



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات
مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في
محافظة رام الله والبيرة

**The degree to which educational supervisors practice their
required roles in light of the requirements of the knowledge
society from perspective view of publi school principals and
teachers in Ramallah and Al-Bireh Governorate**

إعداد

سجود عماد محمد دار عواد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة والإشراف التربوي

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

شباط 2023



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات
مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في
محافظة رام الله والبيرة

**The degree to which educational supervisors practice their
required roles in light of the requirements of the knowledge
society from perspective view of publi school principals and
teachers in Ramallah and Al-Bireh Governorate**

إعداد

سجود عماد محمد دار عواد

إشراف

د. نائل محمد عبد الرحمن

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة والإشراف التربوي

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

شباط، 2023

قرار لجنة المناقشة

درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة
من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية وعلمائها في محافظة رام الله والبيرة

The degree to which educational supervisors practice their required roles
in light of the requirements of the knowledge society from the perspective
of publi school principals and teachers in Ramallah and Al-Bireh
Governorate

سجود عماد محمد دار عواد

د. نائل محمد عبد الرحمن

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 27 / 2 / 2023

أعضاء لجنة المناقشة

.....	مشرفاً ورئيساً	جامعة القدس المفتوحة	الدكتور نائل محمد عبد الرحمن
.....	عضواً	جامعة القدس المفتوحة	الأستاذ الدكتور مجدي زامل
.....	عضواً	جامعة الاستقلال	الدكتور مروان علاونة

تفويض وإقرار

أنا الموقع أدناه سجاد عماد محمد دار عواد، أفوض/ جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم، بحسب التعليمات النافذة في الجامعة.

وأقرّ بأنني قد التزمت بقوانين جامعة القدس المفتوحة، وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المعمول بها، والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير، عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة الموسومة بـ " درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة"، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية.

الاسم: سجاد عماد محمد دار عواد

الرقم الجامعي: 0330011920062

التوقيع: سجاد عماد محمد دار عواد

التاريخ: 2023/ 2/ 27

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى من وهبوني الحياة والأمل، والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة

ومن علموني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر؛

براً، وإحساناً، ووفاء لهما: أبي الغالي، وأمّي الغالية

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي، إلى العقد المتين

من كانوا عوناً لي في رحلة بحثي: إخواني وأخواتي

إلى من استمدت منها قوتي وعلمتي معنى الإصرار

أختي وصديقتي أم وسيم العزيزة

إلى زملائي وزميلاتي

إلى كل من ساعدني، وكان له دور من قريب أو من بعيد في إتمام هذه الرسالة

سائلة المولى - عز وجل - أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة

الباحثة:

سجود عماد محمد دار عواد

شكر وتقدير

﴿وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ (سورة النمل: آية: 19)

أسجد لله حمدًا، وشكرًا، وتعظيمًا الذي هداني، ويسر لي أمري، ومنحني العزم والصبر، وأعانني على إنجاز هذا البحث العلمي المتواضع، وما توفيقني إلا بالله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم.

واقترء بهدي النبي (صلى الله عليه وسلم) في قوله: " من لم يشكر الناس، لم يشكر الله عز وجل" (أبو داود، ب، ت، ج: 403).

وأقدم بعظيم الشكر، والعرفان إلى مشرفي، صاحب النظرة العميقة الثاقبة، الدكتور نائل عبد الرحمن، فأعطاني من وقته، وأقدت من علمه، فقد كان ناصحًا أمينًا، حريصًا على شحذ همّتي بالقوة والعزيمة.

وأقدم بالشكر، والعرفان، والامتنان إلى الأستاذ أحمد سياره الذي لم يبخل في تقديم الدعم، والمساعدة في كل الأوقات خلال مسيرة دراسة الماجستير، وبكل صبر وعطاء، وساهم في هذا البحث المتواضع حتى ظهر إلى النور.

وأقدم بالشكر والعرفان إلى الدكتور ناجي عبد الجابر الذي لم يتوانى في مساعدتي، وتقديم المساعدة، والدعم المستمر، وتقديم الملاحظات القيّمة.

وأقدم بالشكر والعرفان إلى الدكتور عبد عطا الله حمائل الذي لم يتوانى عن مساعدتي، وتقديم الدعم المستمر، والملاحظات القيّمة.

وأقدم بالشكر والعرفان إلى الدائرة الثقافية في بلدية البيرة ممثلة بالأستاذ عامر عوض الله، وأمين مكتبة جامعة أبو ديس الأستاذ حمدالله مرعي.

وأقدم بوافر الاحترام والتقدير إلى رئيس وأعضاء لجنة المناقشة، على ما قدموه من جهود طيبة في قراءة هذه الرسالة، وإثرائها بملاحظاتهم القيّمة فجزاهم الله عني خير الجزاء، كما أتقدم بالشكر الوافر لجامعة القدس المفتوحة، وكذلك عمادة الدراسات العليا، لما قدموه من تسهيلات ومساعدة ومساندة.

الباحثة:

سجود عماد محمد دار عواد

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
قرار لجنة المناقشة	ب
تفويض وإقرار	ج
الاهداء	د
شكر وتقدير	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ط
قائمة الملاحق	ل
الملخص باللغة العربية	م
الملخص باللغة الإنجليزية	س

الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها

مقدمة	2
مشكلة الدراسة وأسئلتها	6
فرضيات الدراسة	8
أهداف الدراسة	8
أهمية الدراسة	9
حدود الدراسة وحدداتها	10
التعريفات الاصطلاحية والاجرائية	10

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

13	أولاً: الإطار النظري
13	الإشراف التربوي
31	مجتمع المعرفة
36	ثانياً: الدراسات السابقة
36	الدراسات السابقة المتعلقة بأدوار المشرفين التربويين
46	الدراسات السابقة المتعلقة بمجتمع المعرفة
50	ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

54	منهجية الدراسة
54	مجتمع الدراسة
55	عينة الدراسة
57	أداة الدراسة
62	متغيرات الدراسة
62	إجراءات تنفيذ الدراسة
63	المعالجات الإحصائية

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

66	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
	السؤال الأول
75	نتائج المقابلة

79	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
81	النتائج المتعلقة بالفرضية لثانية
84	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

الفصل الخامس: تفسير النتائج ومناقشتها

88	تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشتها
98	تفسير نتائج الفرضية الأول ومناقشتها
99	تفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها
100	تفسير نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها
102	التوصيات والمقترحات

قائمة المصادر والمراجع

103	المصادر والمراجع العربية
111	المصادر والمراجع باللغة الانجليزية
113	ملاحق الرسالة

قائمة الجداول

الصفحة	موضوع الجدول	الجدول
55	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيري الجنس والمسمى الوظيفي	جدول (1.3)
56	توزيع عينة الدراسة حسب متغيري الجنس والمسمى الوظيفي	جدول (2.3)
56	توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية)	الجدول (3.3)
58	قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=32)	جدول (4.3)
60	قيم معامل ثبات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة بطريقة كرونباخ ألفا	جدول (5.3)
61	درجات احتساب مستوى ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة	جدول (6.3)
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً	جدول (1.4)
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المهام الفنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	جدول (2.4)
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المهام الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	جدول (3.4)
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التقويم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	جدول (4.4)

- 70 جدول (5.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
- 71 جدول (6.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التأثير في الاخرين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
- 72 جدول (7.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات النمو المهني للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
- 73 جدول (8.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التكنولوجي (التقنيات التربوية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية
-

الصفحة	موضوع الحدود	الجدول
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات (الجنس، و المسمى الوظيفي)	جدول (9.4)
80	تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمسمى الوظيفي)، والتفاعل بينهما.	جدول (10.4)
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات: (المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)	جدول (11.4)
82	تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات: (المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)، والتفاعل بينهما	جدول (12.4)
84	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات: (المؤهل العلمي والتخصص)	جدول (13.4)
85	تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي والتخصص)، والتفاعل بينهما.	جدول (14.4)

قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
114	أداة الدراسة قبل التحكيم	أ
124	قائمة المحكمين	ب
125	أداة الدراسة بعد التحكيم	ت
134	كتاب تسهيل المهمة	ث

درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة
نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة

إعداد: سجاد عماد محمد دار عواد

إشراف: الدكتور نائل عبد الرحمن

2023

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة، واختلاف كل منها بحسب المتغيرات: (الجنس، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمرحلة التعليمية، والتخصص). اعتمدت الدراسة المنهج المختلط، وتتكون من الوصفي التحليلي الكمي في تحليل الاستبانة، والنوعي في تصنيف إجابات المقابلة، واختيرت عينة عشوائية طبقية، وضمت (315) معلماً ومعلمة و(20) مديراً ومديرة في المدارس الحكومية في مديرية رام الله وبيرزيت واعتمدت الدراسة الاستبانة في جمع البيانات الكمية، والمقابلة في جمع البيانات النوعية. وتكونت عينة المقابلة (20) معلماً ومعلمة، و(7) مديرين تمت مقابلتهم، وذلك لتعزيز نتائج الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة جاءت متوسطة؛ وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.20)، ونسبة مئوية (64.0%).

وأشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (الجنس، المرحلة التعليمية،

وسنوات الخبرة، والتّخصّص) والتّفاعل بينهما. ووجود فروق دالّة إحصائياً تعزى لمتغيّر المسمّى الوظيفي، إذ جاءت الفروق لصالح المدير، ومتغيّر المؤهّل العلمي، فيما كانت الفروق دالّة إحصائياً على مجال المهام الإدارية، إذ جاءت الفروق لصالح دراسات عليا.

كما أظهرت نتائج المقابلات أن (70 %) من المديرين والمعلمين اتفقوا على أن المشرف التربوي يقدم بدائل تربوية ويوفر جو ديمقراطي، (90%) اتفقوا على أن المشرف التربوي يشجع على استخدام أحدث الوسائل والأساليب والاستراتيجيات المختلفة في التعليم، وتوظيف التكنولوجيا في عملية التعليم.

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدّراسة، توصي الدّراسة بتعزيز مفاهيم مجتمع المعرفة للمشرف التربوي ليتمكّن من تطوير أدواره ضمن متطلّبات مجتمع المعرفة للارتقاء بجودة التّعليم، من خلال الدّورات التّدريبية للمشرفين التّربويين.

الكلمات المفتاحية: ممارسة المشرفين التّربويين لادوارهم، متطلّبات مجتمع المعرفة، مديري

المدارس.

The degree to which educational supervisors practice their required roles in light of the requirements of the knowledge society from the perspective of school principals and teachers in Ramallah and Al-Bireh Governorate

Preparation: sujood imad mohammed darawad

Supervision: dr. nael abdel rahman

2023

Abstract

The study aims at identifying the degree to which educational supervisors practice their required roles in light of the requirements of the knowledge society from the perspective of the principals and teachers of public schools in Ramallah and Al-Bireh governorate, and the differences between each of them according to the variables: (gender, job title, academic qualification, years of experience, educational level, and specialization). The study adopts the mixed method, involving quantitative analytical description in the questionnaire's analysis and the qualitative classification of the interview answers. Selecting a stratified random sample that includes 335 teachers and principals in the Ramallah and Al- Bireh public schools in both the Ramallah and Birzeit districts for whom the questionnaire applies. It includes interviewing (20) male and female teachers, and (7) principals, in order to strengthen the results of the study.

The results of the study show that the degrees of educational supervisors practicing their required roles in light of the requirements of the knowledge society from the perspective of public school principals and teachers in Ramallah and Al- Bireh governorate coming in a medium; in terms of the arithmetic mean, which reaches (3.20) with a percentage of (64.0%).

The results show that there are no statistically significant differences at the level of educational supervisors practicing their required roles in the light of the requirements and its fields from the perspective of public school principals and teachers in Ramallah and Al- Bireh governorate, because of the variables: (gender, educational level, years of experience, and specialization) and the interaction between them. There are statistically significant differences attributing to the job title variable, as the differences come in favor of the principals and academic qualification variable. The differences are statistically significant in administrative functions, with the differences coming in favor of postgraduate studies.

kama 'azharat natayij almuqabalat 'ana (70 %) min almudirin walmuealimin aitafaquu ealaa 'ana almusharif altarbawia yuqadim bidayil tarbawiat wayuafir ju dimuqrati, (90%) aitafaquu ealaa 'ana almusharaf

In light of the study's outcomes, it recommends strengthening the concepts of the knowledge society for the educational supervisors so they can develop their roles within the requirements of the knowledge society to improve the quality of education, through training courses for educational supervisors.

Keywords: roles of educational supervisors, knowledge society requirements, principals and teachers

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1,1 المقدمة

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

3.1 فرضيات الدراسة

4.1 أهداف الدراسة

5.1 أهمية الدراسة

6.1 حدود الدراسة ومحدداتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة

يتميز عصرنا الحالي بظهور ثورة علمية ومعلوماتية هائلة، وتسارع غير مسبوق في التغيرات والتطورات في مناحي الحياة كافة، حيث أنتجت هذه الثورة انفجاراً معرفياً هائلاً، أدى إلى تغيرات جذرية على جميع مجالات الحياة من اقتصادية، واجتماعية، وتجارية، وتكنولوجية، وتربوية. واتسم هذا الانفجار المعرفي بتشكيل هيكلية مجتمعية جديدة عرفت بمجتمع المعرفة. وتركزت اهتمامات مجتمع المعرفة بطاقات البشرية، وتمكين الأفراد، وتطوير مهاراتهم وقدراتهم المعرفية، ليتمكنوا من إنتاج المعرفة، وتنظيمها، ونشرها في المجتمع بطريقة فعّالة. ومن هذا المنطلق، برزت الحاجة لإعادة تطوير التعليم، ليتمكن الأفراد من مواكبة التطورات المتسارعة. فالمنظومة التربوية تعتبر حجر الأساس لإعداد الأفراد، وتمكينهم، واستثارة العقول، والوصول إلى النمو الشامل للأفراد.

إنّ الثورة العلمية التي حدثت في العالم، أدت إلى قفزة سريعة في المعرفة، وإلى تطورات هائلة في المجتمع. فلا يمكن العيش اليوم بدون أحدث التقنيات في مجالات الحياة كافة. فمجتمع المعرفة يهتم بتشكيل معارف جديدة، وتوفير أفضل بيئة؛ لإنتاج المعرفة، وتوظيفها في مجالات الحياة، ونشرها وتفعيلها، مما يعمل على تطوير مناحي الحياة البشرية، وتسهيل أمور حياة البشر، وزيادة الرفاهية الفكرية والمادية (عليان، 2012).

وأسهمت هذه الثورة بميلاد نمط مجتمعي جديد، يعرف بـ "مجتمع المعرفة"، يسعى إلى تغيير جذري في مناحي الحياة البشرية. وهذا التغير الذي يحصل يؤدي إلى تحولات نوعية في بناء المجتمع وقواعده وأعرافه وقيمه. فأصبح المجتمع قائماً على أساس معرفي جديد، جعل من المعرفة نقطة ارتكاز

في المجتمع، أدت بالتالي إلى تدوير الحواجز المكانية، وجعل من العالم قرية صغيرة (إبراهيم، 2020).

أضف إلى ذلك، أنّ هذه الثورة العالمية الهائلة (جنباً إلى جنب مع ولادة المجتمعات المعرفية)، فرضت على المعلم الكثير من المهام الجسام. ولتحقيق بناء المجتمع المعرفي، كان لزاماً على جهات الاشراف التربوي "وما تُمثله من مؤسسات" تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة. وفي مقدّمة هذه المتطلبات المعرفية التخصّصية التي تُحوّل أداء المعلم في ظل مجتمع المعرفة إلى إشعاع معرفي بين الطلبة، وتؤهله للتعلّم الذاتي ممّا يزيد دافعية الطلبة للتعلّم، والتّعليم المستمرّ، والتّطبيق المكثّف لتقنيّات الاتّصال والمعلومات في التّعليم والتّعلّم، وفي إدارة الموقف التّعليمي. (ضحاوي والمليجي، 2010).

وأكد كاربوف (karpov، 2016)، على أنّ التّعليم هو العنصر الأساسي لإنتاج المعرفة واستمرارها وخاصّة المؤسسات التّعليمية، وكلّما زاد الاهتمام، وتوفّرت الموارد للتّعليم والبحث، انعكس ذلك إيجاباً على المجتمع، حيث تعمل المؤسسات التّربوية على طرح مفهوم مجتمع المعرفة، وتطويره.

وتعدّ الإدارة التّربوية من العلوم بالغة الأهمية في بناء وتطورّ الدّول، لارتباطها بالعلوم الأخرى السّياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، وتأثيرها القوي فيها، لأنّ الاهتمام بالمجال التّربوي وتطويره وتنميته، يلعب دوراً بارزاً في تقدّم وتفقّ الشّعوب، فلا يمكن أن يكون هناك تطورّ دون إدارة علمية قيادية. فالإدارة المتميّزة تعمل على تحقيق الأهداف بفاعلية ونجاح. وحتّى تكون الإدارة ناجحة لا بدّ من توافر عددٍ من العناصر وهي: التّخطيط، والتنظيم، والتّحفيز، والإشراف، والاتّصال، واتّخاذ القرارات. واتّخاذ القرارات بحاجة إلى قيادة تربوية فاعلة، وقوية، ويعتبر الإشراف من العناصر الأساسية في رفع أداء المؤسسات، من خلال تشخيص وحلّ المشكلات التي تواجه المؤسسة، وزيادة فاعليتها وتطويرها (حسان والعجمي، 2007).

ويمثل الإشراف التربوي زكناً مهماً من الأركان الأساسية، والجوهرية في العملية التعليمية التعلّمية. فهو يقوم بتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية في المؤسسات التربوية، واستثمارها للوصول إلى أفضل النتائج المراد تحقيقها، والتأكد من تنفيذ هذه السياسات لتحقيق الأهداف المنشودة. فالإشراف التربوي عملية ديمقراطية قيادية، تسعى لتطوير العملية التعليمية كلّها، وتحسينها من خلال التوجيه والإشراف على العاملين فيها؛ لمواكبة التّطورات التي تواجه المجتمع. فالأساليب الإشرافية تتغيّر وتتطوّر مع مرور الزمن، والتّقدم العلمي يلعب دوراً مهماً في تطوّرها وتغيّرها (وصوص والجوازنة، 2015).

ويدلّ تطور الإشراف التربوي في أيّ منظومة تربوية في العالم على مدى اهتمام السّلطات بالعملية التعليمية، فهو يعمل على رفع مستوى المؤسسات التربوية، وذلك بتوجيه، وإرشاد العاملين في المؤسسة، من خلال عملية تفاعلية تكاملية بين أطراف العملية التعليمية التعلّمية " المعلم، والطلّبة، والمدير، والمشرف التربوي (العبيدي، 2010).

وأكد أولورود وانا هيمو (olorode and adeyemo, 2012)، على أهمية وضرورة الإشراف التربوي في العملية التعليمية التعلّمية، فالإشراف التربوي يعمل على تحسين جودة التعليم في المدارس، ويتضمن الفحص، والاستفسار، وتقصي الحقائق، والمراقبة، والمسح، والتصحيح، والوقاية، والإلهام، والتوجيه والتشخيص والتحسين.

إنّ أحد عناصر نجاح العملية التعليمية هو المشرف التربوي، لهذا فإنّ تطوّرهُ وتمييزه، يعتبر من أولويّات عملية الإشراف التربوي. ولضمان ذلك، عليه أن يتّصف بصفات تعينه على مهامه الصّعبة، والمسؤوليات الموكّلة إليه. فيجب أن يتمتّع بشخصية قويّة مؤثّرة، وأن يتمتّع بملكة علمية في مجال تخصصه، ويتحلّى بقدر كافٍ من الثّقافة العامّة. يضاف إلى ذلك المقدرة على بناء علاقات إنسانية متميّزة تساعد في الاتّصال والتّواصل الفاعل مع مختلف أطراف العملية التعليمية. فتوافر هذه

الصفات وتضافرهما ستساعده في توجيهه، ومساعدة المعلمين، وتسهم بدون أدنى شك في تغيير استعداداتهم، وتطويرهم ليكونوا على المستوى المطلوب الذي ينسجم مع متطلبات المرحلة، فيجب أن يكون المشرف مؤهلاً، ومسلحاً بكل الأدوات التي تلزمه لأداء الأدوار المنوطة به، إدارية كانت أم فنية، ولا ننسى أن المستوى المعرفي للمجتمع يلعب دوراً مهماً في تحديد أدوار وأساليب الإشراف. (الخطيب والخطيب، 2011).

يحتاج كل مجال من مجالات الحياة الاقتصادية، والسياسية، والتجارية، والتربوية إلى التقييم والتحصين المستمر. فكل عامل في أي مجال، لا يستطيع تقويم نفسه بنفسه؛ لوجود الفروق الفردية بين العاملين، وقلة الخبرة لديهم؛ لذلك هم بحاجة إلى شخص مختص ذي خبرة عالية، لتقويمهم، وتقديم الإرشاد، والتوجيه لهم؛ ليستطيع العامل استكمال نموه المهني. وينطبق ذلك على المعلم أيضاً، فهو بحاجة ماسة إلى من يرشده، ويوجهه، وخير من يقوم بهذا الدور المشرف التربوي الذي ينبغي عليه أن يظل على تواصل مستمر، ومتابعة دورية للمعلم؛ لتقديم التقييم المستمر له في كل موقف تعليمي، لتوجيهه؛ لاستخدام أفضل الأساليب، والطرائق، والاستراتيجيات؛ وليعمل على حل مشكلاته، وتذليل الصعوبات التي تواجهه خلال مسيرته التعليمية (الإبراهيم، 2011).

والمعلم مطالب اليوم أكثر من أي وقت مضى للتطور المستمر، فلا ينبغي له الركون، والاكتفاء بما درسه في الجامعة فقط، سواءً أكان حديث التخرج أم لا، لأن موقعه حساس في العملية التربوية، حيث يلعب دوراً مهماً وكبيراً فيها، لأنه هو الذي يدير العملية التعليمية في مدرسته وصفه، ويعتبره الطلاب القدوة، والمصدر الأساس للمعرفة، ولهذا فهو من موقعه قادر - علم أم لم يعلم - أن يبني أمماً أو يهدم أمماً (النصيرات، 2017).

وترى الباحثة أنّ أدوار المشرفين التربويين التي تتمثل في المهام الإدارية، والمهام الفنيّة، وأساليب النّمو المهني، والتدريب، والتكنولوجيا (التقنيات التربوية)، وأساليب التأثير في الآخرين، والتّقييم، في إطار عمليّات مجتمع المعرفة المتمثّلة في تحديد المعرفة، وتشخيصها، وتنظيمها، وإنتاجها، وتوليدها، وتوظيفها، ونشرها، سيسهم في إحداث تغيير كبير في العملية التّعليمية، وبخاصّة المعلمين من خلال تطوير أدوار المشرفين التربويين، ولأنهم القدوة والمؤثر على المعلمين، فإذا كان المشرف التربوي على دراية كاملة بأحدث التقنيات الحديثة يستطيع توجيه المعلمين إلى استخدامها في العملية التّعليمية وادماج التكنولوجيا في التعليم، ويشجع المعلمين على التعامل مع طلبتهم بأساليب واستراتيجيات حديثة والبعد عن التقليدية، ومن هنا يتجلّى دور المشرف في مساندة المعلم، ودعمه، وإرشاده، لأنّه الأقدر على ذلك؛ بسبب أدواره الكثيرة المتمثّلة في: دوره القيادي والتّربوي والمهني والإداري والفنيّ، ليتمكّن المعلم من مواكبة متطلّبات مجتمع المعرفة.

وفي ضوء ما سبق تأتي الدّراسة الحالية في محاولة للوقوف على درجة ممارسة المشرفين التّربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلّبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة.

2.1 مشكلة الدّراسة وأسئلتها

أصبحت ثورة المعرفة من أهمّ سمات هذا العصر. وفي ضوء هذه السّمة، تحوّلت كل مناحي الحياة الاقتصادية، والاجتماعية، والتّربوية، والسياسية إلى مناحٍ قائمةٍ على المعرفة. وبالتالي، ظهر اليوم ما يُسمّى بالمجتمعات المعرفية. وقد تأثّرت النّظم التّربوية بهذه التّحوّلات العالمية، لا سيّما أنّها تعدّ الأكثر صلةً من بين مؤسّسات المجتمع في استقبال المعرفة، ومعالجتها، وتوليدها، ونشرها، إذ تُعَدُّ عليها الآمال في بناء المجتمع المعرفي. ومن المتوقّع لعصر مجتمع المعرفة، أنّه سيؤدّي بالضرورة إلى تغييرٍ كبيرٍ في الأدوار المختلفة في العملية التّعليمية، وتبعاً لها الأدوار الإشرافية

التربوية، مما يؤدي إلى الارتقاء والسّمو بجودة، وشمولية النّظام التّعليمي، ممّا يستلزم تطوير المشرف لمهامه تجاه المعلّمين؛ ليستطيع المعلّم مواكبة التّغيّرات من خلال تطويره مهنيًا وذاتيًا وعلميًّا، لأنّه المؤثّر الأوّل في الطّلاب بتواصله المباشر معهم.

وأشارت ودراسة حماد (2021)، ودراسة أبو ضاهر (2019)، إلى دور المشرف التّربوي في العملية التّعليمية، ومدى تأثيره على المعلّم، وأهميّة تطويره العلمي والمهني المستمرّ، والعمل على تجديد مهامه بناء على متطلّبات مجتمع المعرفة.

وقد تبلورت مشكلة الدّراسة من خلال رجوع الباحثة للأدب التّربوي، فلاحظت قلة الدّراسات السّابقة حول الموضوع، على حدّ علم الباحثة، فجاءت فكرة الدّراسة لمعرفة أهم الأدوار التي يجب على المشرف التّربوي أن يمارسها. ومع التّطورات الحديثة، والمتجدّدة برزت الحاجة لإعادة النّظر في أدوار المشرفين التّربويين، لكي تتلاءم مع متطلّبات مجتمع المعرفة. وبناء على ما تقدّم، انبثق عن مشكلة الدّراسة السّؤال الرّئيس التّالي:

ما درجة ممارسة المشرفين التّربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلّبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلّميها في محافظة رام الله والبيرة؟

وبناءً عليه، ستجيب الدّراسة عن السّؤالين الفرعيّين التّاليين:

السّؤال الأوّل: ما درجة ممارسة المشرفين التّربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلّبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلّميها في محافظة رام الله والبيرة؟

السّؤال الثّاني: هل توجد فروق دالّة إحصائيًّا بين متوسّطات ممارسة المشرفين التّربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلّبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلّميها في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغيّرات (الجنس، والمسّمى الوظيفي، والمرحلة التّعليمية، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي والتّخصّص)؟

3.1 فرضيات الدراسة

للإجابة عن السؤال الثاني، فقد صيغت الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات: (الجنس، المسمى الوظيفي)، والتفاعل بينهما.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات: (المرحلة التعليمية، وسنوات الخدمة)، والتفاعل بينهما.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغيرات: (المؤهل العلمي والتخصص)، والتفاعل بينهما.

4.1 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

أولاً: الكشف عن درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة.

ثانياً: تحديد الفروق في درجة استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في

محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص، والمرحلة التعليمية، والمسمى الوظيفي).

5.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تبحث في أدوار المشرفين التربويين في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، وتدرس مدى تأثير ممارسة المشرف التربوي لأدواره ومواكبته للتطورات المعرفية المجتمعية على العملية التعليمية.

1.5.1 الأهمية النظرية

استمدت الدراسة أهميتها من أهمية دور المشرف التربوي في تطوير، وتجديد العملية التعليمية التعليمية، فقد تطوّر، وتحسّن دور المشرف التربوي إلى حدّ ما، مع تغيّر متطلبات مجتمع المعرفة، وانعكاسه إيجاباً على العملية التربوية، وبخاصّة المعلم والطالب. وتسلبت الدراسة الضوء على أهم أدوار المشرف التربوي التي يجب أن تتجدد وتتغيّر مع تغيّر متطلبات مجتمع المعرفة، كما أنها توفر قاعدة معرفية، ومفاهيم جديدة تساعد المشرفين التربويين على فهم، وتحديد أدوارهم الحديثة ضمن متطلبات مجتمع المعرفة. وأخيراً فهي تعمل على إثراء المكتبات العلمية بهذا الموضوع المهم.

2.5.1 الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في تناولها لمقترحات، وتوصيات تساعد أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على تجديد، وتطوير أدوار المشرفين التربويين الحالية، وإعطاء حلول، وبدائل ترفع من أدائهم المهني والعملي. ومن المتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة المشرفين التربويين في معرفة درجة ممارستهم لأدوارهم الفعلية، ودرجة استعدادهم، وقدرتهم على أداء هذه الأدوار المتطورة. كما أنها تساعد المعلمين على رفع سقف أدائهم المهني من خلال تحديد أدوار

المشرفين التربويين في إطار متطلبات مجتمع المعرفة. بالإضافة إلى إثراء المكتبات العلمية، بدراسة حديثة نوعيّة تكون دافعاً، ومشجعاً لتنفيذ دراسات جديدة.

6.1 حدود الدراسة ومحدّاتها

جرت الدراسة في إطار الحدود والمحدّات الآتية:

الحدود البشرية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على مديري ومعلّمي المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على مديرية التربية والتّعليم في محافظة رام الله، والمتمثّلة في مديرية رام الله والبيرة، ومديرية بيرزيت.

الحدود الزّمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2022 / 2023).

الحدود الموضوعية "المفاهيمية": اقتصرت هذه الدراسة على الحدود المفاهيمية، والمصطلحات الواردة في الدراسة (أدوار المشرفين التربويين، متطلبات مجتمع المعرفة)

الحدود الإجرائية: استخدم في هذه الدراسة مقياس درجة ممارسة المشرفين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. وهي بالتالي اقتصرت على الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، ودرجة صدقها وثباتها على عينة الدراسة وخصائصها، والمعالجات الإحصائية المناسبة.

7.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

المشرف التربوي: "هو قائد تربوي يسعى إلى تحسين العملية التعليمية التّعلّمية، ويعمل على تطويرها" (الخطيب والخطيب، 2011: 31)

وتعرّفه الباحثة إجرائياً: هو القائد التربوي الميداني ذو الشخصية المتميّزة الذي يسعى إلى تطوير الإمكانات البشرية (المعلّمين)، وتطويرها إلى درجة الإبداع.

مجتمع المعرفة: هو " عبارة من مجموعات، وكتل بشرية قادرة على التّواصل، والتّخاطب، والعمل، والإنتاج، باستخدام المعارف والتّقنيّات الحديثة، حيث تدخل المعرفة في أساس تكوينها الذي يسبح في فضاء المعلومات، وتستخدم المعرفة المتجدّدة كوسيلة للابتكار، والإبداع، والإنتاج، والتّسويق والمنافسة" (إبراهيم، 2020: 140).

وتعرّفه الباحثة إجرائيا: المعايير والأسس التي يجب على المشرف التربوي أن يؤدّي أدواره ضمنها. ومن هذه المعايير: قيادة إدارية فعّالة مؤثّرة، وتمكين الأفراد العاملين، وتطويرهم الذاتى المستمر، واستخدام التكنولوجيا في العملية التّعليمية التّعلمية.

دور المشرف التربوي: " الأنشطة التربوية والفعاليات والمهام والأعمال الفنية والأعمال الإدارية التي يمارسها المشرف التربوي يسعى من خلالها إلى تنمية المهارات القيادية والمهنية لدى المعلمين من أجل الإرتقاء بالعملية التّعليمية التّعلمية" (أبو زاهر، 2019: 7)

تعرف الباحثة أدوار المشرفين التربويين إجرائيا بأنه: مجموعة المهام والأعمال التي يمارسها المشرف التربوي في كل مجال من مجالات عمله، فهو يؤدي هذه المهام والأعمال ضمن معايير وأسس محدد قائمة على أساس مجتمع المعرفة ومن هذه المعايير قيادة إدارية فعّالة، وتمكين الأفراد العاملين وتطويرهم الذاتى المستمر، واستخدام التكنولوجيا في العملية التّعليمية التّعلمية. سواء أكانت هذا المهام إدارية مثل (التخطيط، والتنظيم، والتقييم) أو فنية مثل (شؤون تتعلق بالطلبة والأجهزة والأساليب والوسائل والمعدات، والمنهاج)؛ لتطوير العملية التّعليمية التّعلمية.

الفصل الثّاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 الإشراف التربوي

2.1.2 مجتمع المعرفة

2.2 الدراسات السابقة

1.2.2 الدراسات السابقة المتعلقة بأدوار المشرفين التربويين

2.2.2 الدراسات السابقة المتعلقة بمجتمع المعرفة

3.2.2 التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يحتوي هذا الفصل على الإطار النظري للدراسة، ويشتمل على عرض للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع هذه الدراسة، التي رتبّت، وعرضت حسب متغيرات الدراسة. وقد اشتملت على دراسات عربية، وأخرى أجنبية. بالإضافة إلى التعقيب على هذه الدراسات السابقة، والإفادة منها في هذه الدراسة.

1.2 الإطار النظري

تناول الإطار النظري لهذه الدراسة قسمين: حيث تحدّث القسم الأول عن الأمور المتعلقة بالإشراف التربوي من حيث: مفهوم الإشراف التربوي، ومراحل الإشراف التربوي، وأهداف الإشراف التربوي، وأهمية الإشراف التربوي، ومهام المشرف التربوي، وأنماط الإشراف التربوي، وأساليب الإشراف التربوي، وكفايات المشرف التربوي. بينما تحدّث القسم الثاني عن مجتمع المعرفة من حيث مفهوم مجتمع المعرفة، ومراحل تطوّر مجتمع المعرفة، وأركان مجتمع المعرفة، وخصائص مجتمع المعرفة، وأبعاد مجتمع المعرفة.

1.1.2 الإشراف التربوي

1.1.1.2 مقدّمة

تهدف المنظومة التربوية إلى الإرتقاء والسّمو بالأفراد والمجتمعات، من خلال مؤسّساتها التعليمية. ولا بدّ من التّقويم، والتّطوير المستمرّ للعملية التعليمية، والعمل على تحسين جودة التّعليم من خلال عملية الإشراف التربوي، حيث يتمّ التّفاعل بين المشرف التربوي والمعلّم؛ للنّهوض بالطلّبة،

وإكسابهم المهارات، والقدرات اللازمة لتطوير المجتمع، ولتحقيق ذلك على المشرف التربوي مسؤولية عظيمة في تحسين وتطوير المعلم مهنيًا، حتى يتمكن من مواكبة تغيّرات العصر السريعة والمتجدّدة. (امبيض، 2014).

2.1.1.2 مفهوم الإشراف التربوي

هناك مدلولات، ومعانٍ كثيرة للإشراف التربوي. فمنهم من عرّف الإشراف التربوي بأنه " عملية قيادية، ديمقراطية، تعاونية، منظّمة تعنى بالموقف التعليمي التّعلّمي، بجميع عناصره من مناهج، ووسائل، وأساليب، وبيئة، ومعلم وطالب، وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثّرة في ذلك الموقف، وتعميمها؛ للعمل على تحسينها، وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل أهداف التّعلّم والتّعليم". (ريان والآخرون، 2010: 103).

وعرّف الدّعيلج (2009: 248)، الإشراف التربوي بأنه: " عملية تهدف إلى تطوير المعلم علميًا ومهنيًا وشخصيًا، وتحسين مستوى أدائه داخل الصّف الدّراسي بصفة خاصّة، وفي إطار العمل المدرسي بصفة عامّة في مناخ يسوده الاحترام، والتّعاون، وروح العمل الجماعي؛ وذلك للارتقاء بمستوى العملية التّربوية في المدرسة، ومستوى تحصيل التّلاميذ بها".

وعرّفه البالوص (2021: 269)، بأنه: " عملية تعاونية مستمرة، تضم جميع العاملين المؤهلين، وتوجّه نحو تحسين التّعليم، وتتضمّن هذه العملية التّربوية الأنشطة المتعلّقة ببعض التّلاميذ، وتأثيرها على النّمو المهني، وتطوير المعلمين، ووضع الأهداف التّربوية، ومواد التّعليم، وطرق التّدريس، وتقييم التّلاميذ".

وتعرف الباحثة الإشراف التربوي بأنه عملية إنسانية منظمة تعاونية ومستمرة تهتم وتركز على الموقف التعليمي ككل، لتطير وتحسين من جودة المخرجات التعليمية، وتقليل العوامل السلبية المؤثر

في العملية التعليمية التعلمية، ومن خلال التعريفات السابقة يمكن استخلاص أهم السمات التي جمعت بينها، وهي:

عملية قيادية: وهي قدرة المشرف التربوي على التأثير في الآخرين، من معلمي وطلبة، وتنسيق جهودهم لتحسين العملية التعليمية التعلمية.

عملية إنسانية: تهتم بالمعلم على انه له احتياجات واهتمامات وانه ليس مجرد آلة لتنفيذ الأوامر فقط.

عملية مستمرة وشاملة: فالإشراف التربوي غير مقتصر على فترة محددة بل يكون مع كل مراحل الإشراف التربوي من بدء العالم الدراسي وحتى نهايته، وتشمل كل أجزاء العملية التعليمية التعليمية من معلم وطالب وموقف تعليمي.

عملية تعاونية: تقوم على الاحترام والتعامل بفاعلية، وكلنا يؤدي دوره بكامل وجه.

3.1.1.2 مراحل الإشراف التربوي

لأن الإشراف التربوي أحد عناصر العملية التعليمية، فقد تأثر بتغيرات العملية المعرفية المتجددة، فقد مرّ عبر التاريخ بمراحل مختلفة في مفهومه، وكل مرحلة تميّزت بميزات، وسلبيات معينة، وسوف نقوم بتوضيحها بشكل موجز.

مرحلة التفتيش (1921 – 1963)

بدأ الأخذ بمفهوم التفتيش في الولايات المتحدة الأمريكية أوائل القرن السابع عشر، من خلال تسجيل لجان للتفتيش على المبنى، والمعدات، والمعلمين. وتطور الأمر إلى التفتيش إلى أساليب تدريس المعلمين. وكانت عملية التفتيش تتم بطريقة فجائية، دون النظر إلى ظروف المعلم، مما أدى

إلى ضياع العلاقات الإنسانية بين المعلم والمشرف. واتّسمت المرحلة بالإكراه، والرّعب، وإجبار المعلم على عمل واجباته المطلوبة (حسان والعجمي، 2007).

وذكر البوهي (2011) أنّ بداية مرحلة التّفتيش في عالمنا العربي في مصر في عهد محمّد علي مع إنشاء المدارس. وكان محمّد علي يهتم بالتقارير التي كانوا يكتبونها عن سير العملية التّعليمية، وكلّ تفاصيلها. وكانت أشبه بالمراقبة والتّفتيش. وكان هدفها هو تصيّد الأخطاء للمعلم. واتّسم بالزيارات المفاجئة، وإبلاغ السّلطات عن الأخطاء التي يسجلها المفتش عن سير العملية التّعليمية من إدارة، ومعلمين، ومبانٍ. واتّسمت هذه المرحلة بالخوف والتّوتر، والضّغط النفسي على المعلم، وضاعت العلاقات الإنسانية، وسادت أجواء من الكره والإجبار على العمل.

واضاف الخطيب والخطيب (2011) أنّه كان يتمّ اختيار المفتش على أساس مؤهلات علمية وهي الشّهادة الجامعية الأولى، والتركيز على درجاتهم ومدى إلمامهم بميدان التّربية والتّعليم. وكان للمفتش أساليب متعدّدة فقد تطوّرت من زيارة صفيّة مفاجئة، إلى أساليب أخرى منها الاجتماعات والدّورات والنّشرات. وكان تخطيط المفتش عشوائياً وغير منظم، أو غير مبني على أسس علمية. وكان اهتمام المفتش أن يتصيّد الأخطاء، ويسجلها في التقرير، ويقيس مدى حفظ الطّلاب للمادّة التّعليمية، دون النّظر إلى الجوانب النفسية والنفسحركية للطّلاب، وكلّ هذه الأمور تنعكس على رواتب المعلمين سلبيّاً وإيجاباً.

مرحلة التّوجيه التّربوي (1963 – 1975)

تطوّر مفهوم المشرف من مفتش إلى موجّه ومرشد للمعلم، وأصبح بعيداً عن جوّ الرّعب والتّفتيش. وتمّ الاعتراف بحاجات المعلمين، باعتبارهم أساساً لتطوير العملية التّعليمية. وبالرغم من ذلك. إلا أنّهم لم يهتموا بتدريب المعلمين على القيادة. وقد بدأ الأخذ بهذا المفهوم في الدّول العربية في بداية السّبعينيات من القرن الماضي. (حسان والعجمي، 2007).

وأضاف البوهي (2011) أنّ السّمة التي غلبت على هذا المنحنى هو اعتبار السّلطات الإدارية العليا نفسها الأقدّر على تحديد، وتطوير الأساليب، والأدوات، والمواد، وطرق التّدريس للمعلّم، وهي التي ترشد وتوجّه المعلّم. مع أنّها اعترفت بحاجات المعلّم، ودوره الكبير في العملية التّعليمية، إلا أنّ الإملاء، وإصدار الأوامر، بقي هو المسيطر على هذه المرحلة.

مرحلة الإشراف التّربوي

تحدّث الخطيب والخطيب (2011) عن أهمّ ملامح التّغيير في هذه المرحلة، وقد بدأت بتغيير الاسم من موجّه تربوي إلى مشرف تربوي، وأصبح هناك اهتمام بقسم الإشراف والمشرفين، كما أنّ هنالك مؤهّلات، وشروط للقبول في مهنة الإشراف. فعلى مستوى المؤهل العلمي، تمّ اشتراط أن يكون المشرف حاملاً لشهادة جامعية، وليس دبلوم فقط. وازدادت سنوات الخبرة في المجال التّربوي، وبخاصة مجال عمله كمدرّس أو مدير. كما تطوّرت أساليب المشرف، فابتعد عن العشوائية في التّخطيط، وأصبح هناك خطة عامّة لقسم الإشراف منبثقة عن وزارة التّربية والتّعليم، والتي تبنى عليها الخطط الإشرافية. وتطوّرت الأساليب الإشرافية وتتوّعت. ولم يعد تقييم المعلّم على أدائه خلال الحصّة الصّفيّة فقط، بل اشتمل على كلّ عناصر الموقف التّعليمي، ومدى تطويره لذاته، ومشاركته في الدورات، والأنشطة، والمبادرات، وورش العمل، وأصبح هناك تقرير خاص بالزيارات الصّفيّة، مبني على أسس علمية لتقييم المعلّم.

ويرى العبيدي (2010)، أنّ الإشراف والتّوجيه وجهاً لعملة واحدة، فكلاهما يعمل على تطوير وتحسين العملية التّعليمية في كلّ عناصرها، ومن الصّعب الفصل بين المفهومين، ولكنّ الإشراف يبقى أوسع وأشمل من التّوجيه، وأضاف أنّه من الصّورّي أن يتمّ اختيار المشرفين وفق معايير تربوية ومؤهّلات عالية؛ ليستطيع الارتقاء بمستوى أداء المعلّمين، وإيصالهم إلى الإبداع، وحلّ مشكلاتهم، وتوسيع آفاقهم.

مرحلة الإشراف التربوي الإلكتروني

بدأت هذه المرحلة في القرن الواحد والعشرين، نتيجة للتطورات العلمية والتكنولوجية، ولأهمية المجال التربوي، والفائدة الكبرى من التطورات الحديثة، قامت المؤسسات التربوية بالاستفادة من التكنولوجيا، وتوظيفها في النظام التربوي، ولدور الإشراف التربوي المهم في العملية التعليمية، فكان لزاماً على القائمين بالاستفادة من توظيف التكنولوجيا في عمليات الإشراف التربوي. فالمشرف التربوي في هذه المرحلة عليه تطوير نفسه، وإتقان التقنيات الحديثة، ليتمكن من مواكبة التطورات السريعة للتكنولوجيا، وتطوير مهارات التصميم التعليمي، وعليه تغيرت الأساليب الإشرافية التقليدية إلى أساليب حديثة، من استخدام الحاسب الآلي، وشبكة الإنترنت، والبرمجيات التعليمية، والسبورة الذكية، وجهاز عرض الوسائط المتعددة، المنتديات التعليمية، الزووم، والتيمز. (اليافعي وسليمان، 2020).

ويعرّف الإشراف التربوي الإلكتروني بأنه: "أسلوب يمكن من خلاله تقديم البرامج التدريبية، والأساليب الإشرافية المعروفة للمعلمين عبر وسائل إلكترونية متنوعة من خلال الحاسب الآلي، والإنترنت، وأدواته، بأسلوب متزامن أو غير متزامن، بالاعتماد على مبدأ الإشراف الذاتي". (المالك، 2019: 511).

فالإشراف التربوي الإلكتروني نمط إشرافي حديث، انبثق من التطورات العلمية والتكنولوجية. ويتميز بتوفير الوقت والجهد للمشرف والمعلم، فهو يساعد على تبادل الخبرات، ويتجاوز مشكلة نقص المشرفين التربويين، ويحسن من العملية الإشرافية، ويزيد من التفاعل بين المعلم والمشرف التربوي، ويسهل عمل المعلم والمشرف التربوي، أما بالنسبة إلى معيقات الإشراف الإلكتروني، فهو بحاجة إلى بنية تحتية قائمة على التقنيات الحديثة، والتكلفة المادية العالية، كما أنّ من سلبياته عدم قدرة بعض المشرفين التربويين والمعلمين على التعامل مع التقنيات الحديثة. (أبو عيادة وعابنة، 2016).

4.1.1.2 أهداف الإشراف التربوي

يسعى الإشراف التربوي إلى تنظيم العملية التعليمية، وتطويرها بشكل مستمر، ومنظم؛ لتحقيق الإفادة القصوى للعملية التعليمية.

وأشارت رشوان (2019) بان أهداف الإشراف التربوي بأنه يعمل على تقويم عمل المؤسسات التربوية، مما يساعدها على تحسين وتحقيق أهداف المؤسسة، وتقديم أفضل المقترحات، والحلول، والبدائل لتحسينها، والهدف الأسمى للإشراف هو الارتقاء بمستوى المعلم مهنيًا، وتطوير أساليبه، والطرائق، والاستراتيجيات التدريسية، مما يحقق أفضل استثمار للإمكانات البشرية، والمادية في المدارس، ومن خلال حلّ مشكلات المعلم التي تواجهه، وتعين على توجيهه، وإرشاده؛ لتطوير ذاته.

وأكد أولورود وأديمي (olorode& adeyemo، 2012) أنّ هدف الإشراف التربوي هو الارتقاء بجودة التعليم، وتشجيع المعلمين على تنميتهم مهنيًا، ومساعدة المعلم على تحسين قدراته ومهاراته، واتّباع الأساليب، والاستراتيجيات الحديثة، والعمل على تطوير مناخ المدارس التعليمي، وتحسينه، ولتقديم أفضل المقترحات والبدائل للمعلم لحلّ المشكلات، والتأكد من مستوى الأداء، وتوجيه المعلم لاستغلال الموارد المتاحة في المدرسة، والتأكد من البيئة المدرسية إذا كانت مناسبة وملئمة للتدريس.

أمّا الدليلي (2016) فقد حدّد أهداف الإشراف التربوي بأنها تتمثل في بمساعدة المعلمين على التطوير من أساليبهم وطرائق تدريسهم، وإدراك الأهداف التعليمية المناسبة، ودورهم في تحقيقها، وتقويم المعلم؛ لتحديد نقاط القوة والضعف؛ لمساعدته على النمو المهني المستمر، للوصول إلى الإبداع والتّميز. ومن أهداف الإشراف أيضًا التّغيير والتّطوير على المناهج المدرسية، وتوفير جوّ من التّعاون وروح الفريق في المجتمع المدرسي، والكشف عن واقع سير المنظومة التربوية في الميدان.

ولخص كل من ريان وآخرون (2010، 114-115)، والدليلي (2016: 30) أهمّ الأهداف

للإشراف التربوي في النقاط التالية:

- قيادة العملية التربوية: ويتم ذلك من خلال تحديد مدخلاتها، ومتابعة تنفيذها، وتقويم مخرجاتها، ومتابعة التحسين والتطوير.
- مساعدة المعلمين على فهم الأهداف التربوية، والإيمان بها: ويأتي من خلال تعزيز دوافعهم، والعمل على تمهينهم مهنيًا؛ لتوجيه تلاميذهم إلى درجة تؤهلهم للمشاركة الإيجابية في المجتمع.
- التعاون مع إدارات المدارس والمعلمين في مجالات التخطيط، والتنفيذ، والتقويم، والمتابعة، ويتم ذلك على أسس علمية تناسب المواقف الصّعبة في تلك المدرسة.
- الاطلاع على المستجدات العلمية من بحوث وتجارب، ونقلها إلى المعلمين من خلال الاجتماعات الدورية، والتشجيع على الدراسة والمطالعة؛ بغية تطوير أساليب التدريس، وتلبية حاجات المعلمين للنمو العلمي والمهني.
- تدريب المعلمين على كيفية إدارة الصف، والتفكير الناقد، وتنمية روح الإبداع، والتنوع في الأساليب والوسائل.
- تشجيع تبادل الخبرات والتجارب الميدانية، والنماذج التعليمية الفعالة بين المعلمين، والتعاون مع معلمي المواد الدراسية الأخرى.
- العمل على إشاعة حالة الاطمئنان، وتحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين من أجل إدراكهم لحاجات التلاميذ، ومشكلاتهم، والعمل على تلبيتها، ومعالجتها.
- المشاركة في تقويم جميع عناصر العملية التربوية ذاتيًا وخارجيًا بما فيها المنهج، الكتاب، المعلم، التلميذ، المدير، المشرف، والبيئة التعليمية من أجل المراجعة والتحسين.
- العمل على خلق جوّ من التفاهم، والتعاطف، والاحترام المتبادل بين المعلمين، وأولياء أمور الطلبة، وأفراد المجتمع من أجل خدمة المدرسة.

ومن وجهة نظر الباحثة يمكن إضافة الأهداف التالية:

تعزيز العلاقات الإنسانية بين المعلم والمشرف التربوي والطلبة، ومواكبة المستجدات التربوية والعلمية ونقل الخبرات إلى المعلمين، من خلال تقديم نماذج ذات قيمة.

5.1.1.2 أهمية الإشراف التربوي

يعتبر المعلم من عناصر العملية التعليمية المهمة، حيث يلعب دورًا حاسمًا في العملية التعليمية. فهو العنصر الأساسي الذي يتعامل مباشرة مع الطلبة، ويطور قدراتهم، ومهاراتهم، ومن هنا تأتي أهمية الإشراف التربوي.

فالإشراف التربوي يعمل على تجاوز بعض جوانب الضعف لدى بعض المعلمين. فمنهم من يكون لديه ضعف في إدارة وضبط الصف، ومنهم من يكون ضعيفًا في طرح وتسلسل المادة الدراسية، ومنهم لا يستخدم أساليب ووسائل حديثة في التدريس، فالمشرف التربوي يعمل على تقوية هذه الجوانب وتطويرها، مما يؤدي إلى تحسين جودة التعليم، ويعمل الإشراف والتوجيه على تنمية المعلم للوصول إلى الإبداع والتميز؛ ليستطيع إيصال طلابه إلى الإبداع. فالإشراف يطور الطلاب، ويحسن اتجاههم بطريقة غير مباشرة، ويرتقي بجودة التعليم من خلال مساعدة المعلمين على مجاراة التقدم العلمي المتسارع، من خلال التعاون بين المشرف والمعلم. (حسين و عوض الله، 2006).

وأكد وصوص والجوارنة (2015) أن الارتقاء بجودة العملية التعليمية لا يتم إلا بمواكبة التطورات التربوية الحديثة. والمشرف التربوي يعمل على تزويد المعلم بهذه التطورات. فبعض المعلمين غير قادرين على متابعة ومواكبة التطورات العلمية؛ لأنهم يحتاجون إلى المساعدة والإرشاد؛ لعدم قدرتهم على تطوير أنفسهم، والمعلم المتميز أيضًا يحتاج إلى الاهتمام والتشجيع والتقدير في عمله،

والعمل على إعداد أكبر عدد ممكن من المعلمين المؤهلين، ومساعدة المدير على متابعة نمو المعلمين المهني؛ لعدم مقدرة المديرين على تقييم أداء المعلمين، أو عدم امتلاكهم الوقت الكافي للقيام بذلك. فيعمل المشرف على متابعة المعلم، وتنميته مهنيًا.

6.1.1.2 مهام المشرف التربوي

ومع التطورات الحديثة، لم يعد دور المشرف التربوي يقتصر على ما يجري في داخل الغرفة الصفية فقط، بل أصبح اهتمامه بالموقف التعليمي من جميع جوانبه، مما أدى إلى تنوع وتعدد مهام المشرف التربوي. فيعد دور عمل المشرف التربوي شاملاً لجميع المواقف التعليمية.

وتحدث داس (2020، das) عن مهام المشرف التربوي، حيث يعمل على تطوير المهارات القيادية، وتوفير القيادة في التعليم، ويطور المعلم؛ لتحسين التدريس من خلال متابعته المستمرة لخطته، والتركيز على بناء الخطّة على أساس احتياجات الطلبة وميولهم وقدراتهم، ويربط الخطّة بواقع حياة الطلاب، ويطلع المعلم على أحدث الأبحاث والتطورات في التعليم، ويعمل المشرف التربوي على تحسين العلاقات الإنسانية بين المعلم والطلبة، وبين الإدارة والمعلم، فالعلاقات الإنسانية الإيجابية تنعكس على أداء المعلم، وتحسن من التعليم، وتزيد مبادئ التعاون، كما يساعد المشرف التربوي على حلّ مشكلات المعلم، ويقدم أفضل البدائل للتعامل في المواقف المتجددة التي تواجه المعلم، ويشجع المعلم على استخدام الأساليب التدريسية الحديثة، وتنوع فيها، وتطبيق الاستراتيجيات الحديثة.

وقد قام وصوص والجوارنة (2015: 39-43)، بتحديد مهام المشرف التربوي بالتفصيل على

النحو الآتي:

أولاً: المهام الإدارية: والتي تتمثل في إعداد خطة إشرافيه شاملة على شكل مراحل، والاطلاع على التعليمات واللوائح ذات العلاقة بالعمل التربوي والتعليمي، ودراسة التقارير الإشرافية السابقة دراسة تحليلية، ودراسة التوصيات السابقة للمشرفين، ومقابلة المعلمين الجدد والوقوف بجانبهم، وللتأكد من توافر الطاقة البشرية للمعلمين، والتأكد من توزيع الجداول على المعلمين، وتوزيع مفردات المواد على أسابيع الفصل الدراسي، ومراعاة القدرة الاستيعابية للفصول، ومتابعة ما يطرأ في المدارس من مظاهر غير عادية ومعالجتها، وإجراء البحوث والتجارب التربوية، وإعداد تقرير نهائي واضح عن واقع العمل، ومتابعة الخطط السنوية واليومية للمعلم، والتأكد من سير العملية التعليمية حسب الخطة (عايش، 2011).

ثانياً: المهام الفنية

وقد قامت طه (2012: 128-177) بتقسيم المهام الفنية إلى عدة مهمات، وهي:

مهام تتعلق بالطالب: وتتمثل في إرشاد المعلم إلى مراعاة الفروق الفردية، وتبني حوافز إيجابية، ولتحقيق انضباط الطلاب، وغرس قيم العمل التطوعي، وتنمية الثقافة العامة لدى الطلاب، وتوفير ورعاية فرص النمو المتكامل للمتعلمين جسمياً وعقلياً واجتماعياً ونفسياً.

مهام تتعلق بالمعلم: إعداد الدروس إعداداً منتظماً متكاملًا، وقياس استجابة الطلاب، وقياس استخدام المعلم للوسائل التعليمية، وتوظيفها لخدمة المصلحة التعليمية، وقياس مراعاة التعلم للفروق الفردية بين الطلاب، وقدرة المعلم على حث الطلاب على التفكير العلمي.

مهام تتعلق بالمنهج، والمقررات الدراسية، والكتب المدرسية

مهام تتعلق بالمنهج: التعريف بالمنهج بمفهومه الواسع الذي يشمل الخبرات التربوية داخل المدرسة وخارجها، للمساعدة في النمو الشامل، وتنمية الاتجاهات الإيجابية، وطرق التفكير الفعال، إعداد النشرات الهادفة التي تربط المدرسة بالمجتمع، وتتيح فرص التّقدم، وتطوير أساليب التربية الموجّهة، واستخدام المعلمّ للأساليب التّقويمية المناسبة، وتعاون المعلمّ مع إدارة المدرسة (على، 2011).

مهام تتعلق بالمقررات والمادّة العلمية: دراسة اللوائح، والتّعاميم المتعلّقة بالمقررات المدرسية، والإلمام بأهداف المقررات وأهدافها في المراحل المختلفة، ومتابعة الحذف والإضافة، وتزويد المعلمين بأفضل طرق التّدرّيس حسب الحاجة، ومتطلّبات الموقف، وتشجيع تبادل الخبرات بين المعلمين عن طرق عقد الدّروس النّمودجية من قبل معلّم، ويحضرها المعلّمون الآخرون، وتشجيع المعلمين على وضع خطة مناسبة للمراجعة في نهاية كلّ وحدة دراسية، وإعداد الدّراسات والتّقارير عن المقررات الدّراسية.

مهام تتعلق بالكتب الدّراسية: التّأكد من وصول الكتب المدرسية وفق الطّباعات المصرّح بها، ومناقشة المعلمين في الكتب المدرسية، واستمرار تقييمها، وإعداد قائمة بالمراجع العلمية والتّربوية للمادّة، وتوجيه المعلمين بالعناية بالكتاب المدرسي، وعدم الاكتفاء بالتّلخيص، وحفز المعلمين على العناية بالأنشطة المدرسية المصاحبة للمادّة العلمية.

مهام تتعلق بالوسائل والتّجهيزات المدرسية: الاطّلاع على قائمة الوسائل التّعليمية التي تصدرها الجهات المختصّة، وحصر الوسائل التّعليمية الموجودة في المدارس، ومعرفة العجز، والإشراف على تزويد المدارس بالوسائل التّعليمية اللّازمة، وتدريب المعلمين على استخدام الأجهزة

الحديثة الخاصة بالمادة وصيانتها، والاهتمام بالمكتبة المدرسية، وتفعيل الاستفادة منها، وتحفيز المعلمين على إنتاج الوسائل التعليمية وفق إمكانياتهم الشخصية، والإشادة بجهود الطلاب.

مهام تتعلق بالتدريب: اقتراح البرامج التدريبية اللازمة للمعلمين، وتحليل واقعهم المهني، وتحديد المهارات التي يمكن تطويرها عن طريق التدريب، والمشاركة في ترشيح المعلمين للبرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية، وتقديم الاقتراحات الهادفة، ومتابعة المعلمين الذين حضروا البرامج التدريبية، وتقييم استفادتهم منها، وعمل دورات وندوات؛ لتطوير المعلمين مهنيًا، تكون مبنية على احتياجات المعلمين.

مهام تتعلق بالأنشطة المدرسية: توجيه المعلمين إلى أهمية ضرورة النشاط، ودراسة أنواع النشاطات الخاصة بالمواد في جميع الصفوف الدراسية، وتوجيه المعلمين للمشاركة الفاعلة في الإشراف على البرامج المختلفة للأنشطة المدرسية، وتوجيه المعلمين إلى الاهتمام بتوثيق خطوات النشاط الذي يقومون به، ومساعدة المدارس في إعداد المعارض السنوية.

مهام تتعلق بالاختبارات: توعية المعلمين بما تضمنته اللائحة العامة للاختبار، والمذكرات التفسيرية، وما يستجد فيها، وإيضاح أساليب تقييم الطلاب، والإطلاع على دفاتر الدرجات، والاختبار (النصف فصلي) المتعلقة بها، وإعداد التوجيهات الخاصة بالمواصفات الفنية للأسئلة، والتصحيح والمراجعة والرصد، ودراسة نتائج الاختبارات، وتقديم الخطط العلاجية المناسبة وتقييمها.

وترى الباحثة أن أدوار المشرف التربوي يجب أن تطور من خلال تحسين العلاقة بينه وبين المعلم، والتركيز على النمو المهني للمعلم، وتذليل العقبات التي تواجهه بما يضمن تحقيق جودة العملية التعليمية، وإرشاد المعلمين للاهتمام إلى تطوير ذاته وتقييمها، والاستفادة من كل ما يستجد من الثورة العلمية والتكنولوجيا في المجال التربوي وأدماجها في العملية الاشرافية.

7.1.1.2 أنواع الإشراف التربوي

يعتبر الإشراف التربوي أحد أهم العناصر للعملية التعليمية، لذلك تعددت، وتتنوع أنماط الإشراف التربوي؛ لزيادة فاعلية العملية الإشرافية، وتحسين نتائجها. والمشرف التربوي يحدّد لنفسه نوعاً من أنواع الإشراف الذي يستخدمه حسب أهدافه، وقدراته وقدرات المعلم ومهامه.

وصنّفت الحريري (2006) أنواع الإشراف التربوي إلى عدّة تصنيفات، منها ما يتعلّق بالعلاقات الإنسانية (الإشراف التّقشيري/ التّسلطي، والإشراف السّليبي/ الفوضوي، والدّبلوماسي، والدّيموقراطي)، ومنها ما يتعلّق بالغايات والوسائل (الإشراف التّصحيحي، والإشراف الوقائي، والإشراف البنائي، والإبداع، والإشراف العلمي).

وقد انبثق عن التّطوّرات الحديثة في نظام الإشراف التربوي عدّة أنواع حديثة للإشراف التربوي،

منها:

الإشراف التّشاركي (التكاملي): يعتبر من الأنواع المهمّة؛ لأنّه يقوم على التّفاعل الإيجابي، والتّعاون المستمرّ بين عناصر العملية التعليمية من معلم، ومشرف، وطالب، ومدير، ويعمل على إشراكهم جميعاً في تحقيق الأهداف من تعديل سلوك الطّلبة، وتطوير نتائج العملية التعليمية، ويرى أنّ دور المشرف مكملّ لدور المدير، وكلاهما يقومان معاً بدور تربويّ تعاوني مؤثّر. (عطوي، 2016).

يتميّز هذا النوع ببعض الخصائص، فهو قائم على مبادئ الحرّية والتّعاون بين المشرف التربوي والمعلم، ويركّز المشرف التربوي على دعم المعلمين، وتعزيز قيمهم، ويعتمد على مشاركة كل الأطراف من مشرفين، ومعلمين، وإداريين. (العياصرة، 2008).

ويؤكّد الدّعليج (2009) على مبادئ أساسية للإشراف التّشاركي، فالهدف الأساسي للإشراف هو تعديل سلوك الطّلاب. وزيادة فاعلية سلوك المعلم، يؤدّي إلى خدمة سلوك الطّلاب، ويعزّز

الجوانب الإنسانية بطريقة إيجابية بين المشرف، والمعلم، والطلبة، والإدارة، والتفاعل بينها، وإدراك أهمية دراسة حاجات النظام التعليمي، والإمكانات المادية والموارد البشرية.

الإشراف بالأهداف: مجموعة العمليات التي يشترك في تنفيذها المشرف التربوي والمعلم، وتقوم على تحديد الأهداف المراد تحقيقها. ويتم تحديد الأهداف معاً، ويتم تحديد أنماط المسؤولية لكل من المعلم، والمشرف؛ لتحقيق الأهداف المحددة، ويحدد مقياساً لقياس مدى تحقيق الأهداف من أجل ضبط سير العملية الإشرافية وتنظيمها. ويتميز هذا النوع بفوائد عديدة، فالمعلم يكون على دراية تامة عند تحديد أهدافه ومسؤولياته، وواجباته. وهذا يقلل من سوء الفهم بينه وبين المشرف التربوي، ويشعر المعلم بالأمن، وعند معرفة مدير المدرسة دوره في عملية الإشراف يستطيع تنظيم علاقته مع المعلم والمشرف، وعند مشاركة كل من المدير، والمعلم في تحديد الأهداف، يعمل على زيادة تحقيق التزامهم بها. (العوران، 2010).

الإشراف التنوعي (المتنوع): يرى هذا النوع أن كل معلم يختلف عن المعلم الآخر، في احتياجاتهم، وقدراتهم، وميولهم. وعلى هذا يجب أن يتنوع الإشراف ليتناسب مع كل المعلمين، فيتعامل المشرف بأكثر من نوع؛ ليتناسب مع أكبر قدر من المعلمين؛ لتحقيق نمو المعلم المهني والعلمي، ويتكون من ثلاثة خيارات، وهي: الخيار الأول التنمية المكثفة: وهي صيغة معدلة من الإشراف الإكلينيكي، وتركز على فئتين من المعلمين وهما المبتدئون، والذين يعانون من مشكلات تدريسية، الخيار الثاني النمو المهني التعاوني: ويكون تعاوناً منتظماً بين الزملاء، ويحدث من خلال اللقاءات التربوية، والبحوث الميدانية، وتدريب الأقران. الخيار الثالث النمو الذاتي الذي يقوم به المعلم منفرداً؛ لتنمية نفسه، ويكون دور المشرف هنا المساندة، وليس التدخل المباشر (عطا الله، 2011).

الإشراف الإكلينيكي: يهدف إلى تحسين سلوك المعلمين الصفي وممارساتهم التعليمية، فيتم تسجيل كل ما يحدث داخل الصف من أقوال وأفعال، وتحليل السلوك؛ من أجل تحسين تدريس المعلم

وممارساته التعليمية؛ لتحسين تعلم الطلاب، وأهم عامل في الإشراف الإكلينيكي هو الثقة المتبادلة بين المعلم والمشرف، ومن دون الثقة المتبادلة لا يحقق الإشراف أهدافه، ويركز هذا النوع على ماذا وكيف يدرس المعلمون عندما يدرسون، وتختلف مراحل عملية الإشراف الإكلينيكي، من باحث لآخر بعضهم يدمجها بثلاث مراحل، وهي: التخطيط، الملاحظة، التقويم، التحليل، والبعض الآخر، يجرئها بالتفصيل، إلى ثماني مراحل، وهي: تكوين العلاقة بين المشرف والمعلم، التخطيط لعملية الإشراف، التخطيط لأساليب الملاحظة الصفية، القيام بالملاحظة الصفية، تحليل المعلومات عن عملية التدريس، التخطيط لأسلوب النقاش الذي يتلو الملاحظة والتحليل، مناقشة نتائج الملاحظة (العوران، 2010).

الإشراف المدمج: هو " النمط من الإشراف الذي يجمع بين خصائص نماذج الإشراف الحديثة التي تدعم الحوار، والتشارك، والتعاون بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية (الزيارات الميدانية)، وإمكانات الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات التواصل الحديثة من حاسب آلي وشبكاته، ووسائطه المتعددة من صوت وصورة؛ ويهدف إلى تحسين أداء المعلم، والعملية التعليمية ككل" (صلاح الدين، 2020: 29).

ويتميز الإشراف المدمج باستمرار الاتصال، والتعاون بين المشرف التربوي والمعلم دون انقطاع. ويساعد على متابعة المعلم خطوة بخطوة خلال تنفيذ أعماله، وبسمح للمشرف باستخدام طرق وأساليب متنوعة. كما أنه يتصف بالمرونة، وسرعة وجود البدائل المناسبة، ويكون تقويم المعلم بأساليب متعددة تتناسب مع كل معلم (حسين والقثامي، 2019).

وترى الباحثة، أن لكل نوع من أنواع الإشراف التربوي أهدافه، وآلياته، ومواقفه، وظروفه التي يستخدم فيها. وما يحدد النوع الإشرافي المستخدم هو الموقف التعليمي بكافة أطرافه ومكوناته، وعلى ذلك ينبغي على المشرف التربوي أن يختار من أنواع الإشراف ما يتناسب مع قدراته، وما يناسب الفئة

التي يقوم بالإشراف عليها، وما يتناسب مع الموقف التعليمي، وعدم الاكتفاء بنوع معين من الإشراف، وترك باقي الأنواع، فكلّ موقف تربوي. وكلّ معلّم يحتاج إلى ما يناسبه من أنواع الإشراف التربوي.

8.1.1.2 أساليب الإشراف التربوي

ولتحقيق أهداف العملية الإشرافية، لا بدّ للمشرف التربوي من استخدام أساليب تربوية حديثة، وقد صنّف الدّعيلج (2009)، الأساليب الإشرافية التربوية إلى صنفين، وهي:

أولاً: أساليب إشرافية فردية: وهو أسلوب إشرافي يستخدمه المشرف مع معلّم وحده، ويكون بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

ثانياً: أساليب إشرافية جماعية: وهو أسلوب إشرافي يستخدمه المشرف مع مجموعة من المعلّمين، ويكون بطريقة مباشرة، أو غير مباشرة.

وصنّف أيضًا علي (2013)، الأساليب الإشرافية التربوية إلى صنفين، وهما:

أولاً: الأساليب الإشرافية الفردية: وتتمثّل في زيارة المدرسة، والزيارة الصّفيّة، والمقابلة الفردية بعد الزيارة، وتبادل الزيارات بين المعلّمين.

ثانياً: الأساليب الإشرافية الجماعية: وتتمثّل في المشاغل اليدوية، والدّروس التّدريبية النّمونجية، والاجتماعات، والندوات، والمحاضرات، واللجان.

9.1.1.2 كفايات المشرف التربوي

لقيام المشرف التربوي بأيّ دور أو مهمّة، عليه أن يمتلك عدّة كفايات، ومهارات؛ حتّى تعينه على أداء أعماله بجودة عالية، وقد حدّد الخطيب والخطيب (2011) عدّة كفايات، ومنها:

كفايات الاتّصال والتّواصل: قدرة المشرف على توفير الجو المناسب للاتّصال والتّواصل مع

المعلّمين دون خوف أو قلق أو توتّر، وتوفير جوّ من الحرّيّة للقدرة على التّعبير.

كفايات العلاقات الإنسانية: قدرة المشرف على التّعامل مع المعلّمين والمديرين والطلّاب،

وقدرة المشرف على تشجيع المعلّم وبناء شخصيّته، وتقديره، واحترامه في جوّ من الأمن والثّقة.

كفايات إدارية وفنّية: القدرة على إعداد الخطط، وصياغة الأهداف، والقدرة على الكتابة

التّعبيرية السّليمة، القدرة على التّسيق مع المدرسة.

أمّا طه (2012)، فقد حدّدت بعض المهارات الّلازمة للمشرف التّربوي منها:

مهارت تنمية القيادة بين الاخرين: القدرة على كشف القدرات القيادية لدى المعلّمين، وما

يملكونه من مواهب، وتنميتها من خلال الدّورات التّدريبية والدّورات، وتشجيع المعلّمين على التّفكير

الإبداعي والتميّز، وتدريب وتوجيه أصحاب المواهب لتطوير مواهبهم والاستفادة منها.

مهارة تقويم المعلّمين: قدرة المشرف على تشخيص المعلّم، ومعرفة نقاط القوّة والضعف،

والقدرة على تقويم جوانب العملية التّعليمية بشكل كامل ومتكامل، وتقويم المعلّم بأشكال وأنواع التّقويم

المتنوّعة والحديثة.

المهارة في تنمية المعلّمين مهنيًا: القدرة على مساعدة المعلّم على النّمو المستمرّ مهنيًا،

وتقديم التّوجيه والإرشاد، وتزويد المعلّمين بأحدث الدّراسات والأبحاث التّربوية الّتي تخصّ مجال

عملهم، والقدرة على تطوير المعلّمين من كلّ الجوانب المعرفية والنّفسية.

وتضيف الباحثة بعض الكفايات المهمّة، ومنها

كفايات رقمية: وتتمثل في مدى امتلاك المشرف التّربوي لمهارات استخدام التّقنيات الحديثة،

وطريقة دمجها في العملية التّعليمية، والالمام بأهم التّطورات التكنولوجية الحديثة الّتي ترتبط بالعملية

التّعليمية التّعليمية.

كفايات بحثية: القدرة على الوصل الى أحدث الأبحاث والمؤتمرات العلمية التي تركز اهتمامها للمجال التربوي، واكتساب مهارات كتابة الأبحاث العلمية، والمشاركة في الندوات العلمية والمؤتمرات المحلية والدولية.

2.1.2 مجتمع المعرفة

فرض الانفجار المعرفي الهائل، العديد من التغيرات والتطورات المجتمعية. فأصبحت المعرفة من أحد أركان المجتمع الحديث. وعملت هذه التطورات على خلق تحديات تواجه المجتمع، مما أدى إلى ظهور تشكيل هيكلية جديدة للمجتمع عرفت بـ "مجتمع المعرفة، ليتمكن من مواجهة، ومواكبة التطورات الحديثة والمتسارعة؛ للوصول إلى الحياة الكريمة المبنية على المعرفة، ومن خلال إنتاج المعرفة باستمرار، وحسن استثمار، وتوظيف المعرفة في المجتمع، وخير مكان لاستغلال المعرفة هو المجال التربوي الذي يلعب دورًا بارزًا في زيادة الوعي لدى الأفراد، وتمكينهم من مواكبة التحديات المتجددة. (الزرزاح وحسن، 2021).

2.2.1.2 مفهوم مجتمع المعرفة

تعددت تعريفات مجتمع المعرفة، وتنوّعت، وعرف بأنه "المجتمع الذي يتخذ من المعرفة وسيلة أساسية لتسيير شؤون الحياة في جميع المجالات، وهو الذي يقوم على إنتاج المعرفة محليًا، ونشرها، وتطبيقها، كما يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستخدامها في جميع المجالات الحياتية". (السيد، 2011: 395).

وعرّفه القاضي وآخرون (2017: 22) بأنه: " هو ذلك المجتمع الذي يقرّر بناء سياساته، واستراتيجياته المستقبلية، واتخاذ قراراته، استنادًا إلى حالة معرفية أصيلة، وهو المجتمع الذي يسعى

بكلّ جدّية إلى إنتاج المعرفة، ونشرها وتوظيفها للإفادة منها في المجالات كافة، وبخاصّة المجالات الحياتية".

وعرّفه نبهان (2016: 130) بأنّه: "المجتمع الذي تستخدم فيه المعلومات بكثافة كوجه للحياة الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية، ويعتمد في تطوره بصفة رئيسة على التقنيّة الفكرية، والمعلومات، وشبكات الاتّصال التي تضم سلعا، وخدمات جديدة مع التّزويد المستمرّ للقوى العاملة".

وعرّفه عسّاف (2017، 112): بأنّه "مجتمع الإنسان المجدّد، والذكاء المشترك، العقل الفعّال، والمعلومات الدّقيقة".

وتعرف الباحثة مجتمع المعرفة اجرائيا بانه: المعايير والأسس التي يجب على المشرف التربوي أن يؤدّي أدواره ضمنها. ومن هذه المعايير: قيادة إدارية فعّالة مؤثّرة، وتمكين الأفراد العاملين، وتطويرهم الذاتى المستمر، واستخدام التكنولوجيا في العملية التّعليمية التّعلمية.

3.2.1.2 مراحل تطوّر مجتمع المعرفة

إنّ مجتمع المعرفة يجسّد أحدث أشكال تطوّر المجتمع الإنساني، الذي مرّ بعدّة تطوّرات، ومراحل بداية بظهور المجتمع الزراعي، ومرورا بالمجتمع الصّناعي، ومن ثمّ بمجتمع المعلومات، ووصولاً إلى مجتمع المعرفة الذي يركّز بصفة أساسية على سيادة المعرفة. وقد تحدّث كلّ من (عليان، 2012)، و(إبراهيم، 2020)، و(القاضي وآخرون، 2017)، عن هذه المراحل وهي:

المرحلة الأولى: بدأت بتاريخ (1960 – 1979م)، وتعتبر الثّورة الأولى لتشكيل هيكلية مجتمع المعرفة فقد كانت هذه المرحلة هي الحاضرة، لظهور مفهوم رأس المال البشري، وانهايار الحدود القومية والمؤسّسات متعدّدة الجنسيّات، التي أدّت إلى أن تكون طليعة لمجتمع مستحدث. وتميّزت المرحلة بظهور المعلومات، والتقنيّات الأولى لخبزها، وتوظيفها، وإنتاجها.

المرحلة الثانية: بدأت بتاريخ (1980 - 1989م)، تعتبر العولمة الحجر الأساسي الذي استندت عليه هذه المرحلة، وساعد التطور والنمو الهائل في حجم المعلومات وتقنياتها، وآليات توظيفها المتعددة، مما جعله مجتمعًا مرتكزًا على المعلومات. وتتميز هذه المرحلة بأنّ المجال أصبح مفتوحًا أمام تدفق المعلومات، ونقلها، وتداولها في جميع العالم. وسيادة مبدأ الترابطية بعد طغيان شبكة الإنترنت على جميع الفضاءات المعلوماتية، مما أتاح الفرصة لتناقل البيانات والنصوص والصور والوسائط المتعددة بشتى أشكالها وصورها.

المرحلة الثالثة: بدأت بتاريخ (1990 - إلى يومنا هذا)، بدأت بتكامل مجتمع المعرفة، وزيادة التركيز على إعداد المبتكرين والمفكرين والمبدعين، أصبح إنتاج المعلومات ووسائطها المتعددة، ونقلها، واستخدامها رائدة الأعمال، والأنشطة الاجتماعية، والاقتصادية، والصناعية في المجتمع، وأصبح التعامل معها بوصفها منتجًا قائمًا بذاته.

4.2.1.2 أركان مجتمع المعرفة

لقيام مجتمع المعرفة، لا بدّ من توافر مقومات وأسس أساسية للمجتمع، تعمل على تقوية منظومة إنتاج المعرفة، وتوظيفها، واكتسابها، ونشرها؛ للتحسين على سياق المجتمع؛ للوصول لإقامة مجتمع المعرفة، وقد حددها عساف (2017)، عليان (2012).

الحرية: وعليه يقوم المجتمع على حرية التعبير عن الرأي، والعدل، ويدعم الديمقراطية، مما يؤدي إلى تشجيع الأفراد على الابتكار والإبداع، ويضمن حق الفرد الفكري، مما يشجعه على البحث والتطور العلمي والتكنولوجي، ويكسبه مهارات فنية وأدبية.

النشر الكامل للتعليم الرافقي: يسعى مجتمع المعرفة إلى تطوير جودة التعليم؛ للارتقاء بالمجتمع من خلال المؤسسات التعليمية، ويعطي عناية خاصة، واهتمام لطرف المتصل التعليمي، وللتعليم المستمر مدى الحياة، ويركز مجتمع المعرفة على التعليم منذ مرحلة الطفولة ويعطيها أولوية،

ويهتم بتعليم كلّ الأفراد في كلّ المراحل بنوعية وجودة عالية، مع أساسية اكتساب الأفراد التّعليم مدى الحياة.

توطين العلم، وبناء القدرات الدّاتية في البحث والتّطور التّقني: أكثر ما يميّز مجتمع المعرفة، أنّه قائم على الحداثة، والتّقدم العلمي، والتّكنولوجيا الحديثة، واستخدام أحدث الأجهزة، من خلال التّشجيع على البحث العلمي المستمر، في مجالات الحياة كافة، والأنشطة المجتمعية.

التّحوّل الحثيث نحو نمط إنتاج المعرفة في البنية الاقتصادية والاجتماعية: لتطوير البنية الاقتصادية والاجتماعية، لا بدّ من الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، والقابلة للتّجديد، والاعتماد على التّكنولوجيا الحديثة، لتنويع البيئة الاقتصادية، والأسواق، والتّشجيع على إنتاج المعرفة، وتوظيفها في البنية الاقتصادية، والاجتماعية، وإعطاء حوافز مجتمعية.

تأسيس نموذج معرفي عام، وأصيل، ومنفتح ومستنير ذي خصوصية ثقافية: يعتمد المجتمع على إنشاء هيكلية حديثة للمجتمع، يعتمد على المعلومات والمعرفة، واكتساب معارف جديدة في جميع مجالات الحياة.

5.2.1.2 خصائص مجتمع المعرفة

يتميّز مجتمع المعرفة بالكثير من السّمات والصفّات التي تميّزه عن باقي المجتمعات الزراعيّة والصّناعية، وكلّها تتمحور حول المعرفة، وكيفية توظيفها، وأهمّ ما يميّز مجتمع المعرفة، أنّه مجتمع يتقن إنتاج وتوليد المعرفة، وخصوصًا إنتاج البرمجيات التي تستخدم للحصول على المعرفة، وتستشير جميع الموارد المادّية والبشرية المتاحة له. ومجتمع تدار فيه المؤسّسات بطريقة مؤسّسة رقمية غير نمطية. ومجتمع تكون الموارد البشرية فيه متميّزة ومدرّبة. ومجتمع تتوفّر فيه مشاركة جماهيرية فعّالة،

ويتحقق فيه تكافؤ الفرص في الحصول على أدوات التقنية مثل: الحواسيب، وسهولة الوصول للمعلومة، مع تعدد ووفرة المصادر المعرفية (الشمري، 2018: 70).

وأضاف القاضي وآخرون (2017)، أن أهم ما يميز مجتمع المعرفة هي سيطرة المعرفة، وإتاحة المعلومات، والاستفادة منها بمعنى إمكانية الوصول للمعلومات، بطرق متعددة، وتفعيل هذه الطرق والاستفادة من هذه المعلومات في مجالات الحياة كافة، فتعمل على حلّ المشكلات، وتجاوز كل الحدود المكانية والزمانية في مجتمع المعرفة. اعتبرت التكنولوجيا الحديثة من أهم مقومات المجتمع، فإنتاج المعرفة، وتوليدها، وتوظيفها، ونشرها، فهي المحكّ الأساسي للمجتمع، ويتميز بقدرته العالية على تنظيم المعرفة، وتساعد على إنتاج المعرفة ونشرها، وجودة التعليم.

6.2.1.2 أبعاد مجتمع المعرفة

يعتمد إنشاء مجتمع المعرفة على عدة عوامل أساسية، وأبعاد مهمة، وقد حددها (إبراهيم، 2020)، وهي:

البعد التكنولوجي: ويستلزم هذا البعد أن تكون هناك بنية تحتية للتكنولوجيا، لإنجاح الثورة التكنولوجية، وجعلها متوفرة لشرائح المجتمع كافة. ويهتم المختصون في البعد التكنولوجي على استخدام أحدث التقنيات والوسائط للبحث عن المعلومات في مجتمع المعرفة.

البعد الثقافي: تعتبر المعلومة ذات قيمة عالية، وثمينة في مجتمع المعرفة، ويركز المجال الثقافي على الإبداع، والقدرات، والمهارات لدى الأفراد، وتطويرها، وتشجيعهم على التفكير، والتعبير عن رأيهم. ويعتبر ضرورة منح طبقات المجتمع كافة للعلم والمعرفة، ونشر الوعي في المؤسسات والمجتمعات كافة.

البعد الاقتصادي: من خلال المعلومات التي يحصل عليها مجتمع المعرفة، ولأهميتها في إيجاد فرص العمل، وترتيب العالم الاقتصادي وتطويره، وتعدّ المعلومات قلبًا نابضًا في الاقتصاد وأنشطته.

البعد الاجتماعي: يلعب مجتمع المعرفة دورًا في توسيع رقعة المعرفة، وارتباطها في حياة الأفراد، والإنسان يعمل على البحث عن كافة المعارف والمعلومات، وتقنيات ووسائل التكنولوجيا لتوظيفها؛ ليتماشى مع احتياجات الأفراد، ويعتمد التطور على سرعة الوصول للمعلومات الجديدة، وكيفية استخدامها، وتجديدها؛ لملاءمة المجتمع.

البعد السياسي: يعدّ من الأبعاد المهمّة، ولتحقيق وجوده في مجتمع المعرفة، ولترسيخ جذور قويّة في المجتمع، لا بدّ من إشراك الجمهور في صنع، واتخاذ القرارات العقلانية القائمة على تشغيل وتوظيف المعلومات، ويجب وجود جوّ من الديمقراطيّة، والعدل، والمساواة.

2.2 الدراسات السابقة

سيتناول هذا الجزء من الدراسة الدراسات المتّصلة بموضوع الدراسة، وسوف يجري عرض الدراسات العربية والأجنبية التي طبّقت في بيانات مختلفة، مرتّبة من الأحدث إلى الأقدم.

1.2.2 الدراسات السابقة المتعلقة بأدوار المشرفين التربويين

هدفت دراسة رجبى (2021)، التّعرف إلى مستوى الدّعم الفنّي المقدم من المشرفين التربويين للمعلّمين في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلّمين ومديري المدارس الحكومية في مديريتي القدس وضواحي القدس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (390) معلّمًا ومديرًا، وتمّ اختيار العينة بطريقة العشوائية بسيطة، واتّخذت الاستبانة، والمقابلة أدوات للدراسة، وأظهرت أهمّ النتائج: وهي أنّ مستوى الدّعم الفنّي المقدم من المشرفين التربويين للمعلّمين في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلّمين ومديري المدارس الحكومية في مديريتي القدس

وضواحي القدس ككل جاء متوسطاً، و عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى ممارسة الدعم الفني المقدم من المشرفين التربويين للمعلمين في ضوء عمليات إدارة المعرفة تبعاً لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والجنس، وموقع المدرسة)، ووجود فروق دالة إحصائياً في مستوى ممارسة الدعم الفني المقدم من المشرفين التربويين للمعلمين في ضوء عمليات إدارة المعرفة باختلاف: (المؤهل العلمي لصالح من يحملون بكالوريوس فأقل، وسنوات الخبرة لصالح أقل من 5 سنوات.

وسعت دراسة حماد (2021)، للتعرف إلى درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الأساسية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر المعلمين، وسبل تطويره. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لدراساتها، وتكون مجتمع الدراسة من (7890)، معلماً ومعلمةً وتكونت عينة الدراسة من (360) معلماً ومعلمةً، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أنّ درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الأساسية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظرهم، حصلت على وزن نسبي (82%)، أي درجة كبيرة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس (ذكر- أنثى)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس- دراسات عليا)، وذلك في الدرجة الكلية، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات - من 5-10 سنوات - من 10 سنوات فأكثر).

هدفت دراسة أوسار (2021، Ucar)، إلى الكشف عن آراء وتصورات المشرفين التربويين العاملين في جمهورية شمال قبرص التركية حول واجباتهم الإشرافية والوفاء بواجباتهم الإشرافية واقتراح حلول تتماشى مع النتائج. استخدمت الدراسة المنهج النوعي وهو دراسة حالة، وتم استخدام المقابلة

شبه المنظّمة كأداة لجمع البيانات، وتكوّنت عيّنة الدّراسة من (17) مشرفًا. وأظهرت أهمّ النتائج فيما يتعلّق بالوفاء بواجبات المشرف إذ يعتقد غالبية المشرفين التّربويين أنّهم غير قادرين على الوفاء بها بشكل كامل، يرى غالبية المشرفين أنّه يمكنهم أداء واجباتهم في الإشراف والتّوجيه على الأكثر، ويرى المشرفون أنّ السلطات الممنوحة لهم غير كافية لأداء واجباتهم، ومدى كفاية الصّلاحيات الممنوحة للمشرفين، وأنّه لا يمكن استخدام الصّلاحيات القانونية التي تدعم هذا الرّأي.

وأجرى أبو ضاهر (2019)، دراسة هدفها التّعرف إلى درجة ممارسة المشرف التّربوي لدوره في تعزيز الأداء الإبداعي لمعلّم المرحلة الأساسية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تطويره، وتكوّن مجتمع الدّراسة من جميع معلّمي المرحلة الأساسية بالمحافظات الجنوبية في فلسطين، والبالغ عددهم (3088)، معلّمًا ومعلّمةً، وتمثّلت عيّنة الدّراسة بـ (400)، وتمّ اختيارهم بالطريقة العشوائية، واستخدم المنهج الوصفي التّحليلي، وأظهرت أهمّ النتائج أنّه توجد فروق تعزّي لمتغيّر الجنس لصالح الإناث، وتوجد فروق تعزّي لمتغيّر سنوات الخدمة لصالح 10 سنوات فأكثر، ولا توجد فروق تعزّي لمتغيّر المؤهل العلمي.

وهدفت دراسة سابو وحريري (2019)، إلى الكشف عن دور المشرفات التّربويات في تحسين الأداء المهني لمعلّمت العلوم في المرحلة الثّانوية بمدينة جدّة في المملكة العربية السّعودية من وجهة نظر المعلّمت. باستخدام المنهج الوصفي التّحليلي. واستخدام الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدّراسة. وتكوّنت عيّنة الدّراسة من (69) معلّمة من بين جميع معلّمت العلوم، وأظهرت النتائج أنّ دور المشرفات التّربويات في تحسين الأداء المهني لمعلّمت العلوم في المرحلة الثّانوية بجدّة كان بدرجة متوسّطة (3.67)، واحتلّ أعلى مراتبها التّقويم، وأدناها التّخطيط، وعدم وجود فروق حول تحسين أدائهم تعزّي لمتغيّر نوع المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

كما هدفت دراسة الغامدي (2018)، إلى معرفة دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التدريس لمعلمي اللغة العربية والمتعلقة بالتخطيط للدرس، وطرائق التدريس، واستخدام الوسائل التعليمية، وإدارة الصفوف وتقويم الطلاب، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لدراستها، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات اللغة العربية، وتمّ اختيار عيّنة طبقية، حيث تمّ أخذ (40%)، من مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج أنّ هناك مهارات تعليمية يتمّ تطويرها بدرجة كبيرة من قبل المشرف التربوي وهي (مهارة أساليب وتقويم الطلاب، ومهارة التّنوع في طرائق التدريس، ومهارة إدارة الصّف)، وهناك مهارات تعليمية يتمّ تطويرها بدرجة متوسطة من قبل المشرف التربوي وهي (مهارة التخطيط للدرس، ومهارة استخدام الوسائل التعليمية)، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تشير إلى اختلاف آراء مجتمع الدراسة تجاه دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التدريس للمعلمين في جميع محاور الدراسة الخمسة تبعًا لمتغيّر طبيعة العمل، والفروق جاءت لصالح مديري المدارس.

أمّا دراسة العلي (2016)، فقد كان هدفها الوقوف على دور المشرف التربوي في تطوير المناهج من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه المفرق في الأردن. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات. وتكوّنت عيّنة الدراسة من (97) معلمًا ومعلمةً، واتّبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج أنّ هناك دورًا للمشرف التربوي في تطوير المناهج، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيّر الجنس، بينما دلّت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيّر الخبرة، ولصالح الخبرة التي يزيد عن خمس سنوات.

وهدف دراسة أبو بكر (2015، Abu-Bakr)، إلى التعرف إلى دور المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين. واتّبعت الدراسة المنهج النوعي، وقامت الدراسة بطرح ومناقشة الدراسات الأدبية

المتعلّقة بموضوع الدّراسة، وأظهرت النّتائج أنّ التّدريب على المهارات الإشرافية للمعلّمين ومديري المدارس يمكن أن يخلق بيئة مواتية، حيث يتمّ تقدير الأدوار في تطوير ممارسات التّدريس لتعزيز النّقد المهني، أنّ المشاركة النّشطة للمعلّمين والمشرفين في مراقبة الأداء الوظيفي للمعلّمين مقابل معايير محدّدة خاصّة على مستوى الأقسام، والمستوى المحليّ يعزّز الولاء، والالتزام، والعلاقة المهنية، وبيئة الفصل، والتّقييم الذي يضمن اكتساب الكفاءة المهنية.

هدفت دراسة دوري واوديت وريس (2015، dory & audetat & rees)، إلى الكشف عن ملامح المعتقدات العامّة للمشرفين وعلاقتها بالممارسات الإشرافية. تمّ استخدام المنهج الكميّ، وتكوّن مجتمع الدّراسة من جميع المشرفين في الجامعة، وتكوّنت عيّنة الدّراسة من (193) مشرفاً، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أهداف الدّراسة. وأظهرت النّتائج أنّ المشرفين اتّفقوا على أهميّة التّفكير في التّعلّم التجريبي، لكنّهم اختلفوا في مفاهيمهم عن دورهم في تعلّم السّكان.

بينما هدفت دراسة عطوان (2015)، إلى تحديد ممارسات مشرفي الرّياضيات لأدوارهم المأمولة في مجتمع المعرفة وبيان علاقتها باتجاهات معلّميهم نحو الإشراف التّربوي. وتكوّنت عيّنة الدّراسة من (81) معلّماً ومعلّمة موزّعين على المدارس التّانوية والأساسية العليا. وتمّ اختيارهم بطريقة طبقية حسب الجنس والمرحلة، وبطريقة عشوائية بسيطة لكل مستوى منها. واستخدم الباحث استبانة الممارسات الإشرافية المكوّنة من (53) فقرة، ومقياس الاتّجاهات المكوّن من (20) فقرة، وكلاهما من إعداد الباحث. واتّبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي. وتوصّلت الدّراسة إلى النّتائج التّالية: حصلت مجالات الممارسات الإشرافية ككل على وزن نسبي مقداره (73.2%)، بينما اتّجاهات معلّمي الرّياضيات نحو مشرفيهم (72.04%)، وجود علاقة ارتباطية بين الممارسات الإشرافية واتّجاهات معلّمي الرّياضيات نحو الإشراف، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية

تعزى لمتغير جنس المعلم، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية تعزى للمرحلة التعليمية.

أما هدف دراسة كويكو واريك (kweku & erico، 2014)، فكان التعرف إلى آراء معلّمي المرحلة اتجاه دور الإشراف التربوي في تطوير نموهم المهني. وتكوّنت عينة الدراسة من (106) معلّمًا ومعلّمةً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واتّخذت الاستبانة أداة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت النتائج أنّ الغالبية من المعلّمين يرون أنّ الإشراف التربوي له أثر إيجابي في تطوير نموهم المهني من حيث التعرف على خصائص الطلاب والمناهج وأساليب التدريس، وإدارة الصف. ويساعد الإشراف على تحديد احتياجات المعلّمين، ومعرفة نقاط القوة والضعف لدى المعلّم، ويساعدهم على التغلب على الصّعوبات والعقبات.

بينما هدفت دراسة الفاضل (2014)، إلى معرفة دور المشرف التربوي في تطوير وتنمية المعلّمين مهنيًا بمحافظة جرش من وجهة نظر المعلّمين. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلّمي ومعلّمات المدارس الحكومية في مدارس محافظة جرش، والبالغ عددهم (2500) معلّمًا ومعلّمةً، وتمّ اختيار (250) معلّمًا ومعلّمةً بالطريقة العشوائية الطّبقية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصّلت إلى النتائج التالية: إنّ المشرفين التربويين في مديرية التربية والتعليم بمحافظة جرش يمارسون دورهم في تطوير وتنمية المعلّمين مهنيًا بدرجة عالية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمجالات الأداة، وأنّ الذّكور حقّقوا في جميع المجال متوسّطات حسابية أكثر من الإناث، ممّا يشير إلى أنّ الفروق في جميع المجالات كانت لصالح الذّكور. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمجالات الأداة التالية: مجال التّخطيط والإعداد ومجال استراتيجيات التدريس والوسائل التعليمية ومجال استراتيجيات التّقييم وأدواته تعزى للخبرة فكانت الفروق لصالح أصحاب الخبرة (5 سنوات فأقل)، وأصحاب الخبرة (6- 10 سنوات)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية

على مجال التخطيط والإعداد تعزى للمؤهل العلمي بين فئة البكالوريوس فأقل، وفئة أكثر من البكالوريوس لصالح فئة بكالوريوس فأقل.

وهدفت دراسة جافيفكر وإبراهيم (2014، ghavifekr & ibrahim)، إلى التعرف إلى دور المشرف التربوي في تحسين الأداء الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية في كوالالمبور في ماليزيا. وتكوّنت العيّنة من (100) معلّم من معلّمي المرحلة الثانوية. واتّبع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت النتائج أنّ المشرف التربوي يسهم بدرجة كبيرة في تحسين الأداء الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في كوالالمبور في ماليزيا.

هدفت دراسة كاراكوس وياسان (2013، karakus & yasan)، الكشف عن واقع ممارسات المشرفين من وجهة نظر المشرفين والمعلمين. تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المشرفين والمعلمين بمطية بتركيا، واشتملت العيّنة على (36) مشرفاً، و(457) معلّماً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة. وأظهرت النتائج أنّه يوجد فروق بين وجهات نظر المشرفين والمعلمين نحو جميع بنود الاستبانة، ففي حين رأى المعلمون أنّ المشرفين غير أكفاء بما تضمّنته جميع أبعاد الاستبانة، رأى المشرفون أنفسهم أكفاء في جميع تلك الأبعاد.

هدفت دراسة أبو سمرة (2013)، التعرف إلى دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين (المحافظات الشمالية) كما يرى ذلك المعلمون الجدد أنفسهم. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الجدد الذين تمّ تعيينهم، والبالغ عددهم (1590) معلّماً. وتمّ اختيار عيّنة طبقية عشوائية وبلغ عدد أفرادها (296) معلّماً. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسته، وأظهرت أهمّ النتائج أنّ دور المشرف التربوي في فلسطين في دعم المعلم الجديد كما يراه المعلمون الجدد أنفسهم كان بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وبمتوسط حسابي قدره (3.30)، وأنّ دعم المشرف التربوي ومدير المدرسة

للمعلم الجديد كان أعلى من دعم الأقران. وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد تعزى لمتغيري: الجنس والتخصص، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المنطقة الجغرافية، لصالح منطقتي أقصى الشمال والشمال.

أما دراسة محمود (2013)، فقد كان الهدف منها التعرف إلى دور المشرف التربوي في تعزيز انتماء المعلم لمجتمعه من وجهة نظر المعلمين. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس أكاديمية الرّواد الدولية الخاصة في عمان، والبالغ عددهم (126) معلّمًا ومعلّمةً. واختار الباحث منهم عيّنة مقصودة وبلغ عددها (25) معلّمًا ومعلّمةً، واستخدم الاستبانة كأداة لدراسته، وأظهرت أهمّ النتائج عدم وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية لدرجة دور المشرف التربوي في تعزيز انتماء المعلم لمجتمعه عن المستوى المقبول تربويًا واجتماعيًا (80%)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور المشرف التربوي في تعزيز انتماء المعلم لمجتمعه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور المشرف التربوي في تعزيز انتماء المعلم لمجتمعه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة التدريسية.

هدفت دراسة أبو جاسر (2012)، التعرف إلى دور المشرف التربوي في تنمية كفايات تكنولوجيا المعلومات لمعلمي المرحلة الثانوية بفلسطين وفق المعايير الدولية. وتكونت عينة الدراسة من (151) معلّمًا ومعلّمةً من مديرية شمال غزّة بما يمثل ما نسبته (55%)، من مجتمع الدراسة المكوّن من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمديرية شمال غزّة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد أعدّ الباحث استبانة مكوّنة من خمسة أبعاد كأداة للدراسة وفق المعايير الدولية لتكنولوجيا المعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى أهمّ النتائج التالية: لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى لمتغير المؤهل (البكالوريوس، الدراسات العليا) في متوسطات تقديرات المعلمين لدور المشرف التربوي

في تنمية كفاياتهم للدرجة الكلية وجميع المجالات، ولا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير الصف (الحادي عشر، الثاني عشر) في متوسطات تقديرات المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية كفاياتهم للدرجة الكلية وجميع المجالات، يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث في متوسطات تقديرات المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية كفاياتهم، لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية يعزى لمتغير سنوات الخبرة و متغير الدورات التدريبية في تكنولوجيا المعلومات.

وهدفت دراسة الحربي (2012)، التعرف إلى المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي والتي تعيق تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، ومعرفة مدى تحقيق الإشراف التربوي لمتطلبات مجتمع المعرفة. تمثّلت العينة بالمشرفين التربويين بمحافظة حفر الباطن وعددهم (42) مشرفاً تربوياً. واستخدمت الدراسة بطاقة مقابلة واستبانة كأداة لدراستها، واتّبعَت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصّلت الدراسة إلى أهمّ النتائج وهي أنّ هناك بعض المعوقات التي يواجهها المشرف التربوي والتي تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، ومن أهمّها عدم وضوح مهام وأعمال المشرف التربوي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. وقلة عدد المشرفين التربويين المطلعين على الأبحاث العلمية ذات العلاقة بمجال مجتمع المعرفة، وضعف تأهيلهم، ولدى بعضهم الضعف في العلاقات الإنسانية مع الآخرين.

وهدفت دراسة رايف (2011، raif)، التعرف إلى دور المشرف التربوي في تطوير النّمو المهني للمعلّمين المرحلة الأساسية. وكان مجتمع الدّراسة كلّ معلّمي ومعلّمات المرحلة الأساسية في شرق ولاية كارولينا، وتكوّنت عينة الدّراسة من (250) معلّماً ومعلّمة. اتّبعَت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدّراسة الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها، وأظهرت أهمّ النتائج أنّ دور المشرف التربوي في تطوير النّمو المهني للمعلّمين كان مرتفعاً، كما اكّدت على أنّ مجالات دور المشرف التربوي في

تطوير النمو المهني للمعلمين أنتت به مرتبة تنازلياً حسب آراء المعلمين والمعلمات كما يلي: إدارة الصف، الأساليب، وطرائق التدريس، التقويم والاختبارات، الكتاب المدرسي والمنهاج، التخطيط للتدريس، العلاقات الإنسانية، الوسائل التعليمية، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، بينما توجد فروق تعزى لمتغير الخبرة، والدورات التدريبية لصالح الأكثر حصولاً عليها.

هدفت دراسة كابوسوزولو وبيلبان (2010، kapusuzoglu & balaban)، إلى الكشف عن أدوار مشرفي المرحلة الأساسية في تدريب المعلمين على وظائفهم. وتكون مجتمع الدراسة من (297) معلماً و (35) مشرفاً يعملون في منطقتي بولو وديوز في تركيا، وتكونت عينة الدراسة من (152) معلماً و(26) مشرفاً، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت أهم النتائج أن المعلمين لا يعتقدون أنهم تلقوا دعماً كافياً من المشرفين، بينما رأى المشرفون أنهم أدوا أدوارهم بشكل كبير وكبير جداً.

وهدفت دراسة المناحي (2010)، إلى معرفة واقع دور المشرف التربوي في تنمية الكفاءة المهنية لمعلمي الصفوف الأولية في مجالات: التقويم، والعلاقات الإنسانية، وإدارة الصف من وجهة نظر مديري مكاتب التربية والتعليم ومعلمي الصفوف الأولية في مدينة الرياض. وتكون مجتمع الدراسة من مديري مكاتب التربية والتعليم التسعة ومساعدتهم لشؤون الإشراف وشؤون المعلمين في مدينة الرياض وعددهم (27) ومعلمي الصفوف الأولية وعددهم (1026) معلماً، واختار الباحث العينة العشوائية من مجتمع الدراسة (5) مدارس من كل مركز بواقع (3) معلمين من كل مدرسة وبلغ عددهم (135)، وأعد الباحث الاستبانة أداة لدراسته، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج المهمة التالية: يرى مديرو مكاتب التربية والتعليم أن المشرف التربوي يمارس دوره بدرجة عالية، وأبرزها تتمثل في تقويم مستوى التلاميذ بدقة وموضوعية، وأهمية إنصات المعلم للتلاميذ وتقبل آرائهم وفي حسن استقبال التلاميذ في بداية العام الجديد من الدراسة. ويرى معلمو الصفوف

الأولية أنّ المشرف يمارس دوره بدرجة متوسطة في استخدام الأدوات والأساليب المتنوعة بما يتلاءم مع طبيعة المهارة، وفي سيادة روح التعاون في المدرسة، وكشفت الدراسة عن فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري مكاتب التربية والتعليم، ومعلمي الصفوف الأولية حول دور المشرف التربوي في تنمية الكفاءة المهنية.

2.2.2 الدراسات السابقة المتعلقة بمجتمع المعرفة

كما أجرت دسه (2021)، دراسة هدفت التعرف إلى درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية وعلاقتها بالممارسات الإشرافية في ضوء خصائص مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (319) مديرًا. وتم اختيار العينة طبقية، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت أهم النتائج أنّ درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية جاء متوسطًا، وأنّ درجة تطبيق المشرفين التربويين للممارسات الإشرافية جاء متوسطًا، عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية تبعًا لمتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة في الإدارة، المديرية، الجنس)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة تطبيق المشرفين التربويين للممارسات الإشرافية تبعًا لمتغيرات (الجنس، التخصص، المديرية).

وسعت دراسة كدر (2019)، للتعرف إلى درجة ممارسة معلمي التاريخ لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة في تربية لواء القويسمة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت العينة (103)، معلمًا ومعلمةً، وأظهرت أهم النتائج أنّ درجة ممارسة معلمي التاريخ لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة كانت درجة متوسطة، ووجود فرق ذي دلالة إحصائية لممارسة عينة الدراسة ككل على الأداة يعزى لمتغير

(النوع الاجتماعي) لصالح الإناث، وعدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية يعزى لمتغير (الخبرة)، والتفاعل بين متغيري النوع الاجتماعي والخبرة.

سعت دراسة الخالدي (2017)، التعرف إلى طبيعة الدور الذي تؤديه الجامعة في إنتاج مجتمع المعرفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واختيرت العينة بالطريقة العشوائية، وبلغ عدد أفراد العينة (328)، واستخدمت الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت الدراسة أهم النتائج، وهي: إن الجامعة من **المناع** الرئيسية لإنتاج المعرفة، وتزويد المستفيدين منها سواء من أعضاء الهيئة التدريسية أو طلبتها، ومن أهدافها هو إتاحة الفرصة لأعداد كبيرة من الأفراد لتحسين مستوياتهم، ومهاراتهم العلمية والمعرفية والمهنية، وتؤكد بيانات الدراسة على أن الجامعة تقوم بتنمية شعور الأفراد بالانتماء للوطن، والمحافظة عليه وتطويره، وهذا له دور قوي في إنتاج مجتمع المعرفة، وأن للجامعة دور قوي في دعم الباحثين، وتسهيل مهمتهم في إنجاز البحث العلمي، مما يدل على أن الجامعة تهتم بالبحوث العلمية الأساسية والتطبيقية، وعلى الجامعة أن تبني علاقات قوية، وشراكة فاعلة مع المجتمع ومؤسساته المختلفة، قائمة على تبادل المنفعة من أجل الارتقاء بالمجتمع إلى مجتمع المعرفة.

كما سعت دراسة عساف (2017)، للتعرف إلى الدرجات التقديرية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات الفلسطينية لمتطلبات إعداد معلم المستقبل في ضوء ملامح مجتمع المعرفة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، والبالغ عددهم (215). وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، والبالغ عددهم (85). واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة. كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد العينة لمتطلبات إعداد معلم المستقبل في ضوء ملامح مجتمع المعرفة كانت بدرجة عالية، وتختلف درجات التقدير للمتطلبات من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس في كلية التربية بالجامعات الفلسطينية باختلاف الجامعة في الدرجة الكلية وفي المجالات الأربعة.

كما هدفت دراسة الحربي (2016)، التعرف إلى توجهات الفلسفة التربوية لمجتمع المعرفة ومعوقات تطبيقها في المدارس الثانوية للبنات من وجهة نظر المعلمات في مدينة الرياض. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق الدراسة على جميع معلّات الرياض، والبالغ عددهم (14485) حيث بلغ حجم العينة (374) معلّمة، وأظهرت الدراسة النتائج المهمة التالية: أنّ واقع تطبيق الفلسفة التربوية في مجتمع المعرفة فيما يتعلّق بالمعلّمة والمنهج جاءت بدرجة عالية. وفيما يتعلّق بالطالبة جاءت بدرجة عالية جدًا. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول واقع تحقّق تطبيق توجهات الفلسفة التربوية لمجتمع المعرفة، والأبعاد الفرعية باختلاف متغيري التخصّص وسنوات الخبرة.

هدفت دراسة ألفيسون وبينر (2016، alvesson & benner)، إلى التعرف إلى دور مجتمع المعرفة في تطوير وإصلاح التعليم الجامعي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة. وأظهرت النتائج المهمة التالية: أنّ التعليم العالي أصبح لديه تحديات المنافسة وتحسين مخرجات التعلّم عن طريق اعتماد الجامعات على الابتكار والتطبيق العلمي للبحوث في تطوير المجتمعات من خلال تبني مجتمع المعرفة القائم على الارتقاء بالموارد البشرية بالجامعات وتنميتها في تطوير التعليم العالي.

وهدف دراسة شاهين (2015)، كان الكشف عن درجة امتلاك وممارسة المشرفين التربويين لكفايات الإشراف التربوي المعاصر في ضوء خصائص مجتمع المعرفة والعلاقة بين درجة الامتلاك والممارسة للكفايات من وجهة نظر المشرفين التربويين. وتكوّن مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين في مكاتب التربية والتعليم بمنطقة المدينة المنورة، والبالغ عددهم (125). وتكوّنت عينة الدراسة من

(75) مشرفاً. واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج أنّ درجة امتلاك وممارسة كفايات الإشراف التربوي المعاصر في ضوء خصائص مجتمع المعرفة من وجهة نظر المشرفين التربويين جاءت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية مرتفعة وموجبة بين درجتي الامتلاك والممارسة. هدفت دراسة شاغي وتورجاي (Shaghaei, & turgay, 2013)، إلى الكشف عن حاجة الإدارة إلى إدارة المعرفة للتنمية والإبداع والتّركيز على المعلمين في المدارس. تكوّنت عيّنة الدّراسة من (60) معلّمًا في المدارس الثانوية في شمال قبرص. واستخدمت الدّراسة المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الاستبانة أداة لتحقيق أهداف الدّراسة. وأظهرت النتائج أنّ إدراك المعلمين في المدارس الثانوية في شمال قبرص لحاجة الإدارة إلى إدارة المعرفة من أجل تنمية الإبداع، وأنّ إدارة المعرفة لها أهميّة كبرى في تحقيق الإبداع والابتكار من أجل التأثير المباشر على تحسين أداء المعلمين في المدارس بدرجة مرتفعة.

بينما هدفت دراسة كيرنك وبيجرولف (kibrink & bjurulf ، 2013)، التّعرف إلى مدى استخدام نقل المعرفة في المدارس الثانوية المهنية في السويد. وتكوّن مجتمع الدّراسة من جميع المعلمين والمشرفين العاملين في التّربية المهنية. وتمّ اختيار عيّنة الدّراسة بالطريقة العشوائية. وتكوّنت العيّنة من (13) معلّمًا ومعلّمةً و(11) مشرفًا. واستخدمت الدّراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة المفتوحة. وأظهرت النتائج أنّ نقل المعرفة لدى المعلمين والمشرفين يتضمّن: نقل المعارف الأساسية، ونقل المبادئ والمهارات الشّخصية، ونقل المواد الكتابية والخبرات الحياتية المهنية، ونقل الخبرات العلمية.

3.2.2 التّعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي وردت في هذه الدراسة، ومقارنتها بالدراسة الحالية من حيث الأهداف، والمنهج، وأداة القياس، والعينة من حيث متغيري أدوار المشرفين ومجتمع المعرفة، وتمّ التّوصّل إلى ما يلي:

تبيّن من خلال استعراض الدراسات السابقة أنّ جميعها كان مرتبطاً بموضوع الدراسة الحالية ومن الملاحظ أيضاً أنّ هناك دراسات تناولت أدوار المشرفين ومجتمع المعرفة منفردة. كما وأنّ من خلال عرض الدراسات السابقة تبيّن أنّ أحدثها كان في عام (2021)، وأقدمها كان في عام (2010)، وهذا يدلّ على أنّ هناك اهتماماً من قبل الباحثين بموضوع درجة ممارسة المشرفين أدوارهم في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

من حيث الأهداف: فقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تهدف إلى معرفة دور المشرف التربوي، مثل: دراسة حماد (2021)، ودراسة أبو ضاهر (2019)، ودراسة سابو وحريري (2019)، ودراسة الغامدي (2018)، ودراسة العلي (2016)، ودراسة أبو بكر (2015، abu bakar)، ودراسة عطوان (2015)، ودراسة الفاضل (2014)، ودراسة جافيكور وإبراهيم (2014، ghavifekr & ibrahim)، ودراسة محمود (2013)، ودراسة رايف (2011، raif)، ودراسة المناخي (2010)، واتفقت من حيث مجتمع المعرفة، مثل: دراسة عساف (2017)، ودراسة الحربي (2016)، ودراسة ألفيسيون وبيندر (2016، alvesson & benner)، وأن ما يميّز هذه الدراسة عن باقي الدراسات، أنّها تكشف عن درجة ممارسة أدوار المشرفين في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

وقد اتفقت الدراسات السابقة من حيث المنهج بالدراسة الحالية بدراسة كل من: دراسة حماد (2021)، ودراسة أبو ضاهر (2019)، ودراسة سابو وحريري (2019)، ودراسة كويكو واريك (2014)، ودراسة الكويكو واريك (2014)، ودراسة الفاضل (2014)، ودراسة جافيفكر وإبراهيم (2014، ghavifekr & erico)

(ibrahim)، ودراسة أبو جاسر (2012)، ودراسة الحربي (2012)، ودراسة المناحي (2010)، ودراسة عساف (2017)، ودراسة ألفيسون وبينر (alvesson & benner، 2016)، ودراسة شاغي وتورجاي (2013)، ودراسة رايف (raif، 2011).

ومن حيث العينة، فقد ارتبط متغير أدوار المشرفين، ومجتمع العينة مع العينة المستهدفة في هذه الدراسة، وهم المعلمون، مثل: دراسة حماد (2021)، ودراسة أبو ضاهر (2019)، ودراسة سابو وحريري (2019)، ودراسة الغامدي (2018)، ودراسة العلي (2016)، ودراسة عطوان (2015)، ودراسة كويكو واريك (kweku & erico، 2014)، ودراسة الفاضل (2014)، ودراسة جافيفكر وإبراهيم (2013)، ودراسة karakus & yasan)، ودراسة أبو سمرة (2013)، ودراسة محمود (2013)، ودراسة أبو جاسر (2012)، ودراسة رايف (raif، 2011)، كابوسوزوغلو وبلبان (kapusuzoglu & balaban، 2010)، ودراسة المناحي (2010)، ودراسة الحربي (2016)، ودراسة شاغي وتورجاي (Shaghaei & turgay، 2013)، ودراسة كيبرنك وبيجرولف (kibrunk & bjurulf، 2013)، حيث طبقت على عينة من المعلمين لقياس درجة ممارسة المشرفين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

ومن حيث الأداة فقد استخدمت غالبية الدراسات السابقة الاستبانة كأداة قياس، ومن هذه الدراسات، دراسة حماد (2021)، ودراسة أبو ضاهر (2019)، ودراسة سابو وحريري (2019)، ودراسة الغامدي (2018)، ودراسة العلي (2016)، ودراسة عطوان (2015). بينما استخدمت بعض الدراسات أدوات أخرى مثل: المقابلة، ومن هذه الدراسات، دراسة أوسار (ucar، 2021). وقد جمعت بعض الدراسات أكثر من أداة قياس مثل: دراسة رجبى (2021)، ودراسة الحربي (2012).

ومن حيث نتائج الدراسة وعند مقارنة هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة، تبين أنها تتفق مع نتائج دراسة رجبى (2021)، ودراسة سابو وحريري (2019)، ودراسة أبو ضاهر (2019)، ودراسة

الغامدي (2018). بينما اختلفت نتائج الدراسة مع بعض الدراسات السابقة، مثل: دراسة حماد (2021)، ودراسة عطوان (2015)، ودراسة الفاضل (2014).

واستفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع، والأدوات المستخدمة المناسبة للدراسة، وساعدت الدراسات السابقة الباحثة في صياغة فروض الدراسة بما يتفق مع الدراسات السابقة، وفي كيفية اختيار عينة الدراسة، ووضع الشروط لاختيار عينة الدراسة الحالية، وساعدت الباحثة في تحديد أبعاد المقياس ومحاورة الذي طوّره الباحثة في الدراسة الحالية، واختيار الأساليب الإحصائية.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، واستعراضها يتضح أنّ هذه الدراسات أجريت في بيئات عربية وغربية، وتتميز الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة تناولها عينة فلسطينية، فالبيئة الفلسطينية بحاجة إلى دراسات قد تسهم بالخروج بنتائج تفيد المتخصصين والجهات المعنية في هذا المجال، فقد تسهم نتائجها في تقديم إضافة للأدب التربوي في هذا المجال، والخروج بتوصيات قد تفيد الجهات المختصة، إذ هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة، وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة.

ومن هنا، ترى الباحثة أنّ الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية لا تتصل بموضوعها اتصالاً مباشراً، مما دفعها إلى ضرورة إجراء هذه الدراسة بهدف التعرف إلى "درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة"؛ إذ لم تجمع الدراسات السابقة بين متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة، وبذلك سوف يتمّ موضوع هذه الدراسة بالجدة والأصالة، حيث لم تتمّ دراسته من قبل في المجتمع الفلسطيني.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 منهجية الدراسة

2.3 مجتمع الدراسة وعينتها

3.3 أدوات الدراسة

4.3 متغيرات الدراسة

5.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

6.3 المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل الطرق، والإجراءات التي اتبعت، والتي تضمنت تحديد منهجية الدراسة المتبعة، ومجتمع الدراسة والعينة، وعرض الخطوات، والإجراءات العملية التي اتبعت في تطوير أدوات الدراسة وخصائصها، ثم شرح مخطط تصميم الدراسة ومتغيراتها، والإشارة إلى أنواع الاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

1.3 منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج المختلط، والذي يشمل كل من: المنهج النوعي والمنهج الوصفي التحليلي، ويساعد المنهج النوعي على فهم ووصف الظاهرة وصفاً نوعياً دقيقاً، كما يساعد المنهج الوصفي التحليلي على فهم ووصف الظاهرة وصفاً دقيقاً من خلال المعلومات والأدبيات السابقة، وإنّ هذا المنهج لا يعتمد فقط على جمع المعلومات، إنّما يقوم بالربط، وتحليل الفروق بين متغيرات الدراسة للوصول إلى الاستنتاجات المرجوّ الوصول إليها من خلال الدراسة (عوده وملكاوي، 1992).

2.3 مجتمع الدراسة وعينتها

1.2.3 مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة والبالغ عددهم (2595)، حسب إحصائية مديرية التربية والتعليم في محافظة رام الله والبيرة، والجدول (1.3) يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيريّ الجنس والمسمى الوظيفي:

جدول (1.3)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيري الجنس والمسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	مديرة/ة	معلم/ة	المجموع
نكر	63	919	982
أنثى	60	1553	1613
المجموع	123	2472	2595

ثانياً - عينة الدراسة:

أما عينة الدراسة، فقد اختيرت كالاتي:

أولاً- العينة الاستطلاعية (Pilot Study): اختيرت عينة استطلاعية مكونة من (32) من مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة، وذلك بغرض التأكد من صلاحية أدوات الدراسة، واستخدامها لحساب الصدق والثبات.

ثانياً- عينة الدراسة (Sample Study): اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد حدد حجم العينة بناءً على معادلة روبرت ماسون، إذ يشير بشماني (2014) أنه يجب تحديد حجم العينة من المجتمع عن طريق معادله إحصائية، كما في المعادلة الآتية:

$$n = \frac{M}{\left[\left(S^2 \times (M - 1) \right) \div pq \right] + 1}$$

معادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة

M

حجم المجتمع

S

قسمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) أي قسمة معامل الخطأ (0.05) على الدرجة (1.96)

P

نسبة توافر الخاصية وهي 0.50

Q

النسبة المتبقية للخاصية وهي 0.50

وقد بلغ حجم العينة (335) من مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة. والجدول (2.3) يبيّن توزيع عينة الدراسة حسب متغيّري الجنس والمسمى الوظيفي، كما يوضّح الجدول (3.3) توزيع عينة الدراسة حسب متغيّراتها المستقلة (التصنيفية):

جدول (2.3)

توزيع عينة الدراسة حسب متغيّري الجنس والمسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	مديرة/	معلم/ة	المجموع
ذكر	10	117	127
أنثى	10	198	208
المجموع	20	315	335

جدول (3.3)

توزيع عينة الدراسة حسب متغيّراتها المستقلة (التصنيفية)

المتغير	المستوى	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	127	37.9
	أنثى	208	62.1
	المجموع	335	100.0
المسمى الوظيفي	مديرة/	20	6.0
	معلم/ة	315	94.0
	المجموع	335	100.0
المرحلة التعليمية	أساسي	192	57.3
	ثانوي	143	42.7
	المجموع	335	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	73	21.8
	من 5 - 10 سنوات	98	29.3
	أكثر من 10 سنوات	164	49.0
	المجموع	335	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	253	75.5
	دراسات عليا (ماجستير و دكتوراة)	82	24.5
	المجموع	335	100.0
التخصص	علوم طبيعية (علمي)	120	35.8
	علوم انسانية	215	64.2
	المجموع	335	100.0

وتكونت عينة المقابلة من (20) معلّمًا ومعلّمةً و(7) مديرين ومديرات من مجتمع الدراسة

3.3 أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثة على أداتين هما: مقياس الدراسة في الدراسة الوصفية من خلال: مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، وأداة المقابلة، كما يلي:

أولاً: مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة

من أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد اطلاع الباحثة على الأدب التربوي والدراسات السابقة وعلى مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة المستخدمة في بعض الدراسات ومنها: دراسة رجبى (2021)، دراسة أبو ضاهر (2019)، ودراسة النجار (2019)، ودراسة مرتجى (2009)، قامت الباحثة بتطوير مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة استناداً إلى تلك الدراسات. وقد تكوّن المقياس في صورته الأولى من (61) فقرة، كما هو موضح في ملحق (أ).

1.3.3 الخصائص السيكومترية لمقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء

متطلبات مجتمع المعرفة

صدق المقياس

استخدمت الباحثة نوعان من الصدق كما يلي:

(أ) الصدق الظاهري (Face validity)

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، عرض المقياس بصورته الأولى على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص ممن يحملون درجة الدكتوراه، وقد بلغ عددهم (15) محكم، كما هو موضح في ملحق (ب)، وقد تشكل المقياس في صورته الأولى من (61) فقرة، إذ اعتمد معيار

-	-	-	.81**	.93**	55	.87**	.90**	45	.82**	.89**	37
-	-	-	.86**	.94**	56	.87**	.87**	46	.82**	.85**	38
-	-	-	.90**	.94**	57	.83**	.90**	47	.75**	.74**	39
-	-	-	.83**	.86**	58	.80**	.89**	48	.67**	.71**	40
-	-	-	.90**	.92**	59	.85**	.90**	49	.83**	.82**	41
-	-	-	.86**	.92**	60	.90**	.95**	50	.87**	.90**	42
-	-	-	-	-	-	.91**	.93**	51			
-----			درجة كلية للبعد .93**			درجة كلية للبعد .95**			درجة كلية للبعد .97**		

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .05$) **دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .01$)

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (4.3) أن قيم معامل ارتباط الفقرات تراوحت ما بين (.65-.95)، وكانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً؛ إذ ذكر جارسيا (Garcia, 2011) أن قيمة معامل الارتباط التي تقل عن (.30) تعتبر ضعيفة، والقيم التي تقع ضمن المدى (.30- أقل أو يساوي (.70) تعتبر متوسطة، والقيمة التي تزيد عن (.70) تعتبر قوية، لذلك لم تحذف أي فقرة من فقرات المقياس.

ثبات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته:

للتأكد من ثبات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته، وزع المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (32) من مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وبهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، ومجالاته، فقد استخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية بعد قياس الصدق (60) فقرة، والجدول (5.3): يوضح ذلك:

جدول (5.3)

قيم معامل ثبات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة بطريقة كرونباخ ألفا

البعء	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
المهام الإدارية	8	.92
المهام الفنية	9	.95
النمو المهني للمعلمين	8	.96
التدريب	9	.95
التكنولوجي (التقنيات التربوية)	8	.93
التأثير في الآخرين	9	.97
التقويم	8	.97
الدرجة الكلية	60	.99

يتّضح من الجدول (5.3) أنّ قيم معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة تراوحت ما بين (.92-0.97)، كما يلاحظ أنّ معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (.99). وتعدّ هذه القيم مرتفعة، وتجعل من الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

تصحيح مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة:

تكوّن مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة في صورته النهائية بعد قياس الصدق من (60)، فقرة، موزعة على سبعة مجالات كما هو موضّح في ملحق (ت)، وقد مثّلت جميع الفقرات الاتجاه الإيجابي لممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

وقد طُلب من المستجيب تقدير إجابته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: كبيرة جداً (5) درجات، كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (2) درجتان، قليلة جداً (1)، درجة واحدة.

ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة لدى عينة الدراسة، حوّلت العلامة وفق المستوى الذي يتراوح من (1-5) درجات، وتصنيف المستوى إلى ثلاثة مستويات: متوسط، ومتوسطة ومتوسط، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{1-5}{3} \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (لتدرج)}}{\text{عدد المستويات المفترضة}} = \text{طول الفئة}$$

وبناءً على ذلك، فإنّ مستويات الإجابة على المقياس تكون على النحو الآتي:

جدول (6.3)

درجات احتساب مستوى ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة

مستوى منخفض	2.33 فأقل
مستوى متوسط	2.34 - 3.67
مستوى مرتفع	3.68 - 5

ثالثاً: أداة المقابلة:

استخدمت الباحثة المقابلة الفردية من خلال طرح الأسئلة بشكل منفرد على أفراد عينة الدراسة؛ ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثة نظام الأسئلة المفتوحة التي حددت مسبقاً، والتي تسمح للمستجيب التعبير بلغته الخاصة، بناءً على تجربته الشخصية؛ إذ يتم عن طريق هذا النوع من المقابلات توجيه الأسئلة للمستجيبين بالصياغة والترتيب نفسها.

صدق أداة المقابلة:

من أجل التحقق من صدق أداة المقابلة استخدمت الباحثة الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين، عرضت الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من ذوي الاختصاص والخبرة، وقد بلغ عددهم (15) محكم، وقد تشكلت أسئلة المقابلة في صورتها الأولية من (7) سؤال؛ إذ أعتمد معيار الاتفاق (80%) كحد أدنى لقبول السؤال، وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، فقد عُذلت صياغة بعض الأسئلة.

4.3 متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة (التصنيفية) والتابعة الآتية:

أ- المتغيرات التصنيفية:

1. الجنس: وله مستويان هما: (1-ذكر ، 2-أنثى).
2. المسمى الوظيفي: وله مستويان هما: (1-مدير/ة، 2-معلم/ة).
3. المرحلة التعليمية: وله مستويان هما: (1-أساسي، 2-ثانوي).
4. سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات هي: (1-أقل من 5 سنوات، 2-من 5 - 10 سنوات، 3-أكثر من 10 سنوات).
5. المؤهل العلمي: وله مستويان هما: (1-بكالوريوس، 2-دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه).
6. التخصص: وله مستويان هما: (1-علوم طبيعية (علمي)، 2-علوم إنسانية).

ب- المتغير التابع:

أ) الدرجة الكلية، والمجالات الفرعية التي تقيس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة لدى عينة الدراسة.

5.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

نفذت الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. جمع المعلومات من العديد من المصادر كالكتب، المقالات، التقارير، الرسائل الجامعية، وغيرها، وذلك من أجل وضع الإطار النظري للدراسة.
2. الحصول على إحصائية بعدد مديري المدارس الحكومية ومعلميها في مديرية رام الله وبيريزيت.
3. تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.
4. تطوير أدوات الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي في هذا المجال.

5. تحكيم أدوات الدراسة.
6. تطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية، ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، إذ شملت (32) من مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة، وذلك بهدف التأكد من دلالات صدق وثبات أدوات الدراسة.
7. تطبيق أدوات الدراسة على العينة الأصلية، والطلب منهم الإجابة على فقراتها بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
8. إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، حيث استخدم برنامج الرزمة الإحصائي (SPSS, 28) لتحليل البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب.
9. تم إجراء المقابلات الفردية مع مديري ومعلمي المدارس، وتلخيص أهم ما تم ذكره خلال المقابلة، وتحليله إلى أهم النتائج.
10. مناقشة النتائج التي أسفر عنها التحليل في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة، والخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

6.3 المعالجات الإحصائية

- من أجل معالجة البيانات، وبعد جمعها قامت الباحثة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 28)، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:
1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية.
 2. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)؛ لفحص الثبات.
 3. اختبار تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" ("2-MANOVA "with Interaction")؛ لفحص الفروق بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة تبعاً إلى متغيرات الدراسة.

4. اختبار بيرسون (Pearson Correlation)؛ لفحص صدق أداة الدراسة.

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.1.4 نتائج السؤال الأول

2.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

1.2.4 نتائج الفرضية الأولى

2.2.4 نتائج الفرضية الثانية

3.2.4 نتائج الفرضية الثالثة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها وفرضياتها التي

طرحتها، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محدّدة في العرض، وكما يلي:

1.4- النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.1.4 نتائج السؤال الأول:

ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من

وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة؟

للإجابة عن السؤال الأول حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب

المئوية لمقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من

وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة، والجدول (1.4) يوضّح

ذلك:

جدول (1.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس ممارسة المشرفين

التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	2	المهام الفنية	3.29	0.803	65.8	متوسطة
2	1	المهام الإدارية	3.24	0.805	64.8	متوسطة
3	7	التقويم	3.23	0.839	64.6	متوسطة
4	4	التدريب	3.18	0.834	63.6	متوسطة
5	6	التأثير في الآخرين	3.18	0.859	63.6	متوسطة
6	3	النمو المهني للمعلمين	3.14	0.830	62.8	متوسطة
7	5	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	3.13	0.872	62.6	متوسطة
		درجة ممارسة المشرفين التربويين ككل	3.20	0.776	64.0	متوسطة

يتضح من الجدول (1.4) أنّ درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة جاءت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة (3.20)، ونسبة مئوية (64.0%)، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة تراوحت ما بين (3.29-3.13)، وجاء مجال " المهام الفنية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.29)، ونسبة مئوية (65.8%)، وبتقدير متوسط، بينما جاء مجال " التكنولوجي (التقنيات التربوية) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.13)، ونسبة مئوية (62.6%)، وبتقدير متوسط.

وقد حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كلّ مجال من مجالات مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة كلّ مجال على حدة، وعلى النحو الآتي:

1 المهام الفنية

جدول (2.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المهام الفنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	13	يشجع المعلم على ربط الوسائل والأنشطة بواقع حياة الطلبة.	3.50	1.066	70.0	متوسطة
2	15	يؤكد للمعلم أهمية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	3.46	1.034	69.2	متوسطة
3	9	يشجع المعلم على استخدام استراتيجيات تنمي لدى الطالب مهارات عقلية عليا: (التحليل والنقد والاستنتاج والاستنباط وحل المشكلات).	3.41	1.016	68.2	متوسطة
4	14	يتعاون مع المعلم لتنمية المهارات القيادية لدى الطلبة.	3.31	1.055	66.2	متوسطة
5	16	يشجع على نشر الثقافة التكنولوجية في المدرسة.	3.29	1.074	65.8	متوسطة
6	12	يشجع المعلم على إنتاج الوسائل التعليمية التكنولوجية.	3.27	1.064	65.4	متوسطة
7	10	يدعم نشر المعرفة من خلال مبادرات الطلبة للمجتمع المحلي.	3.18	1.089	63.6	متوسطة

متوسطة	63.0	1.055	3.15	يوفر للمعلم قواعد بيانات تمكن الطلاب من الوصول إلى المعارف أو المعلومات المختلفة بأقل وقت وجهد.	11	8
متوسطة	61.8	1.131	3.09	يحث المعلم على تدريب طلابه على استخدام مصادر المعلومات المتنوعة باللغات الأجنبية.	17	9
متوسطة	65.8	0.803	3.29	المهام الفنية		

يتضح من الجدول (2.4) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال المهام الفنية تراوحت ما بين (3.09-3.50)، وجاءت فقرة " يشجّع المعلم على ربط الوسائل والأنشطة بواقع حياة الطلبة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.50)، وبنسبة مئوية (70.0%)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " يحثّ المعلم على تدريب طلابه على استخدام مصادر المعلومات المتنوعة باللغات الأجنبية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.09)، وبنسبة مئوية (61.8%)، وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال المهام الفنية (3.29)، وبنسبة مئوية (65.8%) وبتقدير متوسط.

(2) المهام الإدارية

جدول (3.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المهام الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	ال فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	5	يشجع المعلم على بناء الخطة التدريسية على أساس تفريد التعليم.	3.31	0.994	66.2	مرتفعة
2	2	يتابع مع المعلم عملية تنفيذ الخطة من خلال نشر المعرفة داخل المدرسة.	3.30	0.929	66.0	مرتفعة
3	4	يؤكد للمعلم على أهمية إشراك الطلبة في التخطيط للأنشطة التعليمية المختلفة.	3.27	1.069	65.4	مرتفعة
4	7	يقدم للمعلم البدائل التربوية المناسبة للتصرف في المواقف الصفية المتجددة.	3.25	1.065	65.0	متوسطة
5	3	يساعد المعلم في كيفية الاستفادة من الموارد المتاحة في المدرسة.	3.24	1.027	64.8	متوسطة

متوسطة	64.4	0.975	3.22	يساعد المعلم على توفير مناخ داعم للديمقراطية.	8	6
متوسطة	64.2	1.133	3.21	يبنى الخطط السنوية والفصلية مع المعلم على أساس الوصول إلى انتاج المعرفة.	1	7
متوسطة	62.8	1.055	3.14	يقدم البدائل للمعلمين تبعاً لاختلاف بيئاتهم.	6	8
متوسطة	64.8	0.805	3.24	المهام الإدارية		

يتضح من الجدول (3.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال المهام الإدارية تراوحت ما بين (3.31 - 3.14)، وجاءت فقرة " يشجع المعلم على بناء الخطة التدريسية على أساس تفريد التعليم " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.31)، ونسبة مئوية (66.2%)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " يقدم البدائل للمعلمين تبعاً لاختلاف بيئاتهم" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.14)، ونسبة مئوية (62.8%)، وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال المهام الإدارية (3.24)، ونسبة مئوية (64.8%)، وبتقدير متوسط.

(3) التقييم

جدول (4.4)

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	53	يوجه المعلم لطرح الأسئلة التي تثير التفكير الإبداعي والنقدي لحل المشكلات.	3.33	1.103	66.6	متوسطة
2	60	يشجع المعلم على تطبيق التقييم الواقعي وتقييم الاقران.	3.29	1.205	65.8	متوسطة
3	54	يسهم في تدريب المعلمين على ممارسة عمليات التقييم المختلفة.	3.27	1.020	65.4	متوسطة
4	56	يوجه المعلم لتوظيف نتائج التقييم في معالجة نقاط الضعف عند الطلبة.	3.26	1.041	65.2	متوسطة
5	52	يرشد المعلم إلى استخدام أدوات القياس والتقييم الالكتروني المناسبة لتقييم الأنشطة.	3.24	1.066	64.8	متوسطة
6	57	ينمي أساليب التقييم الذاتي بما يتناسب مع قدرات وميول المعلم.	3.21	1.072	64.2	متوسطة
7	59	يدير المعلم على تحديد احتياجاته المهنية بناء على تقديمه التغذية الراجعة المستمرة.	3.18	1.051	63.6	متوسطة

متوسطة	63.4	1.050	3.17	يشارك المعلم في تحديد نتائج الأنشطة المعرفية الصفية واللاصفية في تحسين قدرات الطلاب.	55	8
متوسطة	62.0	1.101	3.10	يشارك المعلم في تقييم المنهاج المدرسي وفق معايير المقدرّة الذاتية على البحث والتطور التكنولوجي.	58	9
متوسطة	64.6	0.839	3.23	التقويم		

يتضح من الجدول (4.4) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال التقويم تراوحت ما بين (3.33-3.10)، وجاءت فقرة " يوجّه المعلم ل طرح الأسئلة التي تثير التفكير الإبداعي والتفدي لحل المشكلات " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.33)، وبنسبة مئوية (66.6%)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " يشارك المعلم في تقييم المنهاج المدرسي وفق معايير المقدرّة الذاتية على البحث والتطور التكنولوجي " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.10)، وبنسبة مئوية (62.0%)، وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال التقويم (3.23)، وبنسبة مئوية (64.6%)، وبتقدير متوسط.

4) التدريب

جدول (5.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ل فقرات التدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	رقم الفقرة	الرتبة
متوسطة	64.8	1.071	3.24	يرشد المعلم إلى كيفية الاستفادة الفعالة من الدورات التدريبية في العملية التعليمية التعلمية.	32	1
متوسطة	64.8	1.112	3.24	يوظف خبرات المعلمين المتميزين في عمليات التدريب.	29	2
متوسطة	64.2	0.999	3.21	يراعي الفروق الفردية بين المعلمين خلال مراحل التدريب.	27	3
متوسطة	64.2	1.060	3.21	ينوع في تقديم أساليب التدريب بمساعدة التقنيات الحديثة المقدمة للمعلمين.	31	4
متوسطة	64.0	1.085	3.20	يسعى إلى وضع الأهداف التدريبية التي تساعد على توظيف المعرفة ونشرها.	33	5
متوسطة	63.8	1.047	3.19	يدرّب المعلم على استثارة عقول الطلبة.	30	6

7	34	يدرب المعلم على معالجة البيانات والمعلومات للوصول إلى معارف جديدة.	3.15	1.023	63.0	متوسطة
8	26	يحدد احتياجات المعلم التدريبية اللازمة في القرن الواحد والعشرين.	3.11	1.088	62.2	متوسطة
9	28	يدرب المعلم على كيفية التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.10	1.128	62.0	متوسطة
		التدريب	3.18	0.834	63.6	متوسطة

يتضح من الجدول (5.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال التدريب تراوحت ما بين (3.24 - 3.10)، وجاءت فقرة " يرشد المعلم إلى كيفية الاستفادة الفعالة من الدورات التدريبية في العملية التعليمية التعلّمية " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.24) ونسبة مئوية (64.8%)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " يدرب المعلم على كيفية التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.10)، ونسبة مئوية (62.0%)، وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال التدريب (3.18)، ونسبة مئوية (63.6%)، وبتقدير متوسط.

5) التأثير في الآخرين

جدول (6.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التأثير في الآخرين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	43	يدعم المعلم في غرس منظومة أخلاقية تتماشى مع قيم مجتمع المعرفة (المحافظة على خصوصية المعلومات، عدم السرقة العلمية والفكرية).	3.25	1.101	65.0	متوسطة
2	49	يتعامل مع المعلم بأسلوب القدوة.	3.25	1.107	65.0	متوسطة
3	47	يرشد المعلم على أساليب واستراتيجيات تسهم في ترك آثار إيجابية لدى طلابه.	3.24	1.069	64.8	متوسطة
4	46	يدعم العلاقات الإنسانية بين المعلم والإدارة المدرسية من خلال تشجيع حرية الرأي وتقبل النقد والموضوعية.	3.18	1.082	63.6	متوسطة

متوسطة	63.2	1.051	3.16	45	5	يشجع المعلم على ممارسة العمل التطوعي المستمر داخل المدرسة من خلال الأنشطة اللاصفية.
متوسطة	63.2	1.092	3.16	51	6	يحث المعلم على جعل الطلاب عناصر فعالة في المجتمع من خلال المبادرات الطلابية.
متوسطة	63.0	1.057	3.15	48	7	يشجع المعلم على تدريب الطلبة على القيادة الديمقراطية.
متوسطة	62.2	1.083	3.11	44	8	يشجع المعلم على التواصل مع المجتمع المحلي من خلال مجموعة واسعة من الأنشطة المجتمعية التي تنشر المعرفة.
متوسطة	62.0	1.069	3.10	50	9	يحث المعلم على تعزيز دور أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية.
متوسطة	63.6	0.859	3.18	التأثير في الآخرين		

يتضح من الجدول (6.4) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال التأثير في الآخرين تراوحت ما بين (3.10 - 3.25)، وجاءت فقرة " يدعم المعلم في غرس منظومة أخلاقية تتماشى مع قيم مجتمع المعرفة (المحافظة على خصوصية المعلومات، عدم السرقة العلمية والفكرية) " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.25)، وبنسبة مئوية (65.0%)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " يحث المعلم على تعزيز دور أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.10)، وبنسبة مئوية (62.0%)، وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال التأثير في الآخرين (3.18)، وبنسبة مئوية (63.6%)، وبتقدير متوسط.

6) النمو المهني للمعلمين

جدول (7.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات النمو المهني للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	19	ينمي مهارات التعامل مع مصادر المعرفة المتنوعة الورقية والإلكترونية.	3.28	1.077	65.6	متوسطة
2	21	يعزز عند المعلم المهارات القيادية مثل: مهارة اتخاذ القرارات، ومهارة التواصل الفعال.	3.24	1.025	64.8	متوسطة

متوسطة	63.6	1.066	3.18	يساعد المعلم على تحديد احتياجاته المعرفية.	18	3
متوسطة	63.2	1.069	3.16	ينمي مهارات الاتصال والتواصل لدى المعلم وفق ما يتطلبه مجتمع المعرفة.	25	4
متوسطة	63	1.091	3.15	يشجع المعلم على النمو المهني الذاتي المستمر من خلال المشاركة الفاعلة في المؤتمرات.	20	5
متوسطة	62.2	1.041	3.11	يساعد المعلم على المواءمة ما بين الأصالة التي تمثلها القيم والعادات الأساسية للمجتمع والتجديد والمعاصرة في إنتاج المعرفة في مجتمع المعرفة.	22	6
متوسطة	61.8	1.092	3.09	يوضح للمعلم كيفية توظيف الأبحاث التربوية الحديثة في عمله.	23	7
متوسطة	58.4	1.083	2.92	يشجع المعلم على إتقان إحدى اللغات الأجنبية خاصة اللغة الإنجليزية بوصفها اللغة السائدة في مجتمع المعرفة.	24	8
متوسطة	62.8	0.830	3.14	النمو المهني للمعلمين		

يتضح من الجدول (7.4) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال النمو المهني للمعلمين تراوحت ما بين (2.92-3.28)، وجاءت فقرة " ينمي مهارات التعامل مع مصادر المعرفة المتنوعة الورقية والإلكترونية " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.28)، وبنسبة مئوية (65.6%)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " يشجع المعلم على إتقان إحدى اللغات الأجنبية خاصة اللغة الإنجليزية بوصفها اللغة السائدة في مجتمع المعرفة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.92)، وبنسبة مئوية (58.4%)، وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال النمو المهني للمعلمين (3.14)، وبنسبة مئوية (62.8%)، وبتقدير متوسط.

(7) التكنولوجيا (التقنيات التربوية)

جدول (8.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التكنولوجيا (التقنيات التربوية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	35	يشجع المعلم على عمل جلسات نقاش مع طلابه باستخدام	3.17	1.043	63.4	متوسطة

متوسطة	63.4	1.095	3.17	الوسائل التكنولوجية الحديثة (teams ، zoom) وغيرها.	2	36
متوسطة	63.4	1.121	3.17	يعقد دورات تدريبية لكيفية استخدام التكنولوجيا الرقمية في نشر المعرفة وتبادلها.	3	37
متوسطة	62.8	1.092	3.14	يحفز المعلم على القيام بمبادرات ذاتية أو جماعية لخدمة التعليم الإلكتروني.	4	39
متوسطة	62.8	1.096	3.14	يوفر بدائل مناسبة لحالات الطوارئ عند تعذر استخدام التقنيات الأصلية.	5	38
متوسطة	62.6	1.123	3.13	يساعد المعلم بإيجاد قواعد بيانات الكترونية مناسبة لحفظ البيانات.	6	42
متوسطة	62.6	1.129	3.13	يدرّب المعلم على كافة البرامج التي يحتاجها المعلمون في التعلم الإلكتروني.	7	41
متوسطة	59.8	1.097	2.99	يشجع المعلم على تصميم وسائل ووسائط تعليمية تكنولوجية.	8	40
متوسطة	62.6	0.872	3.13	يقسم المعلمين إلى مجموعات على المنصات الالكترونية لتبادل الخبرات فيما بينهم.	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	

يتضح من الجدول (8.4) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال التكنولوجي (التقنيات التربوية) تراوحت ما بين (3.17-2.99)، وجاءت فقرة " يشجع المعلم على عمل جلسات نقاش مع طلابه باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة (teams ، zoom) وغيرها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.17)، وبنسبة مئوية (63.4%)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت فقرة " يقسم المعلمين إلى مجموعات على المنصات الإلكترونية لتبادل الخبرات فيما بينهم" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.99)، وبنسبة مئوية (59.8%)، وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال التكنولوجي (التقنيات التربوية) (3.13)، وبنسبة مئوية (62.6%)، وبتقدير متوسط.

ثانياً: نتائج المقابلة

قمت بتوجيه أسئلة المقابلة التي أعدتها لغايات هذه الدراسة لـ (20) معلماً ومعلمةً ولـ (7) مديرين ومديرات من مجتمع الدراسة. وصنفت إجاباتهم باحتساب النسبة المئوية لها. ومن خلال تحليل الإجابات على هذه المقابلة، يمكنني تلخيص هذه المقابلات على النحو التالي:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين المهارات الإدارية في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

أجمع المديرون والمعلمون الذين قابلتهم على أن المشرف التربوي في الغالب لا يبني الخطط على أساس إنتاج المعرفة، ولا يركّز في بناء الخطة على أساس تفريد التعليم بشكل كبير، ولا يقوم بمتابعة تنفيذ الخطة، بل يدعم إشراك الطلاب في التخطيط للأنشطة التربوية من خلال الزيارات الإرشادية التي يقوم بها.

اتفق (70%) من المعلمين على أن المشرف التربوي يقدم البدائل التربوية للمعلمين، ويساعدهم على توفير جو داعم للديموقراطية، ويوضح لهم كيفية الاستفادة من الموارد المتاحة في المدرسة. بينما اتفق (30%) من المعلمين على أن المشرف التربوي لا يقدم البدائل التربوية المناسبة في المواقف المستجدة، ولا يركّز على توضيح كيفية الاستفادة من الموارد المتاحة داخل المدرسة، ولا يساهم في توفير الأجواء الديموقراطية.

أما بالنسبة إلى المديرين، فقد اتفقوا على أن المشرف التربوي يوفر أفضل البدائل التربوية للمعلمين، ويوفر لهم جوًا ديموقراطيًا، كما أنه يدعم عملية إشراك الطلاب في التخطيط للأنشطة الصفية والأصصية.

السؤال الثاني: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهارات الفنية في عملية الإشراف في ضوء

متطلبات مجتمع المعرفة؟

اتفق (90%) من المعلمين على أنّ المشرف التربوي يهتم باستخدام أحدث الوسائل، والأساليب، والاستراتيجيات في التعليم، وتنمية مهارات التفكير العليا (التحليل والنقد والاستنتاج وحل المشكلات)، ويحرص على دمجها بواقع حياة الطلبة، ويساعد في إنتاج الوسائل التعليمية. كما يدعم مشاركة الطلبة في الأنشطة والمسابقات؛ لتنمية مهاراتهم القيادية، ويؤكد على أهمية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.

بينما يرى (10%) من المعلمين على أنّ المشرف التربوي لا يركّز على شخصية الطالب، أو اكتسابه للمهارات القيادية.

أما بالنسبة إلى المديرين، فقد أكدوا على أنّ المشرف التربوي يدعم توظيف الاستراتيجيات الحديثة في التدريس، ويشجّع على إنتاج الوسائل التعليمية، وبالأخص الوسائل التكنولوجية، ويدعم مشاركة الطلبة في المسابقات والأنشطة، ويركّز على اكتساب الطلبة للمهارات القيادية.

وأجمع المعلمون والمديرون على أنّ المشرف التربوي لا يقدم قواعد بيانات؛ لتمكّن الطلاب من الوصول إلى مصادر المعلومات، ولا يدعم المعلم لتوفير المصادر والمراجع العلمية باللغات الأجنبية، كما لا يشجّع الطلبة على تعلّم لغات جديدة، ولا يركّز على نشر المعرفة للمجتمع المحلي من خلال مبادرات الطلبة.

السؤال الثالث: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب النمو المهني للمعلمين في عملية

الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

أجمع المعلمون على أنّ المشرف التربوي لا يساعدهم على النمو المهني، فلا يقدم لهم طريقة لتقويم أنفسهم أو تطويرها بشكل فردي مستمر. فالمشرف لا يسهم في تحديد احتياجاتهم المعرفية، ولا

يركّز على اكتسابهم لغات جديدة، ولا يقوم بتطوير مهاراتهم القيادية، ولا حتّى تطوير قدراتهم البحثية أو المشاركة في المؤتمرات التربوية.

أمّا بالنسبة إلى المديرين، فقد اتّفقوا على أنّ المشرف التربوي يقدّم الدّعم المطلوب للنّمو المهني للمعلّم، وهناك دورات تدريبية تساعد على النّمو المهني. كما أنّه يهتمّ بالاتّصال والتّواصل بين المعلّمين والطلّاب. لكنّه لا يركّز على الاتّصال والتّواصل بين المعلّمين والإدارة.

السؤال الرابع: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهارات التّدريبية في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

أجمع المعلّمون والمديرون على أنّ المشرف التربوي لا يقدّم الدّورات التّدريبية اللازمة للتّعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصّة، ولا يتمّ التّطرق إلى ذلك. فنقوم الدّورات التّدريبية على احتياجات المعلّم في القرن الواحد والعشرين، ولا يراعي الفروق الفردية بين المعلّمين خلال الدّورة، ولا يسعى إلى استثمار خبرات المعلّمين المتميّزين. وهذه الدّورات لا تخدم توظيف المعرفة أو نشرها، ولا طريقة معالجة البيانات والمعلومات للوصول إلى معارف جديدة.

السؤال الخامس: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهارات التكنولوجية في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

اتّفق المعلّمون والمديرون على أنّ المشرف التربوي يهتم بالأمر التكنولوجية وإدماجها في العملية التّعليمية. ويشجّع المعلّم على إنتاج وسائل تعليمية باستخدام التّقنيات الحديثة. ولكنّه لا يقدّم بدائلًا لعدم تواجد التّقنيات الحديثة، ولا يتمّ تدريب المعلّمين على كافة البرامج التي يحتاجها المعلّم في التّعليم الإلكتروني، ولا يقوم بعمل مجموعات للمعلّمين على منصّات التّواصل الاجتماعي لتبادل الخبرات بين المعلّمين، ولا يشجّع على عمل جلسات نقاش بين المعلّم والطلّاب عبر مواقع التّواصل الاجتماعي، ولا يزوّد المعلّم بقواعد بيانات لحفظ المعلومات، ولا يشجّع على نشر النّقافة الإلكترونية.

السؤال السادس: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب التأثير في الآخرين في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

اتفق (80%) من المعلمين على أن المشرف التربوي يتعامل معهم بأسلوب القدوة، ويتعامل معهم بإنسانية، ويراعي ظروفهم. ويقوم ببناء منظومة أخلاقية، ويهتم بغرس القيم والمبادئ والأخلاق، ويركز على تدريب الطلبة على القيادة وإشراكهم في مبادرات وأنشطة تبرز دورهم في المجتمع. بينما يرى (20%) من المعلمين أنهم لا يرون المشرف كقدوة لهم ولا يتأثرون به، ولا يتعامل معهم بإنسانية، كما أنه لا يراعي ظروفهم، ولا يركز على تدريب الطلبة على القيادة.

أما بالنسبة إلى المديرين، فقد اتفقوا على أن المشرف التربوي يهتم بغرس القيم والأخلاق بداية من خلال تعامله بأسلوب القدوة وتعامله بإنسانية مع المعلمين. ويركز على أهمية اكتساب الطلبة للمهارات القيادية من خلال إبراز دورهم في المجتمع من خلال الأنشطة والأعمال التطوعية. وأجمع المعلمون والمديرون على أن المشرف التربوي لا يتطرق إلى إبراز دور المعلم في المجتمع المحلي، ولا يشجع على الأعمال التطوعية داخل المدرسة وخارجها، ولا يدعم تعزيز دور أولياء الأمور.

السؤال السابع: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب التقويم في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

أجمع المعلمون والمديرون على أن المشرف التربوي ينوع في أساليب التقويم، ويرشد إلى أساليب جديدة، ويعمل على إدخال التكنولوجيا في عمليات التقويم، ويوجه المعلم إلى طرح أسئلة تثير التفكير العالي لدى الطلاب.

وأجمع المعلمون والمديرون على أن المشرف التربوي لا يدرّب المعلم على تحديد احتياجاته المهنية، ولا يبيّن له أساليب التقويم الذاتي، ولا تتم مشاركة المعلم في تقويم المناهج.

2.4- النتائج المتعلقة بالفرضيات

1.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (الجنس، المسمى الوظيفي)، والتفاعل بينهما.

للإجابة عن الفرضية الأولى، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمسمى الوظيفي)، والتفاعل بينهما، والجدول (9.4) يبين ذلك:

جدول (9.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي)

الدرجة الكلية	التقويم	التأثير في الآخرين	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	النمو المهني للمعلمين	المهام الفنية	المهام الإدارية	الإحصائي	مستوى المتغير	المتغير
3.11	3.12	3.04	3.07	3.07	3.06	3.18	3.20	المتوسط	الجنس
.760	.824	.845	.819	.815	.814	.805	.773	الانحراف	
3.26	3.29	3.26	3.17	3.25	3.19	3.36	3.27	المتوسط	أنثى
.781	.843	.859	.903	.840	.837	.796	.824	الانحراف	
3.67	3.68	3.61	3.58	3.74	3.64	3.72	3.73	المتوسط	مديرة
.758	.792	.824	.829	.739	.799	.806	.789	الانحراف	
3.17	3.20	3.15	3.10	3.15	3.11	3.27	3.21	المتوسط	معلم/ة
.768	.835	.855	.869	.828	.823	.796	.797	الانحراف	

يتضح من الجدول (9.4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته في ضوء توزيعها حسب متغيري: الجنس، والمسمى الوظيفي. وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته، فقد أجري تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" (2-) MANOVA "with Interaction"، والجدول (10.4) يبين ذلك:

جدول (10.4)

تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمسمى الوظيفي)، والتفاعل بينهما.

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.800	.064	.041	1	.041	المهام الإدارية	الجنس
.399	.714	.449	1	.449	المهام الفنية	
.740	.110	.074	1	.074	النمو المهني للمعلمين	
.361	.838	.563	1	.563	التدريب	
.560	.340	.256	1	.256	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
.180	1.804	1.299	1	1.299	التأثير في الآخرين	
.261	1.267	.872	1	.872	التقويم	
.393	.732	.429	1	.429	الدرجة الكلية	
.004*	8.284	5.271	1	5.271	المهام الإدارية	المسمى الوظيفي
.009*	6.863	4.322	1	4.322	المهام الفنية	
.004*	8.593	5.781	1	5.781	النمو المهني للمعلمين	
.001*	10.599	7.124	1	7.124	التدريب	
.016*	5.913	4.449	1	4.449	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
.014*	6.059	4.363	1	4.363	التأثير في الآخرين	
.009*	6.869	4.729	1	4.729	التقويم	
.003*	8.710	5.106	1	5.106	الدرجة الكلية	
.853	.034	.022	1	.022	المهام الإدارية	الجنس * المسمى الوظيفي
.811	.057	.036	1	.036	المهام الفنية	
.596	.281	.189	1	.189	النمو المهني للمعلمين	
.878	.023	.016	1	.016	التدريب	
.968	.002	.001	1	.001	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
.852	.035	.025	1	.025	التأثير في الآخرين	
.881	.022	.015	1	.015	التقويم	
.919	.010	.006	1	.006	الدرجة الكلية	

.636	331	210.613	المهام الإدارية	
.630	331	208.453	المهام الفنية	
.673	331	222.708	النمو المهني للمعلمين	
.672	331	222.468	التدريب	
.752	331	249.061	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	الخطأ
.720	331	238.339	التأثير في الآخرين	
.688	331	227.884	التقويم	
.586	331	194.055	الدرجة الكلية	

دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .01$)

يتضح من الجدول (10.4) الآتي:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: الجنس، والتفاعل بين الجنس والمسمى الوظيفي.

- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، إذ جاءت الفروق لصالح مدير/ة.

2.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليمية، وسنوات الخدمة)، والتفاعل بينهما.

للإجابة عن الفرضية الثانية، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليمية، وسنوات الخدمة)، والتفاعل بينهما، والجدول (11.4) يبيّن ذلك:

جدول (11.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)

الدرجة الكلية	التقويم	التأثير في الآخرين	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	النمو المهني للمعلمين	المهام الفنية	المهام الإدارية	الإحصائي	مستوى المتغير	المتغير
3.16	3.20	3.14	3.11	3.14	3.10	3.25	3.20	المتوسط الانحراف	المرحلة التعليمية
.804	.886	.899	.881	.883	.846	.828	.807	أساسي	
3.25	3.27	3.23	3.16	3.24	3.20	3.35	3.29	المتوسط الانحراف	ثانوي
.736	.773	.802	.864	.761	.807	.766	.801		
3.23	3.24	3.19	3.14	3.25	3.15	3.32	3.32	المتوسط الانحراف	أقل من 5 سنوات
.718	.808	.821	.846	.783	.758	.743	.679		
3.09	3.12	3.05	3.02	3.08	3.03	3.18	3.14	المتوسط الانحراف	من 5-10 سنوات
.780	.832	.888	.881	.821	.854	.815	.821		سنوات الخدمة
3.25	3.29	3.25	3.19	3.22	3.21	3.35	3.27	المتوسط الانحراف	أكثر من 10 سنوات
.796	.855	.854	.877	.862	.844	.819	.844		

يتضح من الجدول (11.4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة، في ضوء توزيعها حسب متغيرات: المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة. وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع

المعرفة ومجالاته من وجهة نظرهم في فلسطين، فقد أجري تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات "مع

تفاعل" ("2-MANOVA "with Interaction")، والجدول (12.4) يبيّن ذلك:

جدول (12.4)

تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)، والتفاعل بينهما

الدلالة الإحصائية	F قيمة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.297	1.092	.710	1	.710	المهام الإدارية	المرحلة التعليمية
.370	.806	.519	1	.519	المهام الفنية	
.409	.684	.470	1	.470	النمو المهني للمعلمين	
.388	.746	.520	1	.520	التدريب	
.630	.232	.178	1	.178	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
.326	.966	.714	1	.714	التأثير في الآخرين	
.397	.720	.509	1	.509	التقويم	
.361	.836	.504	1	.504	الدرجة الكلية	
.290	1.244	.809	2	1.617	المهام الإدارية	سنوات الخبرة
.195	1.645	1.060	2	2.119	المهام الفنية	
.193	1.654	1.138	2	2.276	النمو المهني للمعلمين	
.310	1.177	.821	2	1.642	التدريب	
.262	1.346	1.031	2	2.062	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
.190	1.667	1.232	2	2.465	التأثير في الآخرين	
.310	1.177	.832	2	1.664	التقويم	
.212	1.559	.940	2	1.880	الدرجة الكلية	
.990	.010	.007	2	.014	المهام الإدارية	المرحلة التعليمية * سنوات الخدمة
.580	.546	.352	2	.703	المهام الفنية	
.578	.548	.377	2	.754	النمو المهني للمعلمين	
.798	.226	.157	2	.315	التدريب	
.889	.118	.090	2	.180	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
.926	.077	.057	2	.114	التأثير في الآخرين	
.896	.110	.078	2	.156	التقويم	
.921	.083	.050	2	.100	الدرجة الكلية	
		.650	329	213.869	المهام الإدارية	الخطأ
		.644	329	211.870	المهام الفنية	
		.688	329	226.335	النمو المهني للمعلمين	
		.698	329	229.536	التدريب	
		.766	329	251.904	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
		.739	329	243.254	التأثير في الآخرين	
		.707	329	232.696	التقويم	
		.603	329	198.450	الدرجة الكلية	

يُتضح من الجدول (12.4) الآتي:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)، والتفاعل بينهما.

3.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي والتخصص)، والتفاعل بينهما.

للإجابة عن الفرضية الثالثة، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي والتخصص)، والتفاعل بينهما، والجدول (13.4) يبين ذلك:

جدول (13.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي والتخصص)

الدرجة الكلية	التأثير التقني في الآخرين	التأثير التكنولوجي (التقنيات التربوية)	النمو المهني للمعلمين	المهام الفنية	المهام الإدارية	الإحصائي	مستوى المتغير	المتغير
3.17	3.20	3.15	3.11	3.15	3.10	3.27	3.20	المتوسط
.770	.824	.857	.859	.829	.811	.793	.809	بكالوريوس
3.30	3.32	3.27	3.19	3.29	3.28	3.38	3.38	دراسات عليا

.789	.881	.864	.914	.843	.878	.833	.779	الانحراف	
3.21	3.21	3.21	3.17	3.21	3.14	3.28	3.22	المتوسط	علوم طبيعية (علمي)
.803	.837	.867	.903	.864	.868	.822	.798	الانحراف	
3.20	3.24	3.16	3.11	3.17	3.14	3.30	3.25	المتوسط	علوم انسانية
.762	.842	.856	.856	.818	.810	.794	.810	الانحراف	

يتضح من الجدول (13.4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته في ضوء توزيعها حسب متغيري: المؤهل العلمي والتخصص. وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته، فقد أجري تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات "مع تفاعل" (2-) "MANOVA "with Interaction"، والجدول (14.4) يبين ذلك:

جدول (14.4)

تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات (مع تفاعل) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي والتخصص)، والتفاعل بينهما.

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.028*	4.880	3.127	1	3.127	المهام الإدارية	المؤهل العلمي
.260	1.272	.824	1	.824	المهام الفنية	
.124	2.380	1.640	1	1.640	النمو المهني للمعلمين	
.210	1.579	1.101	1	1.101	التدريب	
.442	.593	.454	1	.454	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
.310	1.033	.766	1	.766	التأثير في الآخرين	
.244	1.359	.961	1	.961	التقويم	
.170	1.890	1.141	1	1.141	الدرجة الكلية	
.513	.429	.275	1	.275	المهام الإدارية	التخصص
.995	.000	.000	1	.000	المهام الفنية	
.947	.004	.003	1	.003	النمو المهني للمعلمين	
.763	.091	.064	1	.064	التدريب	
.536	.383	.293	1	.293	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
.731	.119	.088	1	.088	التأثير في الآخرين	
.874	.025	.018	1	.018	التقويم	
.799	.065	.039	1	.039	الدرجة الكلية	

.073	3.230	2.069	1	2.069	المهام الإدارية	
.696	.153	.099	1	.099	المهام الفنية	
.820	.052	.036	1	.036	النمو المهني للمعلمين	
.914	.012	.008	1	.008	التدريب	المؤهل العلمي*
.909	.013	.010	1	.010	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	التخصص
.951	.004	.003	1	.003	التأثير في الآخرين	
.899	.016	.011	1	.011	التقويم	
.776	.081	.049	1	.049	الدرجة الكلية	
		.641	331	212.083	المهام الإدارية	
		.648	331	214.443	المهام الفنية	
		.689	331	228.041	النمو المهني للمعلمين	
		.697	331	230.754	التدريب	الخطأ
		.766	331	253.446	التكنولوجي (التقنيات التربوية)	
		.741	331	245.428	التأثير في الآخرين	
		.707	331	234.002	التقويم	
		.604	331	199.803	الدرجة الكلية	

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .01$)

يتضح من الجدول (14.4) الآتي:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته باستثناء مجال المهام الإدارية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، فيما كانت الفروق دالة إحصائية على مجال المهام الإدارية إذ جاءت الفروق لصالح دراسات عليا.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير التخصص، والتفاعل بين المؤهل العلمي والتخصص.

الفصل الخامس

تفسير نتائج الدراسة ومناقشتها

1.5 تفسير النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة ومناقشتها

1.1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشتها

2.5 تفسير النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة ومناقشتها

1.2.5 تفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها

2.2.5 تفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها

3.2.5 تفسير نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها

التوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

تفسير نتائج الدراسة ومناقشتها

تضمّن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، من خلال أسئلتها، وما انبثق عنها من فرضيات، وذلك بمقارنتها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة الواردة في هذه الدراسة، إضافة إلى تفسير النتائج، وصولاً إلى التوصيات التي يمكن طرحها في ضوء هذه النتائج.

1.5 تفسير النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة ومناقشتها

1.1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشتها:

ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة؟

أظهرت النتائج أنّ درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة، كانت متوسطة؛ وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.20)، وبنسبة مئوية (64.0%). كما توافق ذلك مع ما جاء في إجابات أفراد العينة الذين أجريت المقابلة المغلقة معهم.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم وجود سياسات واضحة وموجهة تخدم مجتمع المعرفة بشكل فعال، وإلى غياب السياسات الموجهة نحو تنفيذ متطلبات مجتمع المعرفة، وإلى قلة ميزانية وزارة التربية والتعليم في دعم البنية التحتية للتقنيات الحديثة لتوصيلها إلى جميع المدارس، ليمكن المشرفون التربويين من تطبيق أدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. وأدى ذلك إلى ضعف تطبيق التعليم الإلكتروني، ممّا كان له أثر سلبي على تطبيق المشرف التربوي لأدواره المطلوبة في

مجتمع المعرفة، وأنّ بعض المشرفين التّربويّين لا يسعون إلى تطوير أنفسهم، وكثرة الاعمال والمهام الموكلة لهم لا تساعدهم على تحقيق أدوارهم في مجتمع المعرفة، وارتفاع نصاب المشرف التّربوي من المعلّمين الذين يشرف عليهم.

ولدى مقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدّراسات السّابقة، تبين أنّها تتفق مع نتائج دراسة رجبى (2021)، دراسة سابو وحريري (2019)، كما واتّفت مع دراسة أبو سمرة (2013).

وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما توصّلت إليه دراسة حمّاد (2021)، حيث بيّنت نتائج هذه الدّراسة أنّ درجة قيام المشرف التّربوي بدوره بتنمية مهارات الإدارة الصّفية كانت بدرجة كبيرة، كما اختلفت مع نتائج دراسة الفاضل (2014) حيث بيّنت نتائجها أنّ المشرفين التّربويّين يقومون بممارسة دورهم في تطوير وتنمية المعلّمين مهنيًا بدرجة عالية.

وبيّنت النّتائج أيضًا، أنّ مجالات مقياس درجة ممارسة المشرفين التّربويّين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلّبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلّميها في محافظة رام الله والبيرة، جاءت مرتّبة تنازليًا حسب المتوسّطات الحسابية التّالية:

جاء مجال المهام الفنّية في المرتبة الأولى، وبلغ المتوسّط الحسابي (3.29)، وبنسبة مئوية (65.8%)، وبتقدير متوسّط. وجاءت فقرة رقم (13) " يشجّع المعلّم على ربط الوسائل والأنشطة بواقع حياة الطّلبة" في المرتبة الأولى بمتوسّط حسابي قدره (3.50). بينما جاءت فقرة رقم (17) " يحثّ المعلّم على تدريب طلابه على استخدام مصادر المعلومات المتنوّعة باللّغات الأجنبيّة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسّط حسابي بلغ (3.09).

كما اتّفتت مع ما جاء في إجابات أفراد العيّنة الذين أجريت المقابلة المغلقة معهم. فقد اتّفق المديرين والمعلّمون على تشجيع المشرف التّربوي للمعلّم على استخدام أحدث الوسائل والأنشطة،

وربطها بواقع حياة الطلبة، وإنتاج الوسائل التعليمية، ومراعاة الفروق الفردية، ومشاركة الطلبة للأنشطة والمسابقات، وعلى عدم تركيز المشرف التربوي على استخدام مصادر المعلومات وقواعد البيانات باللغات الأجنبية، وعلى عدم تشجيع الطلبة على تعلّم لغات أجنبية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الاهتمام البالغ في المهام الفنية لأهميتها العظمى، وتأثيرها على سير العملية التعليمية. وتبيّن أنّ المشرف التربوي يسعى إلى تطوير مهارات الطلبة العليا من خلال الأنشطة والوسائل التعليمية المرتبطة بواقع حياتهم. فالمشرف التربوي على دراية بأهمية مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب، فالوسائل والأنشطة والاستراتيجيات تعمل على توضيح المفاهيم لمستويات الطلبة كافة، وتساعد على تعديل سلوك الطلبة. فمن خلال الزيارات الإرشادية يعطي المعلم ملاحظات لتطوير استخدام الاستراتيجيات والوسائل والأنشطة والمسابقات للطلبة. أمّا بالنسبة إلى عدم استخدام مصادر المعلومات باللغات الأجنبية، فيرجع ذلك إلى ضعف إتقان بعض المشرفين التربويين للغات الأجنبية، وإلى عدم معرفتهم باستخدام قواعد البيانات والمعلومات باللغات الأجنبية.

أما مجال المهام الإدارية، فقد جاء في المرتبة الثانية، وبلغ المتوسط الحسابي (3.24)، ونسبة مئوية (64.8%)، وبتقدير متوسط، وجاءت فقرة رقم (5) "يشجّع المعلم على بناء الخطّة التدريسية على أساس تفريد التعليم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.31)، بينما جاءت فقرة رقم (6) "يقدم البدائل للمعلمين تبعاً لاختلاف بيئاتهم" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.14).

كما خالفت نتائج ما جاء في إجابات أفراد العينة الذين أجريت المقابلة المغلقة معهم. فقد أجمع المديرون والمعلمون على أنّ المشرف التربوي لا يبني الخطط التعليمية على أساس إنتاج المعرفة، ولا يركّز في بناء الخطّة على أساس تفريد التعليم، ولا يقوم بمتابعة تنفيذ الخطّة. واتفق (70%) من المعلمين على أنّ المشرف التربوي يقدم أفضل البدائل للمعلمين، ويعمل على توفير جوّ

داعم للديمقراطية، وعلى كيفية الاستفادة من الموارد المتاحة في المدرسة. واتفق (30%) من المعلمين على أن المشرف التربوي لا يقدم البدائل للتصرف في المواقف المتجددة، ولا يوفّر جوّاً داعماً للديمقراطية، ولا كيفية الاستفادة من الموارد المتاحة. بينما أجمع المديرون على أن المشرف التربوي يوفّر أفضل البدائل التربوية للمعلم، ويوفّر جوّاً داعماً للديمقراطية، ويدعم مشاركة الطلبة في التخطيط للأنشطة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة، إلى عدم فهم الذين أجريت المقابلة المغلقة معهم من معلمين ومديرين لمفاهيم فقرات الاستبانة، أو عدم اهتمامهم بالتركيز على الإجابة على فقرات الاستبانة. ويؤكد ذلك عدم إدخال مفهوم مجتمع المعرفة إلى المنظومة التربوية لغاية اليوم، ولكثرة المعلمين الذين يشرف عليهم المشرف التربوي فلا يستطيع متابعة تنفيذ الخطة بشكل مستمر، كما لا يستطيع تقديم التغذية الراجعة الفورية. وبسبب قلة الوقت فالمشرف التربوي لا يتمكن من التركيز الشامل على كل جزئيات مشاكل المعلم، ولا يقدم البدائل المناسبة للتصرف فيها. فمفهوم الإشراف التربوي الحديث يشجع على توفير الجوّ الداعم والديمقراطي بين المشرف التربوي والمعلم.

وجاء مجال التقييم في المرتبة الثالثة، وبلغ المتوسط الحسابي (3.23)، وبنسبة مئوية (64.6%)، وبتقدير متوسط، وجاءت فقرة رقم (53) " يوجّه المعلم لطرح الأسئلة التي تثير التفكير الإبداعي والتّقيدي لحلّ المشكلات " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.33)، بينما جاءت الفقرة رقم (58) " يشارك المعلم في تقييم المنهاج المدرسي وفق معايير المقدرّة الذاتية على البحث والتّطور التكنولوجي " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.10).

كما توافق ذلك مع ما جاء في إجابات أفراد العيّنة الذين أجريت المقابلة المغلقة معهم، حيث أجمع المعلمون والمديرون على أن المشرف التربوي ينوع في أساليب التّقييم، ويرشد إلى أساليب

جديدة، ويعمل على إدخال التكنولوجيا في عمليات التّقييم، ويوجّه المعلّم إلى طرح أسئلة تثير التّفكير العالي لدى الطّلاب. وأجمع المعلّمون والمديرون على أنّ المشرف التّربوي لا يدرب المعلّم على تحديد احتياجاته المهنية، ولا يبيّن له أساليب التّقييم الدّاتي، ولا تتم مشاركة المعلّم في تقييم المناهج.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة، إلى أنّ من أهمّ أهداف الإشراف التّربوي هي تقييم العملية التّعليمية، لتقويم فعالية العملية التّعليمية. فبدون عمليات التّقييم المستمرّ، لا يمكننا التّطور والتّحسين في العملية التّعليمية للوصول إلى الارتقاء المطلوب. فتركيز المشرف التّربوي على الأسئلة التي يقوم بطرحها المعلّم داخل الغرفة يؤثّر على مدى أهميّة تطوير مهارات التّفكير العليا عند الطّلبة لتنمية قدراتهم ومهاراتهم، للوصول إلى التّفكير الإبداعي المتميّز لدى الطّلبة وتوعيتهم بالأساليب التّعليمية، ومراعاة الفروق الفردية عند المعلّمين والطّلبة. ويعود ذلك إلى عدم قدرة بعض المعلّمين على تقويم أنفسهم وتطوّرهم الدّاتي، فيكون تقويم المنهاج مهمّة صعبة عليهم، وتحتاج العملية إلى قدرات ومهارات عالية للتّقويم، لذلك لا يتمّ منحهم صلاحيّات تقويم المناهج.

أمّا مجال التّدريب، فقد جاء في المرتبة الرّابعة، وبلغ المتوسّط الحسابي (3.18)، وبنسبة مئوية (63.6%)، وبتقدير متوسّط، وجاءت فقرة رقم (32) " يرشد المعلّم إلى كيفية الاستفادة الفعّالة من الدّورات التّدريبية في العملية التّعليمية التّعلّمية " في المرتبة الأولى بمتوسّط حسابي قدره (3.24)، بينما جاءت فقرة رقم (28) " يدرب المعلّم على كيفية التّعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصّة " في المرتبة الأخيرة، بمتوسّط حسابي بلغ (3.10).

كما توافق ذلك مع ما جاء في إجابات أفراد العيّنة الذين أجريت المقابلة المغلقة معهم. أجمع المعلّمون والمديرون على أنّ المشرف التّربوي لا يقدّم الدّورات التّدريبية اللّازمة للتّعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصّة، ولا يتمّ التّطرق إلى ذلك، لتقوم الدّورات التّدريبية على احتياجات المعلّم في القرن

الواحد والعشرين، ولا يراعي الفروق الفردية بين المعلمين خلال الدورة، ولا يسعى إلى استثمار خبرات المعلمين المتميزين. وهذه الدورات لا تخدم توظيف المعرفة أو نشرها، ولا طريقة معالجة البيانات والمعلومات للوصول إلى معارف جديدة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ النظرة حتّى اليوم تجاه ذوي الاحتياجات الخاصة سلبية. ويعود ذلك إلى عدم الفهم العميق لاحتياجاتهم، وعدم الإيمان بقدراتهم. ولا توجد في مجتمعنا مؤسسات تعليمية متخصصة لتعليمهم وتطويرهم. كما لا يتوفّر سوق عمل لاستيعاب ذوي الاحتياجات الخاصة. ويرى بعض المشرفين أنّ هذا ليس من مهامهم واختصاصهم. فالمشرف التربوي لا يرى أنّ تطوير المعلمين من خلال الدورات التدريبية التي تساعد على سدّ نقص الوقت في الزيارات الإرشادية، حتّى يتمكّن المشرف التربوي من تطوير المعلم، وقلة مراعاة الفروق الفردية لكثرة المعلمين في الدورة التدريبية، وقلة اهتمام المعلمين في الدورات التدريبية. فيرى بعض المعلمين أنّ لا قيمة للدورات ولا تعمل على تطويرهم، فتقلّ دافعيتهم تجاه الدورات التدريبية.

أمّا مجال التأثير في الآخرين، فقد جاء في المرتبة الخامسة، وبلغ المتوسط الحسابي (3.18)، ونسبة مئوية (63.6%)، وبتقدير متوسط، وجاءت فقرة رقم (43) "يدعم المعلم في غرس منظومة أخلاقية تتماشى مع قيم مجتمع المعرفة (المحافظة على خصوصية المعلومات، عدم السرقة العلمية والفكرية)" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.25)، بينما جاءت فقرة رقم (50) "يحث المعلم على تعزيز دور أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.10).

كما توافق ذلك مع ما جاء في إجابات أفراد العيّنة الذين أجريت المقابلة المغلقة معهم. اتفق (80%) من المعلمين على أنّ المشرف التربوي يتعامل معهم بأسلوب القدوة، ويتعامل معهم بإنسانية،

ويراعي ظروفهم. ويقوم ببناء منظومة أخلاقية، ويهتم بغرس القيم والمبادئ والأخلاق، ويركّز على تدريب الطلبة على القيادة، وإشراكهم في مبادرات وأنشطة تبرز دورهم في المجتمع. بينما يرى (20%) من المعلمين أنهم لا يرون المشرف كقدوة لهم ولا يتأثرون به، ولا يتعامل معهم بإنسانية، كما أنه لا يراعي ظروفهم، ولا يركّز على تدريب الطلبة على القيادة. أمّا بالنسبة إلى المديرين، فقد اتفقوا على أنّ المشرف التربوي يهتم بغرس القيم والأخلاق بداية من خلال تعامله بأسلوب القدوة، وتعامله بإنسانية مع المعلمين. ويركّز على أهمية اكتساب الطلبة للمهارات القيادية من خلال إبراز دورهم في المجتمع، ومن خلال الأنشطة والأعمال التطوعية. وأجمع المعلمون والمديرون على أنّ المشرف التربوي لا يتطرق إلى إبراز دور المعلم في المجتمع المحلي، ولا يشجّع على الأعمال التطوعية داخل المدرسة وخارجها، ولا يدعم تعزيز دور أولياء الأمور.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ المجتمع قائم على القيم والمبادئ، ومن أهداف وزارة التربية والتعليم غرس القيم والأخلاق في الطلبة، وأفضل طريقة لتحقيقها هو التعامل بأسلوب القدوة، لما له من أثر إيجابي، ومجتمع المعرفة يركّز على بناء شخصيات قيادية فعّالة تساهم في بناء المجتمع، وأفضل مكان لتطوير المهارات القيادية هي المؤسسات التربوية، وأهداف وزارة التربية والتعليم هي تعديل السلوك؛ للوصول إلى الفرد الصالح في المجتمع؛ ليمكن من إعمار المجتمع، ولذلك يسعى المشرف التربوي إلى تحفيز المعلم على تطوير مهارات الطلبة القيادية، ونشر المعرفة في المجتمع من خلال الأنشطة داخل المدرسة وخارجها؛ لزيادة الوعي، وإثبات رسالة التعليم في المجتمع. أمّا بالنسبة لعدم إسهام المشرف التربوي بإبراز دور المعلم في المجتمع المحلي، فتري الباحثة أنّ بعض المشرفين التربويين يرون بأنّ إبراز دور المعلم في المجتمع المحلي ليس من اختصاصهم أو من صلاحياتهم. فيرون أنّ هذا من مهام مدير المدرسة باعتباره مشرفاً مقيماً. فهو أعلم بقدرات المعلم ونشاطه. كما أنّ

كثرة أعداد المعلمين والمدارس بالنسبة مقارنة مع العدد المحدود للمشرفين التربويين بالإضافة إلى قلة عدد الزيارات الإرشادية للمعلم له تأثير سلبي على ذلك.

أما مجال النمو المهني للمعلمين، فقد جاء في المرتبة السادسة، وبلغ المتوسط الحسابي (3.14)، وبنسبة مئوية (62.8%)، وبتقدير متوسط، وجاءت فقرة رقم (19) " ينمي مهارات التعامل مع مصادر المعرفة المتنوعة الورقية والإلكترونية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.28)، بينما جاءت فقرة رقم (24) " يشجع المعلم على إتقان إحدى اللغات الأجنبية خاصة اللغة الإنجليزية بوصفها اللغة السائدة في مجتمع المعرفة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.92).

كما توافق ذلك مع ما جاء في إجابات أفراد العينة الذين أجريت المقابلات المغلقة معهم بالنسبة لمديري المدارس. أما بالنسبة للمعلمين، فقد كانت على النقيض من ذلك خلال المقابلة المغلقة التي تم إجرائها، فأجمع المعلمون على أن المشرف التربوي لا يساعدهم على النمو المهني، فلا يقدم لهم طريقة لتقويم أنفسهم أو تطويرها بشكل فردي مستمر. فالمشرف لا يساهم في تحديد احتياجاتهم المعرفية، ولا يركز على اكتسابهم لغات جديدة، ولا يقوم بتطوير مهاراتهم القيادية، ولا حتى تطوير قدراتهم البحثية أو المشاركة في المؤتمرات التربوية. أما بالنسبة إلى المديرين، فقد اتفقوا على أن المشرف التربوي يقدم الدعم المطلوب؛ للنمو المهني للمعلم، وهناك دورات تدريبية، تساعدهم على النمو المهني. كما أنه يهتم بالاتصال والتواصل بين المعلمين والطلاب. لكنه لا يركز على الاتصال والتواصل بين المعلمين والإدارة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى تركيز المشرف التربوي على الطلبة، وكيفية اكتسابهم المهارات والقدرات وتطويرهم، وانعكس سلباً على النمو المهني للمعلم. فمن خلال الزيارات الإرشادية يركز المشرف التربوي على أداء المعلم مع الطلبة خلال حضور الحصّة الصفّية، فعكس اهتماماً على الطلبة سلباً على أداء المعلم. فلو قام المشرف التربوي بتخصيص وقت لتطوير المعلم، ومساعدته

على تقويم نفسه، والقدرة على تحديد احتياجاته المعرفية والمهنية، فهو بطريقة غير مباشرة يعمل على تطوير اكتساب الطلبة للمهارات والقدرات. فالمعلم في نظر الطلاب هو قوتهم ومصدر المعرفة، وهو العنصر الذي يتأثر به الطالب مباشرة. وتشجيع المعلم على اكتساب لغة أجنبية غير لغته الأم يعتبر من أهم العناصر لتمكين المعلم من مواكبة التطورات والأبحاث والمؤتمرات التربوية، والتي تساعده على تطوير نفسه، وعدم اكتسابه لغات أخرى يؤدي إلى العزوف عن البحث، والاستفادة من الأبحاث التربوية الحديثة التي تدعم عمله، وخاصة في مجال الاستراتيجيات الحديثة، والوسائل، والأساليب. فمدير المدرسة يكون على علم ودراية بمهام المشرف التربوي باعتباره مشرفاً مقيماً، ويرى الأمور من زاوية أخرى، فلا ينظر إلى أن المشرف التربوي يأتي لتقويم المعلم وإعطاء تقييم معين للمعلم، فهو يرى أن المشرف التربوي يركز على تأهيل المعلم وتطويره مهنيًا.

أما مجال التكنولوجيا (التقنيات التربوية)، فجاء في المرتبة السابعة، وبلغ المتوسط الحسابي (3.13)، ونسبة مئوية (62.6%)، وبتقدير متوسط، وجاءت فقرة رقم (35) " يشجع المعلم على عمل جلسات نقاش مع طلابه باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة (zoom، teams) وغيرها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.17)، بينما جاءت فقرة رقم (40) " يقسم المعلمين إلى مجموعات على المنصات الإلكترونية؛ لتبادل الخبرات فيما بينهم" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.99).

كما توافق ذلك مع ما جاء في إجابات أفراد العينة الذين أجريت المقابلات المغلقة معهم. اتفق المعلمون والمديرون على أن المشرف التربوي يهتم بالأمور التكنولوجية، وإدماجها في العملية التعليمية. ويشجع المعلم على إنتاج وسائل تعليمية باستخدام التقنيات الحديثة. ولكنه لا يقدم بدائل لعدم تواجد التقنيات الحديثة، ولا يتم تدريب المعلمين على كافة البرامج التي يحتاجها المعلم في التعليم الإلكتروني، ولا يقوم بعمل مجموعات للمعلمين على منصات التواصل الاجتماعي لتبادل الخبرات بين

المعلمين، ولا يشجّع على عمل جلسات نقاش بين المعلم والطلاب عبر مواقع التواصل الاجتماعي، ولا يزود المعلم بقواعد بيانات لحفظ المعلومات، ولا يشجّع على نشر الثقافة الإلكترونية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الإنسان الذي لا يتقن التكنولوجيا يعتبر اليوم أمياً على الرغم من اتقان القراءة والكتابة، فيقاس تطوّر الشعوب بمدى توصلهم إلى أحدث التقنيات، وإنتاجها وتوظيفها في مجريات الحياة، كما وتعزو الباحثة ذلك لضعف البنية التحتية الإلكترونية في مؤسساتنا التعليمية ما انعكس سلباً على العملية التعليمية. فهذا يحتاج إلى ميزانية ضخمة، ووزارة التربية والتعليم غير قادرة على ذلك. وعدم استخدام المشرف التربوي للتكنولوجيا؛ لضعف خبرته في استخدام التقنيات الحديثة، وعدم التحاقه بدورات تدعمه في ذلك، وعدم تركيز وزارة التربية والتعليم على تطوير المشرفين التربويين للتقنيات الحديثة، ممّا انعكس سلباً على أدائهم، فلا يتمكّن من إرشاد أو مساعدة المعلم على استخدام التقنيات الحديثة. ونظرة بعض المعلمين السلبية تجاه التقنيات الحديثة، وأهميتها في تطوير العملية التعليمية، والفوائد التي يقدمها التعليم الإلكتروني للطلبة، وضعف بعض المعلمين في استخدام التقنيات الحديثة، ممّا انعكس سلباً على رغبة المعلم في استخدام التقنيات الحديثة، ورفضه التام لاستخدامها.

وترى الباحثة أنّ جائحة كورونا، عملت على كسر الحاجز لدى بعض المشرفين التربويين وبعض المعلمين للنظرة السلبية تجاه التكنولوجيا، والخوف من تعلم شيء جديد، فجائحة كورونا أدت إلى إجبار وزارة التربية والتعليم على عمل خطة طارئة، وغيّرت من أنظمة التعليم لتناسب مع مجريات الجائحة، وما سببته من عدم القدرة على الذهاب إلى المدارس، ممّا أجبر المعلمين والمشرفين التربويين على التعامل مع التقنيات الحديثة، على الرغم من قلة التعامل في الوقت الحاضر، ولكنها ساهمت في تفعيل التكنولوجيا حالياً بشكل أفضل.

2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضيات ومناقشتها

1.2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى ومناقشتها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (الجنس، المسمى الوظيفي)، والتفاعل بينهما.

بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: الجنس، والتفاعل بين الجنس والمسمى الوظيفي.

وتفسر الباحثة عدم وجود فروق لمتغير الجنس، بين الذكور والإناث، على اعتبار أنّ المشرف التربوي يهدف إلى تطوير العملية التعليمية من خلال تطوير المعلم بغض النظر عن جنسه ذكراً كان أم أنثى. فهو يقوم بعمل زيارات إرشادية لكلا الجنسين، ويقوم بتقويمهم بمعايير محددة، وموضوعية تلائم كلا الجنسين، ويراعي الفروق الفردية بينهم، على حسب قدراتهم وليس جنسهم، ويقدم الملاحظات المهمة بعد الزيارة الإرشادية، وهذا لا علاقة له بالنوع الاجتماعي للمعلم.

أما بالنسبة لوجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، فقد جاءت لصالح المديرين.

وتفسّر الباحثة وجود فروق في متغيّر المسمّى الوظيفي لصالح المديرين، أنّ المديرين، اذ يعتبر المدير مشرفاً مقيماً، فالمدير يكون على دراية كاملة بمهام المشرف التربوي، فمن خلال تقديم الدورات التدريبية للمديرين لتطويرهم في الإشراف التربوي، حيث يكونون أعلم بمفاهيم الإشراف التربوي وأدواره. وأكدت نتائج المقابلة هذه النتيجة، فقد كان هناك فروق بين إجابات المعلمين والمديرين. ولدى مقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة، تبين أنّها تتفق مع نتائج دراسة أبو ضاهر (2019)، ودراسة الغامدي (2018). وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حمّاد (2021)، ودراسة عطوان (2015).

2.2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية ومناقشتها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليمية، وسنوات الخدمة)، والتفاعل بينهما.

بيّنت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية، وسنوات الخدمة)، والتفاعل بينهما.

وتفسّر الباحثة عدم وجود فروق تعزى لمتغيّر المرحلة التعليمية، لأنّ مهام المشرف واحدة بغض النظر عن المرحلة التعليمية، أساسية أو ثانوية، على الرّغم من الفصل بين المشرفين، فالمرحلة الأساسية لديها مشرفون غير المرحلة الثانوية. وترى الباحثة أنّ النتيجة لا تخدم أسس مجتمع المعرفة القائم على ترقية جودة النوعية في جميع المراحل التعليم، وإعطاء أولوية للتعليم في فترة الطفولة،

ويستمرّ لمدى الحياة، وعدم وجود فروق بين المرحلتين؛ يؤدّي إلى ضعف في رفع جودة التّعليم، والرّقي به، فلكلّ مرحلة تعليمية خصائص نفسية وعقلية، تختلف فيها عن الأخرى.

أمّا بالنّسبة لسنوات الخبرة، فترى الباحثة أنّ النّتيجة تعطي مؤشّرات سلبية؛ لتطبيق المشرفين التّربويّين لأدوارهم، فلا يعقل أنّ المعلّم/ة الذي خبرته أقلّ من (5) سنوات تكون نفس نتيجة المعلّم/ة الذي خبرته تزيد عن (15) سنة، فهذا يدلّ على أنّ بعض المشرفين التّربويّين يستخدمون نفس أساليب الإشراف مع كلّ المعلّمين الذين يشرفون عليهم بغض النّظر عن قدراتهم. فلا يراعي الفروق الفرديّة بين المعلّمين من ذوي الخبرات العالية، وبين المعلّمين من أصحاب الخبرة التي نقلت عن (5) سنوات الذين يحتاجون إلى اهتمام أكبر. فهم في بداية مسيرتهم العملية، ويكونون غير متمكّنين من أداء أدوارهم على أكمل وجه. ويعزى هذا أيضًا إلى أنّ بعض المعلّمين لا يأخذون الملاحظات التي يقدّمها المشرف بشكل جيّد، كما أنّهم لا يعملون على تطوير أنفسهم.

ولدى مقارنة هذه النّتيجة مع نتائج الدّراسات السّابقة، تبيّن أنّها تتفق مع نتائج دراسة العلي (2016)، ودراسة الفاضل (2014). وقد اختلفت هذه النّتيجة مع ما توصّلت إليه دراسة سابو وحريري (2019)، ودراسة أبو ضاهر (2019)، ودراسة عطوان (2015).

3.2.5 تفسير النّائج المتعلّقة بالفرضية الثّالثة ومناقشتها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسّطات ممارسة المشرفين التّربويّين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلّبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلّميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغيّرات: (المؤهل العلمي والتّخصّص)، والتّفاعل بينهما.

بيّنت النّائج عدم وجود فروق دالّة إحصائيّاً عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس ممارسة المشرفين التّربويّين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلّبات مجتمع المعرفة، ومجالاته، باستثناء

مجال المهام الإدارية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، فيما كانت الفروق دالة إحصائياً على مجال المهام الإدارية، إذ جاءت الفروق لصالح الدراسات العليا.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن أكثر الذين أجريت المقابلات المغلقة معهم كانوا حاصلين على شهادات حول موضوع الإدارة أو في مجالات إدارية، فكانوا مكتسبين مهارات إدارية، ومفاهيم أكثر من غيرهم، وكانت لديهم دافعية أكبر لتطوير أنفسهم، فكان للمشرف التربوي دور في زيادة الدافعية لتقوية مفاهيمه وتطويرها.

عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مقياس ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ومجالاته من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير التخصص، والتفاعل بين المؤهل العلمي والتخصص.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن تخصص المعلم لا يؤثر على تنفيذ مهامه، وتطوير نفسه، والأخذ بملاحظات المشرفين التربويين وتقييماتهم. فشخصية المعلم وقدراته هي التي تغلب على تطويره لنفسه.

ولدى مقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة، تبين أنها تتفق مع نتائج دراسة الفاضل (2014).

وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أبو سمرة (2013)، ودراسة سابو وحريري (2019).

التوصيات والمقترحات

أولاً: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإن الباحثة توصي بما يلي:
أولاً: ضرورة تركيز المشرف التربوي على تطوير المعلم مهنيًا، وقدرته على تقويم نفسه، وتحديد احتياجاته بنفسه، وتعزيز جوانب شخصيته القيادية.

ثانيًا: تنفيذ المشرف التربوي لدورات خاصة تهتم باحتياجات ذوي الاحتياجات الخاصة، وتكون مبنية على تغيير نظرة المجتمع لهم، ومساعدتهم على الاندماج في المجتمع.

ثالثًا: ضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم بعمل دورات تدريبية للمشرفين التربويين لتطوير أدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

رابعًا: تدريب المشرفين التربويين والمعلمين على التكنولوجيا (التقنيات التربوية الحديثة)؛ ليستطيع إدخالها في عمليات الاشراف التربوي.

ثانيًا: المقترحات

استنادا إلى إجراءات الدراسة ونتائجها، يمكن اقتراح عمل الدراسات الآتية:
أولاً: تصور مقترح لأدوار المشرفين التربويين في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في فلسطين.

ثانيا: واقع تطبيق المهارات القيادية للمشرف التربوي وعلاقتها بمستوى الإبداع لدى المعلم من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في فلسطين.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

القرآن الكريم.

- الإبراهيم، عدنان بدري. (2011). الإشراف التربوي - أنماط وأساليب، ط1، عمان: دار اليازوري.
- إبراهيم، فادية عبد الرحمن. (2020). أسس قيام مجتمع المعرفة ومراحل تكوينه ومتطلباته. مجلة رماح للبحوث والدراسات، جامعة زاخو، العراق، (46): 139-154.
- أبو جاسر، محمد حسين عبد الهادي. (2012). دور المشرف التربوي في تنمية كفايات تكنولوجيا المعلومات لمعلمي المرحلة الثانوية بفلسطين وفق المعايير الدولية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أبو سمرة، محمود أحمد. (2013). دور المشرف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين. مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية، جامعة النجاح الوطنية، (27): 273 - 310.
- أبو ظاهر، نهلة صقر محمد. (2019). درجة ممارسة المشرف التربوي لدوره في تعزيز الأداء الإبداعي لمعلم المرحلة الأساسية في محافظات فلسطين الجنوبية وسبل تطويره. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو عيادة، هبة توفيق، وعبابنة، صالح أحمد. (2016). فاعلية توظيف تقنيات الإنترنت في الإشراف التربوي في المدارس الخاصة في عمان. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 12 (1): 17-30.
- امبيض، يسرى زياد صالح. (2014). دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة بيرزيت، فلسطين.

البالوص، هنية عبد السلام. (2021). دور المشرف التربوي في العملية التعليمية. مجلة التربوي،

جامعة المرقب - كلية التربية بالخمسة، (18): 257 - 285.

بشمانى، شكيب (2014). دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 36 (5): 85-100.

البوهى، فاروق شوقى. (2011). الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية والمدرسية - المفاهيم

والنظريات وإدارة الأزمات والوقت والاجتماعات، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

الحري، عبد الله بن عواد. (2012). دور الإشراف التربوي في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة في

محافظة حفر الباطن بحث مقدّم إلى المؤتمر العلمي الثّاني والعشرون بعنوان: مناهج

التّعليم في مجتمع المعرفة، السويس، سبتمبر، 2012.

الحري، عليا سعد ثويني. (2016). توجهات الفلسفة التربوية لمجتمع المعرفة ومعوقات تطبيقها في

المدارس الثانوية للبنات من وجهة نظر المعلّات في مدينة الرياض. مجلة جامعة الفيوم

للعلوم التربوية والنفسية، 11(2): 85-138.

الحري، رافده. (2006). الإشراف التربوي أنماطه وأساليبه، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

حسان، حسن محمد إبراهيم، والعجمي، محمد حسنين. (2007). الإدارة التربوية، ط1، عمان: دار

المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

حسين، بانقا طه الزبير، والقثامي، محمد بن دسمان. (2012). تصوّر مقترح لتطبيق نموذج الإشراف

المدمج من وجهة نظر المعلّمين والمشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الحديثة. مجلة

العلوم النفسية والتربوية، 8(1): 232 - 254.

حسين، سلامة عبد العظيم، وعوض الله، عوض الله سليمان. (2006). اتجاهات حديثة في الإشراف

التربوي، ط1، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

حماد، وفاء عبد إبراهيم. (2021). دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلّمي المرحلة الأساسية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تطويره، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الخالدي، صالح شاكِر. (2017). دور الجامعة في إنتاج مجتمع المعرفة - دراسة ميدانية في جامعة القادسية. رسالة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القادسية - كلية الآداب: العراق.

الخطيب، إبراهيم ياسين، والخطيب، أمل إبراهيم. (2011). الإشراف التربوي - فلسفته - أساليبه - تطبيقاته، ط1، عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.

دسه، جهاد عيسى. (2021). درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية وعلاقتها بالممارسات الإشرافية في ضوء خصائص مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القدس المفتوحة - كلية الدراسات العليا والبحث العلمي: فلسطين.

الدّعيلج، إبراهيم عبد العزيز. (2009). الإدارة العامة والإدارة التربوية، ط1، عمان: دار الرواد.

الدليمي، طارق عبد احمد. (2016). الإشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة، ط1، عمان: مركز دبيونو لتعليم التفكير.

رجبي، رنا عبد الجواد. (2021). مستوى الدعم الفني المقدم من المشرفين التربويين للمعلمين في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الحكومية في مديرتي القدس وضواحي القدس. (رسالة ماجستير غير منشورة)، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

رشوان، أمل شوقي ثابت. (2019). ادور وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز

حول المدرسة. **مجلة كلية التربية، جامعة بور سعيد، (28): 414 – 440.**

ريان، محمد هاشمة، وبلقيس، أحمد محمد، والأقطش، يحيى سالم. (2010). **الإشراف التربوي في**

مجال التربية الإسلامية، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الزرزاح، بشير شعبان رمضان، وحسن، عبد المطلب محمد. (2021). **التعليم الجامعي التقليدي في**

ليبيا وفرص الانطلاق في مجتمع المعرفة. بحث مقدم للمؤتمر العلمي الثالث، لكلية

الاداب، جامعة الزاوية، 12-13 ديسمبر 2021، 114-133.

سابو، كلثوم محمد، وحريري، رندة. (2019). **واقع دور الإشراف التربوي في تحسين الأداء المهني**

لمعلمات العلوم بالمرحلة الثانوية في محافظات جدة من وجهة نظرهن في ضوء بعض

المتغيرات. مجلة البحث العلمي في التربية، 20(12): 380 – 434.

السيد، نادية حسن. (2011). **تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في ضوء متطلبات مجتمع**

المعرفة"دراسة ميدانية". مجلة مستقبل التربية العربية، الاسكندرية، 18(72): 383 – 396.

شاهين، عبد الرحمن بن يوسف. (2015). **درجة امتلاك وممارسات كفايات الإشراف التربوي**

المعاصر في ضوء خصائص مجتمع المعرفة بمنطقة المدينة المنورة. المجلة الدولية

التربوية المتخصصة، 4(6): 76 – 100.

الشمري، بدرية بنت صالح بن عبد الله. (2018). **تصور مقترح لتحول الجامعات السعودية الحكومية**

إلى مجتمع المعرفة في ضوء خيارات بعض الجامعات الأجنبية. مجلة كلية التربية،

جامعة الازهر، 179(2): 59 – 102.

صلاح الدين، نسرين صالح. (2020). تحسين الأداء المهني للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي
بسلطنة عمان في ضوء الإشراف التربوي المدمج. *مجلة البحث العلمي في التربية*،
(21): 27 – 97.

ضحوي، بيومي محمد، والملحي، رضا إبراهيم. (2010). *توجهات الإدارة التربوية الفاعلة في
مجتمع المعرفة، القاهرة: دار الفكر العربي.*

طه، سهام محمد أمر الله. (2012). *الإشراف التربوي*، ط1، الإسكندرية: مؤسسة جورس الدولية للنشر
والتوزيع

عايش، أحمد جميل. (2011). *تطبيقات في الإشراف التربوي*، ط3، عمان: دار المسيرة للنشر
والتوزيع

عساف، محمود عبد المجيد. (2017). *متطلبات إعداد معلّم المستقبل الفلسطيني في ضوء مجتمع
المعرفة. مجلة إربد للبحوث والدراسات - العلوم التربوية، جامعة اربد الاهلية - عمادة
البحث العلمي والدراسات العليا، 19(1): 97 – 137.*

عطا الله، احمد عبد الباري. (2011). *الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين كما
يراهها معلمو مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة
الازهر: غزة.*

عطوان، أسعد حسين. (2015). *واقع ممارسات مشرفي الرياضيات لأدوارهم المأمولة في مجتمع
المعرفة وعلاقتها باتجاهات معلّميهم نحو الإشراف التربوي. مجلة جامعة الأقصى -
سلسلة العلوم الإنسانية، جامعة الأقصى، 19(1): 187 – 218.*

عطوي، جودت عزت. (2016). *الإدارة التعليمية والإشراف التربوي - أصولها وتطبيقاتها*، ط7،
عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع

- علي، كريم ناصر. (2013). الإدارة والإشراف التربوي، ط1، عمان: دار الشروق.
- العلي، يسري يوسف. (2016). دور المشرف التربوي في تطوير المناهج من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه المفرق في الأردن. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة آل البيت - عمادة البحث العلمي، 22(4): 235 - 257.
- عليان، ربحي مصطفى. (2012). مجتمع المعرفة: مفاهيم أساسية بحث مقدم إلى المؤتمر الثالث والعشرون بعنوان: الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، الدوحة، نوفمبر، (3): 2130-2149.
- عوده، أحمد وملكاوي، فتحي حسن. (1992). أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية: عناصر البحث ومناهجه والتحليل الإحصائي. إربد: مكتبة الكتابي.
- العوران، إبراهيم عطا الله. (2010). الإشراف التربوي ومشكلاته، ط1، عمان: دار يافا للنشر.
- العياصرة، معن محمود أحمد. (2008). الإشراف التربوي والقيادة التربوية وعلاقتها بالاحترق النفسي. ط1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- العبيدي، محمد جاسم. (2010). الإشراف التربوي والإدارة التعليمية، ط1، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الغامدي، حافظ بن عبد الله. (2018). دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية لمعلمي اللغة العربية. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط - كلية التربية، 34(9): 243 - 277.
- الفاضل، محمد محمود. (2014). دور المشرف التربوي في تطوير وتنمية المعلمين مهنيًا بمدارس محافظة جرش الحكومية من وجهة نظرهم. مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس - كلية التربية، (157): 173 - 201.

القاضي، سعيد إسماعيل، ومدني، سيد عباس، وجاد، حاتم فرغلي. (2017). التحوّلات التّربوية في مجتمع المعرفة. **مجلة العلوم التربوية**، جامعة جنوب الوادي، كلية التّربية بقنا، (32): 28-68.

كدر، رياض محسن. (2019). **درجة ممارسة معلمي التاريخ لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة في لواء القويسمة**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط: الأردن.

المالك، منيرة بنت عبد الله. (2020). **واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التّربويات في مدينة الرياض**. **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التّربوية والنفسية**، 14(1): 503-545.

محمود، أحمد عزت جبر. (2013). **دور المشرف التربوي في تعزيز انتماء المعلم لمجتمعه من وجهة نظر المعلمين**. **المجلة العلمية لكلية التربية**، جامعة الوادي الجديد، (9): 188-231.

مرتجى، نكريات احمد. (2009). **دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلّمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية- عمادة الدراسات العليا، غزة، فلسطين.

المناحي، تركي بن عبد العزيز. (2010). **واقع دور المشرف التربوي في تنمية الكفاءة المهنية لدى المعلمين: من وجهة نظر مديري مكاتب التربية والتعليم ومعلمي الصفوف الأولية في مدينة الرياض**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية.

نبهان، يحيى محمد. (2016). **القيادة التربوية بين الواقع والرؤيا**، ط1، عمان: دار فنديل للنشر والتوزيع

النجار، هيام رباح. (2019). دور الاشراف التربوي التطويري في زيادة فاعلية الأداء التدريسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، فلسطين.

التصيرات، صالح محمد. (2017). التطوير المهني للمعلم - نظرة حديثة للتدريب على أساس معايير المناهج وكفايات التعليم، ط1، عمان: دار الشروق.

وصوص، ديمة محمد، والجوارنة، المعتصم بالله سليمان. (2015). الإشراف التربوي - مفاهيمه - تطوره - أنواعه - أساليبه، ط1، عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.

اليافعي، فاطمة بنت عبد الله، وسليمان، صبحي أحمد. (2020). تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في ضوء رؤية عمان 2040. مجلة العلوم التربوية، 1(2): 129 - 157

ثانيا: المصادر والمراجع باللغة الانجليزية

- Abubakar, al-munnir. (2015). **The role of educational supervisors towards improving teachers performance.** department of education, faculty of arts and education, bauchi state university, gadau- Nigeria
- Alvesson, m, & benner, m. (2016). Higher education in the knowledge society; miracle or mirage? In: j. frost et al. (eds). Multi-level governance in universities, **higher education, springer international publishing switzerland.**
- das, Anangahana. (2020). Educational supervision; a theoretical perspective. **International journal of management (ijm)** 11(12); 982 – 987.
- Dory, valerie & audetat, marie- claude & rees, charlotte. (2015). Beliefs, identities and educational practice; a q methodology study of general practice supervisors. **Education for primary care.** 26. 66-78
- Garcia, E.(2011.) **A tutorial on correlation coefficients,** information- retrieval- 18/7/2018.<https://pdfs.semanticscholar.org/c3e1/095209d3f72ff66e07b8f3b152fab099eadea.pdf>.
- Ghavifekr, s & ibrahim, m. (2014). Head of debarments instructional supervisory role and teachers job performance; teachers perceptions, **asian journal of social sciences and management studies,** 1(2), 45-57
- Kapusuzoglu, s, balaban, c. (2010). Roles of primary education supervisors in training candidate teachers on job. **European journal of scientific research.** Vol. 42no. 1(2010)
- Karakus, m , & yasan, t. (2013). Denetmen ve ogretmen algilarina gore il egitim denetmenlerinin yeterlikleri. **Dicle university journal of ziya gokalp education faculty.** Pp211 -19
- Karpov, a;exander. (2016). Education in the knowledge society; genesis of concept and reality. **International journal of environmental & science education,** 11(17); 9949- 9958.
- Kibrink, n & bjurulf, v. (2013). Transfer of knowledge in technical vocational education; a narrative study in swedish upper secondary school. **International journal of technology education,** 23(3), 519 – 535

- Kweku e e ric o. (2014). Effects of educational supervision on professional development perception of public school teacher at winnbe ghana, **ghana british journal of education**, 2(6), 63- 82
- o.a. olorode and a.o. adeyemo. (2012). Educational supervision; concepts and practice with reference to oyostate, nigeria. **The nigerian journal of research and production. 20(1)**
- olorode, & adeyemo. (2012). Educational supervision; concepts and practice with reference to oyo state, nigeria. **The nigerian journal of research and production**, 20 (1); 1-9
- Ralf, a. (2011). Educational supervisor role in the development of growth of teachers in elementary schools in eastern carolina. **Britisn journal in of in – service educationm**, 14(3) , 234- 396
- Shaghaei, n, & turgay, t. (2013). Performanace improvement through knowledge management and innovation in educational instiutions; teachers perception, **gstf gournal on business review**
- Ucar, nazife. (2021). Opinions and perceptions of educational supervisors working in trnc on their auditorms duties and the fulfillmentn of their supervisory duties. **New horizons**

الملاحق

أ. أدوات الدراسة قبل التحكيم

ب. قائمة المحكمين

ت. أدوات الدراسة بعد التحكيم (الصدق الظاهري)

ث. كتاب تسهيل المهمة

الملحق (أ): أداة الدراسة قبل التحكيم



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

رسالة إلى المحكمين

بسم الله الرحمن الرحيم

حضرة الأستاذ الدكتور الفاضل المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول "درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة". وهذه الدراسة هي استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والإشراف التربوي في جامعة القدس المفتوحة. ولتحقيق ذلك، فقد اطّلت الباحثة على مجموعة من المقاييس في هذا المجال، وقامت بتصميم استبانة وتطويرها، تمهيدا لتوزيعها على مديري المدارس الحكومية ومعلميها.

لذا، أرجو من حضرتكم التكرم بإبداء رأيكم، وملحوظاتكم القيمة في تحكيم هذه الاستبانة والمقابلة، نظرا لما تتمتعون به من علم وخبرة ودراية واهتمام في هذا المجال، راجية أن يكون تحكيم هذه الاستبانة والمقابلة محققاً الهدف من حيث مناسبتها لقياس ما وضعت لقياسه، ووضوح الفقرات وسلامة صياغتها اللغوية، وإضافة أي تعديل مقترح ترونه مناسبا.

وقد صممت الاستبانة من جزأين، وهما:

الجزء الأول: ويشتمل على البيانات الشخصية والعامة

الجزء الثاني: ويتكون من مقياس أدوار المشرفين التربويين

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: سجود عماد محمد دار عواد

إشراف: د. نائل عبد الرحمن

بيانات المحكم:

اسم المحكم	الجامعة	الرتبة العلمية	التخصص

ولاً: الاستبيان

الجزء الأول: البيانات الشخصية والعامية:

أرجو التكرم بوضع إشارة (x) في المربع الذي يتفق وحالتك:

1	الجنس	1- () ذكر 2- () أنثى
2	المسمى الوظيفي	1- () مديرة 2- () معلمة
3	المرحلة التعليمية	1- () أساسي 2- () ثانوي
4	سنوات الخدمة	1- () أقل من 5 سنوات 2- () من 5-10 سنوات 3- () أكثر من 10 سنوات
5	المؤهل العلمي	1- () دبلوم 2- () بكالوريوس 3- () دراسات عليا (ماجستير و دكتوراه)
6	التخصص	1- () علوم طبيعية (علمي) 2- () علوم انسانية

الجزء الثاني: مقياس أدوار المشرفين التربويين في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة

تعرف الباحثة أدوار المشرفين التربويين إجرائياً بأنه: مجموعة المهام والأعمال التي يجب على المشرف التربوي أن يؤدي أدواره ضمن هذه المعايير والأسس التي ينبغي القيام بها، سواء أكانت إدارية مثل (التخطيط، والتنظيم، والتقويم) أو فنية مثل (شؤون تتعلق بالطلبة والأجهزة والأساليب والوسائل والمعدات، والمنهاج)؛ لتطوير العملية التعليمية التعلمية. وهذه المهام تتغير وتتحدد مع التقدم العلمي المستمر، وتشمل قيادة إدارية فعالة، وتمكين الأفراد العاملين وتطويرهم الذاتي المستمر، واستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية التعلمية.

مجتمع المعرفة هو "المجتمع الذي يتخذ من المعرفة وسيلة أساسية لتيسير شؤون الحياة في جميع المجالات، وهو الذي يقوم على إنتاج المعرفة محليا ونشرها وتطبيقها، كما يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها في جميع المجالات الحياتية" (السيد، 2011، 395)

وقد اعتمدت الباحثة في تطوير المقياس إلى دراسة (رجبي، 2021)، إضافة إلى دراسة (أبو ضاهر، 2019)، ودراسة (النجار، 2019)، ودراسة (مرتجى، 2009)، وقد شمل المقياس في صورته الأولى على (7) مجالات، وهي: المهام الإدارية، والمهام الفنية، والنمو المهني للمعلمين، والتدريب، والتكنولوجيا، والتأثير في الآخرين، والتقييم. وتتكوّن من (61) فقرة لقياس درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

علما بأن الإجابة على فقرات المقياس ستكون وفقا لتدرج ليكرت الخماسي على النحو الآتي:

كثيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	2	3	4	5

الرقم	الفقرة	ملاءمة الفقرة		صياغة الفقرة		التعديل المقترح إن وجد
		ملائمة	غير ملائمة	مناسبة	غير مناسبة	
المجال الأول: المهام الإدارية						
1	يبني المشرف الخطط السنوية والفصلية مع المعلم على أساس الوصول إلى إنتاج المعرفة وتوظيفها.					
2	يتابع المشرف مع المعلم عملية تنفيذ الخطة من خلال نشر المعرفة داخل المدرسة وخارجها.					
3	يساعد المعلم على كيفية الاستفادة من الموارد المتاحة في المدرسة بشكل مثالي.					
4	يؤكد للمعلم على أهمية إشراك الطلاب في التخطيط للأنشطة المعرفية والعلمية والثقافية.					

					5	يشجع المعلم على بناء الخطة التدريسية على أساس احتياجات وميول وقدرات الطلاب.
					6	يعمل المشرف التربوي على تقليص الفجوة بين التخطيط الحديث والإمكانات القليلة وغير المتوفرة.
					7	يقدم للمعلم البدائل التربوية المناسبة للتصرف في المواقف الصفية المتجددة.
					8	يساعد المعلم على توفير مناخ داعم للديمقراطية وقيم التعاون.
المجال الثاني: المهام الفنية						
					9	يشجع المعلم على استخدام أساليب واستراتيجيات تنمي لدى الطالب عددة مهارات، وهي: (التحليل والنقد والاستنتاج والاستنباط وحل المشكلات).
					10	يدعم توظيف المعرفة ونشرها من خلال مبادرات الطلبة للمجتمع المحلي.
					11	يوفر للمعلم قواعد بيانات تمكن الطلاب من الوصول إلى المعارف والمعلومات المختلفة بأقل وقت وجهد.
					12	يشجع المعلم على إنتاج الوسائل التعليمية التكنولوجية.
					13	يشجع المعلم على ربط الوسائل والأنشطة بواقع حياة الطلبة.
					14	يتعاون مع المعلم لتنمية المهارات القيادية لدى الطلبة من خلال المسابقات التعليمية.
					15	يؤكد للمعلم أهمية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.
					16	يشجع على نشر الثقافة الالكترونية في

					المدرسة.
17					يحث المعلم على تدريب طلابه على استخدام الوسائل التعليمية التعليمية ومصادر المعلومات التكنولوجية باللغات الأجنبية.
المجال الثالث: النمو المهني للمعلم					
18					يشجع المعلم على إتقان إحدى اللغات الأجنبية خاصة اللغة الإنجليزية بوصفها اللغة السائدة في مجتمع المعرفة.
19					ينمي مهارات التعامل مع مصادر المعرفة المختلفة الورقية والإلكترونية.
20					يدعم المعلم على النمو المهني الذاتي المستمر من خلال حضور المؤتمرات العلمية والاطلاع على أحدث الأبحاث العلمية والتربوية.
21					يعزز عند المعلم المهارات القيادية مثل: مهارة اتخاذ القرارات، ومهارة التواصل الفعال.
22					يساعد المعلم على المواءمة بين الأصالة التي تمثلها القيم والعادات الأساسية للمجتمع والتجديد والمعاصرة في إنتاج المعرفة في مجتمع المعرفة.
23					يوضح للمعلم كيفية توظيف الأبحاث التربوية الحديثة في عمله.
24					يساعد المعلم على تحديد احتياجاته المعرفية.
25					ينمي مهارات الاتصال والتواصل لدى المعلم وفق ما يتطلبه مجتمع المعرفة.
المجال الرابع: التدريب					
26					يحدد احتياجات المعلم التدريبية اللازمة في

					القرن الواحد والعشرين.	
					يراعي الفروق الفردية بين المعلمين خلال مراحل التدريب.	27
					يدرب المعلم على كيفية التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	28
					يوظف خبرات المعلمين المتميزين في عمليات التدريب.	29
					يدرب المعلم على أنه وسيط ناقل للمعرفة المتجددة للطلبة.	30
					ينوع في تقديم أساليب التدريب بمساعدة التقنيات الحديثة المقدمة للمعلمين.	31
					يرشد المعلم إلى كيفية الاستفادة الفعالة من الدورات التدريبية في العملية التعليمية.	32
					يسعى المشرف التربوي لوضع الأهداف التدريبية التي تساعد على توظيف المعرفة ونشرها.	33
					يدرب المعلم على معالجة البيانات والمعلومات للوصول إلى معارف جديدة.	34
المجال الخامس: التكنولوجي (التقنيات التربوية)						
					يشجع المعلم على عمل جلسة نقاش مع طلابه باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة (التميز، الزووم، الفيس بوك).	35
					يعقد المشرف التربوي دورات تدريبية لكيفية استخدام التكنولوجيا الرقمية في نشر وتبادل المعرفة.	36
					يحفز المعلم على القيام بمبادرات ذاتية وجماعية لخدمة التعليم الإلكتروني.	37
					يزود المعلم بقاعدة بيانات إلكترونية مناسبة	38

					لحفظ البيانات.	
					يوفر بدائل مناسبة لحالات الطوارئ عند تعذر استخدام التقنيات الأصلية.	39
					يقسم المعلمين إلى مجموعات وفق برنامج على المنصات الالكترونية لتبادل الخبرات.	40
					يشجع المعلم على تصميم وسائل ووسائط تعليمية تكنولوجية.	41
					يدرب المعلمين على كافة البرامج التي يحتاجها المعلمون في التعليم الالكتروني.	42
المجال السادس: التأثير في الآخرين						
					يشرك المعلم في بناء منظومة أخلاقية تتماشى مع قيم مجتمع المعرفة (المحافظة على خصوصية المعلومات، عدم السرقة العلمية والفكرية).	43
					يبرز دور المعلم في المجتمع المحلي من خلال مجموعة واسعة من الأنشطة المجتمعية التي تنشر المعرفة.	44
					يشجع المعلم على ممارسة العمل التطوعي المستمر داخل المدرسة من خلال الأنشطة اللامنهجية.	45
					يدعم العلاقات الإنسانية بين المعلم والإدارة المدرسية من خلال تشجيع حرية الرأي وتقبل النقد والموضوعية.	46
					يرشد المعلم على أساليب واستراتيجيات تسهم في ترك آثار إيجابية لدى طلابه.	47
					يشجع المعلم على تدريب الطلبة على القيادة الديمقراطية.	48
					يتعامل المشرف التربوي مع المعلمين بأسلوب القدوة.	49

					50	يحث المعلم على تعزيز دور أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية.
					51	يحث المعلم على جعل الطلاب عناصر فعالة في المجتمع من خلال المبادرات الطلابية
					52	يشجع المعلم على تدريب الطلبة على القيادة الديمقراطية.
المجال السابع: التقويم						
					53	يرشد المعلم لاستخدام أدوات القياس الالكترونية المناسبة لتقويم الأنشطة.
					54	يوجه المعلم لطرح الأسئلة التي تثير التفكير الإبداعي والنقدي لحل المشكلات.
					55	يسهم المشرف التربوي في تدريب المعلمين على ممارسة عمليات التقويم المختلفة.
					56	يشارك المعلم في تحديد نتائج الأنشطة المعرفية الصفية واللاصفية في تحسين قدرات الطلاب.
					57	يوجه المشرف التربوي المعلم لتوظيف نتائج التقويم في معالجة نقاط الضعف عند الطلبة.
					58	ينمي أساليب التقويم الذاتي بما يتناسب مع قدرات وميول المعلم.
					59	يشارك المعلم في تقويم المنهاج المدرسي وفق معايير المقدره الذاتية على البحث والتطور التكنولوجي.
					60	يدرب المعلم على تحديد احتياجاته المهنية بناء على تقديمه التغذية الراجعة المستمرة.
					61	يشجع المعلم على تطبيق التقويم الواقعي وتقويم الاقران.

ثانيا: المقابلة



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

تحية طيبة وبعد،

أعدت هذه الأسئلة لطرحها بوصفها أداةً للمقابلات مع مديري المدارس الحكومية ومعلميها لمعرفة " درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة"، نرجو تعاونكم ومساعدتكم في إنجاز هذا العمل، علما بأن المعلومات التي نحصل عليها ستعالج بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرا لكم حسن تعاونكم

الباحثة: سجاد عماد محمد دار عواد

ياشراف: د. نائل عبد الرحمن

الجزء الأول: البيانات الشخصية والعامية:

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق وحالتك:

1	الجنس	1- () ذكر 2- () أنثى
2	المسمى الوظيفي	1- () مدير/ة 2- () معلم/ة
3	المرحلة التعليمية	1- () أساسي 2- () ثانوي
4	سنوات الخدمة	1- () أقل من 5 سنوات 2- () من 5-10 سنوات 3- () أكثر من 10 سنوات
5	المؤهل العلمي	1- () دبلوم 2- () بكالوريوس 3- () دراسات عليا (ماجستير و دكتوراه)
6	التخصص	1- () علوم طبيعية (علمي) 2- () علوم انسانية

الجزء الثاني: مقياس أدوار المشرفين التربويين في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة

التعديل المقترح إن وجد	صياغة الفقرة		ملاءمة الفقرة		الأسئلة
	غير مناسبة	مناسبة	غير ملائمة	ملائمة	
					السؤال الأول: ما درجة معرفة المعلمين ومدراء المدارس لمفاهيم مجتمع المعرفة وتمكنهم منها؟
					السؤال الثاني: ما درجة توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية لتحقيق الإفادة القصوى في إنتاج المعرفة ونشرها وتطبيقها؟
					السؤال الثالث: ما مدى قيام المشرفين التربويين بإدماج متطلبات مجتمع المعرفة بالعملية التعليمية؟
					السؤال الرابع: إلى أي حد يقوم المشرف التربوي بدعم المعلمين في طرح مبادراتهم وأفكارهم الإبداعية؟
					السؤال الخامس: ما مدى ارتباط الدورات التدريبية التي يقدمها المشرف التربوي في توظيف أهداف مجتمع المعرفة؟
					السؤال السادس: ما أثر تطبيق خصائص مجتمع المعرفة وتطبيقها على إكساب المعلمين المهارات القيادية؟
					السؤال السابع: ما درجة توظيف التكنولوجيا في عمليات التقويم التربوي؟

انتهت المقابلة

الملحق (ب): قائمة المحكمين

الرقم	الاسم	الرتبة	التخصص	الجامعة
1	محمد عبد القادر عابدين	أستاذ	إدارة تربوية	القدس
2	خالد نظمي عبد الفتاح بني نمره	أستاذ	إدارة تربوية	القدس المفتوحة
3	محمد أحمد شاهين	أستاذ	إرشاد نفسي وتربوي	القدس المفتوحة
4	ايناس عباد العيسى	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	العربية الامريكية
5	جعفر أبو صاع	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة فلسطين التقنية - خضوري
6	أشرف محمد أبو خيران	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	القدس
7	مروان عادل علاونة	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	الاستقلال
8	حسين حمائل	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	القدس المفتوحة
9	عبد عطا الله حمائل	أستاذ مشارك	أصول التربية	القدس المفتوحة
10	جمال محمد بحيص	أستاذ مشارك	إدارة تربوية وتخطيط	القدس المفتوحة
11	سهيل حسين صالح	أستاذ مشارك	تعليم الرياضيات	النجاح الوطنية
12	حسن البرميل	أستاذ مشارك	علم الاجتماع	القدس المفتوحة
13	سعاد العبد	أستاذ مساعد	أساليب تدريس	القدس المفتوحة
14	صوفيا سعيد يونس ريمايوي	مدير عام المعهد الوطني للتدريب التربوي / سابقاً	دكتوراه ادارة تربوية	وزارة التربية والتعليم
15	سهير القاسم	دكتوراه - مديرة قسم الإشراف	مناهج وطرق تدريس	جامعة عمان العربية للدراسات العليا

الملحق (ت): أداة الدراسة بعد التحكيم



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

المدير المحترم / المديرية المحترمة

المعلم المحترم / المعلمة المحترمة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بدراسة تهدف إلى معرفة "درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والإشراف التربوي في جامعة القدس المفتوحة، لذا أعدت هذه الاستبانة والمتعلقة بموضوع البحث نرجو تعاونكم ومساعدتكم في تعبئة الاستبانة بدقة وموضوعية، علماً بأن المعلومات التي نحصل عليها ستعالج بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: سجاد عماد محمد دار عواد

إشراف: د. نائل عبد الرحمن

الجزء الأول: البيانات الشخصية والعامية:

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق وحالتك:

1	الجنس	2- () ذكر 2- () أنثى
2	المسمى الوظيفي	2- () مديرة 2- () معلم/ة
3	المرحلة التعليمية	2- () أساسي 2- () ثانوي
4	سنوات الخدمة	2- () أقل من 5 سنوات 2- () من 5-10 سنوات 3- () أكثر من 10 سنوات
5	المؤهل العلمي	2- () بكالوريوس 2- () دراسات عليا (ماجستير و دكتوراة)
6	التخصص	2- () علوم طبيعية (علمي) 2- () علوم انسانية

الجزء الثاني: مقياس أدوار المشرفين التربويين في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة

تعرف الباحثة أدوار المشرفين التربويين إجرائياً بأنه: مجموعة المهام والأعمال التي يمارسها المشرف التربوي في كل مجال من مجالات عمله، فهو يؤدي هذه المهام والأعمال ضمن معايير وأسس محدد قائمة على أساس مجتمع المعرفة ومن هذه المعايير قيادة إدارية فعالة، وتمكين الأفراد العاملين وتطويرهم الذاتي المستمر، واستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية التعلمية. سواء أكانت هذا المهام إدارية مثل (التخطيط، والتنظيم، والنقويم) أو فنية مثل (شؤون تتعلق بالطلبة والأجهزة والأساليب والوسائل والمعدات، والمنهاج)؛ لتطوير العملية التعليمية التعلمية.

مجتمع المعرفة هو "المجتمع الذي يتخذ من المعرفة وسيلة أساسية لتيسير شؤون الحياة في جميع المجالات، وهو الذي يقوم على إنتاج المعرفة محلياً ونشرها وتطبيقها، كما يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها في جميع المجالات الحياتية" (السيد، 2011، 395)

وقد اعتمدت الباحثة في تطوير المقياس إلى دراسة (رجبي، 2021)، إضافة إلى دراسة (أبو ضاهر، 2019)، ودراسة (النجار، 2019)، ودراسة (مرتجى، 2009)، وقد شمل المقياس في صورته الأولية على (7) مجالات، وهي: المهام الإدارية، والمهام الفنية، والنمو المهني للمعلمين، والتدريب، والتكنولوجيا، والتأثير في الآخرين، والتقويم. وتتكوّن من (61) فقرة لقياس درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

الرقم	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
المجال الأول: المهام الإدارية						
1	يبنى الخطط السنوية والفصلية مع المعلم على أساس الوصول إلى انتاج المعرفة.					
2	يتابع مع المعلم عملية تنفيذ الخطة من خلال نشر المعرفة داخل المدرسة.					
3	يساعد المعلم في كيفية الاستفادة من الموارد المتاحة في المدرسة.					
4	يؤكد للمعلم على أهمية إشراك الطلبة في التخطيط للأنشطة التعليمية المختلفة.					
5	يشجع المعلم على بناء الخطة التدريسية على أساس تفريد التعليم.					
6	يقدم البدائل للمعلمين تبعاً لاختلاف بيئاتهم.					
7	يقدم للمعلم البدائل التربوية المناسبة للتصرف في المواقف الصفية المتجددة.					
8	يساعد المعلم على توفير مناخ داعم للديمقراطية.					
المجال الثاني: المهام الفنية						
9	يشجع المعلم على استخدام استراتيجيات تنمي لدى الطالب مهارات عقلية عليا: (التحليل والنقد والاستنتاج والاستنباط وحل المشكلات).					
10	يدعم نشر المعرفة من خلال مبادرات الطلبة للمجتمع المحلي.					
11	يوفر للمعلم قواعد بيانات تمكن الطلاب من الوصول إلى المعارف أو المعلومات المختلفة بأقل وقت وجهد.					
12	يشجع المعلم على إنتاج الوسائل التعليمية التكنولوجية.					
13	يشجع المعلم على ربط الوسائل والأنشطة بواقع					

					حياة الطلبة.
					14 يتعاون مع المعلم لتنمية المهارات القيادية لدى الطلبة.
					15 يؤكد للمعلم أهمية مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.
					16 يشجع على نشر الثقافة التكنولوجية في المدرسة.
					17 يحث المعلم على تدريب طلابه على استخدام مصادر المعلومات المتنوعة باللغات الأجنبية.
المجال الثالث: النمو المهني للمعلمين					
					18 يساعد المعلم على تحديد احتياجاته المعرفية.
					19 ينمي مهارات التعامل مع مصادر المعرفة المتنوعة الورقية والإلكترونية.
					20 يشجع المعلم على النمو المهني الذاتي المستمر من خلال المشاركة الفاعلة في المؤتمرات.
					21 يعزز عند المعلم المهارات القيادية مثل: مهارة اتخاذ القرارات، ومهارة التواصل الفعال.
					22 يساعد المعلم على المواءمة ما بين الأصالة التي تمثلها القيم والعادات الأساسية للمجتمع والتجديد والمعاصرة في إنتاج المعرفة في مجتمع المعرفة.
					23 يوضح للمعلم كيفية توظيف الأبحاث التربوية الحديثة في عمله.
					24 يشجع المعلم على إتقان إحدى اللغات الأجنبية خاصة اللغة الإنجليزية بوصفها اللغة السائدة في مجتمع المعرفة.
					25 ينمي مهارات الاتصال والتواصل لدى المعلم وفق ما يتطلبه مجتمع المعرفة.
المجال الرابع: التدريب					
					26 يحدد احتياجات المعلم التدريبية اللازمة في القرن الواحد والعشرين.

					يراعي الفروق الفردية بين المعلمين خلال مراحل التدريب.	27
					يدرب المعلم على كيفية التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	28
					يوظف خبرات المعلمين المتميزين في عمليات التدريب.	29
					يدرب المعلم على استثارة عقول الطلبة.	30
					ينوع في تقديم أساليب التدريب بمساعدة التقنيات الحديثة المقدمة للمعلمين.	31
					يرشد المعلم إلى كيفية الاستفادة الفعالة من الدورات التدريبية في العملية التعليمية التعلمية.	32
					يسعى إلى وضع الأهداف التدريبية التي تساعد على توظيف المعرفة ونشرها.	33
					يدرب المعلم على معالجة البيانات والمعلومات للوصول إلى معارف جديدة.	34
المجال الخامس: التكنولوجي (التقنيات التربوية)						
					يشجع المعلم على عمل جلسات نقاش مع طلابه باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة (zoom ، teams) وغيرها.	35
					يعقد دورات تدريبية لكيفية استخدام التكنولوجيا الرقمية في نشر المعرفة وتبادلها.	36
					يحفز المعلم على القيام بمبادرات ذاتية أو جماعية لخدمة التعليم الإلكتروني.	37
					يساعد المعلم بإيجاد قواعد بيانات الكترونية مناسبة لحفظ البيانات.	38
					يوفر بدائل مناسبة لحالات الطوارئ عند تعذر استخدام التقنيات الأصلية.	39
					يقسم المعلمين إلى مجموعات على المنصات الالكترونية لتبادل الخبرات فيما بينهم.	40

					41	يشجع المعلم على تصميم وسائل ووسائط تعليمية تكنولوجية.
					42	يدرب المعلم على كافة البرامج التي يحتاجها المعلمون في التعلم الإلكتروني.
المجال السادس: التأثير في الاخرين						
					43	يدعم المعلم في غرس منظومة أخلاقية تتماشى مع قيم مجتمع المعرفة (المحافظة على خصوصية المعلومات، عدم السرقة العلمية والفكرية).
					44	يشجع المعلم على التواصل مع المجتمع المحلي من خلال مجموعة واسعة من الأنشطة المجتمعية التي تنشر المعرفة.
					45	يشجع المعلم على ممارسة العمل التطوعي المستمر داخل المدرسة من خلال الأنشطة اللاصفية.
					46	يدعم العلاقات الإنسانية بين المعلم والإدارة المدرسية من خلال تشجيع حرية الرأي وتقبل النقد والموضوعية.
					47	يرشد المعلم على أساليب واستراتيجيات تسهم في ترك آثار إيجابية لدى طلابه.
					48	يشجع المعلم على تدريب الطلبة على القيادة الديمقراطية.
					49	يتعامل مع المعلم بأسلوب القدوة.
					50	يحث المعلم على تعزيز دور أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية.
					51	يحث المعلم على جعل الطلاب عناصر فعالة في المجتمع من خلال المبادرات الطلابية.
المجال السابع: التقويم						
					52	يرشد المعلم إلى استخدام أدوات القياس والتقويم

					الالكتروني المناسبة لتقويم الأنشطة.
					53 يوجه المعلم لطرح الأسئلة التي تثير التفكير الإبداعي والنقدي لحل المشكلات.
					54 يسهم في تدريب المعلمين على ممارسة عمليات التقويم المختلفة.
					55 يشارك المعلم في تحديد نتائج الأنشطة المعرفية الصفية وللصفية في تحسين قدرات الطلاب.
					56 يوجه المعلم لتوظيف نتائج التقويم في معالجة نقاط الضعف عند الطلبة.
					57 ينمي أساليب التقويم الذاتي بما يتناسب مع قدرات وميول المعلم.
					58 يشارك المعلم في تقويم المنهاج المدرسي وفق معايير المقدرّة الذاتية على البحث والتطور التكنولوجي.
					59 يدرّب المعلم على تحديد احتياجاته المهنية بناء على تقديمه التغذية الراجعة المستمرة.
					60 يشجع المعلم على تطبيق التقويم الواقعي وتقويم الأقران.

انتهت الاستبانة

ثانياً: المقابلة



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

تحية طيبة وبعد،

أعدت هذه الأسئلة لطرحها بوصفها أداةً للمقابلات مع معلمي ومديري المدارس الحكومية لمعرفة " درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة"، نرجو تعاونكم ومساعدتكم في إنجاز هذا العمل، علماً بأن المعلومات التي نحصل عليها ستعالج بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: سجاد عماد محمد دار عواد

بإشراف: د. نائل عبد الرحمن

الجزء الأول: البيانات الشخصية والعامة:

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق وحالتك:

1	الجنس	3- () ذكر 2- () أنثى
2	المسمى الوظيفي	3- () مدير/ة 2- () معلم/ة
3	المرحلة التعليمية	3- () أساسي 2- () ثانوي
4	سنوات الخدمة	3- () أقل من 5 سنوات 2- () من 5-10 سنوات 3- () أكثر من 10 سنوات
5	المؤهل العلمي	3- () بكالوريوس 2- () دراسات عليا (ماجستير و دكتوراة)
6	التخصص	3- () علوم طبيعية (علمي) 2- () علوم انسانية

الأسئلة:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين المهارات الإدارية في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

.....
.....

السؤال الثاني: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين المهارات الفنية في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

.....
.....

السؤال الثالث: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب النمو المهني في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

.....
.....

السؤال الرابع: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهارات التدريبية في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

.....
.....

السؤال الخامس: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهارات التكنولوجية في عملية إشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

.....
.....

السؤال السادس: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب التأثير في الآخرين في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

.....
.....

السؤال السابع: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب التقويم في عملية الإشراف في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؟

.....
.....

انتهت المقابلة

الملحق (ث): كتاب تسهيل المهمة

التاريخ: 2022/10/03 م

الرقم: و ت / ١٣ / ٦٤

لمن يهمه الأمر

" تسهيل مهمة بحثية "

يهدىكم مركز البحث والتطوير التربوي أطيب تحية، ويرجو منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحثة:

"سجود عماد محمد دار عواد"

من جامعة القدس المفتوحة للحصول على المعلومات اللازمة لإعداد دراسة بعنوان:

" درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري

المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة"


ملاحظات:

- تتضمن الدراسة تطبيق استبانة ومقابلة على عينة من مديري ومعلمي المدارس الحكومية في مديريات التربية والتعليم (رام الله والبيرة، وبيزيت).
- الاستجابة على الأدوات البحثية من قبل عينة المبحوثين طوعية.
- يتم تطبيق أدوات البحث عبر النماذج المحوسبة دون تواصل وجاهي مع المبحوثين.
- سنرسل العينة لإيميل الباحثة للتواصل عبر الايميل مع مدراء المدارس برابط الأداة البحثية المحوسب.

مع الاحترام،،

د. محمد مطر
/مدير عام مركز البحث والتطوير التربوي





نسخة: عطوفة وكيل الوزارة المحترم.

عطوفة الوكيل المساعد للشؤون التعليمية المحترم.

السادة مدراء عاميين التربية والتعليم في مديريات (رام الله والبيرة، وبيزيت) المحترم.

د. نائل عبد الرحمن/المحترم/المشرف على الدراسة- بريد الكتروني: naelmabdelrahman@gmail.com

Al-Quds Open University

Academic Affairs
Deanship of Graduate Studies

Ramallah - P.O. Box 1804 - Postcode: P6058238

Tel: 02/2976240 - 02/2956073

Fax: 02/2963738

Email: fgs@qou.edu

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جامعة القدس المفتوحة

الشؤون الأكاديمية
عمادة الدراسات العليا

رام الله - ص.ب 1804 - الرمز البريدي: P6058238

هاتف: 02/2976240 - 02/2956073

فاكس: 02/2963738

بريد إلكتروني: fgs@qou.edu

الرقم: ع. د. ع. / 22/2315

التاريخ: 2022/09 /27

حضرة د. محمد مطر المحترم

مدير مركز البحث والتطوير التربوي/ وزارة التربية والتعليم

تحية طيبة وبعد،

تسهيل مهمة

تهديكم عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة القدس المفتوحة أطيب التحيات، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه تقوم الطالبة (سجود عماد محمد دار عواد)، بإعداد رسالة ماجستير في تخصص "الإدارة والإشراف التربوي" بعنوان: (درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ومعلميها في محافظة رام الله والبيرة) وعليه أمل من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة في الحصول على المعلومات وإعداد رسالتها والحصول على المعلومات اللازمة لتوزيع أدوات الدراسة على فئة مديري ومعلمي المدارس في محافظة رام الله والبيرة، شاكرين لكم حسن تعاونكم في خدمة البحث العلمي ومعالجة قضايا مجتمعنا الفلسطيني.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

أ. د. محمد شاهين

عميد الدراسات العليا



نسخة:

• الملف.