز فيها لتحقيق غرض أسمى وهو تحسين فعالية المعلمين وبالتالي زيادة التحصيل الكمي والنوعي للمعلمين (نصر، 2010، 30).

وتعرف الباحثة التنمية المهنية إجرائياً: بأنها عملية نمو مستمرة وشاملة لجميع مقومات مهنة التعليم، من خلال الأنشطة والبرامج المتاحة لتطوير وتحديد مستوى أدائهم المهني والإداري ويزيد من طاقاتهم الإنتاجية.

التعليم الأساسي (Basic Education): يعرف النظام الداخلي لمدارس مرحلة التعليم الأساسي في سورية بأنه: تعليم إلزامي مجاني هدفه بناء شخصية المتعلم بجوانبها الوجدانية والعلمية والفكرية والاجتماعية والنفسية والجسدية، مدة الدراسة فيه تسع سنوات، ويتألف من حلقتين: الحلقة الأولى من الصف الأول وحتى الصف السادس، والثانية تبدأ من الصف السابع وتنتهي بنهاية الصف التاسع الأساسي بامتحان عام يمنح الناجحون فيه شهادة التعليم الأساسي. (وزارة التربية، 2015، 8).

وتعرف الباحثة التعليم الأساسي إجرائياً بأنه: تعليم موجه إلزامي ينبغي توفيره لكل فرد من أفراد المجتمع، بغية تطوير قدراته، وتلبية احتياجاته، وتكوين شخصيته المتكاملة والمتوازنة. وفي سورية يعد التعليم الأساسي مرحلة تعليمية، إلزامية، مجانية مدتها تسع سنوات، تبدأ من الصف الأول وحتى الصف التاسع.

## 9- دراسات السابقة:

### 9-1- الدراسات العربية:

- دراسة الرميح، (2004): دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين بمدينة الرياض، السعودية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة المشرف المقيم (مدير المدرسة) في التنمية المهنية للمعلمين، والتعرف على أهم الصعوبات التي تواجه المديرين في تحقيق التنمية المهنية للمعلم، اعتمد الباحث الاستبانة أداة للدراسة التي تم تطبيقها على عينة مكونة من 522 معلماً و16 مديراً، و17 مشرفاً مقيماً في جميع المراحل الدراسية الثلاث وفي أربع مجتمعات حكومية ثانوية في مدينة الرياض في السعودية، توصلت الدراسة إلى أن المشرف المقيم يسهم في تنمية المعلم في مجال تخطيط الدرس وتنفيذه وإدارة الصف، والنمو المهني الذاتي، وصياغة الأهداف، وفي مجال العلاقات الإنسانية، وجاءت الدرجة الكلية بدرجة متوسطة، وإن من أهم الصعوبات التي تحد من التنمية المهنية للمعلمين ارتفاع أنصبة المعلمين في الحصص، وعدم وجود خطة واضحة لمتابعة النمو المهني للمعلمين، ثم ميل المعلمين إلى المحافظة على النمط القديم ورفضه للتجديد.

- دراسة أبو شاهين، (2011): نظم الإشراف التربوي وفلسفته، الأردن:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الموجه التربوي في مساعدة معلّم الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي على اكتساب مهارات النمو المهني التالية: مهارة التخطيط للدرس، مهارة تطبيق طرائق التدريس المناسبة، مهارة استخدام تقنيات التعليم، مهارة إدارة الصف الدراسي، مهارة تقييم التلاميذ، والتعرف على آراء المعلمين اتجاه مساهمة الموجهين التربويين في نموهم المهني، وأثر المتغيرات التالية: الجنس، المؤهل العلمي والتربوي، الخبرة في التعليم، وتقديم مقترحات يمكن أن تزيد من مساهمة الموجهين التربويين في النمو المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، تكونت عينة الدراسة من (173) معلماً ومعلمة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية: أن درجة مساهمة الموجه التربوي في النمو المهني للمعلمين على مجالات الاستبانة ككل متوسطة، وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المحدد في الدراسة في متوسطات إجابات المعلمين والمعلمات المتعلقة بمدى مساهمة الموجه التربوي في النمو المهني للمعلمين تعزى لمتغير الجنس، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة إجابات المعلمين والمعلمات عن مجالات الاستبانة كلها متعلقة بمدى مساهمة الموجهين التربويين في النمو

المهني للمعلمين تعزى لمتغير الخبرة لصالح المعلمين والمعلمات الذين لديهم خدمة في التعليم عشر سنوات فأكثر. كما قدم المعلمون مجموعة اقتراحات يمكن أن تزيد من مساهمة الموجهين التربويين في النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم، تتعلق بتقنيات التعليم الحديثة وطرائق التدريس، ومجال تقييم عمل المعلمين، والعلاقات الإنسانية، وكفاءة الموجه التربوي في عمله وقدرته على مساعدة المعلمين في النمو المهني لهم.

- دراسة حميدة، (2012): دور الإشراف التربوي في تحسين أداء معلمي

الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي، الأردن:

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر معلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في الأردن، وقد تكونت عينة الدراسة من 213 معلمة رياض أطفال من مديريات التعليم الخاص في محافظات عمان والمفرق وإربد، وتم بناء استبانة تكونت من 36 فقرة موزعة على خمسة مجالات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تحسين أداء معلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي جاءت متدنية على معظم المجالات، وعلى المجالات مجتمعة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين رأي دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر المعلمات في دور المشرف التربوي، تعزى للمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والموقع، وبناء على نتائج الدراسة تم تقديم توصيات خاصة لتحسين أداء المعلمات في تنمية مهارات الأطفال اللغوية.

- أبو سمرة، (2013): دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في

فلسطين:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين، تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الجدد الذين تعيينهم والبالغ عددهم 1590 معلماً، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغ عدد أفرادها 296 معلماً، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من 47 فقرة موزعة على ستة مجالات،

وتم التحقق من صدقها بالطرائق التربوية والإحصائية المناسبة، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور الإشراف التربوي في فلسطين في دعم المعلمين الجدد كما يراها المعلمون أنفسهم كان بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وأن دعم المشرف التربوي ومدير المدرسة للمعلم الجديد أعلى من دعم الأقران، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد تعزى لمتغيري الجنس، والتخصص.

- دراسة الغفاري، (2014): دور المشرفين الإداريين في التنمية المهنية لمديري مدارس تعليم الأساس بمحافظة الظاهر في سلطنة عمان:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور المشرفين الإداريين في التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، وذلك من وجهة نظر ميرو المدارس، والتوصل لمقترحات لتطوير هذا الدور، استخدمت هذه الدراسة أداة الاستبانة مكونة من 64 عبارة وزعت على ثماني مجالات وهي: (التخطيط، والتنظيم الإداري، والتوجيه، والعلاقات الإنسانية، والتقييم، والاتصال الإداري الفعال والتنمية المهنية للمعلمين، واستخدام التقنيات) والتي تم توزيعها على عينة قوامها 63 مديراً ومديرة من مدارس التعليم الأساسي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج كان أهمها أنه يمارس المشرفون الإداريون دورهم في التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان بدرجة متوسطة، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من الذكور والإناث وذلك في مجالات: التخطيط، والتقييم، والتنمية المهنية للمعلمين، واستخدام التقنيات، وكانت الدرجة الكلية لصالح الإناث.

#### 9-2- الدراسات الأجنبية:

- دراسة كارول، (2005): أدوار مشرفي المدارس الابتدائية في كارولينا في الولايات المتحدة الأمريكية:

- Carol, (2005): The roles of primary school supervisors in Carolinia, Usa:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مهام المشرف التربوي في كارولينا في الولايات المتحدة الأمريكية، ومن أجل ذلك قام الباحث بتطوير استبانة لقياس الرأي، وقد تكونت هذه الاستبانة من عدد من المهام الإشرافية، وقد صنف هذه المهام في سبعة فئات هي (المناهج، التدريس، الزيارات الصفية، التنمية المهنية، الأفراد، العلاقات العامة، القيادة)، أوضحت النتائج أن مجالات المناهج والتنمية المهنية والعلاقات العامة والزيارات الصفية جاءت على درجة متوسطة، أما المجالات التالية (التدريس، الأفراد، القيادة) فقد حصلت على درجات متدنية.

- دراسة ناسكا دون، (2006): كيف يقوم المعلمون والاستشاريون بتقييم دور الإشراف الابتدائي في الولايات المتحدة الأمريكية:

**- How do teachers and counselors assess the role of primary supervision in the United States of America:**

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير تعامل المشرفين مع المعلمين العاملين في الخدمة في ستة مجالات ذات علاقة بالتدريس والتطوير المهني الوظيفي، وتأثير ذلك على أداء المعلمين. تكون المجتمع الأصلي للدراسة من المعلمين والمشرفين في الولايات المتحدة الأمريكية، أما عينة الدراسة فقد قام الباحث باختيار الوصف الوظيفي للمشرفين الابتدائيين من مدارس محلية في (10) مناطق، وتمت مقابلة (6) مشرفين لمناقشتهم بدور المشرفين الابتدائيين، ثم تم إجراء مسح خضع له (39) معلماً ابتدائياً، و(22) مشرفاً، وظهر أن المهام تقع في (6) مجالات هي: (الاختبار، القيادة، المناهج، إدارة الصف، المهنية، الشؤون الإدارية. وأن هناك درجة معتدلة من العلاقة ما بين تكرار المشاركة في مسؤوليات إشراف محددة وقيمة إدراك المعلم لمسؤوليات الإشراف. كما أن هناك اتفاقاً كبيراً لتكرار المشاركة في مسؤوليات الإشراف في مجال التعليم وإدراك المعلم لقيمة هذه المسؤوليات. وظهر تعارض في (4) مهام إشرافية ما بين تكرار المشاركة في مجال التطور المهني، وإدراك المعلم لمهمته في هذا المجال أكثر من تكرار المشرف.

- دراسة سادلر وكولوستيرمان، (2009): الانتقال من الطالب المعلم إلى المدرس المحترف:

**-Sadler& Kolosterman, (2009): Transitioning from student teacher to teaching professional:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع معلّمي العلوم الجدد في غاينسفيل (فلوريدا)، ومرحلة الانتقال من طالب معلم إلى معلم خبير بعد التحاقهم في برنامج التأهيل خلال العام الأول من تعيينهم، تكونت عينة الدراسة من 6 معلّمين جدد، استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، إضافة إلى 8 معلّمين جدد آخرين لفحص المسائل المتعلقة باستمرار بقاء المعلّمين في وظيفتهم، تم جمع البيانات من عينة الدراسة على مدار عامين كاملين، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود فجوة بين آراء المعلّمين حول التدريس والممارسات الحقيقية في التدريس، والتدريب قبل الخدمة، واحتفاظ المعلّمين الجدد في المهنة، كما أظهرت نتائج الدراسة أهمية المرشد المعلم للمعلّمين الجدد. وبينت نتائج الدراسة أنه من خلال إكساب المعلّمين الجدد مهارات وخبرات عملية لها علاقة وثيقة بالتدريس والتنوع في مستويات الإرشاد المقدم لهم، فإنه ينعكس إيجابياً على تحسن أدائهم ورفع كفايتهم المهنية بما يحقق أهداف المدرسة.

- دراسة كابسوز جلي وبلبان، (2010): أدوار مشرفي المرحلة الأساسية في تدريب المعلّمين المرشحين على العمل:

**- Kapusuzoglu& Balaban: Roles of primary education supervisors in training Candidate teachers on job:**

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى تحديد أدوار مشرفي المرحلة الأساسية في تدريب المعلّمين المرشحين لوظيفة معلم من خلال تعرف آرائهم واحتياجاتهم. وتكونت عينة الدراسة من 152 معلماً، و 26 مشرفاً تربوياً من مديرتي باولو دوزجي في تركيا، وأظهرت نتائجها أن المشرفين التربويين لم يدعموا المعلّمين المرشحين لوظيفة معلم بصورة كافية، كما أظهرت إشكالات المعلّمين المرشحين لوظيفة معلم بسبب قلة الخبرة لديهم.

- دراسة فاساسي، (2011): تصورات المعلّمين للأدوار الإشرافية في المدارس الابتدائية في نيجيريا:

**- Fasasi, (2011): Teachers perception of supervisory roles in primary schools in osuns state of Nigeria:**

هدفت هذه الدراسة الكشف عن تصورات معلّمي المرحلة الأساسيّة اتّجاه الأدوار التي يؤديها المشرف التربويّ في تحسين أدائهم في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة في التدريس، موقع المدرسة). وتكونت عينة الدراسة من 330 معلماً ومعلمة من معلّمي المرحلة الأساسيّة في ولاية أوسون في نيجيريا تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات معلّمي المرحلة الأساسيّة للأدوار التي يؤديها المشرف التربويّ يعزى لمتغير الجنس، في حين أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الدراسة (سنوات الخدمة في التدريس، وموقع المدرسة) حيث جاءت لصالح المعلّمين ذوي الخبرة الأكبر والمعلّمين الذين يدرسون في مدارس المدن.

**- دراسة أوفاندو وهاكستين، (2013): تصورات مديري المدارس في ولاية تكساس عن الممارسات الإشرافية في سياق اللامركزية لمشرفي التعليم في المكتب المركزي للتعليم:**

**- Huckestein& Ovando, (2013): Perceptions of the Role of the Central office Supervisor in Exempaly Texas School Districts:**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تصورات مديري المدارس في ولاية تكساس عن الممارسات الإشرافية في سياق اللامركزية لمشرفي التعليم في المكتب المركزي للتعليم، كما هدفت إلى تحديد الدور المركزي للمشرفين في مديريات التربية والتعليم، وقد تم استخدام استبانة لتحقيق أهداف الدراسة تتكون من 12 بعبداً، وتألفت عينة الدراسة من 59 مديراً في مناطق ولاية تكساس، وتم استخدام منهج تحليل المضمون، وبينت النتائج وجود مستوى عال من الاتفاق بشأن الممارسات الإشرافية، من حيث كون المشرفين



مخططي المنهاج، ومطورين للموظفين، وموفرين للموارد، وكشفت النتائج أن مساهمة المشرفين تساعد في نجاح الطالب، من خلال المشاركة في مجموعة واسعة من الإجراءات الهادفة إلى مساعدة المدارس والمعلمين.

### التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بأنها ركزت على دور المشرف التربوي ومدى إسهامه في تحسين العملية التعليمية، واتفقت في أن معظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات مثل دراسة (الرميح، 2004)، ودراسة (أبو شاهين، 2011)، ودراسة (حميدة، 2012)، ودراسة (Fasasi، 2011).

- تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث البيئة، والمكان، والمرحلة الدراسية مثل دراسة (الرميح، 2004)، و(دراسة الغفاري، 2014)، ودراسة (Huckestein&Ovando، 2013).

- أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة البحث، واختيار المنهج المناسب والأداة المناسبة، وفي تفسير النتائج وتحليلها.

- لاحظت الباحثة مما تم استعراضه قلة الدراسات التي تناولت موضوع الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي في الجمهورية العربية السورية وخاصة التي تناولت مساهمة المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم.

- لم تجد الباحثة في حدود معرفتها أي دراسة تناولت موضوع دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم في محافظة دمشق في مرحلة التعليم الأساسي أو أي مراحل التعليم الأخرى.

### 10- الإطار النظري:

#### 10-1- مفهوم التنمية المهنية للمعلمين:

التنمية المهنية هي الوسائل المنهجية وغير المنهجية الهادفة إلى مساعدة المعلمين على تعلم مهارات جديدة، وتنمية قراتهم في الممارسات المهنية، وطرائق التدريس، واستكشاف مهام متقدمة تتصل بالمحتوى والمصادر والطرائق لكفاءة العمل التدريسي.

كما عرف بأنها: عملية تحسين مستمرة لمساعدة المعلم على بلوغ معايير عالية الجودة للإنجاز الأكاديمي، وتؤدي إلى زيادة قدرة جميع أعضاء مجتمع التعلم على السعي نحو التعلم مدى الحياة، أي أنها عملية تستهدف إضافة معارف، وتمنية مهارات، وقيم مهنية لدى المعلم لتحقيق تربية فاعلة لطلابه، وتحقيق نواتج تعلم إيجابية.

### 10-2- أهداف التنمية المهنية للمعلمين:

تحقق التنمية المهنية للمعلم مجموعة من الأهداف أهمها:

- مواكبة المستجدات في مجال نظريات التعليم والتعلم والعمل على تطبيقها لتحقيق الفعالية في التعلم.
- مواكبة المستجدات في مجال التخصص وتطبيق كل ما هو جديد ومستجد.
- الربط بين النظرية والتطبيق في المجالات التعليمية.
- تنمية مهارات توظيف تقنيات التعليم المعاصرة، واستخدامها في إيصال المعلومة للمتعلم بشكل فاعل.
- تمكين المعلم من مهارات استخدام مصادر المعلومات والبحث عن كل ما هو جديد ومتطور.
- المساهمة في تكوين مجتمعات تعلم متطورة تقدم خدمات فاعلة للمجتمع.
- المساهمة بشكل فاعل في معالجة القضايا التعليمية بأسلوب علمي متطور (نشوان، العاجز، 2005، 261).

### 10-3- مبررات التنمية المهنية للمعلمين:

إن من أهم مبررات التنمية المهنية للمعلم ما يلي:

- الثورة المعرفية والتفجر المعرفي في جميع مجالات العلم والمعرفة، وقد ساهمت ثورة الاتصالات في انتشارها واتساع نطاقها.
- تعددية أدوار المعلم وتعدد مسؤولياته في المجال التعليمي فبعد أن كان ملقناً للمعلومة ومصدرها أصبح مساعداً للمتعلم على استكشافها من خلال طرائق تدريسية متطورة.

- مواكبة كل ما هو جديد ومتطور في العملية التعليمية وتطبيقه وفق المعايير الدولية (شحاته، 1999، 123).

#### 10-4- مفهوم الإشراف التربوي:

على الرغم من ظهور أهمية الإشراف التربوي لتطوير وتحسين جودة العملية التربوية والتعليمية منذ فترة طويلة من الزمن، حيث تعود بداياته إلى الثورة الفرنسية وما تلاها من توسع في بريطانيا عام 1834 من خلال ما كان يعرف مشرف التاج البريطاني، إلا أنه لا يوجد اتفاق تام على تحديد مفهوم الإشراف التربوي، ولقد ظهرت العديد من التعريفات للإشراف التربوي منها أنه عبارة عن عملية ديمقراطية إنسانية علمية تهدف إلى تقديم خدمات فنية متعددة تشمل المعلم، والمتعلم، والبيئة التعليمية، وذلك من أجل تحسين الظروف التعليمية، وزيادة فعالية التعليم، وتحقيق أهدافه من حيث تنمية قدرات الطلبة في مختلف المجالات، وقد تطور الإشراف التربوي من نظام النقيش إلى عملية التوجيه ومن ثم الإشراف بهدف مساعدة المعلمين في مواجهة مشكلاتهم التعليمية ومعالجتها (أمبيض، 2014، 11).

ومن التعريفات الأخرى للإشراف التربوي بأنه مجموعة من الأنشطة المدروسة التي يقوم بها تربويون مختصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذاتهم، وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم، ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة، وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة. (الأسدي، 2003، 44).

ومن خلال ما سبق ترى الباحثة أن الإشراف التربوي هو جهود مبدولة لتحسين العملية التعليمية التعليمية وتطويرها من خلال مساعدة المعلمين على تنمية مهاراتهم، وتحسين قدراتهم وحل مشكلاتهم.

#### 10-5- دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين:

يحتاج المعلم خلال عمله التربوي إلى من يأخذ بيده ويوجهه التوجيه السليم نحو أفضل السبل لأداء مهامه بكفاءة عالية، ويلعب المشرف التربوي في هذا المجال دوراً كبيراً، حيث أشارت كارول كروس (Carol Crews) أن المشرفين التربويين يمثلون

مركزاً مهماً في الأنظمة التعليمية، وأن أنظار العاملين في الحقل التربوي تتجه إليهم باعتبارهم خبراء ومستشارين ومتخصصين في المنهاج وطرائق التدريس الحديثة، وينبغي أن يطوروا ويحسنوا العملية التربوية عن طريق مساعدة المعلمين وتوجيههم نحو السبل التي تزيد من فعاليتهم وتنمي كفاءتهم ليعطوا إنجازاً أفضل في عملهم، حيث أكد لوسيل.ج جودن (Lucille.G. Jordan) أهمية العلاقات الإنسانية التي يقوم بها المشرف التربوي عندما يترجمها إلى واقع عملي بدلاً من الاقتصار على جانبها اللفظي فقط، وأن يدرك المشرف التربوي بوعي دور العلاقات الإنسانية وتأثيرها في تطوير قابلية المعلمين عن طريق التعرف إلى مشاكلهم ومشاعرهم ورغباتهم وسلوكياتهم وأمنياتهم، وأكد أن النشاطات التي يمارسها المشرفون التربويون ينبغي أن تركز في اتجاهين، الأول مهارات الاتصال بينهم وبين العاملين معهم سواء في العملية التعليمية الإدارية، والثاني على استخدام التقنيات الحديثة في حل المشكلات التي يصادفها المعلمون وإحباط كل المعوقات التي تعرقل سير التدريس في المدرسة، وخلق المناخ التعليمي الجيد.

ويقوم برنامج الإشراف الناجح على أساس مراعاة حاجات المعلمين ومشكلاتهم، فهدف النمو المهني للمعلم هو مساعدة المعلمين على مواجهة مشكلاتهم، وتلبية احتياجاتهم التي تختلف عادة لاختلاف إعدادهم، وخبراتهم، إضافة إلى مقدراتهم وميولهم واستعداداتهم الجسمية وظروفهم العامة، فالمشرف يبدأ العمل من حيث يقف المعلمون، ويبدأ مع حاجاتهم المشتركة و الفردية، والذي يتطلب معرفة مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم والظروف التي يعملون بها، واتجاهاتهم المهنية والشخصية، وهذا للمعلمين الجدد والقدامى على حد سواء، ومن مهام المشرف التربوي البحث عن سبل من شأنها تطوير المعلمين واستمرار نموهم، حتى يتمكنوا من مواجهة متطلبات التقجر المعرفي وخاصة في مجال مهنة التربية والتعليم، ويمكن أن يكون ذلك عن طريق النظرية المصحوبة بالممارسة الفعلية والتطبيق العملي الهادف إلى زيادة كفاءة المعلمين وإتاحة الفرصة لهم للبحث والتجريب (أبو سمرة، 2013، 278).

#### 11- منهج البحث وإجراءاته:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحديد الإطار النظري للبحث، والكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في التعليم) فيما يتعلق بدور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي، والوصول إلى النتائج التي يمكن أن تحقق الأهداف المرجوة من الدراسة. وقد سار البحث وفق الخطوات الآتية:

- الاطلاع على الأدبيات النظرية المتعلقة بالمشرف التربوي والتنمية المهنية، والتي لها علاقة مباشرة بموضوع البحث.
- إعداد أداة البحث بصيغتها الأولية ثم النهائية بعد تحكيمها وإجراء التعديلات عليها، كما تم التحقق من ثبات الأداة.
- تحديد مجتمع الدراسة ثم اختيار أفراد العينة.
- تطبيق الأداة على عينة البحث للإجابة عن أسئلة البحث.
- جمع البيانات وتفرغها في جداول وتصنيفها وتنظيم نتائج البحث.
- تحليل النتائج ومناقشتها واستخلاص الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

## 12- مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث من جميع معلّمي ومعلمات الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة دمشق والبالغ عددهم 4208 معلماً ومعلمة. وتتكون عينة الدراسة من 480 معلماً ومعلمة بنسبة 11% من مجتمع المعلّمين، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة.

حيث تمّ اختيار عينة البحث وفقاً للمعيار الذي حدده (Christensen, 1997) الوارد في (أبوعلام، 2004، 156)، وبالتالي تم تحديد عينة البحث بحوالي (300) فرداً. ورّعت الباحثة (300) استبانة على معلّمي ومعلمات الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة دمشق، استرد منهم (263) استبانة، واستبعدت ثمانى استبانات لعدم اكتمالها، ليلبغ العدد النهائي لأفراد عينة البحث (255) فرداً. والجدول رقم (1) يوضّح توزّع العينة وفق المتغيّرات.

الجدول رقم (1) توزع العينة وفق متغيّرات البحث

خصائص العينة	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
--------------	------------------	----------------

28.63%	73	ذكر	الجنس
71.37%	182	أنثى	
100%	255	المجموع	
34.90%	89	معهد	المؤهل العلمي
50.59%	129	إجازة جامعية	
14.51%	37	دراسات عليا	
100%	255	المجموع	
33.33%	85	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
38.48%	98	من 5 إلى 10 سنوات	
28.23%	72	أكثر من 10 سنوات	
100%	255	المجموع	

### 13- أداة البحث:

لمعرفة دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق؛ قامت الباحثة بتصميم استبانة آراء معلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي. وقد اعتمدت الباحثة في إعدادها الخطوات المنهجية الآتية:

13-1- **مراجعة الأدب النظري:** اطّلت الباحثة على الأدبيات النظرية في مجال الإشراف التربوي والتنمية المهنية، وراجعت بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة (الرميح، 2004؛ وحميدة، 2012؛ وأبو سمرة، 2013؛ والغفاري؛ 2014)؛ بغية الإفادة منها في إعداد قائمة تشتمل على أبرز مجالات التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي. وقد أسفرت تلك المراجعة عن قائمة مبدئية، تشتمل على أهم أربعة مجالات التنمية المهنية، وهي: طرائق التدريس والتقنيات التعليمية، والعلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي، والزيارات الصفية، والتنمية المهنية للمعلمين.

13-2- بناء الاستبانة في صورتها الأولى: صاغت الباحثة الفقرات التي تقع تحت كل مجال من المجالات السابقة مراعيةً انتماء كل فقرة للمجال المندرجة تحته، ثم قامت بتنظيمها في استبانة اشتملت على قسمين:

- القسم الأول، اشتمل على مقدمة تضمنت تحديد الهدف من البحث، وكيفية ملء الاستبانة، ومعلومات عامة (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد الدورات التدريبية).

- القسم الثاني، تضمن مجالات الاستبانة: وكان عددها أربعة مجالات، يندرج تحتها (29) فقرة، بواقع (7) فقرات لمجال طرائق التدريس والتقنيات التعليمية، و(7) لمجال العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي، و(6) لمجال الزيارات الصفية، و(9) لمجال التنمية المهنية للمعلمين

الجدول رقم (2) توزع فقرات الاستبانة على محاورها الفرعية:

المجموع	أرقام العبارات	المجال	
7	7-1	طرائق التدريس والتقنيات التعليمية	دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين
7	14-8	العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي	
6	20-15	الزيارات الصفية	
9	29-21	التنمية المهنية للمعلمين	
29	29-1	الاستبانة ككل	

13-3- ترميز الاستبانة: أعطيت إجابات المعلمين والمعلمات عن الاستبانة قيمةً متدرجة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي: (كبيرة جداً = 5، كبيرة = 4، متوسطة = 3، صغيرة = 2، صغيرة جداً = 1). وتم حساب المدى وذلك بطرح أكبر قيمة في المقياس من أصغر قيمة (4=1-5). وحساب طول الفئة وذلك بتقسيم المدى وهو (4) على عدد الفئات (5): (4 ÷ 5 = 0.80). وبإضافة طول الفئة وهو (0.80) إلى أصغر قيمة في المقياس وهي (1)، يتم الحصول على الفئة الأولى، لذا كانت الفئة الأولى (من 1 إلى 1.80)، ثم إضافة طول الفئة إلى الحد الأعلى من الفئة الأولى، وذلك للحصول على الفئة الثانية وهكذا للوصول إلى الفئة الأخيرة، كما هو موضح في الجدول رقم (3).

جدول (3): فئات قيم المتوسط الحسابي ودرجات عينة البحث الموافقة لها

الدرجة الموافقة لها	الوزن النسبي	فئات قيم المتوسط الحسابي
صغيرة جداً	أقل من 36%	1.80 - 1
صغيرة	36.2% - 52%	2.60 - 1.81
متوسطة	52.2% - 68%	3.40 - 2.61
كبيرة	68.2% إلى 84%	4.20 - 3.41
كبيرة جداً	84.2% فأعلى	5.00 - 4.21

13-4- صدق الأداة: إذ قامت الباحثة بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية في جامعة دمشق، لتعرف مدى صلاحيتها في تحقيق أهداف البحث، من خلال إبداء آرائهم حول مجالاتها من حيث شموليتها، وكذلك مدى ارتباط الفقرات الفرعية بمجالاتها الرئيسية، وسلامة صوغها اللغوي. وقد أبدى المحكمون آراءهم ومقترحاتهم التي تتلخص في: حذف بعض الفقرات وإضافة فقرات أخرى، بالإضافة إلى إعادة صياغة بعض الفقرات، ونقل بعضها من مجال إلى آخر. وقد أخذت الباحثة بهذه الآراء، ولبت جميع الملاحظات، وبذلك تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (29) فقرة، بواقع (7) فقرات لمجال طرائق التدريس والتقنيات التعليمية، و(7) لمجال العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي،



و(6) لمجال الزيارات الصفية، و(9) لمجال التنمية المهنية للمعلمين. وبهذا تحقّق الصدق الظاهري للاستبانة.

13-5- التطبيق الاستطلاعي للاستبانة: قامت الباحثة بتطبيق أداة البحث على عينة استطلاعية قوامها (28) معلماً من خارج عينة البحث الأصلية؛ وذلك للتحقق مما يأتي:

13-5-1- صدق الاتساق الداخلي: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معامل ارتباط بيرسون لقياس ارتباط المحاور مع بعضها البعض، ومع الدرجة الكلية لجميع محاور الاستبانة. والجدول (4) يبيّن معاملات الارتباط الناتجة.

جدول (4): معامل ارتباط بيرسون لقياس ارتباط مجالات الاستبانة مع بعضها البعض، ومع الدرجة الكلية

الدرجة الكلية	(4)	(3)	(2)	(1)	المجالات	الاستبانة
.952**	.928**	.753**	.733**	1	(1) طرائق التدريس والتقنيات التعليمية	التنمية المهنية
.874**	.583**	.681**	1	-	(2) العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي	
.944**	.765**	1	-	-	(3) الزيارات الصفية	
.891**	1	-	-	-	(4) التنمية المهنية للمعلمين	
1	-	-	-	-	الدرجة الكلية	

(\*\*) دال عند مستوى الدلالة 0.01

يتبيّن من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين كل مجال من المجالات، وبينها وبين الدرجة الكلية للاستبانة، موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وتتراوح بين (0.583-0.952). وهذا يعني أنّ الاستبانة تتصف باتساق داخلي، ما يدلّ على صدقها البنوي.

13-5-2- ثبات أداة البحث: تحققت الباحثة من ثبات الأداة باستخدام معامل

ألفا-كرونباخ، وطريقة الإعادة.

تمّ حساب الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha لدرجات العينة الاستطلاعية عن الاستبانة. كما حسبت الباحثة الثبات بطريقة الإعادة؛ إذ قامت بتطبيق الاستبانة بعد عشرة أيام على العينة السابقة نفسها، وحسبت معامل ارتباط بيرسون بين درجات العينة في التطبيقين، والجدول رقم (5) يبيّن ثبات الاستبانة عند استخدام معامل ألفا كرونباخ، وطريقة الإعادة.

جدول (5): ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ وطريقة الإعادة

معامل الثبات	عدد البنود	المجالات	الاستبانة
.855**	7	(1) طرائق التدريس والتقنيات التعليمية	التنمية المهنية
.796**	7	(2) العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي	
.754**	6	(3) الزيارات الصفية	
.813**	9	(4) التنمية المهنية للمعلمين	
.847**	29	الدرجة الكلية	

(\*\*) دال عند مستوى الدلالة 0.01

يتّضح من الجدول السابق أن قيم معامل ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.717-0.813)، وتدلّ على درجة ثبات من جيدة جداً إلى ممتازة. كما يتّضح في الثبات بالإعادة وجود معاملات ارتباط مرتفعة بين درجات التطبيقين الأول والثاني، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.754-0.855)، وتدلّ على درجة ثبات من جيدة جداً إلى ممتازة، الأمر الذي يشير إلى أنّ الاستبانة على درجة عالية من الثبات.

#### 14- الأساليب الإحصائية

استخدمت الباحثة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتربوية "SPSS" لمعالجة البيانات بالأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون؛ للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة ومن ثباتها بالإعادة.
- معامل ألفا كرونباخ؛ للتأكد من ثبات الاستبانة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للإجابة عن أسئلة البحث.
- اختبار t test؛ لاختبار فرضية الفروق حسب متغير الجنس.
- اختبار (One-way ANOVA) لاختبار فرضية الفروق حسب متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

#### 15- عرض النتائج وتفسيرها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق من وجهة نظرهم؟

تم الإجابة عن هذا السؤال من خلال الإجابة عن الأسئلة المتفرعة عنه.

■ السؤال الفرعي الأول: ما دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي فيما يخص مجال طرائق التدريس والتقنيات التعليمية؟

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لاستجابة أفراد عينة البحث حول دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية المتعلقة بمجال طرائق التدريس والتقنيات التعليمية، والجدول (6) يوضح تلك النتائج.

الجدول (6)

الدرجة التقدير	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية فيما يخص طرائق التدريس والتقنيات التعليمية	ت	المجال

كبيرة جداً	85.8	0.545	4.29	يوجه المعلم إلى ضرورة ربط محتوى المادة العلمية للدرس بحياة التلميذ اليومية	طرائق التدريس والتقنيات التعليمية
كبيرة	79.6	0.583	3.98	يعرف المشرف التربوي المعلم بطرائق التدريس المختلفة	
متوسطة	60.6	0.737	3.03	يشجع المعلم على إعداد الوسائل التعليمية وفق متطلبات المنهاج	
متوسطة	56.4	0.959	2.82	يرشد المعلم لطرائق تدريس تنمي مهارات التعلم الذاتي لدى التلاميذ.	
متوسطة	55.2	0.977	2.76	يوجه المعلم لتوظيف خدمات البيئة في إنتاج وسائل تعليمية	
متوسطة	53	0.951	2.65	يزود المعلم بمواقع إنترنت من شأنها أن تزيد اطلاعهم بمهارة اختيار طرائق التدريس المناسبة	
صغيرة	51	0.961	2.55	ينظم زيارات صافية بين المعلمين لتبادل خبرات المعلمين بطرائق التدريس.	
متوسطة	63	0.656	3.15	الدرجة الكلية	

لدى قراءة الجدول رقم (6) نجد على الترتيب أنّ فقرة واحدة من فقرات أدوار المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية فيما يخص طرائق التدريس والتقنيات التعليمية حصلت على درجة تقدير (كبيرة جداً) من وجهة نظر معلمي مرحلة التعليم الأساسي، بمتوسط حسابي (4.29)، وبوزن نسبي (85.8)؛ كما حصلت فقرة أخرى على درجة تقدير (كبيرة)، بمتوسط حسابي (3.98)، وبوزن نسبي (79.6)؛ وحصلت أربع فقرات

على درجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي تراوح بين (3.03-2.65)، وبوزن نسبي تراوح بين (53-60.6)؛ وحصلت فقرة واحدة على درجة تقدير (صغيرة)، بمتوسط حسابي (2.55)، وبوزن نسبي (51).

كما يتبين من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لمستوى تقدير معلّمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لدور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لهم فيما يخص طرائق التدريس والتقنيات التعليمية، جاءت بدرجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي (3.15)، وبوزن نسبي (63%)؛ وهذه النتيجة تتفق مع دراسة ( أبو شاهين، 2011) وهذه النتيجة مُرضية نوعاً ما، ولعلّ السبب في ذلك يعود إلى تركيز المشرفين في زيارتهم الصفية على مدى استخدام المعلمين طرائق التدريس والتقنيات التعليمية الحديثة، وخصوصاً بعد التطوير الأخير للمناهج الذي غير دور المعلم من ملقن إلى ميسر وموجه للعملية التعليمية، وهذا لا يتحقق إلا بتخلي المعلم عن الطرائق التقليدية. وتتفق نتائج هذه الدراسة أيضاً مع دراسة (سادلر، 2009) التي تؤكد على أنه من خلال إكساب المعلمين مهارات وخبرات عملية لها علاقة بالتدريس والتنوع في مستويات الإرشاد المقدم لهم فإنه ينعكس إيجاباً على تحسين أدائهم بما يحقق أهداف المدرسة.

▪ **السؤال الفرعي الثاني:** ما دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لمعلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي فيما يخص مجال العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي؟

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لاستجابة أفراد عينة البحث حول دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية المتعلقة بمجال العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي، والجدول (7) يوضح تلك النتائج.

الجدول (7)

الدرجة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية فيما يخص العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي	ت	الدرجة
التقدير	ن	ف	ط			
	النسبة	المعيار	الحساب			
	بي	ي	ي			

				العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي	
كبيرة جداً	84.6	0.535	4.23		1 يشجع المشرف التربوي المعلم على التواصل مع أولياء الأمور.
كبيرة	68.8	0.623	3.44		2 يوجه المشرف التربوي المعلمين إلى ضرورة المشاركة في المناسبات الوطنية.
متوسطة	61	0.958	3.05		3 يقيم المشرف التربوي العلاقات بين المعلمين والإداريين تسودها المحبة والود
متوسطة	57.4	1.087	2.87		4 يذكر المشرف التربوي المعلم بضرورة احترام عادات المجتمع وتقاليده.
متوسطة	52.4	1.251	2.62		5 ينظم المشرف التربوي حواراً بين المعلمين الزملاء للتعلم من بعضهم بعضاً.
صغيرة	43.4	1.275	2.17		6 يدرّب المشرف التربوي المعلم على وسائل الاتصال المتعددة.
صغيرة	36.4	1.214	1.82		7 يشجع المشرف التربوي المعلم على زيارة المؤسسة المؤسسات الاجتماعية داخل المجتمع المحلي.
متوسطة	57.6	0.748	2.88	الدرجة الكلية	

لدى قراءة الجدول رقم (7) نجد على الترتيب أنّ فقرة واحدة من فقرات أدوار المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية فيما يخصّ العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي حصلت على درجة تقدير (كبيرة جداً) من وجهة نظر معلمي مرحلة التعليم الأساسي، بمتوسط حسابي (4.23)، وبوزن نسبي (84.6)؛ كما حصلت فقرة أخرى على درجة تقدير (كبيرة)، بمتوسط حسابي (3.44)، وبوزن نسبي (68.8)؛ وحصلت ثلاث فقرات على درجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي تراوح بين (2.62-3.05)، وبوزن نسبي تراوح بين (52.4-61)؛ وحصلت فقرتان على درجة تقدير (صغيرة)، بمتوسط حسابي تراوح بين (1.82-2.17)، وبوزن نسبي تراوح بين (36.4-43.4).

كما يتبين من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لمستوى تقدير معلّمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لدور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لهم فيما يخص العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي، جاءت بدرجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.88)، ويوزن نسبي (57.6%)؛ ولعلّ السبب في ذلك يعود إلى أنّ حرص المشرف التربوي على التكامل بين المدرسة والمجتمع، وعلى حسن العلاقات بين المعلّمين أنفسهم؛ لأنّ هذه العلاقات الإيجابية سبيل لتبادل الخبرات ولتحقيق مناخ تعليمي جيّد. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (الرميح، 2004)، ودراسة (الغفاري، 2014) التي تؤكد على الدور الذي يقوم به المشرف التربوي في مجال التنمية المهنية للمعلم في مجال العلاقات الإنسانية.

▪ **السؤال الفرعي الثالث:** ما دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لمعلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي فيما يخص مجال الزيارات الصفية؟

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لاستجابة أفراد عينة البحث حول دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية المتعلقة بمجال الزيارات الصفية، والجدول (8) يوضّح تلك النتائج.

الجدول (8)

المجال	ت	دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية فيما يخص الزيارات الصفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير
الزيارات الصفية	1	يقوم المشرف التربوي بزيارات مفاجئة للمعلم بين الحين والآخر.	4.33	0.542	86.6	كبيرة جداً
	2	يرشد المشرف التربوي المعلم إلى كيفية ضبط الصف.	3.94	0.680	78.8	كبيرة
	3	يرشد المشرف التربوي المعلم إلى كيفية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	2.89	0.964	57.8	متوسطة
	4	يوجه المشرف التربوي المعلم إلى	2.5	1.225	50	صغيرة

				استخدام أساليب تدريس حديثة.	
صغيرة	37.6	1.111	1.88	يطلع المشرف التربوي المعلم على مضمون الزيارة الصفية.	5
صغيرة جداً	30.8	0.840	1.54	يوفر المشرف التربوي جواً من الألفة مع المعلم قبل حضور الحصة.	6
متوسطة	57	0.584	2.85	الدرجة الكلية	

لدى قراءة الجدول رقم (8) نجد على الترتيب أنّ **فقرة واحدة** من فقرات أوار المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية فيما يخصّ الزيارات الصفية حصلت على درجة تقدير (كبيرة جداً) من وجهة نظر معلّمي مرحلة التعليم الأساسي، بمتوسط حسابي (4.33)، وبوزن نسبي (86.6)؛ كما حصلت **فقرة أخرى** على درجة تقدير (كبيرة)، بمتوسط حسابي (3.94)، وبوزن نسبي (78.8)؛ وحصلت **فقرة** على درجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.89)، وبوزن نسبي (57.8)؛ وحصلت **فقرتان** على درجة تقدير (صغيرة)، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.5-1.88)، بوزن نسبي (37.6-50)؛ وحصلت **فقرة** على درجة تقدير (صغيرة جداً)، بمتوسط حسابي (1.54)، وبوزن نسبي (30.8).

كما يتبين من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لمستوى تقدير معلّمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لدور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لهم فيما يخصّ الزيارات الصفية، جاءت بدرجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.85)، وبوزن نسبي (57.00)؛ وهذا يتفق مع دراسة (Carol, 2005)، ولعلّ السبب في ذلك يعود إلى خبرة المعلمين المباشرة بالزيارات الصفية؛ فهي الجانب المحقّق والواضح من أدوار المشرف التربوي، كما أن المشرف حريص على الالتزام بالزيارات الدورية؛ لأنها تقدم له تغذية راجعة عن مدى استفادة المعلمين من مشاهداته.

▪ **السؤال الفرعي الرابع:** ما دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لمعلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي فيما يخص مجال التنمية المهنية للمعلّمين؟



قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لاستجابة أفراد عينة البحث حول دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية المتعلقة بمجال التنمية المهنية للمعلمين، والجدول (9) يوضح تلك النتائج.

الجدول (9)

المجال	ت	دور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية فيما يخص التنمية المهنية للمعلمين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير
التنمية المهنية للمعلمين	1	يحث المشرف التربوي المعلمين على استعمال الأجهزة التعليمية المتوفرة في المدرسة.	3.91	0.676	78.2	كبيرة
	2	يشجع المشرف التربوي المعلمين على الالتحاق بالبرامج التدريبية.	3.46	0.624	69.2	كبيرة
	3	يشجع المشرف التربوي المعلمين على الالتحاق بدورات الحاسب الآلي.	3.3	0.594	66	متوسطة
	4	يساعد المشرف التربوي المعلمين في تحديد احتياجاتهم التدريبية.	3.04	0.730	60.8	متوسطة
	5	يعمل المشرف التربوي على تنمية روح المبادرة والإبداع لدى المعلمين.	2.92	0.754	58.4	متوسطة
	6	يشجع المشرف التربوي المعلمين على تبادل الزيارات الصفية في المدرسة.	2.78	0.816	55.6	متوسطة
	7	ينظم المشرف التربوي دروساً نموذجية للمعلمين باستخدام التقنيات التربوية الحديثة.	2.29	0.907	45.8	صغيرة
	8	يشجع المشرف التربوي المعلمين على الالتحاق بالدراسات العليا.	1.88	0.324	37.6	صغيرة

صغيرة جداً	28.8	0.499	1.44	9	يدرب المشرف التربوي المعلمين على حل المشكلات، وكيفية اتخاذ القرارات التي تواجهه في الغرفة الصفية.
متوسطة	55.6	0.410	2.78	الدرجة الكلية	

لدى قراءة الجدول رقم (9) نجد على الترتيب أنّ فقرتين من فقرات أدوار المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية فيما يخصّ التنمية المهنية للمعلمين حصلت على درجة تقدير (كبيرة) من وجهة نظر معلمي مرحلة التعليم الأساسي، بمتوسط حسابي تراوح بين (3.46-3.91)، وبوزن نسبي تراوح بين (69.2-78.2)؛ كما حصلت أربع فقرات على درجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي تراوح بين (2.78-3.30)، وبوزن نسبي تراوح بين (55.6-66)؛ وحصلت فقرتان على درجة تقدير (صغيرة)، بمتوسط حسابي تراوح بين (1.88-2.29)، وبوزن نسبي تراوح بين (37.6-45.8)؛ وحصلت فقرة على درجة تقدير (صغيرة جداً)، بمتوسط حسابي (1.44)، وبوزن نسبي (28.8).

كما يتبين من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لمستوى تقدير معلّمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لدور المشرف التربوي في تحقيق التنمية المهنية لهم فيما يخصّ التنمية المهنية للمعلمين، جاءت بدرجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.78)، وبوزن نسبي (55.6%)؛ وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (ولعلّ السبب في ذلك يعود إلى عصر المعلومات والتقانة الذي فرض على المشرفين توجيه معلمهم إلى مواكبة معطيات هذا العصر، ولا سيما في ظلّ المناهج المطورة التي تتطلب معلماً ماهراً متمكناً من استخدام الحاسوب، وعلى دراية بطرائق التدريس الحديثة، وقادراً على حل المشكلات واتخاذ القرارات).

الجدول رقم (10)

تسلسل	درجة تقدير المعلمات لدور المشرف التربويّ في تحقيق التنمية المهنية المتعلقة بالمجالات الأربعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير
1	(1) طرائق التدريس والتقنيات التعليمية	3.15	0.656	63	متوسطة
2	(2) العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي	2.88	0.748	57.6	متوسطة
3	(3) الزيارات الصفية	2.85	0.584	57	متوسطة
4	(4) التنمية المهنية للمعلمين	2.78	0.410	55.6	متوسطة
	المتوسط العام	2.92	0.490	58.4	متوسطة

ولدى قراءة الجدول رقم (10) نجد أنّ جميع محاور استبانة دور المشرف التربويّ في تحقيق التنمية المهنية حصلت على درجة تقدير (متوسطة) من وجهة نظر معلّمي مرحلة التعليم الأساسي، بمتوسط حسابي تراوح بين (3.15-2.78)، وبوزن نسبي تراوح بين (63-55.6).

كما يتبين من الجدول السابق أن المتوسط العام لمستوى تقدير معلّمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لدور المشرف التربويّ في تحقيق التنمية المهنية لهم فيما يخصّ المحاور الأربعة، جاء بدرجة تقدير (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.92)، وبوزن نسبي (58.4%)؛ وهذا يتفق مع دراسة (أبو شاهين، 2011)، ولعلّ السبب في ذلك يعود إلى إدراك المشرفين التربويين لأهمية التنمية المهنية للمعلمين؛ فهي السبيل لمساعدة المعلمين على مواجهة مشكلاتهم، وتلبية احتياجاتهم المختلفة. ومن شأن التنمية المهنية تطوير المعلمين واستمرار نموهم، حتى يتمكنوا من مواجهة متطلبات التدفق المعرفي وخاصة في مجال مهنة التربية والتعليم.

#### 15-1- نتائج فرضيات البحث

الفرضية الأولى: لا يوجد فرق دالّ إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات معلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في محافظة

دمشق لدور المشرف التربوي في التنمية المهنية يعزى إلى متغير تابعة الجنس (ذكر، أنثى).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار (t-test) للعينات المستقلة، حيث حسب الفرق بين متوسطي درجات أفراد عينة البحث من المعلمين، ودرجات أفراد عينة البحث من المعلمات على الدرجة الكلية لاستبانة دور المشرف التربوي في التنمية المهنية، كما هو موضح في الجدول (11).

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (t test) وفق متغير الجنس

القرار	قيمة الدلالة	درجة الحرية	قيمة (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	الجنس
غير	.720	253	.359	.49189	3.10	73	ذكور
دال				.45365	3.13	182	إناث

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة "ت" المحسوبة بلغت (0.359) عند درجة حرية (253)، وقيمة الدلالة تساوي (0.720)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)؛ أي أنّ الفرق غير دالّ، وهكذا نقبل الفرضية الصفرية التي تقول: لا يوجد فرق دالّ إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطي تقديرات معلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق لدور المشرف التربوي في التنمية المهنية يعزى إلى متغير الجنس. وتعوذ الباحثة هذه النتيجة إلى تشابه واقع التنمية المهنية في المدارس سواء أكان المعلم ذكراً أم أنثى، وإلى تعرّض كلا الجنسين للممارسات الإشرافية نفسها، وبناء على ذلك جاءت تقديرات المعلمين والمعلمات لدور المشرف التربوي في التنمية المهنية متقاربة في متوسطيها. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من أبو سمرة (2013)، ودراسة أبو شاهين (2011)، ودراسة فاساسي (2011). وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الغفاري (2014): التي أظهرت وجود فروق لصالح الإناث.

الفرضية الثانية: لا يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات معلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في محافظة

دمشق لدور المشرف التربوي في التنمية المهنية يعزى إلى متغير المؤهل العلمي (معهد، إجازة جامعية، دراسات عليا).

للتحقّق من هذه الفرضية، تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري لإجابات العينة على استبانة دور المشرف التربوي في التنمية المهنية حسب متغير عدد المؤهل العلمي، فكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (12).

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حسب متغير عدد

المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
معهد	89	2.51	.02115	.00224
إجازة جامعية	129	3.07	.25445	.02240
دراسات عليا	37	3.50	.06496	.01068
المجموع	255	2.94	.38902	.02436

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (11) إلى وجود فروق ظاهرية في الدرجة الكلية لاستبانة دور المشرف التربوي في التنمية المهنية وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية. حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (3.50) لأصحاب المؤهل العلمي (دراسات عليا)، يليه أصحاب المؤهل (إجازة جامعية) بمتوسط حسابي (3.07)، وأقلّ متوسط حسابي كان (2.51) لأصحاب المؤهل العلمي (معهد).

وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين مستويات متغير المؤهل العلمي، تمّ استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) فكانت النتائج كما بيّنها الجدول رقم (13).

الجدول (13): اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات متغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
بين المجموعات	29.962	2	14.981	445.254	0.000	دال
داخل المجموعات	8.479	252	.034			

				254	38.440	المجموع
--	--	--	--	-----	--------	---------

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة "F" بلغت (445.254)، وقيمة الدلالة تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)؛ أي أنّ الفرق دالّ، وهكذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود فروق دالّة إحصائيّاً عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات معلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق لدور المشرف التربوي في التنمية المهنية يعزى إلى متغير المؤهل العلميّ.

ولمعرفة اتجاه الفروق في الدرجة الكلية ولصالح أي مستوى من مستويات هذا المتغير، تم إجراء المقارنات البعدية، باستخدام اختبار "شيفيه" للمقارنات البعدية، كما هو مبين في الجدول (14).

الجدول (14): نتائج اختبار "Scheffe"؛ لمعرفة دلالة اتجاه الفروق بين متوسطات متغير

المؤهل العلميّ:

المؤهل العلميّ (I)	المؤهل العلميّ (J)	متوسط الفروق	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	القرار
معهد	إجازة جامعيّة	-0.55556	0.02528	0.000	دال
	دراسات عليا	-0.98702	0.03588	0.000	دال
إجازة جامعيّة	معهد	0.55556	0.02528	0.000	دال
	دراسات عليا	-0.43146	0.03421	0.000	دال
دراسات عليا	معهد	0.98702	0.03588	0.000	دال
	إجازة جامعيّة	0.43146	0.03421	0.000	دال

يتبين من الجدول السابق من خلال المقارنات البعدية بين فئات متغير المؤهل العلمي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطاتها لصالح المعلمين ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا)، والمتوسط الحسابي الأعلى في الجدول (13) يؤيد كون اتجاه الفروق لصالح ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو شاهين (2011) التي أظهرت فروقاً لصالح أصحاب المؤهل العلمي الأعلى.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ برامج الدراسات العليا التي تركز على الأدوار الحديثة لكل فرد العملية التعليمية، ولا سيما في ظلّ عصر المعلومات والتكنولوجيا، أكسبت المعلمين ذوي المؤهل العلمي الأعلى خبرة واعية وفهماً عميقاً للإشراف التربوي وطبيعته، ومعرفة شمولية بدوره في تحقيق التنمية المهنية المستدامة، أكثر من المعلمين ذوي المؤهل العلمي الأقل.

**الفرضية الثالثة:** لا يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات معلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق لدور المشرف التربوي في التنمية المهنية يعزى إلى متغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري لإجابات العينة على استبانة دور المشرف التربوي في التنمية المهنية حسب متغير عدد سنوات الخبرة، فكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (15).

**الجدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حسب متغير**

**سنوات الخبرة**

سنوات الخبرة	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
أقل من 5 سنوات	85	2.51	.02150	.00233
من 5 إلى 10 سنوات	98	2.96	.19288	.01948
أكثر من 10 سنوات	72	3.42	.22060	.02600
المجموع	255	2.94	.39174	.02453

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (15) إلى وجود فروق ظاهرية في الدرجة الكلية لاستبانة دور المشرف التربوي في التنمية المهنية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة. حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (3.42) للذين لديهم خبرة (أكثر من 10 سنوات)، يليه من لديهم خبرة (من 5 إلى 10 سنوات) بمتوسط حسابي (2.96)، وأقل متوسط حسابي كان (2.51) لأصحاب الخبرة (أقل من 5 سنوات).

وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين مستويات متغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) فكانت النتائج كما يبيتها الجدول رقم (16).

الجدول (16): اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات متغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
بين المجموعات	31.875	2	15.938	565.473	0.000	دال
داخل المجموعات	7.103	252	.028			
المجموع	38.978	254				

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة "F" بلغت (565.473)، وقيمة الدلالة تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)؛ أي أنّ الفرق دالّ، وهكذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات معلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق لدور المشرف التربوي في التنمية المهنية يعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

ولمعرفة اتجاه الفروق في الدرجة الكلية ولصالح أي مستوى من مستويات هذا المتغير، تم إجراء المقارنات البعدية، باستخدام اختبار "شيفيه" للمقارنات البعدية، كما هو مبين في الجدول (17).



الجدول (17): نتائج اختبار "Scheffe"؛ لمعرفة دلالة اتجاه الفروق بين متوسطات متغير

سنوات الخبرة:

القرار	مستوى الدلالة	الخطأ المعياري	متوسط الفروق	سنوات الخبرة (J)	سنوات الخبرة (I)
دال	0.000	.02488	- 44596.	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات
دال	0.000	.02689	- 90342.	أكثر من 10 سنوات	
دال	0.000	.02488	.44596	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات
دال	0.000	.02606	- 45747.	أكثر من 10 سنوات	
دال	0.000	.02689	.90342	أقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات
دال	0.000	.02606	.45747	من 5 إلى 10 سنوات	

يتبين من الجدول السابق من خلال المقارنات البعدية بين فئات متغير سنوات الخبرة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطاتها لصالح المعلمين الذين لديهم خبرة (أكثر من 10 سنوات)، والمتوسط الحسابي الأعلى في الجدول (16) يؤيد ذلك. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من فاساسي (2011) وأبو شاهين (2011) التي أظهرت فروقاً لصالح أصحاب الخبرة الأعلى، وتختلف مع دراسة حميدة (2012). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين الذين لديهم قدم وظيفي، أكثر دراية من غيرهم في معرفة دور المشرف التربوي في التنمية المهنية؛ لاكتشافهم بفضل هذه الخبرة ما للمشرف التربوي وما عليه. كما أنّ المعلمين الأقدم يكونون قد التقوا بالمشرفين من خلال الزيارات الصفية أكثر من المعلمين الأحدث؛ لذا هم أكثر قدرة على تحديد دور المشرف التربوي في التنمية المهنية، وتمييز المجالات التي يكون فيها دور المشرف التربوي فعالاً أكثر من غيرها.

▪ توصيات البحث ومقترحاته

- استكمالاً لجوانب البحث، ومن خلال ما أظهرته النتائج؛ تقترح الباحثة ما يلي:
- 1- توفير التدريب اللازم والمستمر للمشرفين التربويين على الأساليب الإشرافية الحديثة التي تمكنهم من أداء أدوارهم في التنمية المهنية للمعلمين.
  - 2- وضع أسس ومعايير موضوعية لاختيار المشرفين التربويين وتعيينهم.
  - 3- التخطيط لإعداد أطر مؤهلة لتدريب المشرفين التربويين، وتزويدهم بأحدث المستجدات العلمية والتربوية.
  - 4- إجراء دراسة لمعرفة معوقات تحقق التنمية المهنية وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين.

### قائمة المصادر والمراجع:

- أبو سمرة، محمود، ومعمر مجدي، (2013)، دور الإشراف التربويّ في دعم المعلم الجديد في فلسطين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العلوم الإنسانية.
- أبو شاهين، دلال أحمد، (2008)، الكفايات الضرورية للموجه التربويّ وفق معايير الجودة الشاملة- دراسة ميدانية لآراء الموجهين التربويين والمعلمين في مرحلة التعليم الأساسي (الحلقة الأولى) في محافظة دمشق، جامعة دمشق، كلية التربية، رسالة ماجستير غير منشورة.
- أبو شاهين، دلال، (2011)، نظم الإشراف التربويّ وفلسفته، مجلة جامعة دمشق، العدد 27.
- أبو علام، رجاء محمود، (2004). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. (ط. 4). القاهرة، جامعة القاهرة: دار النشر للجامعات.
- أحميدة، فتحي، 2012، دور المشرف التربويّ في تحسين أدوار معلّمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي، مجلة دامة دمشق.
- الأسدي، إبراهيم، (2003)، الإشراف التربويّ (ط1)، القاهرة، مصر، دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع.
- أمبيض، يسرى، (2014)، دور المشرف التربويّ في تحسين أداء المعلّمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلّمين والمديرين، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة ببيزيرت، فلسطين.
- الحيلة، محمد، 2002، طرائق التدريس واستراتيجياته، الإمارات، دار الكتاب الجامعي.
- الخطيب، إبراهيم، (2003)، الإشراف التربويّ، فلسفته، أساليبه، تطبيقاته، عمان، دار قنديل للنشر والتوزيع.
- الدوسري، 2007، دور المشرف التربويّ في تطوير النمو المهني للمعلّمين بمحافظة وادي الدواسر في المملكة العربية السعودية، كلية التربية، جامعة اليرموك، رسالة ماجستير غير منشورة.

- الرميح، عبد الرحمن بن عيسى، (2004)، دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين، دراسة تقويمية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- العوض، محمد القاسم، (2013)، الكفايات اللازمة للمشرف التربوي ومدى ممارستها من وجهة نظر المعلمين، كلية التربية، جامعة اليرموك، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الغفاري، وضحاء علي بن سلطان، (2014)، دور المشرفين الإداريين في التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في السلطنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- المساعيد، أحمد عطا، (2012)، دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التدريس لدى معلمي اللغة العربية، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة.
- نصر، أحمد، (2010)، التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي، مجلة مستقبل التربية العربي، المجلد الرابع عشر، العدد 11، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

#### Sources and refences:

- Abu Samra, Mahmoud, and Muammar Majdy, 2013, The role of educational supervision in supporting the new teacher in Palestine, An – Najah university journal for research, Humanities.
- Abu Shaheen, Dalal Ahmad, 2008, the necessary competencies for an educationl mentor according to comprehensive quality standards. Afiled study of the opinions of educational mentors and teachers in the basic education stage (first cycle) in Damascus Governorate, Damascus university, college of education and Unpubished master's thesis.

- Abu Shaheen, Dalal, 2011, Educational supervision systems and its philosophy, Damascus university journal, issue 27.
- Hamida, Fathy, 2012, the role of the educational supervisor in improving the roles of teachers of the first stage of basic education, Damascus university journal.
- Abu Allam, Rajaa Mahmoud, 2004, Research methods in psychological and educational sciences, 4 th Edition, Cairo, Cairo university, universities publishing house.
- Al- Asadi, Ibrahim, 2003, Educational supervision, 1 st Edition, Cairo, Egypt, House of science and culture for publication and distribution.
- Ombayed, Yusra, 2014, The role of the educational supervisor in improving jersualmen Government schools from the teachers and principals point of view, Master Thesis, College of education, Bizerte university, Palestine.
- Al- Heli, Muhammad, 2002, Teaching methods and strategies, Emirates. University Book House.
- Al- Khatib, Ibrahim, 2003, Educational supervision, philosophy, methods, and Applications, Amman, Kandil House for publishing and distribution.
- Al- Dossary, 2007, The role of the educational supervisor in developing the professional Growth of teachers in wadi Al- Dawasir Governorate in kingdom of Saudi Arabia, college of education, Yarmouk

- Al Awad, Mohammad A–Qasim, (2013): The competencies required for the educational supervisor and the extent of their practice from the teacher's point of view, faculty of education, Yarmouk University, Amagiste message that is not published.
- Al– Rumaih, Abd al–Rahman bin issa, 2004, the role of the resident educational supervisor in the professional development of teachers an University, Riyadh, Saudi arabia.
- Al– Ghafari and Wadha Ali Bin Sultan, 2014, the role of principals of basic education schools in Al– Dhahrah Governorate in the sultanate, Unpubished master thesis, college of education, University of Nizwa, Sultanate of Oman.
- The Ministry of education in the Arab republic, 2015, the internal system for elementary education schools , amended by resolution No.13/44 dated 23/8/2015
- Al– Masaaed, Ahmad Atta,(2012), The role of the educational supervisor in developing the teaching skills of Arabic language teachers, Faculty of education, Umm Al Qura university, the holy grail, Amagister message that is not published.
- Naser, Ahmad, 2010, Professional development for teaching secondary eduction, Journal of the future of Arab education, Volume xiv, issue 11, Modern university office, Alexandria.

### المراجع الأجنبية:

- Carol, Hefman,(2005): The role of primary school supervisors in Carolinia, Usa, Academic Research intenational, 45(12).
- Fasasi, y. (2011): Teachers perception of supervisory roles in primary schools in osun state of Nigeria, Academic Research in ternational, 1(1).
- Huckestein& Ovando, (2013): Perceptions of the Role of the Central office Supervisor in Exempaly Texas School Districts, Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association. Chicago.
- Sadler, Troy D.Klosterman, Michelle,(2009): ' Transitioning from student teacher to teaching professional. Evolving perspectives of beginning science teachers' Eric Document Reproduction service No. Ed 506764.
- Kapsuzoglu, S. Balaban, C. (2010): ' Roles of primary education supervisors in training candidate teachers on job'. European Journal of scientific Research 42(1).

## الملحق (1) استبانة دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي

عزيزي المعلم / عزيزتي المعلمة:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان (دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين). أمل منك التكرم بالمساهمة في هذه الدراسة، وذلك بالإجابة عن جميع عبارات الاستبانة التي تهدف إلى الكشف عن استبانة دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي، ومن أجل أن تثمر مساهمتك القيمة في الدراسة، فإني أرجو أن تجيب عن جميع عبارات الاستبانة بدقة ووضوح، علماً أن إجابتك لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، شاكرة تعاونك .

أولاً- البيانات الشخصية: رجاءً ضع إشارة (√) عند الخيار المناسب لك:

- الاسم (حسب رغبتك): .....
- الجنس: <input type="checkbox"/> ذكر. <input type="checkbox"/> أنثى.
- المؤهل العلمي: <input type="checkbox"/> معهد. <input type="checkbox"/> إجازة جامعية. <input type="checkbox"/> دراسات عليا.
- سنوات الخبرة: <input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات. <input type="checkbox"/> من 5 إلى 10 سنوات. <input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات.

ثانياً- بنود الاستبانة: رجاءً ضع إشارة (√) عند الخيار الموافق لرأيك لكل بند من البنود الآتية:

ت	ت	درجة التقدير
---	---	--------------



كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جداً		
					يعرف المشرف التربويّ المعلم بطرائق التدريس المختلفة	1
					يشجع المعلم على إعداد الوسائل التعليمية وفق متطلبات المنهاج	2
					يوجه المعلم إلى ضرورة ربط محتوى المادة العلمية للدرس بحياة التلميذ اليومية	3
					يزود المعلم بمواقع إلكترونية من شأنها أن تزيد اطلاعهم بمهارة اختيار طرائق التدريس المناسبة	4
					يوجه المعلم لتوظيف خدمات البيئة في إنتاج وسائل تعليمية	5
					يرشد المعلم لطرائق تدريس تنمي مهارات التعلم الذاتي لدى التلاميذ.	6
					ينظم زيارات صافية بين المعلمين لتبادل خبرات المعلمين بطرائق التدريس.	7
					يذكر المشرف التربويّ المعلم بضرورة احترام عادات المجتمع وتقاليده.	8
					ينظم المشرف التربويّ حواراً بين المعلمين الزملاء للتعلم من بعضهم بعضاً.	9
					يدرب المشرف التربويّ المعلم على وسائل الاتصال المتعددة.	10
					يشجع المشرف التربويّ المعلم على زيارة المؤسسة المؤسسات الاجتماعية داخل المجتمع المحلي.	11
					يقيم المشرف التربويّ العلاقات بين المعلمين والإداريين تسودها المحبة والود.	12

طرائق التدريس والتقنيات التعليمية

العلاقات مع الزملاء والمجتمع المحلي

دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي في محافظة دمشق

					يشجع المشرف التربوي المعلم على التواصل مع أولياء الأمور.	13	
					يوجه المشرف التربوي المعلمين إلى ضرورة المشاركة في المناسبات الوطنية.	14	
					يوفر المشرف التربوي جواً من الألفة مع المعلم قبل حضور الحصة.	15	الزيارات الصفية
					يقوم المشرف التربوي بزيارات مفاجئة للمعلم بين الحين والآخر.	16	
					يوجه المشرف التربوي المعلم إلى استخدام أساليب تدريس حديثة.	17	
					يطلع المشرف التربوي المعلم على مضمون الزيارة الصفية.	18	
					يرشد المشرف التربوي المعلم إلى كيفية ضبط الصف.	19	
					يرشد المشرف التربوي المعلم إلى كيفية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	20	
					يشجع المشرف التربوي المعلمين على الالتحاق بالبرامج التدريبية.	21	التنمية المهنية للمعلمين
					يشجع المشرف التربوي المعلمين على الالتحاق بدورات الحاسب الآلي.	22	
					يساعد المشرف التربوي المعلمين في تحديد احتياجاتهم التدريبية.	23	
					يحث المشرف التربوي المعلمين على استعمال الأجهزة التعليمية المتوفرة في المدرسة.	24	
					يعمل المشرف التربوي على تنمية روح المبادرة والإبداع لدى المعلمين.	25	
					يشجع المشرف التربوي المعلمين على تبادل الزيارات الصفية في المدرسة.	26	

					ينظم المشرف التربويّ دروساً نموذجية للمعلّمين باستخدام التقنيات التربوية الحديثة.	27	
					يشجع المشرف التربويّ المعلّمين على الالتحاق بالدراسات العليا.	28	
					يدير المشرف التربويّ المعلّمين على حل المشكلات، وكيفية اتخاذ القرارات التي تواجهه في الغرفة الصفية.	29	

