درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عُمان

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

The Degree of Educational Supervisors' Practice Creative Supervision Methods in Seeb District Province Muscat's in Sultanate of Oman

Dr.Mohammed Suleiman Algaraidih
Hamad bin Hamood Al Busaidi
University of unizwa Ministry of defence
garad@unizwa.edu.om
Halbusaidi63@gmail.com

Abstract:

This study ***aimed*** at finding out The degree of educational supervisors' practice for creative supervision methods in Seeb district Province Muscat's in Sultanate of Oman. To achieve the objectives of the study, a questionnaire composed of (44) items was designed distributed over 3 dimensions: classroom visit, training courses and directed reading. After ensuring the validity and reliability of the questionnaire, (92) male and first teachers in Seeb district Province Muscat's during the 2016-2017 Academic Year were invited to respond to the items of the questionnaire.The study sued descriptive ***method***. The study highlighted the following ***findings***. most importantly, the extent to which educational supervisors used creative supervision methods in Seeb district Province Muscat's was low. The study's outcomes also indicated that there are statistically significant differences in the extent to which educational supervisors use creative supervision methods in Muscat's Seeb province, and this is due to the variables of gender and years of experience. In contrast, the absence of statistically significant differences in the extent to which educational supervisors use creative supervision methods is due to the variable of academic qualification. The study also came up with a number of ***recommendations***, the most important of which are the following: Educational supervisors need to provide teachers with a number of fruitful ideas in the meeting preceding visits. They should also use different ways to deliver brochures and enriching materials by email, provide teachers with published educational researches, and use common problems with teachers as a subject for supervisory bulletins.

Keywords*: practice, creative supervision.*

درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عُمان

د. محمد سليمان الجرايده حمد بن حمود بن حمد البوسعيدي
جامعة نزوى وزارة الدفاع
Halbusaidi63@gmail.com
garad@unizwa.edu.om

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى تعرف درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان، ومن اجل تحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة مكونة من (44) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية وهي/ بعد الزيارة الصفية، وبعد الدورات التدريبية، وبعد القراءات الموجهة. وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها وزعت على عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها (92) معلم ومعلمة أول في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان للعام الدراسي 2017/2016. استخدمت الدراسة ***المنهج*** الوصفي . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من ***النتائج*** من أهمها: ان درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان كانت متوسطة، كذلك اشارت نتائج الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة احصائية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان تعزى لمتغيري النوع الاجتماعي لصالح الاناث وسنوات الخبرة لصالح الخبرة الاكبر، كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وفي ضوء نتائج الدراسة ***أوصى*** الباحثان: بضرورة تزويد المعلمين بعدة أفكار مثمرة في اللقاء القبلي للزيارة، واستعمال طرق مختلفة لإيصال النشرات والمواد الإثرائية إلى البريد الإلكتروني، وتزويد المعلمين بنتائج البحوث العلمية في هذا الموضوع، وأن يتخذ من المشكلات الشائعة مع المعلمين موضوعا للنشرات الإشرافية.

الكلمات المفتاحية: *ممارسة، الاشراف الابداعي.*

المقدمة

يعد الاشراف التربوي محور الارتكاز في العملية التعليمية التعلمية في وقتنا الحاضر، بل من أهم ركائزها فالمشرف التربوي يشرف على جميع عناصر المنظومة التعليمية بمدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها بهدف التحسين المستمر في نسيج العملية التعليمية التعلمية عبر مساعدة المعلمين في ايجاد الحلول للمشاكل التي تواجههم في الميدان التربوي، واسهامه الواضح في تحسين نموهم المهني وتدريبهم المستمر اثناء الخدمة لرفع كفاياتهم التعليمية بهدف تحسين نوعية التعليم المقدم للطلبة.

نعيش في عالم متغير يعج بالعديد من المتغيرات المتسارعة والمتلاحقة، وأصبحت السمة المميزة لهذا العصر التغيير المستمر، حيث سادت ثقافة التغيير في مختلف المجتمعات والمؤسسات، ولا شك أن التغيير في مجال التربية لا يمكن تجنبه، ومن أهم التحديات التي تواجه الإشراف التربوي في هذا العصر كيفية التعامل مع هذا التغيير الحتمي وإدارته[1]. ويهدف الاشراف التربوي الى تطوير ممارسات المعلمين التعليمية، ولعل أهم نواحي التطوير التي يقوم بها في رفع كفاياتهم والاخذ بيدهم نحو التطوير المستمر ومساعدتهم على حل مشكلاتهم باعتبارها احد العناصر الرئيسة في الموقف التعليمي[2].

ومما لاشك فيه العملية التعليمية والتربوية منطلق نجاح أي أمة من الأمم، والعمل الأكثر أهمية في منظومة عوامل تقدمها وشموخها، ويتبوأ الإشراف التربوي موقع القادة في سبيل نجاح العمل التربوي، وتحقيق أهدافه، حيث يقوم المشرف التربوي وفق موقعه الوظيفي بتوجيه كامل عناصر العملية التعليمية، من معلمين، وطلاب، وعاملين نحو القيام بعمل تكاملي إبداعي متجانس. ولا شك أن الإشراف الإبداعي هو أحد أنماط الإشراف التربوي التي نحتاجها في عصرنا هذا أكثر من أي وقت مضى؛ لأن التقدم المعرفي، والتكنولوجي والعلمي، هي من سمات هذا العصر. ولابد من توظيف القدرات الإنسانية الإبداعية، ومحاولة اكتشاف وإظهار المواهب البشرية. الإشراف الإبداعي هو الذي يكون فيه المعلم في حالة من الإبداع الخلاق، ويعطي دافعا مهنيا له، فهو خير الأنماط التي تناسب عصرنا الحاضر ومتغيراته الكثيرة[3]. ويعمل كذلك على تنمية طاقات المعلم وتطوير قدراته لتحسين نوعية التعلم المقدمة للطلبة وزيادة دافعيتهم ويرتكز على حسمن استثمار الامكانات المتاحة وتوظيفها في المدرسة[4].

وهذا النوع من الإشراف يشحذ الهمم، ويحرك القدرات الخلاقة لدى المشرف والمعلم من خلال بناء جسر من العلاقات الإنسانية أساسها التعاون والاحترام، مما يجعل المشرف يسعى لتطوير نفسه أولاً ثم العاملين معه، وهو الذي نشأ ليتغلب على نقاط الضعف في النماذج الأخرى للإشراف التربوي، ويعمل على تحقيق أفضل ما في النماذج الأخرى للإشراف فهو عملية بناءة هادفة. ويمكن إضافة إلى ما سبق ضرورة استخدام المشرفين لأساليب إشرافية جيدة ودمجها بروح التقنية الحديثة من خلال ممارساتهم، مع وضع استراتيجيات فاعلة في تدريب المعلمين على تنمية التفكير الإبداعي، وتشجيعهم على تطوير ذواتهم[5].

وإذا كان الطالب هو محور العملية التربوية، والمعلم هو محركها وباعث الروح فيها فإن المشرف التربوي هو القائد الميداني لمسيرتها والساعي لتحقيق أهدافها المتمثلة في إحداث تغيرات مرغوبة في سلوك التلاميذ وفي طرائق تفكيرهم. بالتالي فإن المشرف التربوي المبدع هو الذي يسعى إلى تهيئة وإعداد المعلم المبدع القادر على بناء التلميذ المبدع. والمشرف التربوي المبدع الذي نحتاجه هو الذي يملك القدرة على استثمار القدرات والاستعدادات المتوفرة لدى المعلمين لتمكينهم من توليد أفكار جديدة بناءة وعملية، ولتنفيذ أعمال متقنة ومفيدة، وبناء علاقات إنسانية تعاونية وتوظيف كل جديد في تحقيق أهداف التربية[7]. ويمكن القول ان الاشراف الابداعي يعد من النماذج الحديثة في الاشراف التربوي، ويقوم على مراعاة الفروق الشخصية والمهنية بين

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

المعلمين مما يسهل عملية اختيار النمط الاشرافي المناسب الذي يطور قدراتهم وامكاناتهم في الموقف التعليمي [8].

الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وفي حدود معرفة الباحثين وإطلاعهما، لم يجدا دراسة اجريت في سلطنة عمان حول هذا الموضوع ولكن هناك بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الموضوع و التي تندرج الدراسة في إطارها، وفيما يلي استعراض للدراسات الأكثر قرباً أو صلة بموضوع الدراسة:

هدفت دراسة الشرفات [1] الى معرفة مدى ممارسة مشرفي الرياضيات للإشراف الإبداعي من وجهة نظر معلمي الرياضيات في مدارس محافظة فرق بالأردن. وقد تكونت عينة الدراسة من (140) معلما ومعلمة تم اختيارها بالطريقة العشوائية، وقد تم استخدام استبانة مكونة من (36)، فقرة بعد التأكد من صدقها وثباتها. واظهرت نتائج الدراسة أن أكثر القدرات الإبداعية ممارسة لدى مشرفي الرياضيات في أسلوب الزيارة الصفية هي: المرونة بدرجة كبيرة، وأقلها الإفاضة بدرجة متوسطة، وفي أسلوب المداولة الإشرافية أكثرها المرونة بدرجة كبيرة، وأقلها الحساسية للمشكلات بدرجة كبيرة، وأكثر ممارسة أثناء القراءات الموجهة الاصالة بدرجة كبيرة، وأقلها الإفاضة بدرجة متوسطة، وكذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.

وجاءت دراسة البابطين [9] لمعرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي التطوري من وجهة نظرهم ونظر معلميهم في المدارس الثانوية بمدينة الرياض. وطبقت اداة الدراسة على (268) فرداً، منهم (70) مشرفاً تربوياً، و(198) معلماً. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهما: أن المشرفين التربويين يمارسون أساليب الإشراف التربوي التطوري (الأسلوب المباشر، الأسلوب التشاركي، الأسلوب غير المباشر) بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد الدراسة (المشرفين التربويين ومعلمي المدارس الثانوية بمدينة الرياض). عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد الدراسة في درجة ممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الإشراف التربوي المباشر تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد الدراسة في درجة ممارسة المشرفين التربويين لأسلوبي الإشراف التربوي التشاركي وغير المباشر باختلاف متغيري الدراسة (العمل الحالي، سنوات الخبرة) لصالح المشرفين التربويين أصحاب الخبرة الطويلة في مجال التعليم.

وهدفت دراسة الجهني[3] الى معرفة درجة تطبيق لمشرفين التربويين للإشراف الإبداعي من وجهة نظر المعلمين بالمدينة المنورة. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقام بإعداد الاستبانة كأداة جمع المعلومات من عينة الدراسة البالغ عددها (339) من معلمي المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية في المدينة المنورة واستخدم لمعالجة البيانات الأساليب الاحصائية التالية (التكرارات – المتوسطات الحسابية – ومعامل ارتباط بيرسون – معامل ألفا كرونباخ – الانحراف المعياري – اختبار تحليل التباين الاحادي – اختبار شيفيه) من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: أن المتوسط الحسابي العام لدرجة تطبيق المشرفين التربويين للقدرات الإبداعية في أساليب الإشراف التربوي كان كبيرا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ (3.34). واحتلت درجة تطبيق المشرفين التربويين للقدرات الإبداعية في أسلوب القراءة الموجهة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.39) وبنسبة بلغت (84.8%)، بينما احتلت درجة تطبيق المشرفين التربويين للقدرات الإبداعية في أسلوب المداولة الإشرافية المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.28) وبنسبة بلغت (71.8%)، أن الطلاقة كقدرة إبداعية قد احتلت المرتبة الأولى من حيث تطبيقها من قبل المشرفين التربويين في أساليب الإشراف التربوي بنسبة بلغت (87.5)، بينما جاءت الحرية في المرتبة الأخيرة بنسبة بلغت (76.0%)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

مستوى الدلالة (0.05) بين وجهات نظر المعلمين حول مدى تطبيق المشرفين التربويين للإشراف الإبداعي في أسلوب الزيارة الصفية تبعا لمتغير التخصص لصالح معلمي التربية البدنية والاجتماعية تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين وجهات نظر المعلمين حول مدى تطبيق المشرفين التربويين للإشراف الإبداعي تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

بينما هدفت دراسة عطاالله[10] هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى توفر الممارسات الإبداعية للمشرف التربوي أثناء الزيارة الصفية من وجهة نظر المعلمين، بالإضافة إلى تحديد مدى توفر الممارسات الإبداعية للمشرف التربوي أثناء القراءات الموجهة من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، التخصص، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما قام باستخدام الاستبانة والأساليب الإحصائية التالية: المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، وإختبار T.test، واختبار تحليل التباين الأحادي، معامل الإرتباط بيرسون وسبيرمان، براون جتمان. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من اهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين متوسطي تقديرات المعلمين والمعلمات في الدرجة الكلية للممارسات الإبداعية للمشرف التربوي تبعا للجنس وكانت الفروق لصالح تقديرات المعلمات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في معظم مجالات الممارسات الإبداعية وفي الدرجة الكلية للممارسات الإبداعية تبعا (للتخصص، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وبلغت الدرجة الكلية لممارسات الابداعية لدى المشرف التربوي تقع عند وزن نسبي (69.7%) من وجهة نظر المعلمين حيث كان الوزن النسبي للممارسات الابداعية كما يلي: جاءت الممارسات الإبداعية أثناء الدورات التدريبية في المرتبة الاولى بوزن نسبي (71.8%)، يليها تأتي الممارسات الابداعية أثناء الزيارات الصفية بوزن نسبي (71.0%) واخيرا تأتي الممارسات الابداعية أثناء القراءات الموجهة بوزن نسبي (62.3).

وهدفت دراسة تيم [6] إلى التعرف إلى واقع الممارسات الإشرافية لدى المشرف التربوي في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وقد تكونت عينة الدراسة من (391) معلما ومعلمة، وصممت استبانة غطت الممارسات الإشرافية، وأشارت نتائج الدراسة بصورة عامة إلى أن واقع الممارسات الإشرافية لدى المشرف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت ضعيفة، وأن واقع الممارسات الإشرافية يختلف باختلاف المؤهل العلمي والمرحلة التعليمية ومكان السكن.

هدفت دراسة باداود[7] الى معرفة واقع ممارسة المشرفات التربويات للإشراف الإبداعي من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقامت بإعداد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة البالغ عددها (182) معلمة، وكان أهم نتائج الدراسة: تفاوت درجة توفر القدرات الإبداعية للمشرفة التربوية من خلال أساليب الإشراف التربوي كالتالي: في أسلوب الزيارة الصفية كانت درجة توفر: قدرات الخيال، الاحتفاظ بالاتجاه، الأصالة والحرية كبيرة، وقدرات المرونة، التأليف والحساسية للمشكلات متوسطة، وقدرات الإفاضة والطلاقة ضعيفة، وفي أسلوب المداولة الإشرافية كانت درجة توفر قدرات الحرية، الخيال، المرونة، الطلاقة، التأليف، الإفاضة والأصالة متوسطة، وقدرات الاحتفاظ بالاتجاه والحساسية للمشكلات ضعيفة، و في أسلوب القراءات الموجهة كانت درجة توفر قدرات الأصالة والطلاقة متوسطة، وقدرات الحساسية للمشكلات، الخيال، الاحتفاظ بالاتجاه، الحرية، الإفاضة، المرونة والتأليف ضعيفة، وفي أسلوب الدورات التدريبية كانت درجة توفر القدرات الإبداعية متوسطة بالترتيب التالي:

الأصالة، الإفاضة، الحساسية للمشكلات، الاحتفاظ بالاتجاه، الحرية، الخيال، التأليف، الطلاقة، المرونة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة وبين كل المتغيرات التالية: المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة في التدريس.

واجرى عبدالشكور[11]. دراسة هدفت الى معرفة مستوى الكفايات اللازمة للموجهين التربويين أثناء ممارسة مهامهم الإشرافية في مدارس التعليم العام الثانوي بمحافظة عدن من وجهة نظر المديرين والمعلمين وبيان أثر متغيرات الجنس والوظيفة والمؤهل والخبرة والمؤهل والتخصص. وتألفت عينة الدراسة من 340 معلما ومعلمة، و15 مديرا تم اختبارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من 15 مدرسة ثانوية وفقا لمتغيرات الدراسة واستخدم الباحث استبانة، والأسلوب الإحصائي المستخدم باختبار T.test لدلالة الفروق بين المجموعات وداخل المجموعات واختبار شيفيه للكشف عن مؤشرات التباين في تحليل التباين one way anova واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومن وأهم نتائج الدراسة: أن مستوى تحقيق الكفايات اللازمة للموجهين التربويين عند ممارسة مهامهم الإشرافية كان متوسطا لكل من المجالات (العلمية، والمهنية، والفنية)، وكان كبيرا للكفايات الإنسانية من وجهة نظر المديرين. أن مستوى تحقيق الكفايات اللازمة للموجهين التربويين عند ممارسة مهامهم الإشرافية كان متوسطا لكل مجالات الدراسة من وجهة نظر المعلمين.

وجاءت دراسة إيفكال Ekval [12] بهدف تصميم أداة لقياس المناخ الإبداعي ، و معرفة صلاحية هذه الأداة عند التطبيق و مدى تفعيلها للنظام المؤسسي ،وتقديم بعض التوجهات لاستخدامها بغرض التدخل لتحضير الإبداع و الابتكار. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي: المناخ هو أهم هذه المتغيرات المؤسسية بالنسبة للابتكار، والنزعة الرسمية لها أثر مانع أو مثبط يجعلها تقلل من القدرة الابتكارية للمؤسسة، ووضوح الهدف و الاحترافية قد لا يكون لأحد منهما بحد ذاته اثر ذو دلالة ، يبدو أن لها إسهاماً إيجابياً كجزء من المناخ الإبداعي أو كإحدى القوى المساعدة على توفير مناخ إبداعي، وهناك علاقة قوية جداً بين القيادة والمناهج الإبداعية، وأن نظم اتخاذ القرار المركزية ترتبط مع المناخ الذي يقمع الإبداع والابتكار، وأن النزعة الرسمية في المؤسسات تولد الصراعات ، وهذا يتنافى مع المناخ الإبداعي.

وحاولت دراسة سمولنسكي وكلينر Kleiner [13] Smolensky and معرفة القدرات الإبداعية المرتبطة ببيئة العمل ومواقف المؤسسات ، انطلاقا من حقيقة (أن الإستفادة القصوى من المصادر المتاحة تعتبر أساسية لنجاح أي مدير). وأن أولئك الذين يتمتعون بالكفاءة اللازمة لتدريب العاملين لديهم القدرة على التفكير الإبداعي يحققون الاستثمار لواحد من أكثر الموجودات قيمة لدى المؤسسة. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:أن هناك أهمية للمدير القادر على تطوير قدرات الموظفين على التفكير الإبداعي و حل النتائج بطريقة إبداعية، وأن الاهتمام بتطوير قدرات الموظفين من خلال البرامج التدريبية يعتبر من أعلى أنواع الاستثمار لموارد الشركة أو المؤسسة، وإن توفير البيئة و التدريب الصحيحين يمكن أن يفيد كلاً من الموظفين و المؤسسة على المدى الطويل، وأن الإبداع يتمثل عادة في إيجاد أفكار أو منتجات جديدة ، إلا أنه قد يشمل أيضاً تغيير الأشياء الموجودة أصلاً أو تشكيلها بطرق جديدة.

بينما هدفت دراسة أبو شملة [14] الى تعرف درجة فاعلية بعض الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرفون التربويون في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية في غزة. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ثم قام بتصميم استبانة مكونة من (61) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: (التخطيط، تنفيذ الدروس، الإدارة الصفية، التقويم). وبعد التأكد من صدق الاستبانة تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (275) معلماً ومعلمة، (165) معلماً و(110) معلمات اللغة العربية والرياضيات في

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

محافظات غزة، للعام الدراسي 2008 – 2009م. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: اتسمت الأساليب الإشرافية بالفعالية في تحسين أداء معلمي وكالة الغوث الدولية بغزة حيث بلغ الوزن النسبي العام (75%) وهي نسبة عالية، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05\geq\alpha$) بين متوسط استجابات المعلمين على فقرات الاستبانة حول فعالية بعض الأساليب الإشرافية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر – أنثى)، وجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05\geq\alpha$) بين متوسط استجابات المعلمين على فقرات الاستبانة حول فعالية بعض الأساليب الإشرافية تعزى لصالح المعلمين ذوي الخبرة الأقل من خمس سنوات

هدفت دراسة جيزكي واندو Jezycki & Androw [15] إلى التعرف على الدور الذي يتعين على مديري المدارس القيام به فيما يتعلق بالمستوى التعليمي وفعالية الدور المدرسي ، وكذلك تحليل العلاقة بين النمط الإبداعي و سلوك القائد لدى الإداريين بالمدارس الابتدائية و الإعدادية و الثانوية بسان فرانسيسكو. وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي: بلغ معدل الدرجة الإبداعية للمديرين 95,4 مقارنة بالمعدل المعياري و البالغ 96 ، وقد أوضح أفراد العينة في إجابتهم أنهم يفضلون التفكير على التعليم التلقيني، وأن مديري المدارس يتعرضون لضغوط نتيجة لتحقيق النتائج المرجوة بالرغم أنهم يواجهون تحديات حادة و متزايدة، وأن هناك مجموعة من المشاكل الجديدة تأخذ طريقها للظهور بمعدلات متسارعة تتطلب إجابات جديدة وأنماط قيادية جديدة نوعاً من الإبداع يستطيع استقراء ما وراء المتطلبات الآنية ويكون مشتملاً على رؤية مما ينبغي أن يكون عليه الوضع في المستقبل

التعليق على الدراسات السابقة

ويتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يأتي:

استخدمت غالبية الدراسات السابقة المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لهذا النوع من الدراسات، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تتعلق بالدراسة . واستفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة بإثراء البعد النظري والعلمي المتضمن خلالها وفي بناء الاستبانة الخاصة بالدراسة، مما أسهم في نضوج أداة الدراسة وشمولها وصدقها، كما تم أيضا الاستفادة من نتائجها بمقارنتها مع نتائج هذه الدراسة ومعرفة التوافق أو الاختلاف بينها. وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها تسعى إلى معرفة تصورات المعلمين والمعلمات الأوائل لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان لدورها المهم في تحسين الممارسات التعليمية.

مشكلة الدراسة:

مما لا شك فيه ان الاشراف التربوي يعد محور الارتكاز الرئيسة في العملية التعليمية التعلمية لدوره المهم في مواجهة التحديات المعاصرة في وقتنا الحاضر نتيجة التقدم التكنولوجي والعلمي في جميع الميادين ومنها الميدان التربوي. لذا يحرص التربويون على تطوير الممارسات الاشرافية الابداعية للمشرفين التربويين بدل من اقتصارها على الممارسات الإشرافية التقليدية المتمثلة في الزيارات الإشرافية الصفية الروتينية والتي تترك اتجاهات سلبية اتجاه الاشراف التربوي من قبل المعلمين وهذه الممارسات لا تحقق الفاعلية المطلوبة في الميدان التربوي مما يعد قصورا واضحا في دور المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية التعلمية. وعليه فان من المهم المراجعة الدورية للمارسات الاشرافية لتكون مرتكزة على الايمان برغبات وقدرات المعلمين في تطوير انفسهم والارتقاء بممارساتهم التعليمية داخل الغرفة الصفية ليكونوا مبدعين لبناء جيل مبدع من الطلبة وهذا لن يتحقق الا بوجود مشرف مبدع. وتأتي هذه الدراسة استجابة لتوصيات بعض الدراسات العربية والعمانية التي اوصت بضرورة بضرورة استخدام المشرفين لاساليب

اشرافية مناسبة ودمجها بروح التقنية الحديثة من خلال ممارساتهم، مع وضع استراتيجيات فاعلية في تدريب المعلمين على تنمية التفكير الابداعي وتشجيعهم على التفكير الدينامي الناقد المبدع بدلا من الركون على التفكير النمطي الجامد ذو النزعة الروتينية في العملية التعليمية[5]. مما استدعت الحاجة بضرورة اجراء هذه الدراسة والتي تحددت مشكلتها بالإجابة عن السؤالين التاليين:

1. ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان عند المستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟
2. هل تختلف درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية بولاية السيب في محافظة مسقط بسلطنة عمان باختلاف متغيرات النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة:

يؤمل من هذه الدراسة أن تسهم بما يأتي: الكشف عن وجهات نظر المعلمين والمعلمات الاوائل وانطباعاتهم عن درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية بولاية السيب بمحافظة مسقط ، وتزويد المشرفين التربويين بتغذية راجعة عن درجة ممارستهم لأساليب الإشراف الإبداعية، ومن المأمول ان تعود هذه الدراسة بالنفع على المشرفين التربويين بتركيز الضوء على اهمية ممارسة اساليب الإشراف الابداعي في الميدان التربوي مما يحسن من ممارساتهم الإشراقية، ومن المؤمل ان تسهم الدراسة الحالية في اثراء ادبيات الإشراف التربوي الابداعي، ومن المأمول ان يسترشد بها القائمين على الإشراف التربوي في المديريات العامة للتربية والتعليم اضافة الى المسؤولين في وزارة التربية والتعليم ليتم الاستفادة منها في تطوير الممارسات الاشرافية الابداعية للمشرفين التربويين وقد تسهم هذه الدراسة في فتح مجال أمام الباحثين والمختصين والمهتمين بشؤون بمواضيع الإشراف التربوي في إجراء بحوث جديدة من خلال الاطلاع على نتائج الدراسة.

أهداف الدراسة:

يمكن أن نحدد أهداف هذه الدراسة وفق الآتي:

1- التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية بولاية السيب بمحافظة مسقط من وجهة نظر المعلمين والمعلمات الأوائل.

2- التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية بولاية السيب بمحافظة مسقط باختلاف النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

3- تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي يمكن أن تساعد في تحسين الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في العملية التعليمية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان من خلال المجالات التالية: الزيارة الصفية، القراءات الموجهة، الدورات التدريبية.

الحدود البشرية والمكانية: طبقت هذه الدراسة على المعلمين والمعلمات الأوائل في مدارس التعليم في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي 2017/2016.

التعريفات الاجرائية:

الإشراف التربوي:

- **الممارسة:** هي جميع المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها المشرف التربوي والتي تساعده على ممارسة اساليب الإشراف الابداعي في مدارس التعليم في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان. ويقصد بها في هذه الدراسة استجابة افراد الدراسة على فقرات اداة الدراسة

- **الاشراف الابداعي:** نوع من الاشراف المبتكر الذي يقوم به المشرف التربوي، لممارسة بعض انماط وطرق

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

الاشراف التربوي في سبيل تحقيق الاهداف التربوية وتحفيز الابداع لدى المعلمين واستثمار طاقاتهم[3]. ويقصد به في هذه الدراسة بانه نوع من الاشراف المبتكر الذي يقوم به المشرف التربوي في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان لإطلاق طاقة المعلمين والمعلمات واستثمارها لتحسين العملية التعليمية التعلمية وتحقيق اهدافها ، ويقاس من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة.

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية بولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان، ومن اجل ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وذلك لقدرته على تزويدنا بالمعلومات الضرورية، ومن ثم تحليل هذه المعلومات وتفسيرها للوصول إلى النتائج التي يمكن أن تسهم في تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الاوائل من الذكور والاناث بمدارس ولاية السيب بمحافظة مسقط للعام (2016-2017م) والبالغ عددهم حسب احصائيات الوزارة (400) معلماً ومعلمة.

عينة الدراسة:

تم اخذ عينة عشوائية مكونة من (100) من المعلمين الاوائل من الذكور والاناث عن طريق اعطاء كل مدرسة رقم معين واختيار الارقام الزوجية للمدارس بولاية السيب بمحافظة مسقط حيث شكلت العينة نسبة(25 %) من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة

قام الباحثان بإعداد استبانة تكونت من (44) فقرة تندرج تحت ثلاثة مجالات رئيسة اعتماداً على بعض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع ومنها [7] .

صدق الأداة : للتأكد من صدق الاستبانة قام الباحثان بعرضها على مجموعة من المحكمين من لهم علاقة بموضوع الدراسة من اعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ووزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وبلغ عددهم(10) محكماً وطلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم على فقرات الاستبانة من اجل التأكد من شمولية أداة الدراسة من حيث صياغتها اللغوية ومدى ارتباطها بالمحور الذي تندرج تحته، وإجراء التعديل بالحذف أو الإضافة للفقرات التي تحتاج إلى ذلك، وبناء على اراء وملاحظات المحكمين ، عدلت بعض الفقرات، أو اعيدت صياغتها لتتناسب والمجال الذي وضعت من اجله ، واصبحت الاستبانة بصورتها النهائية (44) بعد حصولها على موافقة 90 % من المحكمين.

وقد تم تصحيح استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة على النحو التالي:

أعطيت الدرجة (5) للاستجابة التي تمثل " أوافق بشدة .

أعطيت الدرجة (4) للاستجابة التي تمثل " أوافق " .

أعطيت الدرجة (3) للاستجابة التي تمثل " محايد " .

أعطيت الدرجة (2) للاستجابة التي تمثل " لا أوافق " .

أعطيت الدرجة (1) للاستجابة التي تمثل " لا أوافق بشدة " .

بحيث كلما زادت درجة التقدير زادت درجة الممارسة والعكس صحيح، وقد تم تقسيم درجة الممارسة إلى ثلاث مستويات، بناء على متوسطات الاستجابات. وقد استخدمت الباحثان في تفسير نتائجهما السلم التصنيفي وكما هو موضح في الجدول التالي

جدول (1) السلم التصنيفي لتفسير نتائج الدراسة

المتوسط	درجة الممارسة	المعيار
1-2,33	منخفضة	انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي
2,34-3,67	متوسطة	المتوسط
3,68-5	كبيرة	انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي

ويمكن تبرير هذا السلم التصنيفي للاستجابات بما يلي:

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

قامت الباحثان باعتماد هذا المقياس من خلال تقسيم الدرجة العظمي(5) على ثلاث فئات متساوية ضمن المدى(1-5)، وفقاً للمعادلة الأتية: القيمة العليا لبدائل اجابة اداة الدراسة – القيمة الدنيا لبدائل اجابة في اداة الدراسة مقسومة على عدد المستويات الثلاثة (كبيرة ، ومتوسطة، ومنخفضة).

2,33 =1,33+1,00

3,66 =1,33+2,33

5 =1,33+3,66

وبالتالي تعد قيم المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة أسلوب التفاوض التي تتراوح ما بين:

(1,00+1,33= 2,33) درجة منخفضة

(2,33+1,33= 3,66) درجة متوسطة

(3,66+1,33= 5) درجة كبيرة.

ثبات الأداة: للتأكد من ثبات الأداة تم استخدم معامل كرونباخ ألفا (Cronbac Alpha) ، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلية (0.81) وهي قيمة جيدة لاغراض البحث العلمي، والجدول التالي يبين معامل الثبات لجميع ابعاد الاداة والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للأبعاد والأداة ككل

الأبعاد	الاتساق الداخلي
بُعد الزيارة الصفية	00.91
بُعد القراءات الموجهة	0.924
بُعد الدورات التدريبية	0.875
الأداة ككل	0.818

المعالجات الإحصائية للبيانات:

استخدم الباحثان المعالجات الاحصائية والوصفية والتحليلية المناسبة في استخراج النتائج لكل سؤال من أسئلة الدراسة باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) على النحو التالي:

1-تم استخدام معامل الارتباط كرونباخ الفا (Alpha Cronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة .

2-تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على السؤال الأول.

3-تم استخدام اختبار(T-Test) وذلك لمعرفة اذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة.

4-تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وذلك لمعرفة اذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير والمؤهل العلمي.

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط في سلطنة عمان حسب الأبعاد والأداة ككل، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول(3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على أبعاد الدراسة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	1	بُعد الزيارة الصفية	3.68	0.67	عالية
2	3	بُعد الدورات التدريبية	3.49	0.82	متوسطة
3	2	بُعد القراءات الموجهة	3.26	0.97	متوسطة
		الأداة ككل	3.47	0.71	متوسطة

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

بين جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط في سلطنة عمان حسب الأبعاد والأداة ككل، حيث جاء في المرتبة الأولى بُعد الزيارة الصفية، بأعلى متوسط حسابي بلغ(3.68) وانحراف معياري (0.67)، تلاه في المرتبة الثانية بُعد الدورات التدريبية، بمتوسط حسابي بلغ(3.49) وانحراف معياري (0.82)، فيما جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد القراءات الموجهة، بمتوسط حسابي بلغ(3.26) وانحراف معياري (0.97)، ومن خلال ملاحظة المتوسط الحسابي العام للأداة ككل والذي بلغ (3.47)، بانحراف معياري عام (0.71) وبدرجة تقدير متوسطة فإن هذه النتيجة تشير الى وجود نوع من القصور بصورة عامة في الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط في سلطنة عمان حيث ان هذه الممارسات لم تصل الى مستوى الممارسة العالية ولكنها ايضا ليست بالمنخفضة كونها حصلت على درجة ممارسة متوسطة وقد تعزى هذه النتيجة لقلة البرامج التدريبية وورش العمل المقدمة للمشرفين التربويين اثناء الخدمة أو اثناء الاعداد الاكاديمي في الجامعات، وقد يكون ذلك راجع لإدراك افراد العينة ان النمط السائد في التعامل مع متطلبات العمل وإجراءاته بصوره عامة هو النمط التقليدي الخالي من حلول إبداعية ابتكارية تتسم بالمرونة والاصالة والطلاقة، مما يعني التقيد بالروتين السائد والمتعارف عليه، وقد تعزى هذه النتيجة الى الطريقة والاسلوب المتبع في اختيار المشرفين التربويين حيث لا يتم التركيز على الصفات والسمات الشخصية الابداعية لديهم وبالتالي سوف ينعكس ذلك في مستوى ممارساتهم الإشرافية الابداعية، وهذا بدوره سوف يكون له اثر مباشر على المعلمين حيث سيتم تغييب أسس ممارسة الابداع ولن يكون هناك تشجيع للمعلمين المبدعين أو توفير بيئة ملائمة ومحفزة للإبداع، وقد تفسر هذه النتيجة بسبب ضعف الحوافز المتعلقة بإثابة وتشجيع الابداع، كما ان استمرار وجود التنظيم الاداري التقليدي وما يتصل به من تسلط الإدارات العليا وقلة التفويض والثقة في الاخرين، وتعقد المستويات الادارية وعدم وجود المرونة التي تتيح ممارسة اسس ومتطلبات الابداع أدت الى هذه النتيجة.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة العالية مع نتائج دراسة [7] والتي كشفت نتائجها أن واقع ممارسة المشرفات التربويات للإشراف الابداعي من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة تراوحت بين الدرجة المتوسطة والضعيفة، بينما توصلت دراسة عطا الله(2011) أن الدرجة الكلية لممارسات الابداعية لدى المشرف التربوي تقع عند وزن نسبي (69.7%) من وجهة نظر المعلمين حيث كان الوزن النسبي للممارسات الابداعية كما يلي: جاءت الممارسات الإبداعية أثناء الدورات التدريبية في المرتبة الاولى بوزن نسبي (71.8%) ، يليها تأتي الممارسات الابداعية أثناء الزيارات الصفية بوزن نسبي (71.0%) واخيرا تأتي الممارسات الابداعية أثناء القراءات الموجهة بوزن نسبي (62.3).

وفيما يلي سيتم عرض ومناقشة كل محور من محاور أداة الدراسة كما يلي:

أولا: بُعد الزيارة الصفية

جدول(4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الزيارة الصفية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	13	يثني عليّ عند توظيفي لطريقة تدريس حديثة	4.05	0.89	عالية
2	7	يشجعني في حال تطبيقي لمبادرات بناءة قد تصدر مني	4.04	0.88	عالية
3	15	يقدم لي تغذية راجعة موضوعية بعد الزيارة دون إحراج	3.96	0.88	عالية
4	6	يوجهني إلى أساليب متنوعة للتصرف في المواقف الصفية	3.80	0.87	عالية
5	12	يفيدني بخبرات علمية تنم عن تمكنه بالمادة العلمية	3.73	0.92	عالية
6	5	يتقبل الرأي المخالف لرأيه بصدر رحب	3.71	1.02	عالية
7	8	يقترح علي أفكارا علمية وتربوية جديدة قيمة	3.68	0.86	عالية
8	14	يفسر بعض مواضع الغموض في مقترحاته التي يطرحها عند الزيارة الصفية	3.64	0.93	عالية
9	1	يحرص على إحداث تغييرات تفاعلية في أساليب عمله عند قيامه بالزيارة الصفية	3.63	0.81	عالية
10	3	يتحمل مسؤولية تبنيه لأفكار جديدة تصدر مني	3.59	0.84	عالية
11	11	يبدي سرعة البديهة والجاهزية العالية للإجابة عن أي استفسار	3.59	0.94	عالية
12	4	يمتلك مهارة توليد الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشكلات التي تواجهني	3.58	1.00	عالية
13	2	يمتلك المشرف التربوي رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي أعاني منها أثناء عملي بغرفة الصف	3.49	0.97	متوسطة
14	9	يقوم بتطوير أساليب جديدة في حل المشكلات الفنية أثناء زيارته الصفية	3.39	0.83	متوسطة
15	10	يزودني بعدة أفكار مثمرة في اللقاء القبلي للزيارة	3.30	1.01	متوسطة
		المستوى العام	3.68	0.67	عالية

بين جدول (4) المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات بُعد الزيارة الصفية، إذ بلغ المتوسط العام (3.68) بانحراف معياري عام(0.67)، وبدرجة تقدير عالية. حيث جاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص على " يثني عليّ عند توظيفي لطريقة تدريس حديثة" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.05)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (7) ونصها" يشجعني في حال تطبيقي لمبادرات بناءة قد تصدر مني" بمتوسط حسابي بلغ (4.04)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (15) ونصها " يقدم لي تغذية راجعة موضوعية بعد الزيارة دون إحراج" بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وقد يعزى حصول هذه العبارات على أعلى المتوسطات الحسابية في هذا المحور الى إدراك المشرفين التربويين بان عملية تعزيز المعلمين وتحفيزهم وتقديم التغذية الراجعة لهم سوف يشعرهم بتقدير المشرف لعملهم وهذا يدفهم الى مزيد من الإنجاز والحرص على جودة العمل، كما ان ذلك سوف يعزز من عملية التفكير الإبداعي وظهور الأفكار الإبداعية حيث أن المشرف التربوي الذي يقدر العمل سوف يكون له تأثير إيجابي في عملية ابداع المعلمين بخلاف المشرف الذي لا يكترث بأعمال المعلمين ولا يعززها ولا يلتفت اليها، ويلاحظ من الجدول السابق أن الفقرة رقم(10) ونصها" يزودني بعدة أفكار مثمرة في اللقاء القبلي للزيارة" جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.30)، وقد يعزى ذلك الى ضغوط العمل على المشرف التربوي وكثرة الاعمال الملقاة عليه وخاصة مع كثرة عدد المعلمين في المدرسة والحاجة الى متابعتهم والاشراف عليهم ولذلك لا يجد الوقت الكافي للقيام بهذه الممارسات، وربما يكون ذلك بسبب تمسك بعض المشرفين التربويين بالنمط التقليدي في أداء مهامهم الاشرافيه خوفا من الخروج عن الوضع الرسمي للعمل من وجهة نظرهم.

ثانيا: بُعد القراءات الموجهة

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

جدول(5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد القراءات الموجهة، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	24	يطلب مني البحث عن موضوعات تساعد على تنميتي تربويا وعلميا	4.07	6.31	عالية
2	16	يبادر لنشر تجاربي الإبداعية ليستفيد منها المعلمون الآخرون	3.64	0.98	عالية
3	26	يطلب مني عدم الاقتصار في شرحي على المقرر الدراسي بل يتعدى ذلك إلى الإثراء	3.60	1.17	عالية
4	27	يزودني بنشرات تربوية هادفة تتسم بالحداثة ومواكبة كل جديد	3.36	1.14	متوسطة
5	23	يحثني على متابعة المواقع التربوية الإلكترونية للتعرف على كل ما هو جديد بما يخدم تطوير أدائي	3.28	1.09	متوسطة
6	21	يستعمل طرقا مختلفة لإيصال نشراته ومواد الإثرائية إلى كالبريد الإلكتروني	3.27	1.21	متوسطة
7	22	يتعاون لنشر تجاربي الإبداعية ليستفيد منها المعلمون الأخرون	3.27	1.08	متوسطة
8	17	يزودني بأبحاث علمية وتربوية منشورة	3.20	1.22	متوسطة
9	20	ينوع في إرسال النشرات والدورات حسب المستجدات التربوية	3.20	1.21	متوسطة
10	25	يزودني بعدد مناسب من عناوين الكتب والمراجع والمصادر المعرفية بما يعود عليّ بالفائدة	3.03	1.21	متوسطة
11	28	يعد المشرف التربوي موادا إثرائية تكون بمثابة مرجع لي	2.99	1.05	متوسطة
12	19	يتخذ من المشكلات الشائعة مع المعلمين موضوعا للنشرات الإشرافية	2.87	1.27	متوسطة
13	18	يمتلك موقع الكتروني أرجع إليه للاستفادة منه	2.60	1.42	متوسطة
		المستوى العام	3.26	0.97	متوسطة

بين جدول (5) المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الثاني: التحفيز الإلهامي، إذ بلغ المتوسط العام (3.26) بانحراف معياري عام(0.97)، وبدرجة تقدير متوسطة. حيث جاءت الفقرة رقم (24) والتي تنص على " يطلب مني البحث عن موضوعات تساعد على تنميتي تربويا وعلميا" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.07)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (16) ونصها" يبادر لنشر تجاربي الإبداعية ليستفيد منها المعلمون الآخرون" بمتوسط حسابي بلغ (3.64)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (26) ونصها "يطلب مني عدم الاقتصار في شرحي على المقرر الدراسي بل يتعدى ذلك إلى الإثراء" بمتوسط حسابي بلغ (3.60)، وقد يعزى حصول هذه العبارات على أعلى المتوسطات الحسابية في هذا المحور الى إدراك المشرفين التربويين بأن هذه الممارسات الإشرافية تعتبر عامل مساند ومعزز لتنمية معارف المعلمين وتمكنهم من تقديم محتوى المنهج الدراسي بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، كما ان قيام المشرف التربوي بنقل الخبرات الإبداعية الى المعلمين سوف يؤدي الى تعلمهم مزيد من التجارب وبالتالي تحسن في مستوى أدائهم ومقدرتهم على الإبداع في أساليب وطرق التدريس المختلفة.

ونستنتج من الجدول السابق أن الفقرة رقم(18) ونصها" يمتلك موقع الكتروني أرجع إليه للاستفادة منه" جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.60) وقد يعزى ذلك الى أن بعض المشرفين لا يمتلكون الخبرة والمعرفة اللازمة لتوظيف التقنيات الحديثة في مجال عملهم وتنمية الممارسات الإشرافية عن طريق الموقع الالكتروني ولذلك يكتفون بممارسة النمط التقليدي المعتمد على الزيارات الإشراقية لتحقيق أهدافهم ومتابعة المعلمين وتوجيههم وإرشادهم. وهذه النتيجة تتعارض مع نتيجة دراسة[7].

ثالثا: بُعد الدورات التدريبية

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

جدول(6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الدورات التدريبية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	36	يمتلك القدرة على تنظيم أفكاره أثناء الدورة التدريبية	3.73	0.94	عالية
2	43	يتحدث عن أفكاره بتوسع وثقة أكبر	3.64	1.02	عالية
3	44	يعد المادة العلمية الخاصة بالدورة إعدادا جيدا	3.63	1.00	عالية
4	37	يوظف مهارات مميزة في فن إدارة النقاش والحوار بين المعلمين	3.58	0.99	عالية
5	30	يمتلك المهارة في استخدام التقنيات الحديثة أثناء الدورات التدريبية	3.57	0.91	عالية
6	45	يعدل من أسلوب التدريب تبعا لطبيعة الموقف التعليمي أثناء الدورة التدريبية	3.55	0.97	عالية
7	31	يعقد جلسات عمل في نهاية الدورة لمناقشة الأفكار التي توصل إليها المعلمون للخروج منها بحلول جديدة	3.50	0.97	عالية
8	40	يحسن التصرف في المواقف الطارئة أثناء الدورة التدريبية	3.48	0.99	متوسطة
9	35	يخطط لإكساب المعلمين الكثير من المهارات العملية والتربوية والعلمية	3.46	0.97	متوسطة
10	42	يمتلك مهارة القدرة على الاقناع أثناء طرحه لأفكار خلال الدورة التدريبية	3.46	1.02	متوسطة
11	34	يحرص على معرفة أوجه القصور بما يقوم به من عمل أثناء الدورة التدريبية	3.42	0.88	متوسطة
12	29	يثري المادة العلمية الخاصة بالدورات التدريبية بخبرات تطبيقية قيمة	3.41	1.05	متوسطة
13	39	يهدف في دوراته التدريبية إلى زيادة قدرة المعلمين لمواجهة مشكلاتهم المستقبلية	3.41	1.09	متوسطة
14	33	يميل إلى ايجاد أكثر من حل المشكلة الواحدة التي تطرح أثناء الدورة	3.40	1.04	متوسطة
15	38	يعقد دورات تدريبية تناسب الحاجات الفعلية للمعلمين	3.39	1.11	متوسطة
16	32	يحرص على تبادل الأدوار أثناء الدورة التدريبية لتحقيق التعلم المتبادل	3.36	1.02	متوسطة
17	41	يستعمل جلسات العصف الذهني في الدورات التي يقيمها	3.26	1.08	متوسطة
		المستوى العام	3.49	0.82	متوسطة

بين الجدول (6) المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات بُعد الدورات التدريبية، إذ بلغ المتوسط العام (3.49) بانحراف معياري عام(0.82)، وبدرجة تقدير متوسطة. حيث جاءت الفقرة رقم (36) والتي تنص على " يمتلك القدرة على تنظيم أفكاره أثناء الدورة التدريبية" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.73)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (43) ونصها" يتحدث عن أفكاره بتوسع وثقة أكبر" بمتوسط حسابي بلغ (3.64)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (44) ونصها" يعد المادة العلمية الخاصة بالدورة إعدادا جيدا" بمتوسط حسابي بلغ (3.63)، وقد يعزى حصول هذه العبارات على أعلى المتوسطات الحسابية في هذا المحور الى إدراك المشرفين التربويين بان تلك الممارسات الإشرافية تعتبر من الأمور المهمة التي يتطلبها عمل المشرف، ليظهر بالمستوى المجيد والمبدع امام المعلمين كونه يمثل القدوة والنموذج في الأداء وإنجاز العمل، كما ان ملاحظة المعلمين عند قيام المشرف التربوي بهذه الممارسات سوف يدفعهم الى الاقتداء به و التحسين من مستوى أدائهم وفعاليتهم في التدريس.

ويتبين من الجدول السابق أن الفقرة رقم(41) ونصها" يستعمل جلسات العصف الذهني في الدورات التي يقيمها" جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.26) وقد يعلل حصول هذه العبارة على ادنى المتوسطات الحسابية في هذا المحور ربما لأن المشرف التربوي لا يملك المهارات المتعلق بتطبيق جلسات العصف الذهني مع المعلمين نتيجة لقلة الدورات التدريبية المقدمة للمشرف التربوي في الموضوعات التي تخص التفكير الابداعي، وقد يكون لان المشرف التربوي

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

لا يجد لديه متسع من الوقت الكافي للقيام بعملية العصف الذهني كون ان تطبيق جلسات العصف الذهني تحتاج الى منح المعلمين حرية كافية ووقت مناسب حتى يتمكنوا من الخروج بأفكار إبداعية تتميز بالطلاقة والمرونة والاصالة والحساسية للمشكلات.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل البيانات لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من أبعاد الأداة، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام اختبار (ت) وتحليل التباين المتعدد (ANOVA)؛ للتحقق من دلالة الفروق التي تعزى لمتغيرات: النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، على النحو التالي:

1: متغير " النوع الاجتماعي"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لتقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط في سلطنة عمان حسب متغير النوع الاجتماعي(ذكر/أنثى)، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول(7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لأثر متغير النوع الاجتماعي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان

الأبعاد	النوع الاجتماعي	العدد ن=92	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
بُعد الزيارة الصفية	ذكر	47	3.59	0.71	1.647	0.203
	أنثى	45	3.77	0.62		
بُعد القراءات الموجهة	ذكر	47	3.32	1.13	3.358	0.070
	أنثى	45	3.20	0.79		
بُعد الدورات التدريبية	ذكر	47	3.35	0.94	4.415	*0.038
	أنثى	45	3.62	0.64		
الأداة ككل	ذكر	47	3.42	0.80	5.608	*0.02
	أنثى	45	3.53	0.60		

* داله عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$)

يلاحظ من جدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في تقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط في سلطنة عمان حسب متغير النوع الاجتماعي في بُعدي، الزيارة الصفية، والقراءات الموجهة. وقد يعزى ذلك الى ان فهم وممارسة الاشراف الابداعي لا ينحصر في جنس معين وانما يمكن أن يكون للجنسين اذا توفرت لدى المشرف التربوي المعرفة والرغبة والدافعية والحرص للقيام بهذه الممارسات، كما يلاحظ من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في بُعد الدورات التدريبية، والأداة ككل، وجاءت الفروق الاحصائية لصالح الإناث وقد تعزى هذه النتيجة ان المعلمات لديهن رغبة كبيرة في العمل بمهنة التعليم مما يكسبهن القدرة على الاستفادة من ملاحظات المشرفين بما يحسن سير العملية

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

التعليمية التعلمية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ان الذكور يواجهون مشكلات وضغوط أكبر اثناء عملهم وبالتالي قد يضعف ذلك من فرص التفكير الابداعي لديهم، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة في هذه الجزئية مع نتائج دراسة [10] والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى توفر الممارسات الإبداعية للمشرف التربوي أثناء الزيارة الصفية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير الجنس وكانت الفروق لصالح تقديرات المعلمات.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط حسب متغير المؤهل العلمي (دبلوم معلمين، بكالوريوس، ماجستير/ دكتوراة)، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول(8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير المؤهل العلمي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان

2. متغير " المؤهل العلمي"

المؤهل العملي		بُعد الزيارة الصفية	بُعد القراءات الموجهة	بُعد الدورات التدريبية	الأداة ككل
دبلوم المعلمين	المتوسط الحسابي	3.82	3.46	3.88	3.72
	الانحراف المعياري	0.20	0.50	0.12	0.24
بكالوريوس	المتوسط الحسابي	3.68	3.28	3.48	3.48
	الانحراف المعياري	0.67	0.99	0.85	0.72
ماجستير/دكتوراة	المتوسط الحسابي	3.66	3.06	3.39	3.37
	الانحراف المعياري	0.77	0.96	0.59	0.71
الكلي	المتوسط الحسابي	3.68	3.26	3.49	3.47
	الانحراف المعياري	0.67	0.97	0.82	0.71

بين جدول (8) تبايناً متقارباً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط تعزى لمتغير المؤهل العملي.

وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والجدول(9) يوضح ذلك.

جدول(9) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير المؤهل العملي درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان

الأبعاد	المصدر	المربعات مجموع	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بُعد الزيارة الصفية	بين المجموعات	0.066	2	0.033	0.072	0.931
	داخل المجموعات	40.769	89	0.458		
	الكلي	40.835	91			
بُعد القراءات الموجهة	بين المجموعات	0.537	2	0.269	0.278	0.758
	داخل المجموعات	85.85	89	0.965		
	الكلي	86.387	91			
بُعد الدورات التدريبية	بين المجموعات	0.557	2	0.279	0.412	0.664
	داخل المجموعات	60.167	89	0.676		
	الكلي	60.724	91			
الأداة ككل	بين المجموعات	0.29	2	0.145	0.283	0.754
	داخل المجموعات	45.637	89	0.513		
	الكلي	45.927	91			

يلاحظ من جدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في تقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

ولاية السيب بمحافظة مسقط في سلطنة عمان تعزى إلى المؤهل العملي في جميع الأبعاد والأداة ككل، وقد تعزى هذه النتيجة الى أن جميع حملة المؤهلات الدراسية يحملون نفس التصور حول الممارسات الإبداعية للمشرفين التربويين، كما أن الممارسات الابداعية لا تعتمد على درجة المؤهل الدراسي بقدر ما تعتمد على أسس أخرى مثل القدرات الذاتية، والقناعة بأهمية الممارسات الابداعية، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة [7] والتي كشت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع ممارسة المشرفات التربويات للإشراف الإبداعي من وجهة نظر معلمات الثانوية بمكة المكرمة تبعا لمتغير المؤهل العلمي، بينما اختلفت مع نتائج دراسة [10] والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى توفر الممارسات الإبداعية للمشرف التربوي أثناء الزيارة الصفية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

3.متغير " سنوات الخبرة "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط في سلطنة عمان حسب متغير سنوات الخبرة (من (1_10) سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول(10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لأثر متغير سنوات الخبرة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف الإبداعية في ولاية السيب بمحافظة مسقط بسلطنة عمان

المجالات	سنوات الخبرة	العدد ن=92	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
بُعد الزيارة الصفية	(10.1) سنوات	21	3.42	0.78	3.954	*0.05
	أكثر من 10 سنوات	71	3.75	0.62		
بُعد القراءات الموجهة	(10.1) سنوات	21	3.26	1.38	3.636	0.06
	أكثر من 10 سنوات	71	3.26	0.83		
بُعد الدورات التدريبية	(10.1) سنوات	21	3.24	0.82	0.355	0.553
	أكثر من 10 سنوات	71	3.56	0.81		
الأداة ككل	(10.1) سنوات	21	3.31	0.84	4.003	*0.048
	أكثر من 10 سنوات	71	3.52	0.67		

داله عند مستوى($0.05\geq\alpha$)

يلاحظ من الجدول رقم (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في تقديرات عينة الدراسة حول درجة الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين في ولاية السيب بمحافظة مسقط حسب متغير سنوات الخبرة في بعد القراءة الموجهة وبعد الدورات التدريبية، فيما يلاحظ من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha\leq0.05$)في محور بعد الزيارة الصفية وبعد الأداة ككل لصالح العينة ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات، وقد يعزى وجود فروق دالة لصالح اصحاب سنوات الخبرة الطويلة ربما لأن لديهم خبرة مكتسبة وتراكمية مما يجعلهم اكثر تميزاً وابداعاً واكثر فهماً بالممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين، وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة في هذه الجزئية مع نتائج دراسة [7] والتي كشفت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع ممارسة المشرفات التربويات للإشراف الإبداعي من وجهة نظر معلمات الثانوية بمكة المكرمة تبعا لسنوات الخبرة في التدريس، ودراسة [10] والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى توفر الممارسات الإبداعية للمشرف التربوي

Mayfair. 19hertford street, London w1j7ru. UK ISSN. 2397-0308

أثناء الزيارة الصفية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن الخروج بالتوصيات الاتية:

-العمل على تقديم البرامج والدورات التدريبية لتنمية ممارسات الاساليب الابداعية لدى المشرفين التربويين.

-ضرورة إلمام المشرف التربوي بمتطلبات الإبداع ومكوناته وعناصره حتى يستطيع تطوير قدراته ومهاراته الابداعية.

-إيجاد نظام للحوافز المادية والمعنوية للمشرفين المبدعين من قبل وزارة التربية والتعليم.

-أن تسخر الوزارة كل الإمكانات والأدوات اللازمة لتهيئة بيئة عمل تساعد على ممارسة الابداع لدى المشرفين التربويين.

-منح صلاحيات أكبر للمشرفين التربويين تدفعهم الى ممارسة الابداع.

-مراجعة آليات تقويم المشرفين التربويين بحيث تشمل على المزيد من البنود التي تهتم بتقييم الابداع لديهم وتشجيعهم على ممارسته.

-ضرورة توظيف المشرف التربوي للتقنيات الحديثة لإيصال أفكاره الابداعية إلى المعلمين.

المراجع

[1]. الشرفات، حسين والخزام، عوض والقطيش، حسين. (2017). مدى ممارسة مشرفي الرياضات للإشراف الإبداعي من وجهة نظر معلمي الرياضيات في مدارس محافظة المفرق في الأردن، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية – فلسطين، 5(17)،3-5.*

[2]. الرويلي، عطاالله والسرحان، خالد. (2016). دور مقترح للمشرف التربوي في تفعيل المختبر الافتراضي في ضوء معايير ضمان الجودة بمنطقة الحدود الشمالية في المملكة العربية السعودية. *دراسات العلوم التربوية،43(2)،،889.*

[3]. الجهني، فايز. (2012). دراسة تقويمية لتطبيق المشرفين التربويين للاشراف الابداعي من وجهة نظر المعلمين بالمدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية بالمدينة المنورة.

[4]. Roblyee, D. & Edward, J.(2000). *Integration Educational technology into teaching*. (2nd ed) .colombuse, ohio. Merrill.

[5]. الحميري، عبدالقادر.(2012). بطاقة مقترحة لتقويم اداء المعلمين في ضوء انموذج الاشراف الابداعي. *مجلة دراسات في المناهج والاشراف التربوي، السعودية،4(2)، 17-61.*

[6]. تيم، حسن عبدالله. (2009). واقع الممارسات الإشرافية لدى المشرف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 23(3)، 783 – 804.*

[7]. باداود، سحر سعيد. (2009). *"واقع ممارسة المشرفات التربويات للإشراف الإبداعي من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة"*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

[8]. Martinezs. S.(2003). learning in chemistry with virtual laboratories. *journal Chemical education. 80(3)_346-551.*

[9]. البابطين، عبد الرحمن. (2014). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي التطوري بمدينة الرياض. *مجلة العلوم التربوية- كلية التربية – جامعة الملك سعود،26(1)،137-138.*

[10]. عطا الله، أحمد عبدالباري. (2011). *الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين كما يراها معلمو مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة"*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

[11]. عبدالشكور، نواب. (2008). *"مستوى الكفايات اللازمة للموجهين التربويين أثناء ممارسة مهامهم الإشرافية في مدارس التعليم العام الثانوي بمحافظة عدن من وجهة نظر المديرين والمعلمين"*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، اليمن.

[12]. Ekval , Goran (1996). " Organization Climate For Creativity and Innovation " . *European Journal of work and Organizational Psychology.*

[13]. Smolensky , Elizabeth and Kleiner , Brain (1995) . " *How to train people to think more Creativity* " . Management Development Review .

[14]. أبو شملة، كامل عبدالفتاح. (2009). *"درجة فاعلية بعض الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرفون التربويون في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية في غزة"*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزه، فلسطين.