



دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي

المدارس الثانوية بمدينة زليتن

زهرة اشتيوي بن عثمان* و عبد الرحمن إبراهيم عبّاد

كلية الآداب، الجامعة الأسمرية الإسلامية، زليتن، ليبيا

*Email: z.othman@asmarya.edu.ly

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن، واستخدم لتحقيق أهدافه المنهج الوصفي، ومن نتائج البحث أن دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن كان كبيراً، وهذا دليل على إيجابية وفعالية المشرف التربوي، وخاصةً في تنمية مهارتي التأثير على الآخرين والتطوير، ومن النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 في تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 في تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير سنوات الخبرة. **الكلمات المفتاحية:** تنمية المهارات القيادية، دور المشرف التربوي، مدينة زليتن، معلمي المدارس الثانوية.

المقدمة

لقد زاد الاهتمام بالعملية التربوية نظرا للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والاجتماعية والثقافية، التي يشهدها العالم، فالتطورات العلمية تتسابق لتحل مشاكل العالم، وتوفر قدرات هائلة لتقديم خدمات جديدة ومتطورة، فلقد أثبتت الدراسات العلمية في المجتمعات المتقدمة أن القوى البشرية المؤهلة وطريقة سلوكها في بنية العمل هي أداة الإبداع الرئيسة وأداة التغير والتطوير والتحسين. ولكي يقوم النظام التربوي بتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، كان لابد من توظيف جميع الامكانيات المتاحة عن طريق الإدارة التعليمية "التي يمكن تعريفها بأنها كل عمل منسق منظم يخدم التربية والتعليم وتحقق من ورائه الأغراض التربوية والتعليمية تحقيقا يتمشى مع الأهداف الأساسية من التعليم" (مصطفى، 2005: 29).

كما يعد الإشراف التربوي نوعا من القيادة التربوية فهو عملية ديمقراطية تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم. وفي هذا يؤكد (الحبيب، 1996: 23) أن "التوجيه والإشراف التربوي قيادة تربوية تمثل حلقة الوصل بين الإدارة التربوية العليا والإدارة الإجرائية المتمثلة في الإدارة المدرسية، ويعتبر نشاطا تربويا يهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم. ونظرا لأهمية المعلم ودوره القيادي في تنشئة الأجيال، فإنه في أمس الحاجة لتنمية مهاراته القيادية، خاصة وأن التربية تتغير باستمرار لتواكب التطورات والتغيرات المتلاحقة في شتى العلوم، مما يلقي على كاهل المعلمين ضرورة تنمية مهاراتهم القيادية وذلك من خلال إيجاد الفرص دوماً للتعلم والتطور كقادة والعمل على رفع كفاءاتهم الثقافية والمهنية، فمهنة التعليم شأنها شأن أي مهنة أخرى دائمة التغير والتطور. ولكي يقوم المعلم بدوره على أكمل وجه "فإنه يحتاج إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه، حتى يتقن أساليب التعامل مع الطلاب ويزداد خبرة لمهنة التدريس وطرانقها، وحتى يستطيع أن يحقق الأهداف التي تعمل المدارس لبلوغها، لتكوين شخصية الأبناء وإعدادهم للحياة" (الأفندي، 1981: 3).

فالمعلم بحاجة مستمرة إلى الخدمات الإرشادية التي يقدمها المشرف التربوي له، إذ يتعاون المشرف التربوي مع المعلم في بحث ودراسة المشكلات التعليمية التي تتعلق بالطلاب، والإدارة المدرسية والمجتمع المحلي، والإمكانات المادية والفنية لإيجاد الحلول الممكنة لها (عربي، 1985: 45).

ومن هنا جاء هذا البحث للتعرف على دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن.

مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن؟

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيس يجب الإجابة على التساؤلات الفرعية الآتية:

(1) ما مستوى قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن؟

(2) هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير الجنس؟

(3) هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

أهداف البحث

يكمن الهدف الرئيس للبحث في:

التعرف على دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن.

ويتفرع عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

- (1) التعرف على مستوى قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن.
- (2) التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير الجنس.
- (3) التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في الآتي:

أولا/ الأهمية النظرية:

- (1) إلقاء الضوء على الدور الحقيقي الذي يمارسه المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن.
- (2) يساهم البحث الحالي في تحديد مواطن القوة والضعف في دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية.

ثانيا/ الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية للبحث الحالي في أنه قد:

- (1) يفيد البحث المشرفين التربويين في تطوير قدراتهم ومهاراتهم لتفعيل أداء المعلمين.
- (2) يفيد البحث وزارة التعليم في وضع خطط وبرامج تدريبية للمشرفين التربويين.

حدود البحث

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على تناول دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية.

الحدود الزمانية: العام الدراسي (2017-2018).

الحدود المكانية: المدارس الثانوية الخاصة بمدينة زليتن.

الحدود البشرية: معلمو المدارس الثانوية الخاصة.

مصطلحات البحث

الدور اصطلاحاً: هو مجموعة من الأنشطة المرتبطة، أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة، وتترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة (مرسي، 2001: 133).

التعريف الإجرائي للدور: هو الأنشطة التربوية والمهام والأعمال الفنية والإدارية التي يمارسها المشرف التربوي والتي يسعى من خلالها إلى تنمية المهارات القيادية لدى المعلمين من أجل الارتقاء بالعملية التعليمية والعلمية.

المشرف التربوي - اصطلاحاً: "هو الفرد الذي له القدرة على إحداث تغييرات في العملية التعليمية في المدرسة عن طريق ممارسته للسلطة المخولة له" (طرخان، 1993: 68).

ويقصد به إجرائياً: "هو ذلك الموظف الذي تعينه وزارة التعليم للإشراف على المعلمين والمعلمات في مدارسهم ومساعدتهم على تحسين أدائهم وتنمية مهاراتهم القيادية وتطوير العملية التعليمية لتحقيق أهدافها".

المهارة اصطلاحاً: هي القدرة على أداء عمل أو تنفيذ إجراء أو تحقيق نتيجة باستخدام أساليب وطرق تتسم بالكفاءة والتميز بما يحقق نتائج أعلى وأفضل مما استخدم في الأداء من موارد وإمكانيات (السلمي، 1999: 23).

المهارة إجرائياً: هي مستوى الإتقان الذي يمتلكه المعلم وقدرته على استخدام

معارفه استخداما فعالا لتحقيق الأهداف بشكل تتمثل فيه السرعة في الإنجاز والدقة في الأداء.

المهارات القيادية اصطلاحاً: وهي عبارة عن أربع مهارات رئيسة للقيادة وتتضمن عددا من المهارات الفرعية وهي المهارة الذاتية، والمهارات الفنية، والمهارات الإنسانية، والمهارات الإدارية (كنعان، 1982: 311).

المهارات القيادية إجرائياً: هي قدرات المعلمين على أداء عمل أو تنفيذ إجراء أو تحقيق هدف معين باستخدام أساليب وطرق تتسم بالكفاءة والتميز.

المعلم: هو من يتولى التعليم في أي مؤسسة تعليمية؛ ويقوم بعملية التدريس تحت إشراف وزارة التعليم.

الدراسات السابقة

1) دراسة بعنوان "واقع الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في مدارس وزارة التربية والتعليم بمحافظة الأحساء" (الشاعر، 2006) حيث تكونت عينة الدراسة من (275) معلماً، موزعين على النحو التالي: (141) معلماً في المرحلة الابتدائية، (53) معلماً في المرحلة المتوسطة، (81) معلماً في المرحلة الثانوية، أما أداة الدراسة فكانت استبياناً مكوناً من (36) فقرة لقياس استجابات المعلمين على فقرات الدراسة، وقد استخدم فيها المنهج الوصفي، ومن نتائجها الآتي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في مدارس وزارة التربية والتعليم بمحافظة الأحساء، كما أكدت على أن أعلى الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون وبدرجة متوسطة وهي "يزود المشرف التربوي المعلمين بال نشرات التربية ويساعدهم على استخدام أساليب تدريسية جديدة ويشجعهم على تجريب أفكار جديدة ويتابع المشرف التربوي تنفيذ المناهج الدراسية".

2) دراسة بعنوان "دور أساليب الإشراف في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة"، (صيام، 2007)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة، والكشف عن التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين وتحديد مدى الفروق بين التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تسهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظات غزة وفقاً لمتغيرات "الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخدمة والتخصص"، لقد استخدم صاحب الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين العاملين في المدارس الثانوية في محافظة غزة والبالغ عددهم (1186) معلماً ومعلمة، أما عينة الدراسة فكانت عينة عشوائية من (226) معلماً ومعلمة؛ حيث تكونت من (125) معلماً و(101) معلمة، وكانت أداة الدراسة الاستبيان الذي شمل 52 فقرة موزعة على أبعاده الأربعة (التخطيط، وتنفيذ التدريس، والإدارة الصفية، والتقويم) ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة: توجد فروق جوهريّة في التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة تعزى لسنوات الخدمة في مجال الإدارة الصفية.

3) دراسة بعنوان "دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله"، (مرتجى، 2009) هدفت الدراسة إلى تحديد درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية، كما هدفت إلى الكشف عن أثر عامل الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمنطقة التعليمية على تقديرات المعلمين، بالإضافة إلى سبل تفعيل دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية، لقد استخدمت صاحبة الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في وكالة الغوث بمحافظات غزة البالغ عددهم (3269)، أما عينة الدراسة فقد

تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، وكانت (600) معلم ومعلمة، وكانت أداة الدراسة الاستبيان المكون من (59) فقرة، وبالمجالات التالية: (مهارات الإبداع- والتطوير- والتأثير على الآخرين)، ومن بين نتائجها الآتي:

- درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة كانت عالية بوزن نسبي 63.97.
- كما احتل المجال الثالث "دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين" الترتيب الأول بوزن نسبي قدره (68.34 %).
- احتل المجال الثاني "دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التطوير" الترتيب الثاني بوزن نسبي قدره (62.67 %).
- احتل المجال الأول "دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع" الترتيب الثالث بوزن نسبي (60.11 %).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في لتمكينه المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي و لمتغير المنطقة التعليمية.

تعقيب ومناقشة الدراسات السابقة

من حيث المنهج، إن معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

ومن حيث عينة البحث، أجريت بعض الدراسات على مجموعة من المعلمين والمعلمات بالمدارس الثانوية، كما في دراسة صيام (2007)، وبعضها مختلط بين المراحل دراسة الشاعر (2006)، وبعضها على المرحلة الإعدادية كما في دراسة مرتجي (2009).

والبحث الحالي أجري على معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمدينة زليتن والبالغ عددهم (69) معلما ومعلمة موزعين حسب المدارس التالية: التفوق 24 معلما، الفتح المبين 10 معلمات، التقدم 12 معلمة، الحكمة 23 معلما.

ومن حيث أداة البحث أغلب الدراسات تم فيها استخدام الاستبيان.
من حيث نتائج الدراسات:

- 1) وجود فروق جوهرية في التقديرات المتوقعة لدور أساليب الإشراف التربوي التي تسهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية كما في دراسة صيام (2007). في حين أن البحث الحالي أن دور المشرف التربوي فعال وكبير وإيجابي في تنمية المهارات لدى المعلمين.
- 2) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون كما في دراسة الشاعر (2006).
- 3) درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية كانت عالية بوزن نسبي 63.97%، في حين أن الدراسة الحالية بلغت 96.5% وهي درجة عالية.
- 4) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، والبحث الحالي توجد فروق تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث في المدارس الثانوية.

5) لا توجد فروق ذات دلالة في تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية، وجاءت هذه النتيجة مطابقة للبحث الحالي.

منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأهمية هذا المنهج في مثل هذا النوع من البحوث.

مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمدينة زليتن، والبالغ عددهم (69) معلماً ومعلمة؛ منهم (47) معلماً و(22) معلمة، موزعين حسب المدارس التالية:

جدول (1): يوضح توزيع مجتمع البحث حسب المدارس

ت	المدارس الثانوية	عدد المعلمين		المجموع الكلي
		ذكور	إناث	
1	التفوق	24	0	24
2	الفتح المبين	0	10	10
3	التقدم	0	12	12
4	الحكمة	23	0	23
	المجموع	47	22	69

ولأن مجتمع البحث لا يعتبر كبيراً فقد عمد الباحثان على إجراء البحث على كل أفراد المجتمع وهم (69) معلماً ومعلمة.

أداة البحث

تمثلت أداة البحث الحالي في المقياس الذي تم إعداده من قبل (مرتجى، 2009)، ويتكون من 59 فقرة، وتم تطبيقه على عينة استطلاعية لأجل قياس خصائص السيکوسومترية للمقياس وذلك لغرض استخراج الصدق والثبات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

لقد تنوعت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث؛ وذلك بما يتناسب مع طبيعته؛ حيث تم تفرغ وتحليل بيانات البحث من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) وكما تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي - والانحراف المعياري - والنسبة المئوية - والوزن النسبي - واختبار t لإيجاد الفروق وتحليل التباين حسب الجنس وسنوات الخبرة - اختبار ألفا كرو نباخ لاستخراج الصدق والثبات.

الصدق

الصدق الظاهري: لمعرفة آراء المحكمين في مدى ملاءمة الفقرات لقياس السمة المراد قياسها للبيئة الليبية، ولقد حدد الباحثان نسبة 80% عندها تكون الفقرة ملائمة لقياس السمة المراد قياسها.

الصدق الذاتي: ويتم استخراجه بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثباته ودرجة ثبات المقياس (0.808).

الجذر التربيعي (0.81) = 0.90 وهي قيمة مرتفعة ودليل على أن الاستبيان يحظى بدرجة عالية من الثبات.

الثبات: للتحقق من الاتساق الداخلي لعبارات المقياس، تم استخدام ألفا كرو نباخ على عينة استطلاعية من 20 معلماً ومعلمة، ومن خلال النتائج المبينة في جدول (2) يتضح أن ثبات المقياس مرتفع بلغ 83%، وهذا دليل على مدى صلاحية المقياس.

جدول (2): يوضح معاملات الصدق والثبات لمقياس البحث

معاملات الصدق والثبات	
المقياس	البند
20	العدد
64.0	المتوسط
19.6	الانحراف المعياري
0.844	معامل ألفا كرونباخ
0.027	مستوى الدلالة

النتائج والمناقشة

نتناول هنا عرض وتحليل ومناقشة وتفسير ما أسفر عنه هذا البحث من نتائج بعد عملية تطبيق أداة البحث، وسيتم عرض البيانات الوصفية ونتائج التحليل الإحصائي لأجل الإجابة عن تساؤلات البحث.

1) عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول الذي ينص على الآتي:

ما مستوى قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن؟
للإجابة على هذا التساؤل قام الباحثان باستخدام "المتوسط الحسابي - والانحراف المعياري - والنسبة المئوية".

جدول (3): يوضح النسبة المئوية للتساؤل الثاني

ت	المجال	عدد الفقرات	عدد الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع	18	1910	50.1	11.3	60.11	3
2	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التطوير	19	2069	55.5	12.3	62.6	2
3	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين	22	4305	70.1	15.2	68.4	1
--	الدرجة الكلية	59	8284	75.7	38.8	196.5	--

من خلال نتائج الجدول السابق تبين أن مستوى دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير على الآخرين احتل المرتبة الأولى، في حين أن دوره في تنمية مهارة التطوير احتل المرتبة الثانية، وهذا دليل على مدى قوة مستوى المشرف التربوي وسعيه لتنمية هاتين المهارتين لدى المعلمين في حين تأتي تنمية مهارة الإبداع المرتبة الثالثة.

وهذا يعني أن دور المشرف التربوي إيجابي وفعال في تنمية مهارات القيادة للمعلمين لكي يكون أكثر إيجابية لأجل تحسين سير العملية التعليمية. (2) عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني الذي ينص على الآتي:

هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارة القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير الجنس؟
للإجابة على هذا التساؤل قام الباحثان باستخدام "المتوسط الحسابي - والانحراف المعياري - واختبار "t" عند مستوى دلالة (0.01)".

جدول (4): يوضح قيمة اختبار t للإجابة على التساؤل الثاني

ت	المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
1	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع	ذكر	47	50.5	13.3	60.11	0.01
		أنثى	22	55.8	12.8		
2	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التطوير	ذكر	47	52.8	14.6	62.6	0.05
		أنثى	22	61.3	13.4		
3	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين	ذكر	47	72.4	17.6	68.4	غير دالة
		أنثى	22	76.0	16.4		
	الدرجة الكلية	ذكر	47	175.7	45.5	2.48	دالة 0.05
		أنثى	22	193.1	42.6		

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن قيمة "t" المحسوبة أقل من قيمة "t" الجدولية في المجال الثالث وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

كما يتضح أن قيمة "t" المحسوبة أكبر من قيمة "t" الجدولية في جميع المجالات، عدا المجال الثالث وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

وهذا يرجع إلى وجود الفروق في المجال الأول والثاني أن المعلومات بحكم طبيعتهم يتقبلن النصيحة بإيجابية أكثر من الذكور، إضافة إلى طبيعة مجتمعنا التي تجعل المعلومات أكثر استيعاباً لمن يوجههن.

أما بالنسبة للمجال الثالث "دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين" فيعزو الباحثان عدم وجود فروق لأن دور المشرف التربوي في تنمية هذه المهارة عند الذكور والإناث واحدة، وهذا يدل على عدالة المشرفين في التعامل مع المعلمين في هذا المجال.

3) عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث الذي ينص على الآتي: هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارة القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير سنوات الخبرة ؟

للإجابة على هذا التساؤل قام الباحثان باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي.

جدول (5): يوضح تحليل التباين الأحادي للإجابة على هذا التساؤل الفرعي الثالث

ت	المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	قيمة ف	مستوى الدلالة
1	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع	بين المجموعات	522.0	2	31.2	1.8	غير دالة
		داخل المجموعات	10.2254	587	17.1		
		المجموع	1544.5	589			
2	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التطوير	بين المجموعات	145.0	2	72.5	0.35	غير دالة
		داخل المجموعات	11892.2	587	202.6		
		المجموع	12.0372	589	66.3		
3	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين	بين المجموعات	132.5	2	66.2	0.79	غير دالة
		داخل المجموعات	17261.7	587	293.9		
		المجموع		9			
	الدرجة الكلية	بين المجموعات	2001.7	2	1001.374	0.545	غير دالة
		داخل المجموعات	9673.2	587	1647.8		
		المجموع	969319.017	589			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة " ف " المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) في جميع المجالات والدرجة الكلية، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

إذن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) في متوسط تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير سنوات الخبرة (1-5 سنوات)، (6-10 سنوات)، أكثر من 10 سنوات، من وجهة نظر هؤلاء المعلمين.

يعزو الباحثان في أن المشرفين لا يفرقون في المعاملة بين المعلمين سواء كان هذا المعلم يتمتع بسنوات خدمة قليلة أو كثيرة، وإنما يميزون من هو خبير ومن يفقد الخبرة بمعنى قد يكون معلم له 5 سنوات خدمة وكل سنة خدمة فيها

من الخبرات الكثير وقد يكون معلم له 30 سنة ولكن خبرته توقفت عند أول سنة عمل.

4) ومن خلال نتائج التساؤلات الفرعية تتحقق إجابة التساؤل الرئيس الذي ينص على الآتي:

ما دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة بمدينة زليتن؟

حيث يتضح ذلك من استخدام الباحثين "المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري والنسبة المئوية" والجدول رقم (6) الآتي يبين ذلك.

الجدول (6)

ت	المجال	عدد الفقرات	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع	18	1910	50.1	11.3	60.11	3
2	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التطوير	19	2069	55.5	12.3	62.6	2
3	دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين	22	4305	70.1	15.2	68.4	1
	الدرجة الكلية	59	8284	175.7	38.8	196.5	

فمن خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن المجال الثالث دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير في الآخرين حصل على أعلى وزن نسبي (68.4)، كما أن المجال الثاني وهو دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التطوير ووزنها النسبي (62.6)؛ حيث حصل المجال الأول دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع على أدنى مستوى الوزن النسبي (11.3)، وهنا يرجع إلى مدى اهتمام المشرفين التربويين بتنمية مهارة التأثير على الآخرين

ومهارة التطوير، وهذا يعود إلى أن المعلمين لهم نظرة إيجابية، وهنا أثبتت النتائج أن درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية عند المعلمين كانت كبيرة، وهذا يعني أن للمشرف دوراً إيجابياً وفعالاً من وجهة نظر المعلمين، وفي هذا دلالة واضحة وأكيدة على أن للمشرف التربوي دوراً بارزاً في تنمية المهارات القيادية عند المعلمين.

النتائج

- (1) اتضح أن دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن كان كبيراً، وهذا دليل على إيجابية وفعالية المشرف التربوي.
- (2) كانت درجة مستوى المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن عالية وخاصة في تنمية مهارتي التأثير على الآخرين والتطوير.
- (3) توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.
- (4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 تقدير المعلمين لدور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة زليتن تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

التوصيات

- (1) زيادة عدد الزيارات الإشرافية للمعلمين.
- (2) عقد دورات تدريبية مكثفة متخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى المعلمين.
- (3) تحفيز العناصر القيادية من المعلمين مادياً ومعنوياً.

4) مراعاة المؤهل العلمي والتربوي عند اختيار المشرف التربوي بحيث يكون حاصلاً على الدرجة الجامعية أو العالية (ماجستير) وذا خبرة في التعليم.

الدراسات المستقبلية المقترحة

- 1) إجراء دراسة مماثلة لبحث دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المدارس الابتدائية.
- 2) دراسة الصعوبات التي تقلل من فعالية دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى المعلمين.
- 3) إجراء دراسة حول التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الابتدائية والثانوية.
- 4) إجراء دراسة حول تقييم أداء المعلمين من وجهة نظر المشرف التربوي.

المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

- الأفندي، محمد (1981). الإشراف التربوي، ط الثانية، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- الحبيب، محمد (1996). التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
- السلمي، علي (1999). المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.
- عربي، نكري محمد (1985). الإشراف الفني التربوي، دار العربية للكتاب، طرابلس ليبيا.
- كنعان، نواف (1982). القيادة الإدارية في السعودية، دار العلوم، الرياض، السعودية.
- مرسي، محمد منير (2001). الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- مصطفى، يوسف عبدالمعطي (2005). الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

ثانيًا: رسائل الماجستير

الشاعر، جمال محمود (2006). واقع الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في مدارس وزارة التربية والتعليم بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة الملك فيصل، الأحساء، السعودية.

صيام، محمد بدر (2007). دور أساليب الإشرافية التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

طرخان، عبدالمنعم أحمد (1993). أثر برنامج تدريب الملاين أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث الدولية على تطوير البنى المفاهيمية والإشرافية لديهم، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

مرتجى، ذكريات أحمد محمد (2009). دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

The Role of The Educational Supervisor in Developing Leadership Skills

Abstract

The aim of this research is to examine the role of the educational supervisor in developing leadership skills of secondary school teachers in Zliten. The descriptive approach was utilized to achieve the study purpose. The results found that the educational supervisor has a significant role in developing leadership skills among secondary school teachers in Zliten. Also, the results revealed that there is statistically significant differences at α (0.01) for teachers in understanding the role of educational supervisor in developing leadership skills among Zliten secondary school teachers which are attributed to sex variable in the favor of females, whereas these differences are not exist for the variable of the years of experience.

Keywords: Leadership development skills, Role of the educational supervisor, Zliten, Secondary school teachers.