IUG Journal of Educational and Psychological Sciences
Peer-reviewed Journal of Islamic University-Gaza
E-ISSN: 2410-3152
P-ISSN: 2410-2946
IUGJEPS
Vol 31, No 4, 2023, pp 380 - 402

Received on (06-07-2022) Accepted on (11-12-2022)
https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.31.4/2023/17

The level of school principals' satisfaction with the supervisory methods used by the educational supervisor in the Directorate-General of Education in Al-Jeezah District in Jordan.

Aley Jamil Qetaifan[*1]
Ministry of Education – Jordan[*1]

[*]Corresponding Author: oomm07140@gmail.com

Abstract:
The study aimed to find out the degree of satisfaction of school principals carried out by the supervisors in Al-Jeezah District in Jordan. The study was conducted on 98 school principals and used a questionnaire consisting of 32 items distributed on 5 areas. The results of the study showed that the level of school principals' satisfaction with the supervisory methods came to a high degree, and also revealed that there were no differences in the level of school principals' satisfaction with the supervisory methods carried out by the educational supervisor due to the variables of gender, educational qualification, and service.The study recommended the necessity of activating some supervisory methods when visiting the teachers in the educational field.
Keywords: supervisory methods, supervisor, Al-Jeezah.

مستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة في الأردن.

عاليه جميل القطيفان [1]
وزارة التربية والتعليم-الأردن [2]

الملخص:
هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (98) مديراً ومديرة، وقد استخدمت الدراسة استبانة مكونة من (32) فقرة موزعة على (5) مجالات، وتم التحقق من صدقها وثباتها، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية جاءت بدرجة مرتفعة، وكذلك كشفت عن عدم وجود فروق في مستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخدمة، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل بعض الأساليب الإشرافية عند زيارة المعلم في الميدان التربوي.

كلمات مفتاحية: الأساليب الإشرافية، المشرف التربوي، الجيزة.

المقدمة:

إن العملية التعليمية التعلمية بكل مكوناتها جزء لا يتجزأ، فهي تشكل وحدة واحدة؛ وأي تأثير في أحد مكوناتها قد يتأثر الآخر، فلا بد من الاهتمام بكل مكوناتها باستمرار لتحقيق الأهداف المنشودة المخطط لها.

ويعد الإشراف التربوي ذلك الجزء الذي يمثل الإدارة التربوية، الذي يهتم بالعناصر البشرية المكونة للمؤسسة التربوية وهو يسعى إلى إقامة علاقات تربوية إنسانية على أسس تمكن كافة أفراد العملية التربوية من تحقيق الأهداف التربوية المنشودة (عطاري،2005). ويعتبر الإشراف التربوي الحديث عملية تعاونية تستدعي الثقة والتقدير المتبادل بين المشرف التربوي والمعلم، وهذا بدوره يمكن من تحقيق الفهم المشترك للعمليات المطلوبة، ويعمل على الارتقاء بالعملية التعليمية من خلال الاهتمام بتحقيق النمو المهني للمعلمين، واستغلاله في الاتجاه الذي يستثمر ذكاء الطلبة في جميع جوانب الحياة التي يعيشها الطلبة(حسن وآخرون، 2006).

ويقوم الإشراف التربوي بدور كبير في تحسين عمليتي التعلم والتعليم، فهو يعمل على زيادة فاعلية ممارسات المعلمين داخل الغرفة الصفية، وهو يسهم في تعديل المناهج الدراسية، وتطوير أداء الإدارة المدرسية، والارتقاء بمستوى التحصيل العلمي لدى الطلبة؛ لهذا يمكن وصف الإشراف التربوي بأنه عملية متكاملة شاملة لجميع جوانب العملية التعليمية(الخنازرة، 2000). وكذلك يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيق عدد من الأهداف وهي؛ تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية من خلال إرشاد المعلمين وتوجيههم، تزويد المعلمين بكل ما هو جديد من الطرق التدريسية، تحديد حاجات المعلمين والعمل على إشباعها' تشجيع المعلمين على استغلال البيئة المحلية، تخطيط البرامج التعليمية بما يتفق مع حاجات المعلمين (أبو هويدي، 2000).

وأشار بعض التربويين إلى الإشراف التربوي على أنه نشاط علمي منظم يقوم بها عدد من المشرفين لديهم سنوات الخدمة الواسعة في مجال الإشراف التربوي ويعمل على تحسين العملية التعليمية، ويحقق النمو المهني للمعلمين، من خلال الدعم والاسناد الذي يقدمه المشرفون بالاستعانة بالزيارات المستمرة للمعلمين وتوجيههم الى الدورات التدريبية التي تساعد على تحسين أدائهم (حسن وعوض، 2006). ويُعرفه آخر على أنه عمل قيادي والمشرف التربوي هو قائد تربوي يسعى الى تطوير وتحسين العملية التعليمية بجميع مكوناتها من منهاج دراسي ومتعلم ومعلم ووسائل وأساليب وإدارة وبيئة تعليمية؛ ولهذا يجب على المشرف التربوي أن يدرك الأهداف والغايات التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها، وفهم هذه الأهداف يُسهل على المشرف التربوي القيام بعمله على أكمل وجه(الخطيب، 2003). ويعرفه بعض الباحثين بأنه إعطاء التوجيه والارشاد والتغذية الراجعة بما يتعلق بقضايا التنمية المهنية ذات الصلة بالعملية التعليمية من خلال المشاركة الفعالة بين المشرف التربوي والمعلم بهدف الارتقاء بالعملية التعلمية التعليمية (kilminster, cotterall, Grant &Jolly, 2007).

ويلعب المشرف التربوي دورًا رئيساً في تحقيق أهداف العملية التعليمية، وهذا الدور البارز للمشرف التربوي يختلف عن الأدوار الإدارية؛ وذلك لأنه يعتمد على الجانب الفني للمشرف، وينظر للمشرف التربوي على أنه قائد تعليمي وقائد لبرنامج تربوي. وأما بالنسبة لمعايير عمل المشرف التربوي يفترض أن يكون فنيًا، إذ أن المشرفين التربويين كما هو في الحقول الأخرى، مثلًا هم خبراء في النظام الإنتاجي لمنظماتهم مثلما هم قادة تربويون (دواني، 2012). وحتى ينجح المشرف التربوي في مهامه عليه معرفة طاقات وقدرات المعلمين الذين يتعامل معهم، والعمل على إظهارها وتنميتها وتوظيفها في تحسين العمليات التعليمية، وكتابة أهداف قابلة للتحقيق، ودراسة حاجات المعلمين ومشكلاتهم (صبح، 2005).

ويمكن تحديد المهام التي يقوم بها المشرف التربوي؛ فهو يساعد المعلمين على النمو المهني الذاتي وإدراك طبيعة عملهم، وتنظيم جهودهم وتبادل الخبرات معهم وإقامة العلاقات الإنسانية، وتوفير أجواء من المحبة والتعاون بما يحقق الفائدة للمتعلم، كذلك العمل على تخطيط البرامج والأنشطة التربوية التي تلبي حاجات المتعلمين وميولهم، مساعدة المعلمين على اختيار الوسائل التعليمية، وبيان كيفية الاستفادة منها، فهو يقوم بالمتابعة الحثيثة لكل ما هو جديد من الأمور التربوية، وتزويد المعلمين بها من خلال نشرات تربوية أو ندوات أو مجتمعات تعلم، المشاركة في عملية تقويم وتحسين العملية التعليمية بالتعاون مع إدارة المدرسة، المشاركة في

تأليف المناهج والكتب المدرسية وتقويمها وتطويرها، إجراء الدراسات والأبحاث التي تعود بالفائدة على العملية التعليمية بشكل عام، وإضافة الى ما سبق فهو يتولى تدريب المعلمين الجدد وتزويدهم بالخبرات والمهارات التي تعينهم على أداء مهامهم (طارق، 2010).

ويؤكد ليزيو و ويلسون (Lizzio & Wilson, 2005) أن استخدام أساليب إشرافية بشكل منفرد لن يحقق أهمية كبيرة في تشجيع المعلمين على النمو الذاتي والتقدم والتطوير، بل يجب على المشرف التربوي استخدام الأساليب الإشرافية بشكل متنوع؛ وذلك بإتباع استراتيجيات متطورة في استخدام الأساليب الإشرافية وكذلك عملية التقييم. ومن أسس هذه الإستراتيجية تنظيم عملية انتقاء الأساليب الإشرافية بشكل دقيق ومنظم، وذات صلة بالموقف التعليمي. وأشار هيلي(Healey, 2008) الى أن الأساليب الإشرافية الحديثة تعتبر محور رئيساً للعملية التربوية، فهي تحقق الجودة الشاملة في النظام التعليمي، مثل متابعة ممارسات المعلم داخل الغرفة الصفية، وكذلك متابعة توجيهه المعلم لطلبته وكيف يمكن التغلب على المشكلات النفسية والسلوكية التي قد تحدث، إضافة الى المناهج وأساليب التدريس واستراتيجيات التقويم التي يستخدمها المعلم، ومن خلال متابعة المعلم باستخدام الأساليب الإشرافية، نحدد مدى ملاءمة تلك المناهج لمستوى الطلبة؛ من جميع الجوانب التعليمية.

ومع تطور مراحل الإشراف التربوي فقد شهدت الأساليب الإشرافية تطورًا ملحوظًا لكي يتناسب مع تلك المراحل الإشرافية، ومنها:

1. **الزيارة الصفية:** وتعتبر الزيارة الصفية من أهم الأساليب الإشرافية، وهي من أقدم الأساليب وأكثرها شيوعًا، وتستخدم لمعرفة الموقف التعليمي كيف يجري؟ وكيف تكون عملية التعلم؟؛ وذلك لمعرفة الحاجات المطلوبة من أجل التخطيط لبعض البرامج التي تدعم المعلم في عمله(حسين وعوض الله، 2006)، وتعرفها الباحثة على أنها قيام المشرف التربوي بزيارة المعلم داخل الغرفة الصفية أثناء إعطاء المعلم للحصة الصفية، حيث يستخدم المشرف التربوي بعض الأدوات التقويمية التي تقيس مهارات ومعارف المعلم وتكشف عن مواطن الضعف لديه ومواطن القوة. وتهدف الزيارة الصفية الى أهداف معينة، منها: الملاحظة المباشرة للموقف التعليمي، والكشف عن حاجات المعلمين والعمل على تلبيتها، الوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الطلبة من خلال اختبار المعلمين لطلبتهم وإطلاع المشرف التربوي على ذلك(الغافري، 2002).

وتتنوع الزيارة الصفية إلى نوعين منها؛ الزيارة الصفية التفتيشية وهي تكون دون علم المعلم وعدم الاتفاق المسبق وهذا النوع من الزيارات له نقاط ايجابية من حيث الاطلاع على الوضع الطبيعي للموقف التعليمي(Abdulkareem ,2001)، والنوع الآخر الزيارة الصفية المخطط لها ومتفق عليها بين المعلم والمشرف التربوي، وهذه تجعل المعلم يقدم أفضل ما لديه من المهارات والمعارف في الغرفة الصفية(عطوي، 2004).

2. **المشغل التربوي:** ويعرف على أنه أنشطة تعاونية يقوم بها المعلمون، بإدارة المشرف التربوي؛ وذلك لتدريبهم على إنجاز أعمال محددة بهدف تزويدهم بمهارات محددة(الغتم،2007).

3. **المقابلات الفردية(مجتمع التعلم):** وتكون المقابلة بين المعلم والمشرف التربوي، فيما يتعلق بالقضايا التربوية والتعليمية، وتتم المقابلة الفردية من خلال الطلب من مدير المدرسة أو المعلم صاحب الحاجة، حيث يتم تبادل الأفكار بينهم للوصول الى النقاط الايجابية والحلول الفعالة (Abdulkareem ,2001).

4. **الدروس التطبيقية:** وتعد الدروس التطبيقية من الاساليب الفعالة في تطبيق الكثير من الاستراتيجيات، التي قد تظهر للمعلمين بأنها صعبة التنفيذ، ولا بد من وجود هنا التخطيط الجيد في الدروس التطبيقية حتى تحقق الأهداف المخطط لها(البدري، 2002).

وتضيف الباحثة حتى تكون الدروس التطبيقية أكثر فاعلية لا بد من اختيار المعلم ذي الكفاءة والمهارة في تقديم الدرس المحدد، وكذلك لا بد من وجود طلبة من مستويات تحصيلية مختلفة، مع الأخذ بعين الاعتبار الوسائل التعليمية ومصادر التعلم المستخدمة.

5. **تبادل الزيارات:** تعتبر من الأساليب الإشرافية المرغوبة عند المعلمين، ويمكن أن يستخدمها المشرف التربوي بفعالية وبجهد أقل، ويقوم المعلم بزيارة زميل آخر له في نفس المدرسة أو مدرسة أخرى، يعلم نفس المبحث؛ وذلك للاطلاع على مهارات المعلم المزار في الواقع التعليمي الحقيقي، وحتى يحقق أسلوب تبادل الزيارات أهدافه، لا بد من أن يوضح المشرف التربوي للمعلمين أهمية

الزيارات، ومدى النتائج التي يمكن أن تحققها (طافش، 2004). ومن الفوائد المهمة لتبادل الزيارات تحقق التعاون بين المعلمين، وكذلك توفر جو المنافسة في تحقيق الأهداف المخطط لها.

6. **القراءات الموجهة:** هي أسلوب إشرافي يقوم به المشرف التربوي، يستخدمه عندما يكون وقته محددًا في تنفيذ برنامجه الاشرافي، وعدد المعلمين كبير الذين يشرف عليهم (الخميس، 2013). وقد يلجأ المشرف التربوي الى أسلوب القراءات الموجهة عندما يكون المعلم لديه حب الاستطلاع والاكتشاف فيوجهه الى القراءات التي تحقق لديه النمو المهني.

7. **البحوث التربوية:** هي من الأساليب الإشرافية التي لا يمكن أن يستغني عنها المشرف التربوي، حيث تقدم الكثير من الحلول للمشكلات التعليمية والتربوية، وتعمل على تطوير النظريات التربوية، وتساهم في تنمية المعلمين والمشرفين مهنيًا، وتساعدهم على استخدام الطرق الموضوعية في رصد تحصيل الطلبة، وتحديد الظروف التي يمكن أن تؤثر في عمل المعلمين والمشرفين (الطعاني، 2004). وقد يهتم البحث التربوي بالنتاجات التعليمية، والمناهج الدراسية، والطرائق التدريسية، والوسائل التعليمية، واستراتيجيات التقويم، والمشكلات السلوكية التي تخص الطلبة، وكل مكونات العملية التعليمية التعلمية (عطوي، 2004).

وقد تكون البحوث الاجرائية من أهم أنواع البحوث وأكثرها فاعلية في معالجة المشكلات التعلمية والسلوكية التي قد تواجه المعلم أثناء أداء عمله في الغرفة الصفية. وذلك للوقوف على الحلول التي تعالج المشكلة وتدعم عملية التعلم.

8. **الندوة التربوية:** هي نشاط يقوم به المشرف التربوي من خلال عرض موضوع محدد، ويشارك في الندوة مجموعة من المهتمين المعلمين وغيرهم، ويسمح لهم بالنقاش وطرح الأسئلة عن الموضوع المقدم لهم، وكذلك نقد الموضوع بشكل بناء، وتهدف الندوة التربوية الى عرض الخبرات المتخصصة للمقارنة، والحصول على الأفكار التي تثري موضوع عنوان الندوة، وهي تحقق الندوة أهدافها. بشكل كامل لابد لها من التخطيط والإعداد الجيد، من خلال اختيار الموضوع الذي يجذب اهتمام جميع المشاركين، وكذلك في نهاية الندوة الخروج بالنتائج التي يمكن الاستفادة منها في العملية التعليمية (المطيوعي والمعايطة، 2005).

9. **التعليم المصغر:** هو عبارة عن أسلوب تدريبي لتطوير المعلمين مهنيًا، ويتوقف استخدامه على موقف تعليمي منظم وهادف، مع مراعاة عدد الطلاب والمدة الزمنية للدرس والمهارات والمعارف التي يتم التركيز عليها فيه، وفي التعليم المصغر يتم استهداف مهارة تعليمية محددة، ويتم من خلاله الحصول على تغذية راجعة مباشرة من مصادر متنوعة تساعد المعلم على تقويم العملية التعليمية (الخطيب والخطيب، 2003).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن نجاح العملية التعليمية يعتمد على نجاح العملية الإشرافية، وهذا النجاح يتطلب استخدام الأساليب الإشرافية الفعالة، ومن خلال عمل الباحثة كمديرة مدرسة، شعرت إنه لا بد من إجراء الدراسات التي تدعو إلى استخدام الأساليب الإشرافية الفعالة، وتختبر فاعلية هذه الأساليب في الميدان التربوي، كان لا بد من القيام بهذه الدراسة، حيث أوصت دراسة القاسم (2012)، ودراسة السعود (2003) بإجراء دراسات تختبر فاعلية مستوى ممارسة الأساليب الإشرافية، ولهذا جاءت هذه الدراسة لتقف على مستوى ممارسة الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة.

وتحدد مشكلة الدراسة في السؤالين التاليين:

– ما مستوى رضا مديري المدارس عن الاساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة؟

– هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.050$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

فرضيات الدراسة

1.لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.050$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي تعزى لمتغير الجنس (ذكر، وأنثى)؟

2.لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.050$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

3.لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.050$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي تعزى لمتغير سنوات الخدمة؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

– معرفة مستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة في الأردن.

– تسهم نتائج الدراسة الحالية في التعرف على فعالية الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لتطوير أداء المعلمين.

– قد تسهم هذه الدراسة في تحديد العوائق التي تمنع ممارسة الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي.

– قد يستفاد من نتائج هذه الدراسة في تطوير مهارات المشرف التربوي في ممارسة الأساليب الإشرافية.

– قد تكون نتائج هذه الدراسة مرجعية في توجيه المختصين والباحثين إلى إجراء دراسات تتناول الأساليب الإشرافية الحديثة.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

–**الأساليب الإشرافية:** هي الأساليب الإشرافية الفعالة التي يستخدمها المشرف التربوي في مواجهة المواقف التربوية التي يكون مخطط لها مسبقًا في برنامجه الإشرافي، ومنها الورشة التدريبية، الزيارة الصفية وغيرها (Martin, 2010).

وتعرفها الباحثة إجرائيًا بأنها: الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في أداء عمله التربوي في مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الجيزة، ويتم قياس الأساليب الإشرافية من خلال أداة الدراسة (الاستبانة) التي أعدت لهذا الغرض.

–**مديري المدارس:** هم مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم في لواء الجيزة الذين هم على رأس عملهم.

–**المشرف التربوي:** هو الشخص الذي يستخدم الأساليب الإشرافية في الإشراف على المعلمين في المدارس.

–**لواء الجيزة:** هي منطقة تابعة لمحافظة عمان في الأردن.

–**مستوى رضا مديري المدارس:** هي الدرجة التي نحصل عليها من المستجيب على أداة الدراسة التي أعدتها الباحثة، لقياس مستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي مثل الورشة التدريبية، الزيارة الصفية، المشغل التربوي.

حدود الدراسة ومحدداتها

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة مستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في مديرية التربية والتعليم في لواء الجيزة في الأردن، وكانت مجالات أداة الدراسة كالتالي:(التخطيط، الزيارات الصفية، النقاشات الاشرافية، الدروس التطبيقية، تطوير المعلمين).

2. الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على المدارس التابعة لمديري التربية والتعليم في لواء الجيزة.

3. الحدود البشرية والزمنية: اقتصرت الدراسة الحالية على مديري المدارس في لواء الجيزة في الفصل الدراسي الثاني لعام (2021/2022) والبالغ عددهم (96) مديراً ومديرةً.

4. الحدود الإجرائية: تعميم نتائج الدراسة يعتمد على الخصائص السيكومترية (الصدق، والثبات) لأداة الدراسة.

الدراسات السابقة

بالبحث في الأدب التربوي، تبين للباحثة أن هناك عدد من الدراسات التي تناولت الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي، وهذه الدراسات ذات صلة بهذه الدراسة، حيث تم عرضها وفقا للتسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم:

أجرى القاسم دراسة (2012) هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الأساليب الإشرافية من وجهة نظر المشرف التربوي في شمال فلسطين، وكانت عينة الدراسة مكونة من (132) مشرفًا ومشرفة، وكانت اداة الدراسة عبارة عن استبانة مكونة من (70) فقرة، وأظهرت نتائج الدراسة الى أن درجة ممارسة الأساليب الإشرافية كانت مرتفعة على جميع المجالات باستثناء الزيارة الصفية، وتوصلت الدراسة الى وجود فرق في درجة ممارسة الأساليب الإشرافية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وأظهرت كذلك عدم وجود فرق يعزى لمتغير المؤهل العلمي والجنس.

وأما أودور قام بدراسة (oduor, 2012) سعت إلى معرفة الممارسات الإشرافية المستخدمة من قبل مدراء المدارس الثانوية في كينيا كمشرفين مقيمين، وأثر ذلك على أداء المعلم، ومعرفة دور المدير في زيادة فاعلية المعلم في تعليم الطلبة وتقيمهم، وأظهرت النتائج أن المعلمين كانوا يدركون أن الممارسات والأساليب الإشرافية التي يستخدمها المدراء غير فعالة، وأشارت نتائج الدراسة أن بعض الممارسات الإشرافية فعالة، وكانت ذات أثر ايجابي في أداء المعلمين.

وسعت دراسة جوي وواروك وستيفن وواينى وفيليبا ودالي وويلكسون(joy, warwick, Stephen, wayne, phillippa, Dale& wilkison 2010) إلى التعرف على دور الإشراف التربوي في عملية التعلم، وعلى أهمية دور المشرف التربوي في تحقيق أقصى قدر من التعلم للمعلم من خلال استخدام الأساليب الإشرافية الفعالة، وتكونت عينة الدراسة من (300) معلم في ولاية شيكاغو. وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وأظهرت النتائج أن هناك فاعلية كبيرة للإشراف التربوي باختلاف أسلوب الإشراف، وكذلك أهمية دور المشرف التربوي في تطوير النمو المهني للمعلم.

وأجرى هيز دراسة (Hees,2008) هدفت الى البحث في أهمية الإشراف التربوي على تعلم الطلاب باعتبارها وسائل تعليمية، وكانت عينة الدراسة مجموعة عشوائية من المشرفين والطلاب من عدد من الجامعات في الدول الأوروبية، وقد بينت النتائج أن هناك عدد من الأساليب الإشراف التي يجب إتباعها في تعليم الطلبة ومنها: الزيارة الصفية، لتحقيق من تطبيق المناهج الدراسية، كما أظهرت نتائج هذه الدراسة الى ضرورة الاعتماد على أساليب الإشراف في تعلم الطلبة في المدارس والكليات باعتبارها وسيلة تعليمية.

وقام أبو هاشم بدراسة (2007) هدفت إلى التعرف على واقع الممارسات الإشرافية للمشرف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء الأساليب الإشرافية الحديثة، كانت معنية الدراسة من (483) معلمًا يتم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات المعلمين لواقع ممارسات الإشراف كانت مرتفعة لصالح أساليب الإشراف الحيادي والأهداف والتشاركي، بينما كانت التقديرات متوسطة لأسلوب الإشراف الكلي، وأظهرت النتائج الى عدم وجود أثر للمؤهل العلمي، ووجود أثر للخبرة والرحلة الدراسية في تقديرات المعلمين للأساليب الإشرافية.

وأجرى بوشاما دراسة (Bouchamma, 2005) هدفت الى التعرف على نماذج الإشراف المرغوبة من جهة المعلمين في كندا، وكانت عينة الدراسة مكونة من (382) معلمًا تم اختيارهم من (7) مقاطعات كندية، وأظهرت النتائج أن المعلمين معظم القطاعات يفضلون نماذج إشرافية متنوعة وإشراف المشرف التربوي، وكذلك أشارت النتائج أن المعلمين في مقاطعة واحدة فقط يفضلون إشراف مدير المدرسة.

وسعت دراسة السعود (2003) الى الكشف عن درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (147) مشرفًا ومديرًا ومعلمًا في محافظة مأدبا، وتوصلت الدراسة المدرسية الى أن درجة ممارسة كانت سلبية في مجال الدروس التطبيقية والبحوث الإجرائية، زيارة المدرسة، بينما كانت

درجة الممارسة إيجابية في الزيارة الصفية أو المشاكل التربوية، وأظهرت نتائج الدراسة الى وجود فروق ذات إحصائية تعزى لمتغير الى متغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة العلمية واختلاف نوع العمل.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

استخدم في الدراسة المنهج المسحي الوصفي، والذي من خلاله يمكن وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقات بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس في لواء الجيزة في محافظة العاصمة عمان للعام الدراسي 2022/2021 وعددهم (98) مديرًا و مديرةً (وزارة التربية والتعليم، 2021). وتكونت عينة الدراسة من جميع المديرين والمديرات في المدارس في لواء الجيزة والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (1)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	43	%43.9
	أنثى	55	%56.1
الخدمة	15 سنة فأقل	37	%37.8
	أكثر من 15 سنة	61	%62.2
المؤهل العلمي	دبلوم عالي تربية	69	%70.4
	دراسات عليا	29	%29.6
المجموع		98	%100

أداة الدراسة

بعد اطلاع الباحثة على الأدب النظري السابق والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة تم تطوير أداة لتقيس درجة الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس، حيث تكونت الاستبانة بصيغتها الأولية من (32) فقرة توزعت على خمسة أبعاد، على النحو الآتي:

1-بعد التخطيط: تضمن سبع فقرات مرقمة من (1-7).

2-بعد الزيارات الصفية: تضمن سبع فقرات، مرقمة من (8-14).

3-بعد النقاشات الإشرافية: تضمن ست فقرات مرقمة من (15-20).

4-بعد الدروس التطبيقية: تضمن ست فقرات مرقمة من (21-26).

5-بعد تطوير المعلمين: تضمن خمس فقرات مرقمة من (27-32).

وقد صممت الاستجابة على أداة الدراسة وفق تدرج ليكرت الخماسي على النحو التالي: (5 = درجة كبيرة جداً)، (4 = درجة كبيرة)، (3 = درجة متوسطة)، (2 = درجة قليلة)، (1 = درجة قليلة جداً).

صدق أداة الدراسة

تم إجراء عمليات صدق المحكمين وصدق البناء لأداة الدراسة كالآتي:

أولاً –صدق المحكمين

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على (15) محكمين من ذوي سنوات الخدمة والاختصاص في مجال الاشراف التربوي في الجامعات الأردنية وفي مديريات التربية و التعليم، وقد طلب إليهم تحديد مدى ملاءمة الفقرات الواردة في الاستبانة، ومدى شموليتها، ومدى انتماء الفقرات للمجالات الواردة فيها، ومدى وضوح الفقرات، وسلامتها اللغوية، وذكر أي تعديلات مقترحة، واقتراح أي فقرات يرونها مناسبة وضرورية. وقد تم أخذ تعديلات مقترحة والتي وافق عليها (80%) فأكثر من المحكمين، حيث تمت إعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، وبالتالي فقد تكونت الاستبانة بصورتها الأخيرة تتكون من (32) فقرة موزعة على خمسة ابعاد كما تم ذكرها.

ثانياً: صدق البناء

وللتحقق من صدق البناء تم تطبيق مقياس الرضا عن الاساليب الإشرافية على عينة الدراسة؛ من أجل التعرف إلى مدى صدق الاتساق الداخلي للأداة، ومدى إســـهام الفقرات المكونة لها، وذلك بحســـاب معامل الارتباط بين الفقرات والمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس، وذلك كما هو مُبيّن في الجدول (2):

جدول (2)

معاملات ارتباط فقرات مقياس الاساليب الإشرافية بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه والمقياس ككل

الأبعاد	رقم	معامل الارتباط الفقرة مع		الابعاد	رقم	معامل الارتباط الفقرة مع	
		البعد	الدرجة الكلية			البعد	الدرجة الكلية
التخطيط	1	.786	.793	الزيارات الصفية	8	.777	.761
	2	.651	.693		9	.765	.750
	3	.736	.722		10	.789	.765
	4	.744	.778		11	.637	.603
	5	.800	.774		12	.826	.802
	6	.768	.766		13	.645	.656
	7	.820	.802		14	.819	.805
النقاشات الإشرافية	15	.677	.723	الدروس التطبيقية	21	.685	.754
	16	.792	.760		22	.697	.640
	17	.827	.821		23	.605	.677
	18	.790	.782		24	.572	.544
	19	.809	.828		25	.596	.644
	20	.746	.702		26	.614	.674
تطوير المعلمين	27	.764	.704		30	.723	.538
	28	.701	.719		31	.743	.640
	29	.764	.752		32	.561	.619

يبين الجدول (2) معاملات الارتباطات بين درجة الفقرة و الدرجة الكلية للبعد المنتمية له والدرجة الكلية لمقياس الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس، وتراوحت معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للبعد المنتمية له بين (0.561–0.827) وبين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس بين (0.538–0.828) وهي قيم مناسبة وتدل على صدق البناء للمقياس.

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات المقياس، تمَّ حساب معامل الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي، وقد استخدم لذلك معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha)، ويبين الجدول (4) معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا للمجالات الفرعية للمقياس وللمقياس ككل.

جدول (4)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمقياس الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي

المجالات	معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات
التخطيط	0.921	7
الزيارات الصفية	0.918	7
النقاشات الإشرافية	0.920	6
الدروس التطبيقية	0.839	6
تطوير المعلمين	0.889	6
المقياس ككل	0.972	32

يبين الجدول (4) قيم معامل كرونباخ ألفا لفقرات مقياس الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات على الأبعاد الفرعية (0.839– 0.921)، وللمقياس ككل (0.972)، وتعد هذه القيم على المقياس قيمًا مرتفعة ومناسبة وتدل على ثبات مقياس الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي.

تصحيح المقياس

تم تصحيح المقياس على أساس الدرجات التي تعطى لكل بديل من البدائل، وفق السلم الخماسي: درجة كبيرة جداً ولها (5) درجات، ودرجة كبيرة ولها (4) درجات، ودرجة متوسطة ولها (3) درجات، ودرجة قليلة ولها (2) درجة، ودرجة قليلة جداً ولها (1) درجة، وتم حساب مدى كل من هذه الدرجات وفق المعادلة الآتية:

$$\text{المستوى} = \frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد البدائل}}$$

$$\text{المستوى} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

وبذلك تم تصنيف درجات إجابات أفراد العينة لكل فقرة من فقرات المقياس على النحو التالي:

الدرجة المنخفضة: (1– 2.33).

الدرجة المتوسطة: (أكثر من 2.33– 3.67).

الدرجة المرتفعة: (أكثر من 3.67– 5).

نتائج الدراسة ومناقشتها

هدفت هذه الدراسة للكشف عن درجة الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس؛ وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس، والجدول التالي يبين هذه النتائج:

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية ومستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	الزيارات الصفية	4.25	.726	مرتفعة
2	3	النقاشات الإشرافية	4.20	.731	مرتفعة
3	1	التخطيط	4.15	.770	مرتفعة
4	4	الدروس التطبيقية	3.95	.671	مرتفعة
5	5	تطوير المعلمين	3.90	.760	مرتفعة
		المتوسط الكلي لدرجة الرضا	4.10	.664	مرتفعة

يبين الجدول (5) أن المتوسط الكلي لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس بلغ (4.10) وبدرجة مرتفعة، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد الفرعية بين (3.90-4.25)، حيث جاء بعد الزيارات الصفية بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.25) وبدرجة كبيرة, تلاه بعد النقاشات الإشرافية بمتوسط حسابي (4.20) وبدرجة مرتفعة، ثم بعد التخطيط بمتوسط حسابي (4.15) وبدرجة مرتفعة، ثم بعد الدروس التطبيقية بمتوسط حسابي (3.95) وبدرجة مرتفعة، في حين جاء بعد تطوير المعلم بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (3.90) وبدرجة مرتفعة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة بمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس بمستوى مرتفع إلى كون المدراء لديهم من الخبرات ما يؤهلهم إلى معرفة الأساليب الاشرافية التي يقوم بها المشرفون في المدارس، وتعزو الباحثة مجيئ الزيارات الصفية بالرتبة الاولى لأن أكثر زيارات المشرفين التربويين الى المدارس هي من أجل الزيارات الصفية للمعلمين لتقييم ادائهم، واعطائهم التغذية الراجعة، وكذلك تعزى مجيئ بعد النقاشات الإشرافية بالمرتبة الثانية إلى كون المشرفين بعد أن يتم اللقاء مع المعلمين وحضور الحصص، فإن المشرفين بشكل عام يقومون بمناقشة المعلمين حول الحصص، ومتابعتها التي تتم أغلب الأوقات بحضور المدراء، ويعزى حصول بعد التخطيط بالرتبة الثالثة الى كون المشرفين في أغلب الزيارات المدرسية تكون غير مخططة، ولكن يتم التخطيط لحضور الحصص بشكل عام بعد القدوم الى المدرسة باختيار المعلم وتحديده بالتعاون مع المدير، ثم بعد الدروس التطبيقية، حيث أن حضور الحصص التطبيقية لا يكون في الزيارات بشكل دائم حيث يتم تحديدها مسبقا لأنه يجب حضور عدد من المعلمين لها، وتعزو الباحثة مجيئ بعد تطوير المعلم بالرتبة الاخيرة الى كون المشرفين يركزون بشكل عام على الزيارات الصفية واللقاءات الإشرافية من تطوير المعلم، ولكن يكون تطوير المعلم من خلال تحديد الدروات والبرامج التدريبية التي يجب أن يتدرب عليها المعلم من أجل أن يطور خبراته ومهاراته، وتتفق هذه النتيجة مع القاسم

(2012) ،ودارسة أودور (oduor, 2012) ، و دراسة جوي ووارك وستيفن وواينى وفيليبا ودالي وويلكسون(joy, warwick, Stephen, wayne, phillippa, Dale& wilkison 2010)، و دراسة أبو هاشم (2007)، وتختلف مع دراسة السعود (2003). وتاليا تفصيل لفقرات الأبعاد الفرعية:

أولاً: بعد التخطيط

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية ومستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد التخطيط مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	6	يوجه المعلمين للقراءات المتنوعة لتنمية قدرات التخطيط	4.44	.897	مرتفعة
2	3	يحسن من قدرة المعلمين على صياغة النتاجات التعلمية القابلة للقياس و الملاحظة	4.42	.994	مرتفعة
3	7	يساعد المعلمين في عملية تحليل المحتوى للمعارف و المهارات والاتجاهات	4.29	.862	مرتفعة
4	1	يعزز قناعة المعلم بأهمية التخطيط للدروس	4.07	.853	مرتفعة
5	4	يسكب المعلمين الأساليب التدريسية المختلفة لتحقيق الأهداف	4.06	.895	مرتفعة
6	5	يساعد المعلمين على اختيار الانشطة التعليمية المناسبة	3.97	1.010	مرتفعة
7	2	ينمي لدى المعلمين القدرة على إعداد الخطة السنوية والفصلية واليومية	3.82	1.019	مرتفعة

يبين الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد التخطيط تراوحت بين (3.82 و 4.44)، حيث جاءت الفقرة (يوجه المعلمين للقراءات المتنوعة لتنمية قدرات التخطيط) في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.44) وبدرجة مرتفعة, في حين جاءت الفقرة (ينمي لدى المعلمين القدرة على إعداد الخطة السنوية والفصلية واليومية) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (3.82) وبدرجة مرتفعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القاسم (2012) و دراسة السعود (2003).

ثانيا: بعد الزيارات الصفية

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد الزيارات الصفية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	الحصول على معلومات عن الصفوف التي سيتم زيارتها	4.43	.849	مرتفعة
2	10	اختيار الوقت المناسب لإجراء الزيارة الإشرافية	4.32	.820	مرتفعة
3	8	تحديد أهداف الزيارات الصفية بدقة	4.28	.883	مرتفعة
4	14	عقد النقاشات الفردية للمعلم المزار بعد الزيارة مباشرة	4.23	.835	مرتفعة
5	12	اكتشاف حاجات المعلمين و ميزاتهم وقدراتهم ومواهبهم	4.21	.900	مرتفعة
6	11	يحدد المساعدة التي ستقدم إلى المعلم	4.20	.896	مرتفعة
7	13	مساعدة المعلمين على تقويم أعمالهم ومعرفة جوانب القوة وجوانب الضعف في التدريس	4.08	1.012	مرتفعة

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد الزيارات الصفية تراوحت بين (4.08 و 4.43)، حيث جاءت الفقرة (الحصول على معلومات عن الصفوف التي سيتم زيارتها) في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.43) وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (مساعدة المعلمين على تقويم أعمالهم ومعرفة جوانب القوة وجوانب الضعف في التدريس) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (4.08) وبدرجة مرتفعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السعود (2003)، وتختلف مع دراسة القاسم (2012).

ثالثا: بعد النقاشات الإشراقية

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد النقاشات الإشرافية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	15	يقوم بالمناقشات الإشرافية في وقت مناسب لكل من المشرف والمعلم	4.42	.873	مرتفعة
2	16	يعد للمناقشات الإشرافية بشكل جيد محددا الافكار والآراء والخبرات التي سيتم مناقشتها	4.31	.765	مرتفعة
3	17	يقوم بالمناقشة للمعلم بشكل فردي وبطريقة موضوعية قائمة على الاحترام المتبادل	4.19	.893	مرتفعة
4	19	يهيئ لبدء المناقشات بذكر الايجابيات لأنه يعزز من ثقة المعلم لنفسه	4.17	.825	مرتفعة
5	20	يقنع المشرف التربوي المعلم بأهمية النقد الذاتي من اجل تعزيز ثقته بنفسه	4.11	.895	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
6	18	يتجنب الزام المعلمين بالنظريات التربوية البعدية عن التطبيق في الواقع	3.98	.930	مرتفعة

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد النقاشات الإشرافية تراوحت بين (3.98 و 4.42)، حيث جاءت الفقرة (يقوم بالمناقشات الإشرافية في وقت مناسب لكل من المشرف والمعلم) في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.42) وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (يتجنب إلزام المعلمين بالنظريات التربوية البعدية عن التطبيق في الواقع) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (3.98) وبدرجة مرتفعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القاسم (2012) ودراسة السعود (2003).

رابعاً: بعد الدروس التطبيقية

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ولمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد الدروس التطبيقية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	21	يحدد الهدف من الدرس التطبيقي بشكل محدد وواضح	4.24	.747	مرتفعة
2	26	تعقب الدروس التطبيقية جلسة مناقشة بين المعلمين و المشرف	4.12	.828	مرتفعة
3	25	يساهم في زيادة الصلة بين المعلمين والمشرف من خلال التعاون المشترك للتخطيط والتنفيذ والتطبيق	4.02	.896	مرتفعة
4	22	يوضح الأفكار والأساليب والتطبيقات التي ستوضح في الدرس التطبيقي	3.96	.798	مرتفعة
5	23	يناقش الأفكار والصعوبات التي تواجه عملية تطبيق الدروس في الظروف المختلفة	3.89	.929	مرتفعة
6	24	يساعد على اكساب المعلمين على أساليب مبتكرة تساعد على التطوير والتحسين	3.49	1.151	متوسطة

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد الدروس التطبيقية تراوحت بين (3.49 و 4.24)، حيث جاءت الفقرة (يحدد الهدف من الدرس التطبيقي بشكل محدد وواضح) في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.24) وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (يساعد على إكساب المعلمين على أساليب مبتكرة تساعد على التطوير والتحسين) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (3.49) وبدرجة متوسطة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القاسم (2012) وتختلف مع دراسة السعود (2003).

خامساً: بعد تطوير المعلم

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد تطوير المعلم مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	32	يطلع المعلمين على تقارير الأداء الخاصة بهم	4.21	.736	مرتفعة
2	28	يعقد دورات تدريبية للمعلمين في كل فصل دراسي	4.06	.883	مرتفعة
3	29	يوفر كل ما هو جديد للمعلمين بشكل دوري	3.97	.902	مرتفعة
4	27	يعقد اجتماعات بداية كل فصل دراسي للمعلمين	3.81	.991	مرتفعة
5	31	يشجع المعلمين على تطوير انفسهم بالالتحاق بالدورات والورش التدريبية وإكمال التعليم في الدراسات العليا	3.80	1.074	مرتفعة
6	30	يقوم بالزيارات للمعلمين بشكل دوري ويشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين	3.54	1.057	متوسطة

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لبعد تطوير المعلم تراوحت بين (3.56 و 4.21)، حيث جاءت الفقرة (يطلع المعلمين على تقارير الاداء الخاصة بهم) في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.21) وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (يقوم بالزيارات للمعلمين بشكل دوري ويشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (3.54) وبدرجة متوسطة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القاسم (2012) ودراسة السعود (2003).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.050$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

للإجابة عن السؤال والفرضيات المنبثقة عنه تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة للأبعاد الفرعية والمتوسط الكلي لمقياس الرضا عن الأساليب الإشرافية والجداول التالية يبين هذه النتائج:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.050$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي تعزى لمتغير الجنس (ذكر، وأنثى)؟

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس

المتغير	مستويات المتغير		المجالات الفرعية للرضا عن الأساليب الاشرافية					
			التخطيط	الزيارات الصفية	النقاشات الاشرافية	الدروس التطبيقية	تطوير المعلم	المتوسط الكلي
الجنس	ذكر	المتوسط	4.29	4.37	4.30	4.07	4.03	4.22

المتغير	مستويات المتغير		المجالات الفرعية للرضا عن الأساليب الاشرافية					
			التخطيط	الزيارات الصفية	النقاشات الاشرافية	الدروس التطبيقية	تطوير المعلم	المتوسط الكلي
	(ن=43)	الحسابي						
		الانحراف المعياري	0.555	0.479	0.584	0.605	0.741	0.517
	أنثى (ن =55)	المتوسط الحسابي	4.04	4.16	4.12	3.87	3.79	4.00
		الانحراف المعياري	0.894	0.865	0.823	0.711	0.765	0.751

يبين الجدول (11) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس، ولمعرفة دلالة الفروق تم إجراء اختبار تحليل التباين المتعدد، والجدول (12) التالي يبين هذه النتائج:

جدول (12)

نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
الجنس	التخطيط	1.767	1	1.767	3.010	.086
	الزيارات الصفية	1.139	1	1.139	2.175	.144
	النقاشات الإشرافية	.841	1	.841	1.560	.215
	الدروس التطبيقية	.935	1	.935	2.119	.149
	تطوير المعلمين	2.191	1	2.191	4.008	.048*
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	1.334	1	1.334	3.076	.083
الخطأ	التخطيط	55.176	94	.587		
	الزيارات الصفية	49.243	94	.524		
	النقاشات الاشرافية	50.640	94	.539		
	الدروس التطبيقية	41.469	94	.441		
	تطوير المعلمين	51.400	94	.547		
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	40.765	94	.434		
الكلي	التخطيط	57.503	97			
	الزيارات الصفية	51.064	97			
	النقاشات الإشرافية	51.797	97			

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
	الدروس التطبيقية	43.654	97			
	تطوير المعلمين	56.035	97			
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	42.808	97			

يبين الجدول(12) أن قيم "ف" للأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس تبعا لمتغير الجنس جاءت غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، باستثناء بعد تطوير المعلمين. وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد الفرعية (التخطيط، الزيارات الصفية، النقاشات الاشرافية، الدروس التطبيقية) والمتوسط الكلي لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من (0.05). باستثناء بعد تطوير المعلمين حيث جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05) ولصالح الذكور. وتعزو الباحثة عدم وجود الفروق في الأبعاد الفرعية (التخطيط، الزيارات الصفية، النقاشات الإشرافية، الدروس التطبيقية)، والمتوسط الكلي لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس الى كون المدراء من الذكور أو الإناث لديهم نفس المهام التي يقوموا بها بحكم الوظيفة ومنها متابعة الزيارات الإشرافية للمشرفين، بالتالي فإن مستوى رضاهم متقارب يعتمد على المشرفين الذين يزورون المدرسة والمعلمين، والذين يكونوا بشكل كبير نفس المشرفين في المنطقة، ويدل ذلك على المدراء و المديرات يستطيعوا أن يقدروا الأساليب الإشرافية للمشرف التربوي بنفس الطريقة تقريباً؛ ذلك لما لهم من مهارات وخبرات ومؤهلات متقاربة، وتتفق هذه النتيجة جزئيا مع دراسة القاسم (2012)، وتعزو الباحثة وجود الفروق في بعد تطوير المعلمين ولصالح الذكور، إلى أن المدراء الذكور يتابعون مدى انشغال وتحفيز المشرفين للمعلمين نحو تطوير أنفسهم، حيث أن المعلمين بشكل عام أقل في مجال تطوير أنفسهم من الإناث، بالتالي يتحتم على المشرف أن يزيد من مجهوده وخبراته في تشجيع المعلمين على تطوير أنفسهم؛ وذلك يكون أكثر في مدارس الذكور من الإناث، وتتفق هذه النتيجة جزئيا مع دراسة السعود (2003).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.050) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	مستويات المتغير		المجالات الفرعية للرضا عن الأساليب الاشرافية					
			التخطيط	الزيارات الصفية	النقاشات الإشرافية	الدروس التطبيقية	تطوير المعلم	المتوسط الكلي
المؤهل العلمي	دبلوم عالي تربية (ن=69)	المتوسط الحسابي	4.19	4.27	4.19	3.95	3.99	4.12
		الانحراف المعياري	0.765	0.712	0.711	0.648	0.693	0.646
	دراسات عليا (ن=29)	المتوسط الحسابي	4.06	4.21	4.21	3.97	3.68	4.03

المتغير	مستويات المتغير		المجالات الفرعية للرضا عن الأساليب الاشرافية					
			التخطيط	الزيارات الصفية	النقاشات الإشرافية	الدروس التطبيقية	تطوير المعلم	المتوسط الكلي
		الانحراف المعياري	0.788	0.769	0.789	0.735	0.876	0.713

يبين الجدول (13) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم إجراء اختبار تحليل التباين المتعدد، والجدول (14) التالي يبين هذه النتائج:

جدول (14)

نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
المؤهل العلمي	التخطيط	.720	1	.720	1.226	.271
	الزيارات الصفية	.303	1	.303	.578	.449
	النقاشات الإشرافية	.028	1	.028	.051	.821
	الدروس التطبيقية	.047	1	.047	.106	.746
	تطوير المعلمين	2.869	1	2.869	5.247	.024
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	.483	1	.483	1.115	.294
الخطأ	التخطيط	55.176	94	.587		
	الزيارات الصفية	49.243	94	.524		
	النقاشات الإشرافية	50.640	94	.539		
	الدروس التطبيقية	41.469	94	.441		
	تطوير المعلمين	51.400	94	.547		
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	40.765	94	.434		
الكلي	التخطيط	57.503	97			
	الزيارات الصفية	51.064	97			
	النقاشات الإشرافية	51.797	97			
	الدروس التطبيقية	43.654	97			
	تطوير المعلمين	56.035	97			
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	42.808	97			

ويبين الجدول(14) أن قيم "ف" للأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس تبعا لمتغير المؤهل العلمي جاءت غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية جميع الأبعاد الفرعية (التخطيط، الزيارات الصفية،

النقاشات الإشرافية، الدروس التطبيقية، وتطوير المعلمين)، والمتوسط الكلي لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من(0.05). وتعزو الباحثة عدم وجود الفروق في مستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي إلى كون من يتم تعينه في الإدارة يجب أن يكون حاصل على شهادة الدبلوم بعد البكالوريوس فأعلى، وبالتالي فإن المهارات والخبرات التي يكتسبها من المؤهل العلمي الحاصل عليه، تساعده على معرفة الأساليب الأفضل التي يستخدمها المشرفين مع المعلمين، بالإضافة إلى ذلك فإن عدم وجود الفروق يدل على قدرة المدراء على تقييم الأساليب الاشرافية لدى المشرفين من خلال مؤهلهم العلمي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القاسم (2012) التي أظهرت عدم وجود فروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي، وتختلف مع دراسة السعود (2003) ودراسة ابو هاشم (2007) التي أظهرت وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.050$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى رضا مديري المدارس عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي تعزى لمتغير سنوات الخدمة؟

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة

المتغير	مستويات المتغير		المجالات الفرعية للرضا عن الأساليب الاشرافية					
			التخطيط	الزيارات الصفية	النقاشات الاشرافية	الدروس التطبيقية	تطوير المعلم	المتوسط الكلي
سنوات الخدمة	15 سنة فأقل (ن=37)	المتوسط الحسابي	4.21	4.35	4.27	4.10	3.98	4.19
		الانحراف المعياري	0.801	0.756	0.783	0.650	0.774	0.682
	أكثر من 15 سنة (ن=61)	المتوسط الحسابي	4.12	4.19	4.15	3.87	3.85	4.04
		الانحراف المعياري	0.755	0.707	0.700	0.673	0.754	0.653

يبين الجدول (15) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ولمعرفة دلالة الفروق تم إجراء اختبار تحليل التباين المتعدد، والجدول (16) التالي يبين هذه النتائج:

جدول (16)

نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الخدمة	التخطيط	.225	1	.225	.384	.537

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
	الزيارات الصفية	.578	1	.578	1.104	.296
	النقاشات الإشرافية	.298	1	.298	.553	.459
	الدروس التطبيقية	1.214	1	1.214	2.752	.100
	تطوير المعلمين	.525	1	.525	.960	.330
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	.511	1	.511	1.179	.280
الخطأ	التخطيط	55.176	94	.587		
	الزيارات الصفية	49.243	94	.524		
	النقاشات الإشرافية	50.640	94	.539		
	الدروس التطبيقية	41.469	94	.441		
	تطوير المعلمين	51.400	94	.547		
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	40.765	94	.434		
الكلي	التخطيط	57.503	97			
	الزيارات الصفية	51.064	97			
	النقاشات الإشرافية	51.797	97			
	الدروس التطبيقية	43.654	97			
	تطوير المعلمين	56.035	97			
	المتوسط الكلي لدرجة الرضا	42.808	97			

ويبين الجدول(16) أن قيم "ف" للأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس تبعا لمتغير المؤهل العلمي جاءت غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية جميع الأبعاد الفرعية (التخطيط، الزيارات الصفية، النقاشات الاشرافية، الدروس التطبيقية، وتطوير المعلمين) والمتوسط الكلي لمستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من(0.05).

وتعزو الباحثة عدم وجود فروق في مستوى الرضا عن الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي في لواء الجيزة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة إلى أن المدراء لديهم من الخبرة الطويلة في مجال الإدارة ومنها يستطيعون معرفة و تمييز الأساليب المناسبة من غيرها، حيث أن المدراء يتم تعينهم في الإدارة بعد المرور بخبرة طويلة لا تقل عن 10 سنوات، وتكون متابعتهم للمشرفين، وكيفية تعاملهم مع المعلمين تقريبا بنفس الطريقة أو الأسلوب، وبالتالي قلة الفروق أو انعدامها، وأيضاً أن مستوى الرضا لديهم متقارب، حيث يستطيعون بخبرتهم أن يقدروا الأفضل من الأساليب التي يستخدمها المشرفون في تعاملهم مع المعلمين. وتختلف هذه النتيجة عن دراسة السعود (2003) ودراسة أبو هاشم (2007) ودراسة القاسم (2012) التي أظهرت وجود فروق في الخدمة.

التوصيات:

-إجراء دراسات مشابهة تؤكد نتائج الدراسة الحالية، وتكشف عن الجوانب الأخرى التي لم تكشفها هذه الدراسة.

-ضرورة الاهتمام بتفعيل بعض الأساليب الإشرافية عند زيارة المعلم في الميدان التربوي.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

البدري، طارق.(2002). *تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي*، ط2، عمان: دار الفكر.

حسين، سلامة، عوض الله عوض.(2006). *اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي*. ط1، دار الفكر، عمان، الاردن.

الخطيب، إبراهيم والخطيب، أمل.(2003). *الإشراف التربوي فلسفته، أساليبه، وتطبيقاته*، ط1، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الخميس، أحمد.(2013). الأساليب الإشرافية الأكثر فاعلية من وجهة نظر مديري المدارس المتقاعدين في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الخنازرة، صبري.(2000). علاقة السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في مدارس محافظة الخليل. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

ديواني، كمال.(2003). *الإشراف التربوي*. ط1، فهرسة المكتبة الوطنية، عمان.

صبح، باسم ممدوح.(2005). تقويم التخطيط للإشراف التربوي لدى المشرفين التربويين كما يراها مديرو ومعلمو المدارس الثانوية في محافظات شمال فلسطين. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

الطعاني، حسن(2005). *الإشراف التربوي مفاهيمه وأهدافه وأسسه وأساليبه*، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عامر، طارق.(2010). *الإشراف التربوي والتوجيه الفني*. ط1، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

عطاري، عارف، واخرون.(2005). *الإشراف التربوي نماذجه النظرية وتطبيقاته العملية*، ط1. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.

عطوي، جودت. (2004). *الإدارة التعليمية والإشراف التربوي*، ط1، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الغافري، محمد.(2002). توجهات المعلمين حول الملاحظات الصفية في سلطنة عُمان، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة السلطان كابوس، مسقط، عُمان.

الغتم، نورة.(2007). *رؤية جديدة للإشراف التربوي في ضوء متطلبات تطوير المرحلة الإعدادية المنامة*، منشورات مديرية الإشراف التربوي.

القاسم، عبد الكريم.(2012). درجة ممارسة الأساليب الإشرفية كما يتصورها المشرفون في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين. *مجلة جامعة القدس المفتوحة*، 2(26)، 57-104.

المطيوعي، مهره، المعايطة، إبراهيم.(2005). التوجيه التربوي واقع وطموح. *ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوي الثالث*، الإشراف التربوي إدارة لجودة التعليم جائزة خليفة بن زايد للمعلم.

أبو هاشم، مكي.(2007). واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بمنطقة تبوك المملكة العربية السعودية في ضوء الأساليب الإشرافية المعاصرة. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة مؤتة، الأردن.

أبو هويدي، فائق.(2000). درجة ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم الإشرافية من وجهة نظر معلمي وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Al-Badri, T. (2002). *Applications and concepts in educational supervision*, 2nd floor, Amman: Dar Al-Fikr.

Hussein, S, Awadallah, A. (2006). *Recent trends in educational supervision*. I 1, Dar Al-Fikr, Amman, Jordan.

Al-Khatib, I and Al-Khatib, A. (2003). *Educational supervision, its philosophy,* methods, and applications, 1st Edition, Dar Qandil for Publishing and Distribution, Amman, Jordan**.**

Alkhamis, A. (2013). The most effective supervisory methods from the point of view of retired school principals in the Ministry of Education in the State of Kuwait. *Unpublished Master's Thesis,* Amman Arab University, Amman, Jordan.

Al-Khanazra, S. (2000). The relationship of supervisory behavior of educational supervisors to teachers' attitudes towards educational supervision in schools in Hebron Governorate. *Unpublished Master's Thesis,* Al-Quds University, Jerusalem, Palestine.

Diwani, K. (2003). *Educational Supervision*. I 1, Cataloging the National Library, Amman.

Sobh, B. (2005). Evaluation of planning for educational supervision among educational supervisors as seen by the principals and teachers of secondary schools in the governorates of northern Palestine. *Unpublished Master's Thesis,* An-Najah University, Nablus, Palestine.

Al-Taani, H. (2005). *Educational supervision: its concepts, objectives, foundations and methods*, Amman, Jordan.

Amer, T. (2010). *Educational supervision and technical guidance*. 1st floor, Thebes Foundation for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.

Attari, Aref, et. (2005). *Educational supervision: its theoretical models and practical applications*, 1st ed. Al Falah Library for Publishing and Distribution, Kuwait.

Atwi, J. (2004). *Educational Administration and Educational Supervision*, 1st Edition, Amman:House of Culture for Publishing and Distribution.

Al-Ghafri, M. (2002). Teachers' attitudes about classroom observations in the Sultanate of Oman, *Unpublished master's thesis*, Sultan Kabus University, Muscat: Oman.

Algatam, N. (2007). *A new vision for educational supervision in light of the preparatory stage requirements for publications*, Publications of the Educational Directora.

Al-Qasim, A. (2012). The degree of practicing the supervisory methods as perceived by the supervisors in the directorates of education in the governorates of northern Palestine, *Journal of Al-Quds Open University*, 2(26),57-104.

Al-Mutaiwee, M, Al-Maaytah, I. (2005). Educational guidance reality and ambition. *A working paper presented to the Third Educational Conference*, Educational Supervision, Management of Education Quality, Khalifa Bin Zayed Award for Teachers.

Abu Hashem, M. (2007). The reality of the supervisory practices of educational supervisors in the Tabuk region, Saudi Arabia, in the light of contemporary supervisory methods. *Unpublished Master's Thesis*, Mutah University, Jordan.

Abu Howaidi, F. (2000). The degree of educational supervisors' practice of their supervisory competencies from the point of view of UNRWA teachers in the West Bank,*Unpublished master's thesis,* An-Najah National University, Nablus, Palestine

Abdulkareem, R.(2001). *Supervisory practices as perceived by Doctoral supervisors and teachers in Riyadh schools unputlished tissertation.* Athens, ohiounversity

Bochamma, Y.(2005). Evaluating teaching personal. Which model of supervision to Canadian teachers prefer? *Journal of personal Evaluation in Education,* 18(4), 289-308.

Glanze,J.(2000*).Paratigm debates in curriculum and supervision: Modern and postmodern.* Wesport, CT:Bergin and Gravey.

Grotjahn.(2010). problems and techniques of supervison psychiatry: *Journal for the study of Iterpersonal processes,* vol 18, 9-16.

Healey,p.(2008). *The Education of the pennsy Ivania ASCD*. Teacher supervision Elvation self-study process as atool for: pennsy Ivania state Doctoral dissertation assessment unputlished university.

Hees, G.(2008). *Project proposal research project " supervision in work in Europe"*. Maastricht: CESRT, bachefor of social faculty of social.

Kilminster,M, cotterall, D, Grant, J & Jolly, C.(2007). AMEE Guide No.27: Effective educational clinical supervision. *Journal Medical Teacher*. 29, 2-19.

Lizzio, A; stokes, L& Wilson, K.(2005). Approaches to learning in martin, Grotjahn (2010) problems and techniques of supervison psychiatry: *Journal for the study of Interpersonal processes*, vol 18, 9-16.

Oduor, A.(2012). Effects of school Gaset instructional supervision Teacher performance in secondary schools in mombasa country, Kenya, *Unpubished Thesis*, Kenyatta university.