

المجلد: (الخامس)
العدد: (التاسع) يناير (2021)



عدد خاص بالمؤتمر الدولي الرابع لتطوير التعليم العربي

تحت عنوان: [إدارة التعليم الإلكتروني ضرورة حتمية لحل المشكلات التعليمية الناجمة عن انتشار جائحة فيروس كورونا (الاتفاق، الرؤى، التطلعات، التحديات، الحلول)].

International Journal of Research and Studies

المجلة الدولية للبحوث و الدراسات

مجلة علمية دورية محكمة

تصدرها أكاديمية

رواد التميز للتدريب
والإستشارات والتنمية البشرية

مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين.

The extent of the availability of remote supervision skills in light of the Corona crisis among the resident supervisor in Hebron district schools from the teachers' point of view.

إعداد: أ. يوسف محمد أحمد طيطي.

ماجستير تربية، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس.

المخلص.

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى: مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين، واستخدام الباحث: المنهج الوصفي في دراسته، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مديرية الخليل والذين بلغ عددهم (2005) معلماً ومعلمة، وقد تم اختيار عينة عشوائية لتمثيل مجتمع الدراسة، حيث بلغت نسبة العينة ما يقارب (10%) من مجتمع الدراسة وتعادل (198) معلماً ومعلمة، واستخدمت الباحث أداة الاستبانة لتحقيق أهداف دراستها حيث تكونت من (46) فقرة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن: مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء "متوسطاً"، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير: (جنس المدرسة) لصالح مدارس (الذكور) ومدارس (الإناث) مقارنة بالمدارس المختلطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى توافر المهارات الإشرافية لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، عمر المعلم، المؤهل العلمي للمعلم، مستوى المدرسة، التخصص).

الكلمات الدالة: (الارات الاشرافية، الرف المقيم، مديرية الخليل).

Abstract.

This study aimed at The extent of the availability of remote supervision skills in light of the Corona crisis among the resident supervisor in Hebron district schools from the teachers' point of view. The researcher used the descriptive approach in her study. The study population consisted of all female and male teachers in North Hebron schools, totaling 2045) teachers. A random stratified sample has been chosen to represent the study population, it consist (198) teachers which present (10%) of the population percentage. The researcher developed a questionnaire to achieve the objectives of the study. The questionnaire consisted (46) items .

The study finding showed that the availability of supervisory skills of the resident supervisor in North Hebron Directorate schools from the teacher's point of view was medium. The finding also showed that there is a statistical difference attributed to the variable of school sex for the interest of males schools compared to mixed schools, and for the interest of females schools compared to mixed schools. On the other hand, the finding showed that there is no statistical differences in the availability of supervisory skills of the resident supervisor in North Hebron Directorate schools from the teacher's point of view, attributed to the variables of sex, age of the teacher, academic qualification, the school educational stage, and specialization .

Keywords :supervisory skills , resident supervisor , North Hebron Directorate.

1.1 المقدمة.

فرضت جائحة كورونا التي يعرفها العالم منذ مارس المنصرم على المستوى التربوي الانتقال من التعليم الحضوري إلى التعليم عن بعد، نتيجة الاحترازمات الصحية التي اتخذت من أجل تجنب انتشار الوباء على نطاق واسع، وتقادي تفاقم الوضع حتى لا نكون أمام كارثة إنسانية، وفي هذا الصدد لجأت دول العالم إلى إغلاق المدارس وفي مقدمتهم فلسطين.

وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم التعليم عن بعد لم يأت بشكل مفاجئ بسبب الجائحة كما تصوره البعض، وإنما تناوله إعلان إنشيون، الذي عقد في شهر ماي 2015، بجمهورية كوريا، بناء على دعوة المديرية العامة لليونسكو، الرامي لتحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة - التعليم بحلول 2030.

ويستند التعليم مدى الحياة في جوهره إلى المزج بين أنماط التعلم، ويشمل أنشطة التعلم التي يمارسها الناس من شتى الأعمار في شتى مناحي الحياة، كما يستند هذا الإعلان على الالتزام التاريخي من الجميع بتغيير حياة الناس بفضل رؤية جديدة للتعليم، واتخاذ تدابير جريئة ومبتكرة ترمي إلى مفهوم التعليم مدى الحياة، وذلك من خلال سبل غير نظامية تحظى بموارد وآليات ملائمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

"يعتبر مدير المدرسة المسؤول الأول عن سير العمل في المدرسة من جميع النواحي، فهو قائد تربوي مهمته التنسيق بين كافة الجهود وتوفير كافة لتسهيلات والإمكانات لتحقيق أهداف المدرسة التي يقودها والتي تتبع من فلسفة التربية وأهدافها ومتطلباتها في المجتمع الذي ينتمي إليه" (الأسدي، 2003) ولا شك أن واجبات مدير المدرسة متعددة ومتشابهة ومتداخلة ويمكن تصنيفها إلى مجالين هما: المجال الإداري، والمجال الفني " والاهتمام في العصر الحديث ينصب على الجانب الفني أكثر من الاهتمام بالجانب الإداري". (العمامرة، 2000).

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

وذلك لأن الأعمال الإدارية يمكن أن تفوض، أو توكل إلى بعض الإداريين فينفذوها دون أن يؤثر ذلك على دورة العمل المدرسي، أما الأعمال الفنية فتحتاج إلى الحنكة والدراية وإلى كل صفات القيادة الحكيمة التي تتطلب إعداداً وممارسة وتنمية مستمرة ليبقى المدير قادراً على تأديتها بفاعلية وكفاءة، لذلك فإن الجزء الأكبر والأهم من وظيفة الإدارة المدرسية هو الإشراف التربوي" (الأسدي، 2003).

ومن أهم المجالات الفنية في عمل مدير المدرسة العمل على تطوير العملية التعليمية من جميع جوانبها من أهمها تحسين البرامج التعليمية، ومتابعة التحصيل العلمي للمتعلمين وكذلك تحسين بيئة المدرسة بكافة محاورها المادية والاجتماعية، لذا يجب أن يسعى مدير المدرسة جاهدا للقيام بمهامه الفنية والأخذ بكل الأسباب والأساليب التي تمكنه من أدائها بكفاءة وفاعلية، ومن تلك الأساليب أساليب وأنماط الإشراف التربوي الحديثة والمعاصرة من مثل الإشراف الوقائي والإشراف الإبداعي والإشراف المتنوع والإشراف التشاركي، حيث يتميز الإشراف الحديث بالإيجابية والديناميكية والديمقراطية بهدف تحسين العملية التعليمية المتعلقة بالتلاميذ والمعلمين والمشرفين والموجهين وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

ويعد الإشراف التربوي من العناصر الهامة في منظومة التربية، والسياسة التربوية تحتاج إلى إشراف تربوي فعال يعمل على تحسينها والإسهام في حل المشكلات فيها ومن أهم المسؤوليات التي تقع على عاتق الإشراف التربوي مساعدة وتهيئة المديرين ليكونوا مشرفين مقيمين، وذلك لصنع قادة تربويين للمدارس يستطيعون السير بالعملية التعليمية وتحقيق أهداف المناهج والخطط.

الإطار النظري.

اختلف مفهوم الإشراف التربوي بين المربين بناء على الأعمال التي يقوم بها المشرف والفترة الزمنية التي ينطلق منها هذا المفهوم وستعرض الباحث بعض هذه المفاهيم حيث لا اتفاق تام على مفهوم واحد للإشراف التربوي.

يرى الأسدي (2003) والطعاني (2005): أن الإشراف عملية ديموقراطية تعاونية قيادية إنسانية تعنى بتحسين الموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب، وبيئة ومعلم وطالب، ويهدف إلى تقويمها من أجل تحقيق أهداف التعلم والتعليم وأهمها بناء الانسان الصالح.

أما عن وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (2011) فقد عرفت الإشراف التربوي على أنه: عملية ديموقراطية إنسانية علمية تهدف إلى تقديم خدمات فنية متعددة تشمل المعلم، والمتعلم، والبيئة التعليمية، وذلك من أجل تحسين الظروف التعليمية، وزيادة فعالية التعليم، وتحقيق أهدافه من حيث تنمية قدرات الطلبة في كافة المجالات.

تستعمل للتعليم عن بعد عدة تعريفات وتسميات، منها: التعليم الإلكتروني والتعليم بالأنترنيت والتعليم الافتراضي، ونظراً لما بينها من فوارق دقيقة مميزة، فإننا نعتد، في هذا السياق، تعريفاً شاملاً يربط التعليم عن بعد بمجموعة من السياقات التعليمية المختلفة التي يتمّ نهجها، وفقاً لأساليب تعليمية متنوعة وأنواع منها: التعليم الإلكتروني، والتعليم من خلال شبكة الإنترنت وعبر الفصول الافتراضية المتزامنة منها وغير المتزامنة، مشتملةً على عددٍ من عناصر الفصل الحقيقي أثناء إجراء العملية التدريسية، ومقترنة باستخدام عدد من التقنيات المعلوماتية ذات التأثيرات التسهيلية للاتصال والتواصل بين المعلم(ة) والمتعلم(ة) وركز على الخصائص والمميزات المشتركة بين هذه الأنواع من التعليم عن بعد، ومن أهم المميزات: المرونة، والملاءمة، والتأثير الإيجابي (بشار 2001).

- الرفع من كفاءة المشرف المقيم بالتطوير المهني المستمر ومسايرة مستويات التطور الرقمي ومستجداته في مختلف الأسلاك التعليمية، وذلك بتطوير مهاراتهم التكنولوجية والحاسوبية واستعمال الإنترنت ومواكبة مستجدات البرمجيات التعليمية.
- التدريب على استخدام التكنولوجيا وزيادة فعاليته للمساعدة على تطوير الممارسة التعليمية، وعلى التأمل والمراجعة المستمرة للممارسة التدريسية، وربط التعلم بالمرجات.

أ. يوسف محمد أحمد طيبي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

- التمكن من توظيف إستراتيجيات التعليم عن بعد من برمجيات تعليمية تلائم أنواع التعلم والذكاءات المتعددة وإيقاعات التعلم، ومنها: الدروس التعليمية المصورة على اليوتيوب، والفيديو والرسائل الصوتية المسجلة، والألعاب التربوية الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، ومجموعات التواصل والبرامج التليفزيونية، ومواقع التخزين السحابية.
 - تأمين الوصول إلى الدروس وتجديدها وإغنائها عن طريق الإنترنت وخدماته المختلفة كالسحابة الحاسوبية وغيرها.
 - الإحاطة بصعوبات عملية التعليم والتعلم عن بعد والعمل على دعم المتعلمات والمتعلمين، وتوفير آليات وأطر إجرائية لتغذية راجعة تساهم في تحقيق إتقان التعلم.
 - تنويع الوسائل التعليمية المتعددة، والبرامج الرقمية وإستراتيجيات توصيل المادة الدراسية والتفاعل مع البرامج الحاسوبية، قصد تلبية حاجيات المتعلمات والمتعلمين ومراعاة أنماط تعلمهم عن بعد وتمكينهم من مختلف المهارات والكفايات (زاهر، 2009).
- وللتعليم عن بعد مزايا نذكر منها:**

- تقريب المسافات بين الطالب والجهة التعليمية المقدّمة لخدمة التعليم عن بعد.
- استغلال الوقت والجهد والمال وتوفيرهم.
- الاستفادة من سرعة شبكة الإنترنت والحاسوب في نقل المعلومات.
- تقديم فرص التعليم وتسهيل طرق الحصول عليها لغير القادرين عليها.
- تخطي مشاكل السعة الاستيعابية والهيئات التعليمية.

2.2.2 أهداف الإشراف التربوي: ولعل التعريفات السابقة لمفهوم الإشراف تقود إلى أن الهدف العام من عملية الإشراف التربوي هي مساعدة المعلمين والتطوير من أدائهم وحل مشاكلهم، وليس الهدف تصيد أخطائهم، كما أنه عمل انساني يقوم على أساس التعاون والاحترام المتبادل بين عناصر العملية التعليمية المشرف والمدير والمعلم للارتقاء بالعملية التعليمية، وستعرض الباحث وجهات نظر بعض المربين في أهداف الإشراف:

ويرى عايش (09) أن أهداف الإشراف التربوي هي:

1. إدراك مشاكل النشء والعمل على حلها وتحسين العلاقات بين المعلمين.
 2. بناء قاعدة خلقية صلبة بين جماعة المعلمين وتوجيههم وتوحيدهم في جماعة متعاونة.
 3. أن يميز المعلم بين الهدف والوسيلة، وأن يربط بين المواد الدراسية ذات العلاقة.
 4. ترغيب المعلمين الجدد في مهنة التدريس.
 5. وضع المعلم في المكان المناسب لاستعداداته وقدراته.
 6. توجيه المعلم نحو أساليب التقويم.
 7. ربط المدرسة بالمجتمع المحلي.
- 3.2.2 أنواع الإشراف: يرى العديد من الباحثين والمختصين في مجال الإشراف التربوي أن للإشراف أنواع مختلفة، ويحدد كل نوع متغيرات وعوامل مختلفة وعديدة ولعل أولها المشرف التربوي نفسه، وما يحدد لعمله من أهداف ومهام يرى أن عليه تأديتها ليتم عمله بشكل فعال.

وقد أشار طافش (2004) أن هنالك عدة تصنيفات للإشراف التربوي ومنها:

- 1.التصنيف من حيث المدخل: الإشراف التشاركي، والإشراف العيادي، والإشراف بالأهداف.
 - 2.التصنيف من حيث الأسلوب المتبع من المشرف نفسه: الإشراف الإستبدادي، الدبلوماسي، الترسلّي، والديموقراطي.
 - 3.التصنيف من حيث النتائج المترتبة عليه: الإشراف التصحيحي، الوقائي، البنائي، والإبداعي.
- وهناك خمسة أنواع رئيسة أخرى أشار إليها مجموعة باحثين مثل الطعجان (2000)، الطعاني (2005)، صيام (2005)، صالح (1993) حيث أشاروا لتصنيفات خلال بحوثهم هي الآتي:

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

أ.الإشراف الصفي: يعتمد هذا النوع الإشراف بشكل رئيس على الصف؛ لأنه المكان الأول للتدريس، والهدف من هذا الإشراف التربوي، هو النهوض بالعملية التعليمية داخل الصف، عن طريق تزويد المشرف التربوي تقريراً مفصلاً عن المعلم وأدائه في الغرفة الصفية.

ب.الإشراف التطوري: يعتمد على قدرة المشرف التربوي، على إدراك الفروق الفردية بين المعلمين، وأن لكل معلم مهارات خاصة به لتدريس الطلاب، لذلك من المهم أن يحرص المشرف التربوي على الاستماع الجيد للمعلم أثناء الشرح، ومتابعة طريقة تقديمه للمعلومات، ومن ثم يتمكن من تشكيل الحكم المناسب، حول تقييم أداء المعلم، وتحديد مدى تطوره.

ج.الإشراف المتنوع: يدرك هذا النوع من الإشراف أن المعلمين مختلفون في صفاتهم التعليمية، ومن المهم أن تتنوع أساليب الإشراف المستخدمة من قبل المشرفين التربويين، لذلك يجب الاعتماد على مجموعة من أساليب الإشراف، وعلى المعلم اختيار الأسلوب الذي يتناسب معه، لذلك يمتاز هذا الأسلوب في الإشراف بمنح المعلم الحرية أثناء التعامل مع المشرف التربوي.

د. الإشراف التدريبي: يعد من أكثر أساليب الإشراف تفاعلاً، إذ يعتمد على التعاون بين الزملاء في المدرسة الواحدة، لتقييم أداء بعضهم بعضاً، وتبادل النصائح، والخبرات حتى يتمكنوا من تطوير مهاراتهم بكفاءة، ويساعد - أيضاً - على تطوير بيئة التعليم كاملةً، فلا يقتصر التطور الأدائي على معلم واحد فقط، بل يشمل جميع المعلمين في المدرسة، ويتميز بعدم وجود متابعة مباشرة من قبل المشرف التربوي، وبالتالي يتم الوصول إلى النتائج المطلوبة بشكل متساوٍ، وأكثر عدالة أثناء القيام بعملية التقييم.

هـ.الإشراف الميداني: هو الإشراف الذي يعتمد على القيام بزيارات ميدانية بين المعلمين في المدارس، وإعداد بحوث تربوية، حول طبيعة البيئة التعليمية، وهكذا يتحول الإشراف التربوي من نشاط يقوم به فرد واحد، إلى نشاط ذاتي يعتمد على تقييم المعلم لنفسه، ومن ثم تقييم زملائه المعلمين في المدارس الأخرى، وفي العادة يتبع هذا الأسلوب في الإشراف على المعلمين الذين يمتلكون خبرة طويلة في التعليم.

أدوات الإشراف التربوي: تعرف الأدوات إشرافية التربية: بأنها النشاطات الإشرافية الفردية والجماعية، العلمية والعملية التي تستخدم من أجل تقييم المحتوى والأداء، وتحقيق النمو العلمي والمهني، وتحسين التعليم والتعلم، وتحقيق الأهداف المرجوة (الطعاني، 2005).

وبالمثل يتضح أنه ليس هناك أسلوب واحد يستخدم في الإشراف التربوي يمكن أن يقال عنه أفضل أسلوب يستخدم في جميع المواقف والظروف حيث أن كل موقف تعليمي يناسبه أسلوب معين من الأساليب، كما أنه قد يستخدم في المواقف التعليمي الواحد أكثر من أسلوب (وزارة المعارف، دليل المشرف التربوي 1419هـ).

وبذلك يمكن القول أنه ينبغي على المشرف التربوي تنوع أساليبه الإشرافية بناءً على طبيعة الموقف التعليمي والفروق الفردية بين المعلمين واحتياجاتهم التدريبية والإمكانات المتاحة، حيث هنالك عدة أسس لإختيار الأسلوب الإشرافي ليتمكن المشرف من تحقيق الهدف الإشرافي (طعجان، 2000).

أسس اختيار الأسلوب الإشرافي: أشار متولي (1983م) والخطيب (1407هـ) إلى مجموعة من أسس اختيار الأسلوب الإشرافي منها:

1. شمول الأسلوب الإشرافي للخبرات التي تسهم في تحسين وتطوير العملية التعليمية والتربوية ونمو المعلمين المهني.
2. ملائمة الأسلوب الإشرافي لنوعية المعلمين من حيث الخبرات والقدرات والإعداد والخصائص.
3. ملائمة الأسلوب الإشرافي للموقف التعليمي وتحقيقه للهدف الذي يستخدم من أجله.
4. مرونة الأسلوب الإشرافي ليراعي ظروف المعلم والمشرف والبيئة المحلية.

أهم وأبرز الأساليب الإشرافية:

أولاً: الزيارات الصفية: مفهومها: الزيارة الصفية هي أحد أساليب الإشراف التربوي الفعالة التي تمنح المشرف التربوي الفرصة ليرى على الطبيعة سير عمليتي التعليم والتعلم ليرى التحديات التي تواجه المعلمين في تدريسهم والإطلاع على الطرق والأساليب المستخدمة في تعليم التلاميذ واكتشاف المهارات والقدرات والمواهب

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

التي يتميز بها المعلمون للاستفادة منها وتنمية جوانب القصور وتحديد نوعية العون التربوي الذي يحتاجه المعلم لتحسين مخرجات التعليم (وزارة المعارف، دليل المشرف التربوي 1418هـ)، (المنيف 1418هـ).

ثانياً: **المدأولات الإشرافية**: مفهومها: المقصود بالمدأولات الإشرافية هو "ما يدور من مناقشات بين المشرف التربوي وأحد المدرسين حول بعض المسائل المتعلقة بالأمور التربوية العامة التي يشترك في ممارستها سواء كانت هذه المناقشات موجزة أم مفصلة، عرضية أو مرتباً لها" (الأسدي، 2003).

ثالثاً: **تبادل الزيارات بين المعلمين**: مفهومها: "هو أسلوب إشرافي فعال مرغوب فيه يترك أثراً في نفس المعلم ويزيد من ثقته بنفسه ويطلق إبداعه خاصة إذا تمت العملية وفق ضوابط مناسبة ومخطط لها" (المسار، 1986م).

وفيها يتم تبادل الخبرات بين معلمي المادة الواحدة في أساليب التعليم وطرائق معالجة بعض الموضوعات وتوظيف بعض المهارات التوظيف السليم أثناء الشرح، وتقويم المعلم عمله من خلال مقارنة أدائه بأداء الآخرين، و- أيضاً - تقريب وجهات النظر بين معلمي المادة الواحدة والمعلمين بوجه عام، ونضيف إلى ذلك تشجيع المعلمين على إبداء آرائهم وطرح مشكلاتهم وتشجيع المعلمين المبدعين وتطوير ممارساتهم (المنيف، 1418هـ).

رابعاً: **الدروس التطبيقية**: مفهومها: الدرس التطبيقي هو نشاط علمي يقوم به المشرف التربوي، أو أحد المعلمين المتميزين داخل أحد الصفوف العادية وبحضور عدد من المعلمين وذلك لمعرفة ملاءمة الأفكار النظرية المطروحة للتطبيق العلمي في الميدان، أو تجريب طريقة تعليمية مبتكرة لمعرفة مدى فاعليتها، أو شرح أساليب تقنية فنية، أو استخدام وسائل تعليمية حديثة، أو توضيح فكرة، أو طريقة يرغب المشرف التربوي إقناع المعلمين بفاعليتها وأهمية تجريبها ومن ثم استخدامها (طافش، 1408هـ)، (وزارة المعارف، دليل المشرف التربوي، 1419هـ).

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

خامساً: المشغل التربوي (الورشة التربوية): مفهومه: هو نشاط تعاوني عملي لمجموعة من المعلمين تحت إشراف قيادات تربوية ذات خبرة مهنية واسعة يعمل فيها المشتركون أفراداً وجماعات في وقت واحد متعاونين تحت إرشاد منسق من أجل تجريب أحسن طرق التدريس أو دراسة مشكلة تربوية مهمة، أو إنجاز عمل تربوي محدد، مثل تحليل محتوى وحدات دراسية، أو إنتاج وسيلة تعليمية معينة في مادة، أو وحدة معينة لصف معين أو التخطيط للقيام بإحدى التجارب... إلخ (متولي، 1983)، (وزارة المعارف، دليل المشرف التربوي، 1419هـ).

سادساً: النشرات الإشرافية: مفهومها: "هي وسيلة اتصال إشرافية كتابية يقوم، أو يساهم المشرف التربوي في إعدادها وتوزيعها للمعلمين الذين يشرف عليهم ويتضمن عادة مجموعة من التعليمات والمعلومات التي تهدف إلى إطلاع المعلمين على صور من المقررات الدراسية، أو الأنشطة التعليمية المعنية، وغيرها من الأمور التعليمية المهنية" (متولي، 1983).

سابعاً: القراءة الموجهة: مفهومها: "هي أسلوب إشرافي هام يهدف إلى تنمية كفايات المعلمين في أثناء الخدمة من خلال إثارة اهتمامهم بالقراءة الخارجية وتبادل الكتب واقتنائها وتوجيههم إليها توجيهاً منظماً مدروساً" (عطوي، 2001م).

ثامناً: الاجتماعات واللقاءات الإشرافية: مفهومها: اللقاء الإشرافي هو اجتماع هادف يعقده المشرف مع معلم، أو مجموعة من المعلمين الذين يقومون بتدريس مادة ما ويكون في الغالب قبل الزيارة الصفية، أو بعدها، أو في بداية العام الدراسي للتعرف على المعلمين ومناقشة خططهم الفصلية، أو السنوية (وزارة المعارف، دليل المشرف التربوي، 1419هـ).

تاسعاً: الندوات التربوية: مفهومها: "وهي عبارة عن عرض عدد من القادة التربويين لقضية، أو موضوع محدد ثم فتح المجال بعد ذلك للمناقشة الهادفة المثمرة للحاضرين" (الحبيب، 1417هـ).

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

حيث إن أهدافها يمكن حصرها في: "إثراء موضوع معين، أو خبرة محددة بأكثر من رأي وأكثر من رافد، وإتاحة الفرصة لنقاش هادف ومثمر حول ما يتم عرضه من أفكار، تحقيق التواصل بين المشاركين وتوفير فرص يتفاعل فيها المعلمون مع قضايا تربوية تتم مناقشتها وإثرائها، والمساعدة على تحقيق النمو المهني وتحقيق الأهداف التربوية" (وزارة المعارف، دليل المشرف التربوي 1419هـ).

عاشراً: **التعليم المصغر**: مفهومه: "هو إستراتيجية من إستراتيجيات التدريب على المهارات التدريسية يقوم على تحليل العملية التعليمية وتحليل أداء المعلم إلى مجموعة من المهارات السلوكية والعمل على تقويتها حتى يصير قادراً على تأدية عمله على أحسن وجه" (حسن عايل، والمنوفي 1419هـ).

وفيه يقوم المتدرب بأداء مهارة محددة يمكن ملاحظتها وقياسها أمام عدد قليل من زملائه (4-10) في زمن محدد من (5-20) دقيقة بحضور المشرف.

ومن أبرز أهدافه: تدريب المعلمين أثناء الخدمة على المهارات التعليمية وأساليب التعليم الحديثة، واستخدام التعليم المصغر بصفته تقنية إشرافية إبداعية في مجال الإشراف التربوي، بالإضافة إلى تيسير العوامل المعقدة التي تدخل في الموقف التعليمي وتعزيز بؤادر الطلاب وإثارة دافعيتهم للموقف التعليمي ومشاركة المعلم، والاستفادة من التغذية الراجعة أكثر من الممارسة نفسها لأن المعلمين المتدربين يستفيدون من نقد زملائهم المعلمين المشاهدين أكثر مما يستفيدون من المشرف التربوي نفسه (طافش 1408هـ)، (وزارة المعارف، دليل المشرف التربوي 1419هـ).

وهنا يمكن التلخيص بأن الأساليب الإشرافية تعتبر عناصر ناجحة ومطالب حيوية مهمة تساهم في تطوير مهارات المعلم لذا يجب مراعاة استخدامها عند ممارسة العملية الإشرافية وفي آلية الإشراف التربوي وخلال تبادل الخبرات وتنفيذها وفق أهداف محددة وواضحة مما يؤدي إلى تبصير المعلم بالطرق المناسبة والتي تساعده على أداء عمله بطريقة جيدة وبجهد قليل في وقت قصير وتزيد من قدراته على التجديد والإبداع ويساهم في إثراء خبراته بالأساليب التربوية الحديثة، وسوف ينعكس هذه كله على رفع مستوى أبنائنا الطلاب والذين يعتبرون المورد البشري الهام في وطننا والمساهمة في خطته التنموية.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

5.2.2 كفايات مدير المدرسة.

يعد مدير المدرسة من أهم عناصر العملية التعليمية لما له من دور أساسي في تحسين أداء المعلمين والطلبة والمسيرة التعليمية، وتحقيق أهداف المدرسة كمؤسسة تعليمية، لذا فإن التعرف إلى كفاياته الإدارية والقيادية أمر ضروري لنجاح العملية التعليمية

أولاً: مفهوم الكفاية: عرّفها معجم "وبستر"، على أنها: "حالة امتلاك المعلومات والاتجاهات والمهارات، أو المقدرة على أداء واجب، أو عمل معين" (Webster, 1977).

في حين عرّفها التميمي "بالمقدرة على تطبيق المبادئ والتقنيات لأداء عمل معين بكفاءة وفعالية في ضوء ما يمتلكه الفرد من معارف ومهارات واتجاهات" (التميمي، 2000).

ثانياً: الكفايات اللازمة لمدير المدرسة:

لكي ينجح مدير المدرسة في أداء المهام المكلف بها بدقّة وإتقان، فإنه يحتاج إلى اكتساب مجموعة كفايات تمكّنه من ممارسة دوره القيادي التربوي، ومن التعامل بنجاح مع الهيئتين التعليمية والإدارية في المدرسة، علاوة على الكفايات التي تمكّنه من استشراف المستقبل وتخطيط العمل، وتوجيهه، وترتيب الأولويات، وبناء شراكات وفرق عمل تساعد على تحقيق أهداف المدرسة، وتنوعت تصنيفات الكفايات اللازمة لمدير المدرسة وتعددت نظراً لارتباطها بمجمل المهام التي يضطلع بها المدير، صنفها حجي (2000) إلى أربع كفايات:-

1. الكفايات المعرفية: وتتنبق عنها المعلومات، والعمليات المعرفية، والمقدرة العقلية، والمهارات الفكرية الضرورية لأداء الفرد في مجال معيّن يرتبط بمهمة معينة، ويتعلق ذلك بالحقائق، والعمليات، والنظريات الخاصة بذلك المجال.
2. الكفايات الوجدانية: وتشير إلى الآراء الشخصية للفرد واستعداداته الذاتية، وميوله، وقيمه، وسلوكه الوجداني، ويتعلق ذلك بحساسية الفرد، ومدى تكامل شخصيته، وثقته بنفسه، واتجاهاته نحو مهنته ومؤسسته.

أ. يوسف محمد أحمد طيبي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

3. الكفايات الأدائية: وتتضمن المهارات النفس حركية في الحقول التقنية، ومكونات البناء البدني والحركي، وتعتمد بدرجة كبيرة على ما لدى الفرد من كفايات معرفية.
4. الكفايات الإنتاجية: وتعني حصيلة أداء الفرد للكفايات الثلاث السابقة في المهمة الموكلة إليه، ويتحدد بناءً عليها المستوى الأدائي، والقيمي لدوره في المؤسسة.

6.2.2 مدير المدرسة مشرف مقيم:

مدير المدرسة بصفته مشرف تربوي مقيم في مؤسسته التعليمية ويعد مسؤولاً عن سير العملية التربوية وإدارة التغييرات المختلفة فيما يتعلق بالمدرسة والمعلمين والطلاب بصورة إيجابية، حيث أنه المسؤول عن التخطيط لأمر المدرسة فيما يتعلق ببيئة المدرسة والاشتراك مع المعلمين في التخطيط للدروس والحصص وللنشاطات المختلفة في المدرسة ومناقشتهم في أسلوب إدارة الحصص وإستراتيجيات التدريس، ويشجعهم على التطور والنمو في مجال عملهم وعلى التطور في الناحية التكنولوجية وتشجيعهم على الزيارات الصفية، - أيضاً - هو المسؤول عن تحفيز الطلاب للتعلم بتوفير الجو المناسب لهم وإيجاد الحلول السليمة للمشاكل التي تواجههم وتواجه المعلمين أو العاملين في المدرسة و- أيضاً - فإن المدير بصفته حلقة وصل بين عناصر العملية التعليمية التعلمية يكن محور الأساس في نجاح المؤسسة التربوية (القاسم، 2010).

7.2.2 المهارات الإشرافية لمدير المدرسة كمشرف مقيم

أما مهام المدير الإشرافية حسب أبو كشك (2009) فهي: الزيارات المتبادلة بين معلمي المدرسة والمدارس الأخرى، متابعة أعمال المعلمين وتقويمها، عقد اجتماعات تناقش فيها المناهج والكتب المدرسية وطرق الاستفادة من مضمونها، متابعة الاحتياجات المهنية للمعلمين، الزيارات الميدانية للصفوف وتنسيق عمل المعلمين وجهدهم، عقد ورش للمعلمين حول أهمية استخدام الوسائل التعليمية وتنويع طرق التدريس، تنظيم السجلات والملفات والإحصاءات والشؤون المالية، وتنظيم الجدول المدرسي، توزيع المسؤوليات على الهيئة التدريسية والعاملين في المدرسة، قبول التلاميذ وانتقالهم.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

وتوزيعهم على الصفوف وتزويدهم بالشهادات، ضبط الغياب والحضور والتأخير، ضبط الخروج على النظام المدرسي، مساعدة التلاميذ في مواجهة الصعوبات التي تعترض تقدمهم في الدراسة، الإشراف على الأبنية والمرافق وتوفير الكتب والوسائل التعليمية واللوازم الأخرى للمعلمين والطلبة والمحافظة عليها، تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، تزويد مديرية التربية والتعليم بالمعلومات المطلوبة، التنسيق والتعاون مع المدارس الأخرى على صعيد الأنشطة المنهجية واللامنهجية، متابعة تدريس المنهاج بشكل سليم، التخطيط للاختبارات التشخيصية والتحصيلية واستخلاص نتائجها.

ولكي يقوم مدير المدرسة بدوره كمشرف تربوي مقيم يتوقع منه أن يمتلك مجموعة من الكفايات والمهارات التي يفترض أنها تؤدي إلى تحسين أدائه وممارساته الإدارية وإشرافه على المعلمين.

9.2.2 التحديات التي تواجه المدير كمشرف مقيم في المدرسة: هناك العديد من التحديات التي تواجه

المدير في المدارس الحكومية في فلسطين والتي من أبرزها: اختلاف استجابة المعلمين لرؤية وتوجيهات المدير فيما يتعلق بتطوير أساليبهم وطريقتهم في التدريس، وهذا قد يكون له بعض الأسباب الشخصية التي تدخل في حيز العمل، أو قد يكون بسبب أن بعض المعلمين يرون أن نصابهم من عدد الحصص كبير مقارنة بغيرهم فيكونوا غير قادرين على العطاء أكثر.

من أهم التحديات - أيضاً - عدم وجود الخبرة الكافية لدى المدير في مجال الإدارة أو في المجال التكنولوجي بسبب ضعف تأهيل المدير من قبل الجهات المختصة من حيث عدد ونوعية الدورات التي يجب إعطائها له، وقد يكون - أيضاً - من أهم الأسباب تمسك المدير بجميع الصلاحيات في المدرسة ورفضه التعاون مع المدرسين وحتى الطلاب في إعطائهم بعضاً منها (Simon.2006).

يواجه المدير - أيضاً - تحديات مع المجتمع المحلي من حيث عدم تعاونهم أو تقبلهم لبعض التغييرات التي تحصل في المدرسة مع التطور والتغير التكنولوجي حيث يسبب ضعف المجتمع المحلي عائقاً أمام المدير في تحقيق الأهداف التي يسعى للوصول إليها (البناء، 2013).

الدراسات السابقة: يتضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة (العربية والأجنبية) التي اطلعت عليها الباحثة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وتم عرضها في محورين، وهي كما يلي:-

أولاً: الدراسات العربية: وهي كما يلي:-

1.دراسة: الحجاجبة (2018) هدفت الدراسة التعرف إلى: مدى توافر المهارات القيادية لدى المشرفين التربويين في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المعلمين والمديرين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس العاملين بمحافظة بيت لحم والبالغ عددهم (132) مديراً ومديرة ومن جميع معلمي المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم، والبالغ عددهم (2473) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (70) مديراً ومديرة و(300) معلماً ومعلمة من العاملين في محافظة بيت لحم، استخدم الباحث: المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وقد استخدم الباحث: الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في مدى توافر المهارات القيادية لدى المشرفين التربويين تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، جنس المدرسة، موقع المدرسة.

2.دراسة: الحداد(2017) هدفت الدراسة للتعرف إلى: درجة ممارسة مدير المدرسة بمدارس وكالة الغوث في محافظة غزة لدوره كمشرف مقيم في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي مدارس وكالة الغوث في محافظة غزة البالغ عددهم(2208) معلماً ومعلمة، وقد اختارت الباحثة عينة مكونة من (419) معلماً ومعلمة واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتم التأكد من صدقها بعرضها على محكمين.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

أشارت نتائج الدراسة إلى: أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مدير المدرسة بمدارس ومدرسات وكالة الغوث في محافظة غزة لدوره كمشرف مقيم في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة بلغت (81.1%) وهي نسبة كبيرة حسب المقياس المعد لهذه الدراسة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور تعزى لمتغير الجنس.

3.دراسة: امبيض(2014) هدفت الدراسة التعرف إلى دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية في مدينة القدس والبالغ عددهم (727) معلماً ومعلمة موزعين على (39) مدرسة حكومية إضافة إلى مديري ومديرات تلك المدارس والبالغ عددهم(39) مديراً ومديرة، استخدمت الباحث المنهج الوصفي في هذه الدراسة، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود آراء متوسطة تميل إلى مرتفعة لدى مديري ومعلمي المدارس الثانوية الحكومية نحو دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية، وأن متوسط آراء المديرين أعلى من متوسطات آراء المعلمين على كافة المجالات وأن مجال التخطيط حصل على أدنى المتوسطات الحسابية لكل من المديرين والمعلمين، إضافة إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير جنس المعلمين حول دور المشرف التربوي، ووجود فروقات ذات دلالة إحصائية للمعلمين حاملي شهادة البكالوريوس مع دبلوم التربية، وللمعلمين أصحاب الخبرة من 6- 10 سنوات.

4.دراسة: حمد (2014) هدفت الدراسة التعرف إلى: درجة ممارسة المدير بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية في المدارس الخاصة في الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين فيها، وقد استخدمت الباحث المنهج الوصفي للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية البالغ عددهم (5606) معلماً ومعلمة.

وقد اختارت الباحث عينة طبقية عشوائية مكونة من (548) معلماً ومعلمة، وقامت ببناء استبانة لتحقيق هدف الدراسة، وتم التأكد من صدقها بعرضها على محكمين.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

أشارت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين بلغت (76.3%) وهي نسبة كبيرة حسب المقياس المعد لهذه الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المدير بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية في المدارس الخاصة تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي والمرحلة التعليمية.

5.دراسة: صايغ(2013) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى: دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في زيادة تحصيل الطلبة في محافظة نابلس من وجهات نظر المديرين أنفسهم، وتكون مجتمع الدراسة من (233) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (91) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في هذه الدراسة، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

أظهرت نتائج الدراسة أن: دور المدير كمشرف مقيم في زيادة تحصيل الطلبة في محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين جاء بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية.

6.دراسة: الحلو(2009)، بعنوان: "درجة ممارسة المشرفين التربويين للأنماط الإشرافية في المدارس الثانوية بفلسطين". هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين للأنماط الإشرافية في المدارس الثانوية في فلسطين، وكذلك تحديد الفروق في درجة ممارسة المشرفين للأنماط الإشرافية تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لدى المعلمين.

وقد طبقت الدراسة على المدارس الثانوية الحكومية في محافظات فلسطين ما عدا قطاع غزة من خلال استبانة وزعت على عينة قوامها (565) معلماً ومعلمة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن: درجة ممارسة المشرفين التربويين العامة للأنماط الإشرافية لدى أفراد العينة كانت متوسطة، كما دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجالات الأنماط الإشرافية.

الدراسات الأجنبية: وتم عرضها كما يلي:-

1.دراسة: (Sarah, 2015) هدفت الدراسة التعرف إلى أداء مديري المدارس في الإشراف على التدريس في الصفوف في المدارس الثانوية الحكومية في ولاية إيبوني البلغارية، وقد استخدمت الباحث المنهج الوصفي المسحي، وأجريت هذه الدراسة على (360) معلماً تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

وأظهرت نتائج الدراسة أن: أداء مديري المدارس في الإشراف على تدريس الصف في المدارس الثانوية في ولاية إيبوني كان فعالاً، ووجد أن هنالك فرقاً كبيراً في أداء مديري المدارس في معظم وظائف القيادة التعليمية في المدارس الثانوية استناداً إلى موقع المدارس، ولكن لم يكن هناك فرق كبير في أداء المديرين تبعاً لمتغير الجنس، واستناداً إلى نتائج هذه الدراسة أوصت الباحثة بأنه ينبغي على المديرين كقادة تعليميين أن يعطوا الإشراف على الصفوف أهمية بالنسبة لعمالهم.

2.دراسة: (Ekpoh & Eze, 2015) هدف الباحثان لاكتشاف العلاقة بين تقنيات مديري المدارس الإشرافية والأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية في منطقة أيكم التعليمية في نيجيريا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (86) مديراً و (344) معلماً و (1376) طالباً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية في استخدام مديري المدارس للتقنيات الإشرافية كالزيارات الصفية وورش العمل والأداء الوظيفي للمعلمين، ان الأداء الوظيفي للمعلمين يتعزز عندما يتم الإشراف عليهم بشكل صحيح من قبل مديري المدارس وباستخدام تقنيات إشرافية مختلفة.

3.دراسة (Tshabalala & Mapolisa, 2013) هدفت الدراسة التعرف إلى اكتشاف الممارسات الإشرافية الفعلية لمديري المدارس في زيمبابوي من أجل الحصول على فهم أفضل للإشراف التعليمي، وذلك لمساعدة مديري المدارس في جعل العملية الإشرافية أكثر فعالية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتألف مجتمع الدراسة من مديري المدارس والمعلمين لثلاث محافظات في زيمبابوي، وتم أخذ عينة عشوائية حيث تكونت عينة الدراسة من (748) معلماً ومديراً منها (392) للإناث و(356) للذكور.

وأظهرت الدراسة أن الممارسات الإشرافية للمديرين تحولت إلى مجرد تفتيش، وأن المعلمين لا يتلقون التوجيه اللازم والدعم الفني وأن المناخ، أو الجو يؤثر على سلوك العاملين في المدارس.

4. دراسة: (Yamina & Marc, 2012) هدفت هذه الدراسة: إجراء تحليل لممارسات مديري المدارس الكندية على معلميه، من خلال جمع المعلومات المتعلقة بالخبرة لدى المديرين، ومدى استخدامهم للأساليب الإشرافية المناسبة، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات بإجراء (12) مقابلة شبه منظمة مع المديرين.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن للمديرين موقف إيجابي حول إشرافهم على المعلمين، من خلال إشرافهم بوضع الخطط السنوية، وتعزيز الإشراف على المعلمين داخل صفوفهم لتحديد نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف وتطوير الأساليب المناسبة لها.

5. دراسة: (Swetal, 2009) هدفت هذه الدراسة: قياس مدى قدرة مديري المدارس الفلبينية على أداء المهام المتعلقة بتوجيه المعلمين في الفصول الدراسية من خلال الإشراف عليهم من قبل المديرين، وإذا كانت ممارسة المدراء لعملية الإشراف يمكن أن تحدث فرقاً في التطوير المهني للمعلمين ودعم التعليم، وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وتم جمع البيانات من (364) مديراً ومديرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

وأشارت النتائج أن معتقدات المدراء فيما يتعلق بالدعم التعليمي للمعلمين كانت فعالة، وعدم وجود فروق تتعلق بالعوامل الديموغرافية بين معتقدات المدراء حول فعالية التعليم والإشراف والتنمية المهنية.

الطريقة والإجراءات: يعرض هذا الجزء الإجراءات التي اتبعت في هذه الدراسة، والتي شملت منهج الدراسة المتبع ووصف لمجتمع الدراسة وعينتها وأسلوب اختيارها وبيان بناء أداة الدراسة، كالتالي:

1. منهجية الدراسة: استخدمت الباحث المنهج الوصفي المسحي؛ وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة.

أ. يوسف محمد أحمد طيبي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

2. مجتمع وعينة الدراسة: تألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس مديرية شمال الخليل خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2018م 2019م والبالغ عددهم (2005) معلماً ومعلمة، (925 للذكور، و1080 للإناث) حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم.

1. 3.3 عينة الدراسة: تم إختيار عينة الدراسة من أفراد مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية والبالغ عددها (198) معلماً ومعلمة، مانسبته 10% من مجتمع الدراسة، والجدول (1.3)، يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	58	29.3
	أنثى	140	70.7
العمر	أقل من 35 سنة	67	33.8
	من 35-50 سنة	115	58.1
	أكثر من 50 سنة	16	8.1
المؤهل العلمي	دبلوم	32	16.2
	بكالوريوس	150	75.8
	ماجستير فأعلى	16	8.1
مستوى المدرسة	أساسية	125	63.1
	ثانوية	39	19.7

أ. يوسف محمد أحمد طيبي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

17.2	34	أساسية وثانوية معاً	
22.7	45	ذكور	جنس المدرسة
62.6	124	إناث	
14.6	29	مختلطة	
40.4	80	علوم طبيعية	التخصص
59.6	118	علوم إنسانية	

3.أداة الدراسة.

1.5.3 بناء الأداة: قام الباحث ببناء أداة دراستها بعد الإطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات العلاقة، كدراسة امبيض (2014) وحمد (2014) ودراسة الحجاجه (2018)، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (46) فقرة موزعة على (4) مجالات، كما هو مبين في ملحق رقم (1).

2.5.3 صدق الأداة: قام الباحث بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، وعددهم (10) محكمين، وطلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات، أو تعديلات، أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة - أيضاً - بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك اتساق داخلي بين الفقرات.

3.5.3 ثبات الأداة: قام الباحث التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب معامل ثبات الدرجة الكلية لمجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت قيمة الدرجة الكلية لمدى توافر المهارات الإشرافية لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين (0.974) وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الأداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

خلصت الدراسة الى النتائج الآتية:تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصل إليها الباحث عن موضوع الدراسة وهو " مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين.

" وبيان دور كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	2.33 فأقل
متوسطة	3.67-2.34
عالية	3.68 فأعلى

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال ومناقشته: ما مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين؟

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين، كما يبينها الجدول رقم (1.4).

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمدى توافر المهارات الإشرافية لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين.

م	المهارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	تطوير المهارات الإنسانية.	3.66	0.85	متوسطة
2	النمو المهني للمعلمين.	3.55	0.75	متوسطة
1	التخطيط.	3.48	0.75	متوسطة
4	تطوير المناهج.	3.38	0.80	متوسطة
	الدرجة الكلية.	3.53	0.72	متوسطة

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى توافر المهارات الإشرافية لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.53) وانحراف معياري (0.72) وهذا يدل على أن مدى توافر المهارات الإشرافية لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة.

وتعزى هذه النتيجة، أن الدرجة جاءت متوسطة إلى أن المدير يقوم بدوره الإشرافي حيث لم يعد منفذا للأوامر والقوانين بل هو العنصر الفاعل في تسيير العملية التعليمية، كما تقوم الوزارة بتدريب مديري المدارس بصورة مستمرة من خلال عقد الدورات التدريبية لهم لتطوير قدراتهم ومهاراتهم الإشرافية، ولا ننسى - أيضاً - أن النتيجة جاءت على هذا النحو بسبب تقدير المعلمين لجهود مديريهم في تطوير كفاياتهم ومهاراتهم المهنية المختلفة.

ولقد حصل مجال المهارات "التي تتعلق بتطوير المهارات الإنسانية" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.66) يليه مجال المهارات التي تتعلق بالنمو المهني للمعلمين بمتوسط حسابي (3.55) ومن ثم مجال المهارات التي تتعلق بالتخطيط بمتوسط حسابي (3.48) يليه مجال المهارات التي تتعلق بتطوير المناهج بمتوسط حسابي (3.38).

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الحوراني (1993) أبو حامد (2013) حيث أظهرت النتائج إلى أن العمل الإشرافي الذي يقوم به مدير المدرسة هو بدرجة متوسطة.

وقد اختلفت الدراسة مع دراسة الطعاني (2012) صايغ (2013) حمد (2014) الحداد (2017) حيث أظهرت النتائج ممارسة المدير لدوره كمشرف مقيم بدرجة عالية.

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل تختلف مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى

المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الدراسة: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، جنس المدرسة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضيات الصفرية التالية:

1.2.2.4 نتائج الفرضية الأولى: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)

بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس"

تم فحص الفرضية الأولى باستخدام اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين حسب متغير الجنس، كما هو مبين في الجدول رقم (6.4).

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

جدول (6.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في مدى توافر المهارات الإشرافية لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين حسب متغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
المهارات التي تتعلق بالتخطيط.	ذكر	58	3.51	0.73	0.37	0.72
	أنثى	140	3.47	0.76		
المهارات التي تتعلق بالنمو المهني للمعلمين.	ذكر	58	3.57	0.73	0.32	0.75
	أنثى	140	3.54	0.76		
المهارات التي تتعلق بتطوير المهارات الإنسانية.	ذكر	58	3.62	0.84	0.39	0.70
	أنثى	140	3.67	0.85		
المهارات التي تتعلق بتطوير المناهج.	ذكر	58	3.53	0.69	1.62	0.11
	أنثى	140	3.32	0.84		
الدرجة الكلية.	ذكر	58	3.57	0.68	0.47	0.64
	أنثى	140	3.51	0.74		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.47) ومستوى الدلالة (0.64) أي

أنه لا توجد فروق في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية الأولى.

ويعزو الباحث ذلك أن وزارة التربية والتعليم تهتم بتدريب وتطوير كفاءات المديرين الذكور والإناث على حد سواء، بالتالي لا توجد فروق في تقييم أداءهم ذلك لأن المعلمين والمعلمات على حد سواء يشعرون بالرضا عن المهارات الإشرافية التي يتمتع بها مديروهم.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الشوا (1998) حجازي (2006) قاسم (2011) الطعاني (2012) صايغ (2013) Sarah (2015)، وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الحوراني (1993) عبد الله (2009) الحداد (2017).

2.2.2.4 نتائج الفرضية الثانية: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير العمر." لفحص الفرضية الثانية تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير العمر، كما هو مبين في الجدول (7.4).

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير العمر.

المجال	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المهارات التي تتعلق بالتخطيط.	أقل من 35 سنة	67	3.33	0.86
	من 35-50 سنة	115	3.57	0.68
	أكثر من 50 سنة	16	3.46	0.74
المهارات التي تتعلق بالنمو المهني للمعلمين.	أقل من 35 سنة	67	3.39	0.88
	من 35-50 سنة	115	3.64	0.66
	أكثر من 50 سنة	16	3.58	0.61
المهارات التي تتعلق بتطوير المهارات الإنسانية.	أقل من 35 سنة	67	3.50	0.96
	من 35-50 سنة	115	3.75	0.79
	أكثر من 50 سنة	16	3.64	0.65
المهارات التي تتعلق بتطوير المناهج.	أقل من 35 سنة	67	3.23	0.95
	من 35-50 سنة	115	3.44	0.72
	أكثر من 50 سنة	16	3.63	0.59
الدرجة الكلية.	أقل من 35 سنة	67	3.37	0.85
	من 35-50 سنة	115	3.61	0.64
	أكثر من 50 سنة	16	3.59	0.57

يلاحظ من الجدول رقم (7.4) وجود فروق ظاهرية في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير العمر، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (8.4):

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير جنس المدرسة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	جنس المدرسة	المجال
0.58	3.55	45	ذكور	المهارات التي تتعلق بالتخطيط.
0.77	3.51	124	إناث	
0.88	3.28	29	مختلطة	
0.55	3.66	45	ذكور	المهارات التي تتعلق بالنمو المهني للمعلمين.
0.73	3.59	124	إناث	
0.98	3.17	29	مختلطة	
0.72	3.69	45	ذكور	المهارات التي تتعلق بتطوير المهارات الإنسانية.
0.83	3.76	124	إناث	
0.98	3.18	29	مختلطة	
0.55	3.59	45	ذكور	المهارات التي تتعلق بتطوير المناهج.
0.83	3.38	124	إناث	
0.93	3.07	29	مختلطة	
0.52	3.64	45	ذكور	الدرجة الكلية.
0.72	3.58	124	إناث	
0.88	3.16	29	مختلطة	

يلاحظ من الجدول رقم (13.4) وجود فروق ظاهرية في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير جنس المدرسة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (14.4):

ويعزو الباحث ذلك أن المدير يمارس مهاراته الإشرافية على المعلمين بنفس الكفاءة والإهتمام دونما تمييز بين المعلمين القدامى، أو الجدد حيث يستفيد جميعهم من تطوير مهاراته لتطوير كفاياتهم ومهاراتهم. واتفقت هذه الدراسة مع دراسات الحوراني (1993) الشوا (1998) حجازي (2006) صايغ (2013) (1998) Armstrong، واختلفت الدراسة مع دراسات الطعاني (2012) أبو حامد (2013).

3.2.2.4 نتائج الفرضية الثالثة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. "

لفحص الفرضية الثالثة تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. كما هو مبين في الجدول (9.4).

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المهارات التي تتعلق بالتخطيط.	دبلوم	32	3.49	0.87
	بكالوريوس	150	3.48	0.73
	ماجستير فأعلى	16	3.51	0.74
المهارات التي تتعلق بالنمو المهني للمعلمين	دبلوم	32	3.55	0.74
	بكالوريوس	150	3.57	0.72
	ماجستير فأعلى	16	3.37	0.99
المهارات التي تتعلق بتطوير المهارات الإنسانية.	دبلوم	32	3.64	0.89
	بكالوريوس	150	3.67	0.82
	ماجستير فأعلى	16	3.62	1.06
المهارات التي تتعلق بتطوير المناهج.	دبلوم	32	3.45	0.76
	بكالوريوس	150	3.37	0.79
	ماجستير فأعلى	16	3.34	1.04
الدرجة الكلية.	دبلوم	32	3.54	0.73
	بكالوريوس	150	3.54	0.70
	ماجستير فأعلى	16	3.45	0.89

يلاحظ من الجدول رقم (9.4) وجود فروق ظاهرية في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (10.4):

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

جدول (10.4): نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
المهارات التي تتعلق بالتخطيط.	بين المجموعات	0.02	2	0.01	0.01	0.99
	داخل المجموعات	111.50	195	0.57		
	المجموع	111.52	197			
المهارات التي تتعلق بالنمو المهني للمعلمين.	بين المجموعات	0.57	2	0.29	0.51	0.60
	داخل المجموعات	108.78	195	0.56		
	المجموع	109.36	197			
المهارات التي تتعلق بتطوير المهارات الإنسانية.	بين المجموعات	0.06	2	0.028	0.04	0.96
	داخل المجموعات	141.51	195	0.73		
	المجموع	141.57	197			
المهارات التي تتعلق بتطوير المناهج.	بين المجموعات	0.18	2	0.09	0.14	0.87
	داخل المجموعات	126.79	195	0.65		
	المجموع	126.98	197			
الدرجة الكلية.	بين المجموعات	0.10	2	0.05	0.10	0.91
	داخل المجموعات	101.86	195	0.52		
	المجموع	101.97	197			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.10) ومستوى الدلالة (0.91) وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في مدى توافر المهارات الإشرافية لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات. وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية الثالثة.

وتعزو الباحث ذلك إلى أن امتلاك المدير للمهارات الإشرافية المختلفة تناسب جميع المؤهلات العلمية المختلفة وأن كل المؤهلات تستطيع الاستفادة والتطور من مهارات المدير الإشرافية.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

اتفقت الدراسة مع دراسات الشوا (1998) حجازي (2006) قاسم (2011) صايغ (2013) حمد (2014) واختلفت مع دراسات الطعاني (2012).

5.2.2.4 نتائج الفرضية الخامسة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير جنس المدرسة" لفحص الفرضية الخامسة تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مدى توافر المهارات الإشرافية لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير جنس المدرسة، كما هو مبين في الجدول رقم (13.4).

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير جنس المدرسة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	جنس المدرسة	المجال
0.58	3.55	45	ذكور	المهارات التي تتعلق بالتخطيط.
0.77	3.51	124	إناث	
0.88	3.28	29	مختلطة	
0.55	3.66	45	ذكور	المهارات التي تتعلق بالنمو المهني للمعلمين.
0.73	3.59	124	إناث	
0.98	3.17	29	مختلطة	
0.72	3.69	45	ذكور	المهارات التي تتعلق بتطوير المهارات الإنسانية.
0.83	3.76	124	إناث	
0.98	3.18	29	مختلطة	
0.55	3.59	45	ذكور	المهارات التي تتعلق بتطوير المناهج.
0.83	3.38	124	إناث	
0.93	3.07	29	مختلطة	
0.52	3.64	45	ذكور	الدرجة الكلية.
0.72	3.58	124	إناث	
0.88	3.16	29	مختلطة	

يلاحظ من الجدول رقم (13.4) وجود فروق ظاهرية في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير جنس المدرسة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (14.4):

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

جدول (14.4): نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير جنس المدرسة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
المهارات التي تتعلق بالتخطيط.	بين المجموعات	1.51	2	0.75	1.33	0.27
	داخل المجموعات	110.01	195	0.56		
	المجموع	111.52	197			
المهارات التي تتعلق بالنمو المهني للمعلمين.	بين المجموعات	4.97	2	2.49	4.65	0.01
	داخل المجموعات	104.38	195	0.54		
	المجموع	109.36	197			
المهارات التي تتعلق بتطوير المهارات الإنسانية.	بين المجموعات	8.11	2	4.05	5.92	0.003
	داخل المجموعات	133.46	195	0.68		
	المجموع	141.57	197			
المهارات التي تتعلق بتطوير المناهج.	بين المجموعات	4.94	2	2.47	3.95	0.02
	داخل المجموعات	122.04	195	0.63		
	المجموع	126.98	197			
الدرجة الكلية.	بين المجموعات	4.67	2	2.33	4.68	0.01
	داخل المجموعات	97.29	195	0.49		
	المجموع	101.97	197			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (4.68) ومستوى الدلالة (0.01) وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \geq$

(0.05) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل

أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير جنس

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

المدرسة، وكذلك للمجالات ما عدا مجال المهارات التي تتعلق بالتخطيط. وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية الخامسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كمايلي:

الجدول (15.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير مستوى المدرسة.

المتغيرات	المجال	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
ذكور	الدرجة الكلية.	0.059	0.63
إناث		0.47*	0.005
مختلطة		-0.06	0.63
ذكور		0.41*	0.005
إناث		-0.47*	0.005
مختلطة		-0.41*	0.005

وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين مدارس الذكور والإناث من جهة والمختلطة من جهة أخرى لصالح مدارس الذكور والإناث، أظهرت نتائج الفرضية الخامسة أنه توجد فروق دالة إحصائية في مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا لدى المشرف المقيم في مدارس مديرية الخليل من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير جنس المدرسة في العمل المدرسي، وكانت الفروق في الدرجة الكلية لصالح مدارس الذكور والإناث مقارنة بالمدارس المختلطة.

ويعزو الباحث وجود فروق لكون المدارس المختلطة تعاني من عدة ثغرات قد تكون عائقاً أمام ممارسة المدير لدوره كمشرف مقيم في المدرسة منها: اختلاف الجنس بين المدير والمعلمين، أو الطلاب وهذا من الممكن أن يخلق حالة من عدم التقدير لجهود المدير المختلفة، أو عدم القدرة على التواصل السليم بين أركان العملية التعليمية، كما هو الحال في مدارس الذكور، أو مدارس الإناث، - أيضاً - كون المدارس المختلطة أحياناً لا تتمتع بقدر عال من المنافسة الهادفة بين أركان العملية التعليمية تجد أن المدير لا يطور ولا يجدد من نفسه.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

وبالتالي يوجد ضعف في مهاراته الإشرافية، عدا أن المدارس المختلطة عادة توجد، إما للصفوف الأساسية الأولى، أو في الأماكن النائية بالتالي لا تلقى هذه المدارس اهتماما من المجتمع المحلي، كما هو الحال مع مدارس الذكور، أو مدارس الإناث، اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الشوا (1998).

التوصيات: في ضوء نتائج الدراسة الحالية يوصي الباحث بما يأتي:

1. عرض نتائج هذه الدراسة على أصحاب القرار لتدعيم دور المدير كمشرف مقيم.
2. عدم توسيع دائرة مجالات المدير من الناحية الإدارية على حساب اهتمامه في عناصر العملية التعليمية المختلفة.
3. الاهتمام بمديري المدارس المختلطة مما يقع على عاتقهم من مسؤوليات أكبر من مديري مدارس الذكور، أو الإناث وعمل دورات تدريبية لهم لإكسابهم مهارات تتعلق بكيفية التعامل مع عناصر العملية التعليمية لديهم.
4. إشراك المعلمين في الدورات الإشرافية المختلفة التي تؤهلهم فيما بعد ليكونوا مديرين أكفاء مثل دورات وضع الخطط المدرسية، تطوير الذات، اتخاذ القرارات.
5. إعداد خطط تطويرية بالتنسيق مع قسم التقنيات لتطوير أداء المديرين في المجالات التكنولوجية.

المراجع.

- أبو حامد، عارف (2013): تقييم أداء المدير كقائد تعليمي من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في مدينة القدس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بيرزيت، بيرزيت، فلسطين.
- أبو سمرة، محمود ومعمر، مجدي (2013): دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين (المحافظات الشمالية)، كما يرى ذلك المعلمون الجدد أنفسهم، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العلوم الإنسانية، 27(2)، ص 273-310.
- أبو كشك، داس (2009): دور مدير المدرسة كمشرف مقيم وأثره في تحسين العملية التربوية، المؤتمر التربوي الأول لإدارة المدرسية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- أحمد، أحمد (2003): الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين. دار الفكر العربي، القاهرة.

أ. يوسف محمد أحمد طيبي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

- الأحمد، خالد (2005): تكوين المعلم من الإعداد إلى التدريب، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة.
- الأسدي، إبراهيم (2003): الإشراف التربوي، ط1، دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- الأسدي، سعيد (2003): الإشراف التربوي، ط1، الدار العلمية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
- امبيض، يسرى (2014): دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بيرزيت، بيرزيت، فلسطين.
- البدراني، إبراهيم محمد (2001): الانفجار المعرفي، مكتبة الرشيد.
- البدرى، طارق بن الحميد (2005): الاتجاهات الحديثة لإدارة المدرسية في تنمية القيادة المدرسية، ط1، دار الثقافة للنشر، عمان.
- بشار، عباس (2001): ثورة المعرفة والتكنولوجيا، التعليم بوابة مجتمع المعلومات، دمشق، دار الفكر
- البناء، هالة (2013): إدارة مدرسية معاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- التميمي، عواد (2000): كفايات أمين المكتبة المدرسية، بغداد.
- الحبيب، فهد إبراهيم (1417هـ): التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- الحجاجبة، باسم (2018): مدى توافر المهارات القيادية لدى المشرفين التربويين في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المعلمين والمديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- حجازي، نوال (2006): درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية الخاصة في الأردن للأدوار الإشرافية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- حجي، أحمد (2000): الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

- الحداد، مها (2017): تطوير أداء مدير المدرسة بمدارس وكالة الغوث في محافظة غزة كمشرف تربوي مقيم في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حسن، سلامة، وآخرون (2006): اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، ط1، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون.
- حسن، محمد (2003): العلاقة بين إدراك المعلمات لدور المدير والموجه التربوي في تشجيعهن على الابتكار واستخدامهن لأساليب تعزيز السلوك الابتكاري لدى الطلبة، دار الفكر للنشر المجلة التربوية، 17(67)، 13-49.
- الحلو، غسان (2009): درجة ممارسة المشرفين التربويين لأنماط الإشرافية في المدارس الثانوية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- حمد، إلهام (2014): درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.
- الخطيب، أحمد والخطيب، رداح (2004): إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، السعودية.
- الخطيب، رداح والخطيب أحمد والفرح، وجيه (1407هـ): الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة، الرياض، ط2، مطابع الفرزدق.
- الخميس، سلامة (2001): قراءات في الإدارة المدرسية: أسسها النظرية وتطبيقاتها الميدانية والعملية. دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
- الرميح، عبد الرحمن بن عيسى بن عبد الرحمن (2003): دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين: دراسة تقييمية، رسالة ماجستير، عن الموقع عن الإلكتروني:

<http://www.ksu.edu.sa/sites/KSUArabic>

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

- سلامة، حسين و عوض الله، عوض الله (2006): اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، دار الفكر، عمان، الأردن.
- سلامة، عبد الله. (2013) : المدير كمشرف تربوي مقيم. ورشة عمل، 29 نيسان. رام الله، فلسطين.
- السلمي، مبروك عبد الله علي (1421هـ): دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمي المواد الإجتماعية في المرحلة الابتدائية بمحافظة جدة التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى بمكة المكرمة.
- الشهراني، مزهر (2003): برنامج مقترح للمشرف المقيم في مراحل التعليم العام. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الشوا، أحمد (1998): الأنماط الإشرافية التي يمارسها مديرو المدارس الأساسية والثانوية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- صايغ، أشرف (2013): دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في زيادة تحصيل الطلبة في محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين أنفسهم، مجلة القراءة والمعرفة، (16)(1) ص 139-161.
- صيام، محمد. (2008): دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- طافش، محمود (1408هـ): قضايا في الإشراف التربوي، دار البشير، عمان.
- طافش، محمود (2004): الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية. دار الفرقان، عمان، الأردن.
- الطعاني، حسن (2005): الإشراف التربوي، مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الطعاني، حسن (2012): درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. مجلة جامعة دمشق، (28)2، ص 453-489.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

- الطعجان، خلف (2000): دور ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدارس لواء البادية الشمالية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- عابدين، محمد (2001): الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عابدين، محمد (2014): الإدارة لمدرسية الحديثة، دار الشروق، رام الله، فلسطين.
- عايش، أحمد (2009): تطبيقات في الإشراف التربوي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عبد الله، محمد محمد (2009): تقويم أداء مشرفي التربية الأساسية الإسلامية للمرحلة الثانوية في الجمهورية اليمنية في ضوء الكفايات اللازمة لهم، رسالة ماجستير منشورة، الجمهورية اليمنية.
- عبود، عبد القادر (2000): إدارة المدرسة الابتدائية، ج3، مكتبة النهضة، القاهرة.
- عطوي، جودت (2008): الإدارة التعليمية والإشراف التربوي: أصولها وتطبيقاتها، دار العلمية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عطوي، جودت عزت (2001): الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، ط1، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، الأردن.
- العميرة، محمد (2002): مبادئ الإدارة المدرسية، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن.
- الغامدي، حافظ بن عبد الله بن عايد (2007): دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التدريس لدى معلمي اللغة العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى: مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- غريب زاهر إسماعيل (2009): التعليم الإلكتروني من التطبيق إلى الاحتراف والجودة، ط1، دار الكتب، القاهرة.
- قاسم، أمجد (2011): مدى تقبل المعلمين لدور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم، مجلة آفاق علمية وتربوية (12)6، ص1-11.

أ. يوسف محمد أحمد طيطي ، (مدى توافر مهارات الإشراف عن بعد في ظل أزمة كورونا).

- القاسم، منصور (2010): دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف بالمدارس الحكومية في محافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- كاربنتر، جون (2002): مدير المدرسة ودوره في تقييم التعليم، ترجمة: عبد الله أحمد شحاتة، مصر الجديدة، مصر، إيتراك للنشر والتوزيع.
- متولي، مصطفى. (1983): الإشراف الفني في التعليم، دار المطبوعات المصرية الجديدة، القاهرة.
- المحامدة، ندى عبد الرحيم (2005): الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- المساد، محمود أحمد (1986): الإشراف التربوي الحديث واقع وطموح، الأردن، دار الأمل.
- المنيف، محمد صالح عبدالله (1418هـ): الزيارات الصفية أصولها وآدابها، الرياض.
- وزارة التربية الوطنية (2019): الدليل البيداغوجي لإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم، المملكة المغربية.
- وزارة التربية والتعليم العالي (2014): الدليل الإجرائي لمدير المدرسة، مادة تدريبية، رام الله، فلسطين.
- وزارة المعارف (1419هـ): دليل المشرف التربوي، المملكة العربية السعودية، ط1، العدد (22) الجزء الأول.
- Armstrong, M, A. (1998). " A study to determine, the teachers, perception of the principals use of development supervision and its effect on teachers". (Efficacy. Eric Document Reproduction Serves No AAA, 9905711).
- Barksdele, P (2005). **The Relationship Between The Principal Role Professional Growth And Effective School In Selected System.** Ph.D. Georgia State University, College Of Education.
- Ekpoh, U & Eze, G (2015). Principals' Supervisory Techniques and Performance in Secondary Schools in Ikom Educations Zone, Cross River State, Nigeria, **British Journal of Education**, 3 (6) 31-40.
- Fasasi, Y.A (2008). "The Roles of A Supervisor in Fostering Effective School-Community Relation in the 21ST Century", Department of Educational Management, University of Ilorin, Nigeria.

- Fitzgibbons, D.(2003). Transforming business and education: The challenge to organizations and educators. **Organization Development Journal**, 21(4), 615-
- Hibert. k (2000). "Mentoring Leadership" Phi Delta – Kappa, 82 (1), Available at <http://www.questia.com>, retrieved at 1 november 2016 .
- Hismanoglu, Murat; Hismanoglu, Sibel (2010). "English Language Teachers' perceptions of Educational Supervision in Relation to Their Professional Development": A Case Study of Northern Cyprus", **NOVITAS ROYAL**.
- Jokinen,T.(2005). Global leadership competencies: a review and discussion. **Journal of European Industrial Training**, Vol. (29), No. (3), pp. (199-216).
- Joseph, Blass. (1999). “ Principale’s Instructional Leadership and Teacher Development : Teacher’s Perspectives”. **SAGA Journals**. Washington. (35)3
- Kapusuzoglu, Saduman (2010). "Roles of Primary Education Supervisors in Training Candidate Teachers on Job", AbantIzzet Baysal University, Department of Educational Sciences, 14280, Bolu, TURKEY.
- Linton, Jeremy, M., & Deuschle, Constance, J. (2007). "MeetingSchool Counselors’ Supervision Needs: Four Models of Group Supervision", Indiana Univrsity South Bend, U.S.A.
- Ohiwerei, F. O; Okoli, B. E (2010). "Supervision of business Education Teachers: Issues and Problems", Ekpoma, Edo State, **Asian Journal of Business Management**,2(1) pp24_29.
- Sanzo, k.; Sherman, W.; Clayton, J.(2011). Leadership practices of successful middle school principals, **Journal of Educational Administration**, Vol. (49), No.(1), pp.31-45
- Sarah, Oben. (2015). “Principal’s Performance in Supervision of Classroom Instructions in Ebonyi State Secondary Schools “. **Journal of Education and Practice**. Vol (6), No (15).pp 99_105.
- Schechter,C.(2011).Switching cognitive gears: problem-based learning and success-based learning as instructional frameworks in leadership education, **Journal of Educational Administration**, Vol. (49),(2) ,pp(143-165).
- Simon Clarke,(2006): The Spatial engagement: the navigation of a novice teaching principal in a small rural community,**studing learning Innovation and development** 3(1),pp. 12_26.

- Swetal, Sindhvad. (2009). “**School Principal’s as Instructional Leaders**”: An Investigation of School Leadership Capacity in the Philippines. EED, Dissertation. Minnesota University, Philippine.
- Tashabalala, T & Mapolisa, T. (2013). Instructional Supervisory Practices of Zimbabwean School Heads. **Greener Journal of Educational Research**. 3(7)
- Treslan.D.L (2008). "Educational Supervision in A Transformed School Organization", Faculty of Education, Memorial University of Newfoundland, St.Jhon’s.
- Webster,(1977). **Third New International Dictionary of The English Language**, Unabridged With Seven Language Dictionary Chicago William, Benion Vol. 1. N.C. Hopkins.
- Yamina, B &Mrac, B. (2012). “**Supervision Practices of Schools Principals: Reflection in Action**” Laval University, Canada.



International Journal of Research and Studies

(IJS)

(IJS)