

دورُ مُديري المدارسِ في تعزيزِ مُمارسةِ استراتيجياتِ التدريسِ الفعّالِ لدى  
مُعلمي الصفوفِ الثلاثةِ الأولى في العاصمةِ عمانِ من وجهةِ نظرِ المُعلمين

**The Role of School Principals in Promoting the Practice of  
Effective Teaching Strategies at The First Three Grades in  
The Capital Amman from The Teachers' Perspective**

إعداد

إيمان حسن مصطفى حسين

إشراف الدكتور:

خولة حسين عليوة

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية  
تخصّص الإدارة والقيادة التربويّة

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربويّة

جامعة الشرق الأوسط

حُزيران، 2022

## تفويض

أنا إيمان حسن مصطفى حسين، أفضُ جامعة الشرق الأوسط بالنشر والإهداء وتزويد نسخ  
من الرسالة ورقياً وإلكترونياً إلى المكتبات أو المنظّمات، أو الهيئات والمؤسّسات المعنية  
بالأبحاث والدراسات العلميّة عند طلبها.

الاسم: إيمان حسن مصطفى حسين.

التاريخ: 2022 / 06 / 21.

التوقيع: 

## قرار لجنة المناقشة

نُوقِشت هذه الرسالة والموسومة بـ: "دور مُديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى مُعلّمي الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المُعلّمين"

للباحثة: إيمان حسن حسين.

وأُجيزت بتاريخ: 2022 /06/21.

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د. خولة حسين عليوة	مُشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
د. عثمان ناصر منصور	عضواً من داخل الجامعة ورئيساً	جامعة الشرق الأوسط	
د. كاظم عادل الغول	عضواً من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
أ. د. محمد صايل الزيود	مُمتحناً خارجياً	الجامعة الأردنية	

## الشكر والتقدير

الحمد لله ما انتهى جهدي، ولا تمّ فضلٌ، ولا وصلنا درياً إلا برحمته وكرمه، فالحمد لله على بلوغ النّجاح والفلاح، والصّلاة والسّلام على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صلّى الله عليه وسلم.

بعد إنهاء رسالتي أودّ أن أتوجّه بالشّكر والتّقدير إلى أساتذتي ومعلّمتي الفاضلة الدّكتورة خولة عليوة التي منحتني من وقتها الكثير، واستأنست بإرشاداتها الحكيمة التي أعطتني المكنة لإخراج هذه الرّسالة على ما هي عليه، فليجزئها الله كلّ الخير.

كما أتقدّم بوافر الشّكر والتّقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الكرام على تشجيعهم وإرشاداتهم البناءة، فلکم مني كلّ الشّكر والتّقدير.

والشّكر موصول لجامعتي الحبيبة؛ جامعة الشّرق الأوسط، ممثلة برئيستها وكادرها التّعليمي والإداري.

وأقدّم شكري الخاصّ لأسرتي وعائلتي لتحملهم مشاق دراستي والصّعوبات التي واجهتنا.

## الإهداء

إلى روح أبي الطاهرة، رحمه الله وغفر له

إلى فرحي ومهجة قلبي، والدتي الحبيبة

إلى من أعانني بعزمه وقوته وصبره، زوجي العزيز "كرم" وفقه الله.

إلى قرة عيني وأملي في الحياة، أبنائي حفظهم الله.

إلى من أشدُّ بهم أزمي دائماً، أخواني وأخواتي حماهم الله.

إلى كلِّ من علّمني حرفاً من مدرسين وأساتذة

أهدي هذا العمل.

وأسأل الله التوفيق لي ولهم

## فهرس المُحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ
التفويض.....	ب
قرار لجنة المناقشة.....	ج
الشكر والتقدير.....	د
الإهداء.....	هـ
فهرس المُحتويات.....	و
قائمة الجداول.....	ح
قائمة الملاحق.....	ي
الملخص باللغة العربية.....	ك
الملخص باللغة الإنجليزية.....	ل
<b>الفصل الأول: خلفيّة الدّراسة</b>	
المُقدّمة.....	1
مُشكلة الدّراسة.....	4
أسئلة الدّراسة.....	5
هدف الدّراسة.....	6
أهميّة الدّراسة.....	6
مُصطلحات الدراسة.....	7
حدود الدّراسة.....	8
مُحددات الدّراسة.....	8
<b>الفصل الثّاني: الإطار النظريّ والدّراسات السّابقة</b>	
الإطار النظريّ.....	10
الدّراسات السّابقة.....	26
التّعقيب على الدّراسات السّابقة.....	34
<b>الفصل الثّالث: الطّريقة والإجراءات</b>	
منهج الدّراسة.....	35
مجتمع الدّراسة.....	35

35	..... عينة الدّراسة
36	..... أداة الدّراسة
36	..... صدق محتوى أداة الدّراسة
37	..... صدق بناء أداة الدّراسة
39	..... ثبات أداة الدّراسة
40	..... تصحيح أداة الدّراسة
41	..... متغيّرات الدّراسة
42	..... المعالجة الإحصائية
43	..... إجراءات الدّراسة

### الفصل الرّابع: نتائج الدّراسة

44	..... النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
51	..... النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

### الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدّراسة

58	..... مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
63	..... مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
65	..... التوصيات والمقترحات

### المصادر والمراجع

66	..... المراجع باللغة العربية
71	..... المراجع باللغة الإنجليزية
72	..... الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
37	توزع أفراد عينة الدراسة والتكرارات والنسب المؤية حسب متغيرات الدراسة	1-3
37	مجالات الاستبانة وعدد فقراتها	2-3
38	معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال الذي تنتمي إليه.	3-3
39	معاملات الارتباط بين المجالات وبعضها والدرجة الكلية.	4-3
40	معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية.	5-3
44	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	6-4
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتقويم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	7-4
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتنفيذ مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	8-4
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتخطيط مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	9-4
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على الدرجة الكلية لأداة الدراسة	10-4
53	تحليل التباين الثنائي لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على الدرجة الكلية لأداة الدراسة.	11-4
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على المجالات	12-4



الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
	الثلاثة لأداة الدراسة.	
56	تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات التابعة لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على المجالات الثلاثة لأداة الدراسة	13-4

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
73	الاستبانة بصورتها الأولى	1
78	الاستبانة بصورتها النهائية	2
82	قائمة بأسماء المحكمين	3
83	كُتب تسهيل المهمة	4

## دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين

إعداد:

إيمان حسن مصطفى حسين

إشراف:

الدكتورة خولة حسين طه عليوة

### المُلخَص

هدفت الدراسة تعرف دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وتكوّنت عينة الدراسة من (292) معلّمة، من مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع معلمات الصفوف الثلاثة الأولى من كلا القطاعين الحكومي والخاص في محافظة العاصمة - لواء القويسمة والبالغ عددهن 1150 معلّمة، وقد تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، إذ تم تطوير استبانة ضمت (31) فقرة توزعت على ثلاثة مجالات (التخطيط، والتنفيذ، والتقييم)، وقد توصلت الدراسة إلى أن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال في مديرية تربية لواء القويسمة جاء بمستوى متوسط، كما بيّنت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير السلطة المشرفة في المجالات كافة، ولصالح القطاع الخاص، كما توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتعزيز مديري المدارس في ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في كل من المجالات: (التخطيط، والتنفيذ، والتقييم)، وأوصت الدراسة بتوفير البيئة

التعليمية الملائمة لممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من قبل مديري المدارس من خلال تجهيز الغرف الصفية بمتطلبات تطبيق استراتيجيات التدريس الفعال وتنظيم اللقاءات والندوات والدروس التطبيقية التي تهدف إلى التنمية المهنية للمعلمين

الكلمات المفتاحية: مديرو المدارس، معلمو الصفوف الثلاثة الأولى، استراتيجيات التدريس الفعال.

٢

**The Role of School Principals in Promoting the Practice of Effective Teaching Strategies at The First Three Grades in The Capital Amman from The Teachers' Perspective**

**Prepared by:**

**Eman Hassan Hussen**

**Supervisor**

**Dr. Khawla Husain Taha Alaiwa**

**Abstract**

The study aimed to investigate the role of school principals in promoting the practice of effective teaching strategies for teachers of the first three grades in the capital, Amman, from the teachers' perspective. The study sample consisted of (292) female teachers of the first three grades, who were chosen by randomly, out of 1150 teachers. In order to achieve the objectives of the study, a descriptive survey method was used, A questionnaire was developed that included (31) items and was divided into three areas (planning, implementation and evaluation). The results revealed that the role of school principals in promoting the practice of effective teaching strategies in Qweismeh District Education Directorate came to a medium level. And there were statistically significant differences attention should be paid to strengthening school principals in practicing effective teaching strategies for teachers of the first three grades in each of the areas (evaluation, implementation, and planning).

**Keywords: school principals, teachers of the first three grades, effective teaching strategies.**

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### المقدمة:

يتميزُ التعليم في الأردن بالتوسُّع والتطور المستمرين في جوانب العملية التعليمية التعليمية كافة، كالمناهج والكتب المدرسية، واستراتيجيات التدريس، وما يتعلق بها من سعي نحو تحسين نوعية التعليم، وتطوير العملية التعليمية من جوانبها كافة؛ لتحقيق الأهداف العامة المنبثقة من فلسفة الدولة، وهذا يستدعي التركيز على دور مدير المدرسة الفعّال في تحقيق الأهداف التربوية بكل كفاءة وفاعلية.

إذ يحتلُّ مدير المدرسة مكانة مميزة، لكونه على تواصل وتفاعل مستمر مع المعلمين، كما أن له موقعاً مهماً نظراً للدور الذي يقوم به في التأثير على سير العملية التعليمية وتحقيق أهدافها التربوية، وهذا ما وسَّع دوره التقليديّ في تسيير أمور الطلبة والمعلمين، ومتابعة تحصيل الطلبة، إلى الدور متعدد الجوانب من حيث رفع مستوى أداء المعلمين؛ وذلك بالإسهام بأدوار إشرافية إلى جانب أدواره الإدارية في المدرسة (الرباط، 2016).

كما أنّ أدوار مدير المدرسة لم تعد مجرد أدوار روتينية مقتصرّة على الاهتمام بالنواحي النظامية، والضبط، والتحصيل فقط، بل أصبح موسعاً ليشمل العناية بالطلبة، وبأعضاء هيئة التدريس في المدرسة، وبالمناهج وطرق التدريس، وغير ذلك من النواحي التي تتصل بالعملية التربوية في المجالات كافة، وكي يتم ذلك لا بدّ من وجود مدير مُعدّ لهذا الدور إعداداً يقود إلى تحقيق الأهداف التربوية المطلوبة، باعتباره عنصراً حيويّاً في إدارة وتنظيم مدرسته، ومحركاً

لطاقتها، وإمكاناتها البشرية والمادية، والموجه لهذه الطاقات والإمكانات، كما يعد المسؤول عن المدرسة ونظامها والعمل فيها، وإنّ إعداده يتطلب منه أن يضع في سلم أولوياته تحقيق أهداف الإدارة المدرسية في المجالين الفني والإداري (عطوي، 2014).

كما ويقع على عاتق مدير المدرسة دور مهم في النمو المهني للمعلمين؛ فيساهم برؤيته وأسلوبه في بثّ روح التعاون والعمل ضمن الفريق الواحد في المدرسة، وإشعار المعلمين بالثقة والاطمئنان، والعدالة في التعامل معهم، وتعزيز أهميّة الإنجاز في دفع كل معلم على العمل والعطاء، فيعمل على تهيئة الظروف، وتشجيعهم على حضور الدورات التدريبية، ويعقد اللقاءات التربوية، والندوات؛ لرفع الكفاية المهنية لهم (عامر، 2019)، وفي المقابل فإنّ المدير الذي لا يُحيط علمًا بحاجات المعلمين المهنية، لا يمكن أن يُوفّر الوسائل والأدوات الداعمة لهم، لذلك على كل مدير أن يدرك مدى أهميّة دوره في تعزيز النمو المهنيّ، وأن يكون الداعم الأول والمساند الخبير للمعلمين، وليس عائقًا أمام كل معلم طموح يسعى لرفع كفاءته الوظيفية والمهنية.

وفي الإطار نفسه يؤدي مدير المدرسة دورًا مهمًا ومؤثرًا باعتباره مشرفًا مقيمًا في المدرسة، ويقدم كل أشكال الدعم والمساندة لكل العاملين في المدرسة، حيث يظهر دوره جليًا في عدد كبير من المجالات؛ فهو يقوم بمتابعة أعمال المعلمين الكتابية، وتنفيذ الزيارات الصفية، وتفعيل مصادر التعلم، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات وتطوير أداء المعلمين، والإشراف على تخطيط وتنفيذ المناهج وتطويرها بهدف تطوير الطلبة شموليًا وتكامليًا من جميع الجوانب، فدور مدير المدرسة الإشرافي معني بتهيئة الظروف كافة، واللوازم التي تؤدي إلى تحقيق التعلم الأفضل الذي يلبي حاجات الطلبة وخصائصهم النمائية (الخضر، الكودة، 2020)، ويدعم ويعزز استراتيجيات التدريس الفعال.

وتعد استراتيجيات التدريس الفعال من الأدوات المهمة في العملية التربوية؛ إذ تؤدي دوراً أساسياً في تنظيم الحصة الدراسية وفي تناول المادة التعليمية التعليمية، ولا يستطيع المعلم الاستغناء عنها؛ لأنه بدون استراتيجيات التدريس لا يمكن أن تتحقق الأهداف التربوية العامة والخاصة، فهي تركز على طبيعة وحاجات المتعلمين ومراعاة قدراتهم وميولهم وتلبية حاجاتهم ومشكلاتهم المجتمعية (بشير، 2017).

كما وأن هناك العديد من الدراسات التي أظهرت فعالية استراتيجيات التدريس الفعال في تحسين تحصيل الطلبة في مختلف المواد الدراسية، وفي تعزيز استخدام استراتيجيات التدريس من قبل المعلمين، منها: دراسة العمرات والطوبسي (2015) التي أظهرت أن مستوى استخدام استراتيجية التدريس الفعال من قبل المعلمين له علاقة إيجابية في تحسين تحصيل الطلبة. من هنا يظهر دور المدير دور في دعم وتعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى المعلمين بشكل عام، ومعلمي الصفوف الثلاثة الأولى بشكل خاص.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إن من أبرز مهام مديري المدارس في العملية التعليمية التعليمية المعاصرة المساهمة في النمو المهني للمعلمين؛ لتحقيق النتائج التعليمية المقصودة لدى الطلبة، ولا شك بأن هذا النمط من التعليم يستوجب ممارسة استراتيجيات وأساليب فعالة، والعمل على تجاوز العقبات التي تواجههم، والتي يقوم من خلالها مديرو المدارس على وضع بعض الحلول التي تمنع انتشار مثل هذه العقبات في داخل مؤسساتهم التعليمية والتربوية، وبالتالي، فإن الدور الأكبر لمديري المدارس يقوم على مساعدة المعلمين على تعزيز عملية المشاركة الإيجابية والفاعلة في كل نشاط تربوي، واكتساب المهارات اللازمة التي تمكنهم من استخدام مثل هذه الاستراتيجيات في عملية التعليم.



ومن خلال عمل الباحثة في إحدى مدارس التربية والتعليم في الأردن، فقد لاحظت ضعفاً في استخدام معلمات الصفوف الثلاثة الأولى لاستراتيجيات التدريس الفعال، واقتصار أدوارهن على توظيف طرائق التدريس التقليدية القائمة على الإلقاء والتلقين والمحاضرة، وشعور الباحثة باتساع الفجوة بين احتياجات الطلاب التعليمية والتربوية، وبين قدرات المعلمين المهنية على مواكبة التغيرات المستمرة في نظم المعرفة والمناهج التربوية، حيث تزداد الحاجة إلى توظيف الأساليب والاستراتيجيات الفعالة للسعي نحو الوصول لأهداف عملية التدريس، ومن أجل الوصول إلى هذه المرحلة المرجوة، على المعلم تطوير مهاراته ومعرفة أنفع السبل لتحقيق التدريس الفعال، ومن ناحية أخرى فقد أشارت نتائج بعض الدراسات، كدراسة العمرات والطويسي (2015) إلى أن استخدام استراتيجيات التدريس الفعال كان دون المستوى المقبول من قبل المعلمين في بيئات تعليمية مختلفة، ودراسة الخليفة (2018) التي أشارت إلى وجود معوقات لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال.

ومن هنا برزت مشكلة الدراسة، والتي تمثلت في السؤال الرئيس التالي: ما دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.

### هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت الدراسة التعرف إلى دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي

الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات

استجابات أفراد العينة على دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس

الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى تعزى لمتغير السلطة المشرفة (القطاع

الحكومي، والقطاع الخاص)، ومتغير سنوات الخبرة؟

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يأتي:

من المتوقع أن تساهم الدراسة الحالية في إبراز دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال، مما يساعد على فهم تلك الأدوار وطرق تفعيلها من قبل مديري المدارس، كما يؤمل أن يستفيد من الدراسة الحالية أطراف عدة من: صنّاع القرار، والمديرين، والمسؤولين التربويين في وزارة التربية والتعليم والمعلمين؛ لإعادة النظر في برامج تدريب المعلمين قبل الخدمة وأثناءها على استراتيجيات تدريس فعالة. كما تعد الدراسة الحالية من الدراسات الحديثة التي قد تسهم في تعزيز المكتبات المحلية والعالمية بمثل هذه المصادر الحديثة.

### مُصطلحات الدراسة:

- دور المدير: جميع الأعمال الفنية والإدارية المخطط لها والمنظمة التي يقوم بها مدير

المدرسة من أجل إنجاز العملية التدريسية في مدرسته (قطامي، 2015).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: بأنه الوظائف والمهام والمسؤوليات المتوقعة التي يقوم بها مدير المدرسة من أجل تحقيق أهداف تربوية داخل المدرسة.

- **التعزيز:** "هو عملية تدعيم السلوك المناسب أو زيادة احتمالات تكراره في المستقبل بإضافة مثيرات إيجابية أو إزالة مثيرات سلبية بعد حدوثها" (مهدي والدجيلي، 2018: 37).
- **استراتيجيات التدريس:** تعرّف استراتيجيّة التدريس بأنها "مجموعة من الإجراءات والتدابير الموضوعية مُسبقاً من قبل المعلم لينفذها في عمليّة التدريس بطريقة متقنة، ويحقق الأهداف المرجوة ضمن أبسط الإمكانيّات والظروف" (مشعلة، 2016: 24).

وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها مجموعة من استراتيجيات التدريس الفعّال التي يتم استخدامها أثناء الحصة الدراسية من قبل معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان وتفعيلها من أجل تحسين عملية التدريس، وتحقيق الأهداف.

**التدريس الفعّال:** هو ذلك "النمط من التدريس الذي يؤدي فعلاً إلى إحداث التغيير المطلوب، أي تحقيق الأهداف المرسومة للمادة سواء المعرفية أو الوجدانية أو المهارية، ويعمل على بناء شخصية متوازنة للمتعلم". (مصطفى، 2014: 52).

- **معلمو الصفوف الثلاثة الأولى إجرائياً:** هم المعلمون الذين يدرسون الصفوف الثلاثة الأولى في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة عمان لواء القويسمة.

#### حدود الدراسة:

- الحد البشري: اقتصرت الدراسة الحالية على معلمات الصفوف الثلاثة الأولى.

- الحد المكاني: اقتصرت الدراسة الحالية على المدارس الحكومية والخاصة في مديرية التربية والتعليم لواء القويسمة، عمّان/ المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحد الزمني: تم إجراء الدراسة الحالية خلال الفصل الدراسي الثاني 2021/2022.
- الحد الموضوعي: اهتمت الدراسة الحالية بالكشف عن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمّان من وجهة نظر المعلمين.

### مُحدّدات الدّراسة:

اقتصرت الدّراسة على المعلمات دون المعلمين؛ نظراً لقلّة عدد معلمي مجتمع الدراسة بالنسبة لعدد المُعلمات، إذ بلغ عددهم 30 مُعلماً فقط، بنسبة أقل من 2%، كما أن عدد المستجيبين ستة معلمين فقط.

كما تحددت نتائج هذه الدراسة من خلال صدق أداة الدراسة، ودرجة الثبات المطلوب فيها، كذلك لا تعمم النتائج إلا على المجتمع الذي أخذت منه عينة الدراسة، والمجموعات المماثلة، كما تحددت النتائج في ضوء صدق المستجيبين وموضوعيتهم عند الإجابة عن فقرات الأداة المستخدمة في الدراسة.

## الفصل الثاني

### الإطار النظريّ والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم تقسيم هذا الفصل إلى قسمين: القسم الأول الإطار النظري، بينما شكلت الدراسات السابقة القسم الثاني.

#### أولاً: الإطار النظريّ:

شهدت العملية التعليمية توسعات كبيرة في مجال عملية التدريس، الذي أصبح اليوم لا يعتمد على استعمال عقل الطالب لتخزين المعلومات، ولا يقوم على التلقين من قبل المعلم، بل تعداه وتمحور حول دور الطالب، إذ أصبح يشارك في كل ما يحدث داخل الغرفة الصفية، كما تغير دور المعلم إلى موجه وميسر للعملية التعليمية، وتم توفير مواقف تعليمية، تساعد على التفاعل الإيجابي بين المعلم والطالب، والعملية التعليمية لتحقيق أهدافها المرجوة.

وإذا كان المتعلم هو العنصر الأساس في العملية التعليمية التعليمية؛ لأنه المستهدف بتكوينه وتنميته معرفياً وتحفيزه حركياً، والعمل على رعايته وتنشئته، فإن الإدارة المدرسية تظهر أهميتها في التأطير والتنظيم والتواصل والتحفيز التربوي، والعمل على تقوية التواصل بين الجميع في الحياة المدرسية، ونجاحها يتوقف على مدى مساهمتها في تفعيل المنظومة التربوية والتعليمية (الحري، 2018).

وباعتبار المدرسة أساس النظام التعليمي، وأهم المؤسسات التربوية فيه، فإن فاعليتها في بلوغ أهدافها وتميز أداء المعلمين فيها، يعود بالدرجة الأولى إلى وجود مدير فعّال، يعمل

باستمرار على تطوير أداء المعلمين، وتهيئة الظروف الملائمة، للوصول إلى تحقيق الأهداف التربوية (الزائدي، 2015).

وفي الإطار نفسه يقع على عاتق مدير المدرسة مجموعة من المهام والمسؤوليات، إذ يترتب عليه التعرف على مستوى أداء المعلمين، وتحصيل الطلبة الأكاديمي وتعرف سلوكياتهم، والرقابة على تحضير الجدول الدراسي، وزياراته للغرف الصفية، كما يقع على عاتقه مجموعة من الواجبات المتداخلة فيما بينها، والتي تقع ضمن مجالات: التخطيط، والتنفيذ، والتقييم، (العجمي، 2014).

#### أدوار مدير المدرسة:

إنَّ مدير المدرسة هو: " قائد تربوي وإداري على مستوى مدرسته، يتميز بخصائص ومهارات تتطلبها منه طبيعة الأدوار التي يتطلب منه تنفيذها وممارستها في إدارته لمدرسته، وعليه تحديد السياسة التنفيذية وتنظيم الجهود كافة وتنسيقها في ضوء ما يتاح له من موارد مالية وبشرية، لتحقيق أهداف المدرسة" (الباسل ولاشين، 2016، ص.132).

ولقد نال مدير المدرسة اهتمامًا كبيرًا في المؤسسات التعليمية، بسبب دوره في التأثير على أداء المعلمين، وتحصيل الطلبة، فهو المشرف المباشر، والقائد الأول الذي يدير شؤون المدرسة على أكمل وجه، لذلك كان له أهمية كبيرة في تحقيق رسالة المدرسة، فالمدرسة المتميزة بحاجة إلى مدير متعاون، ومحفز لكل من الطالب، والمعلم. وعليه تقديم التسهيلات المتنوعة كافة للعاملين وتوفير الدورات والأنشطة، وإطلاعهم على كل ما هو جديد من في ظل التغيرات السريعة (أبو شاويش، 2020).

ومن هذا المنطلق فإنَّ مدير المدرسة له مجموعة من المهام الفنية والإدارية التي يستخدمها

مع المعلمين ومنها:

## أولاً: المهام الإدارية:

إنّ نجاح الإدارة المدرسية بأنشطتها الداخلية والخارجية مرهون بمدير يمتلك مجموعة من القدرات والإمكانيات التي تجعله مؤهلاً لقيادة المعلمين من خلال مجموعة من المهمات الإدارية والفنية الضرورية، وهي مهام ليست بالبسيطة، ولكنها ديناميكية متشابكة، يجب التنسيق بينها، لتحقيق الأهداف المرجوة، فيقع على عاتق مدير المدرسة مسؤولية متابعة المهام التي يغلب عليها الطابع الإداري، مثل تنفيذ القوانين والتعاميم التي تصدرها الوزارة، وتوزيع المهام على المعلمين، والعمل على تنظيم وتوظيف البناء المدرسي، والعمل على تزويده بالأدوات، والتجهيزات اللازمة، والإلمام الكامل بأهداف المرحلة الدراسية، والتعرف على خصائص الطلبة في المرحلة التي يعمل فيها، وإعداد الجدول الدراسي، وتوزيع الإشراف اليومي على المعلمين وفق أسس تربوية تحقق العدالة ومتابعة دوام المعلمين وانضباطهم (الخضر، الكودة، 2020).

## ثانياً: المهام الفنية:

ويقصد بالمهام الفنية لمدير المدرسة، بأنها المهام والواجبات كافة التي ترتبط بتطوير العملية التربوية، وتغيير سلوك المعلمين والطلبة، وتكامل مع المهام الإدارية، للوصول إلى الأهداف التي تسعى المدرسة إلى تغييرها، بأقصى درجة من الفعالية، وتصنف إلى ثلاثة محاور هي: المهام التي تتعلق بالمعلمين، والمهام التي تتعلق بالطلبة، والمهام التي تتعلق بالمنهاج ومن أبرز هذه المهام:

- الإحاطة بقدرات المعلمين، ومعرفة احتياجاتهم، وتحسين الكفايات التدريسية لهم، من خلال مساعدتهم على فهم الأهداف التربوية العامة، وأهداف المادة التي يدرسها المعلم، وأهداف المرحلة الدراسية.

- مساعدة المعلمين في عمل الخطة الفصلية، واليومية، وتوجيههم لاستخدام طرق التدريس المناسبة، ومعرفة التقنيات واستراتيجيات التدريس الفعال.
- متابعة الكتب المقررة والأدلة والوسائل التعليمية.
- زيارة المعلمين في الصفوف، وملاحظة أدائهم، ومعرفة جوانب الضعف للعمل على علاجها، وكذلك تعزيز الجوانب الإيجابية.
- تنمية العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين من معلمين وطلبة (أبو سمرة وعويضات وقفشية، 2020).

#### دور مدير المدرسة الإشرافي:

إنَّ نجاح أي مؤسسة تربوية يعتمد على قوة المدير الذي يعد القائد الفعال لتلك المؤسسة، فالمدير هو المشرف التربوي المقيم في المدرسة، والذي يلعب دورًا فاعلاً في تسيير العملية التربوية وإنجاحها ويقدم التغيير الإيجابي، وهو حلقة الاتصال والتواصل بين جميع عناصر العملية التعليمية، وهو المسؤول عن توفير البيئة التعليمية الجيدة المناسبة، التي تقوم على التطوير المهني للمعلمين وتطوير المنهاج، فيسعى جاهداً إلى تطوير مهارات المعلمين، من خلال تحديد المسؤوليات التي تمكنهم من القيام بمهامهم على أحسن وجه، وحل المشكلات التي تؤثر على أداء رسالتهم التربوية، ووضع البرامج التي تساعد على إيجاد الطريقة الملائمة لإيصال المعلومة إلى الطلبة، فيستخدم الطرق الإشرافية الحديثة، ويحثهم على القراءة، ويوفر لهم الكتب والدوريات والنشرات (الرباط، 2016).

ومن الأدوار التي تتناط بمدير المدرسة باعتباره مشرفاً مقيماً، توجيه المعلمين، وتشجيعهم على الالتحاق بالدورات التي تنفعهم في مجال عملهم، كما يقوم بزيارة المعلم في الغرفة الصفية كي يطلع على المشكلات التعليمية التي تواجهه مع طلبته، ومن الأمور التي يقوم بها مدير



المدرسة الاجتماع الفردي مع المعلم، لتعزيز سلوك إيجابي أو لتنفيذ جلسة إرشادية، كما ويقوم بعمل نشرات التربوية، فهي من أفضل الأساليب الإشرافية تأثيرًا، حيث ينقل المدير من خلاله، مهارات، وأفكار، وحلول للمشكلات بأقل وقت وجهد، وينظم اللقاءات والمحاضرات والندوات داخل المدرسة، والتي يشترك فيها المشرفون والمعلمون، من أجل مناقشة الأمور التربوية والتعليمية التي طرأت على ميدان التربية والتعليم، والبحث في الموضوعات التي تتعلق بالتعليم بشكل عام والمعلمين بشكل خاص (الفسفوس، 2021).

إن مدير المدرسة هو من تستند إليه مسؤولية الإشراف التربوي على المدرسة، ومتابعة أداء المعلمين، والإداريين والعاملين في المدرسة كافة، من أجل تحقيق النمو التربوي والذاتي لديهم للنهوض بالعملية التدريسية، وكما أن هناك مجموعة من العوامل التي تُحدد مدى قدرة مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم، في القيام بواجباته باقتدار وهمة، وهذه العوامل تتمثل في: طبيعة علاقة المدير بالمعلمين ومدى تعاونه وتفاهمه معهم، ومستوى ترتيب المهام ووضوح الأهداف ووسائل تحقيقها، (Ellis, 2014).

### دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين:

إن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي على جوانب العملية التعليمية كافة، والتي هي من صلب عمله، جعلته منه أساسًا مهمًا في تطوير نوعية التعليم، باعتباره الهدف الأول الذي يسعى لتحقيقه بكل كفاءة وفعالية، وعليه فقد أشار (المسيليم، 2014) في دراسته إلى أهمية التنمية المهنية للمعلمين، وأكد على مسؤولية مدير المدرسة في ذلك، من خلال تدريب المعلمين أثناء الخدمة في مدرسته.

كما تعد التنمية المهنية للمعلمين من أهم مسؤوليات مدير المدرسة، لدوره الأساسي في مساعدة المعلم على امتلاك مهارات التدريس المطلوبة، فيقوم بعدد من الإجراءات التي تهدف

إلى تنمية المعلمين مهنيًا منها: توضيح أهمية مهنة التعليم للمعلم، وتحديد المطلوب منه في ضوء تصورات الإدارة نحو تحقيق الأهداف، ودراسة احتياجات المعلمين المهنية، والعمل على تحديدها، ووضع برنامج للنمو المهني في ضوء الحاجات والإمكانات المتاحة، بالإضافة إلى القيام بأبحاث ودراسات إجرائية موجهة، لتحسين العمل وممارسات المعلمين، ومن ثم إيجاد نظام لتقويم عمل المعلمين ومتابعتهم فرديًا وجماعيًا (حجاج، 2020).

ويوظف مدير المدرسة مجموعة من الأساليب والأدوات الخاصة بالتنمية المهنية، وذلك في حدود الإمكانيات المتاحة، والتي نذكر منها: الاجتماع الفني، والزيارات الصفية، والحلقات الدراسية، والدروس التطبيقية والتوضيحية، والزيارات التبادلية، وترشيح المعلمين للدورات التدريبية وورش العمل، وحلقات النقاش وغير ذلك، كما يتيح الفرصة للمعلم بأن يشارك في التدريب وفقًا لحاجاته التي تم تشخيصها بناء على طلب المعلم، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة للمعلم المتميز كي يشارك في التدريب كمدرّب، إذ يختار المدير المناسب منها (الخطيب، 2014).

وتهدف التنمية المهنية للمعلم إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها: مواكبة التطورات في مجال نظريات التعلم والتعليم، والسعي إلى تطبيقها لتحقيق التدريس الفعال، وتنمية المعلمين من الجوانب كافة، والمساهمة بشكل فعال في معالجة المشكلات التعليمية، بأسلوب علمي متطور، وتنمية القيم المهنية الداعمة لسلوك المعلم (الرباط، 2016).

ومن مبررات الحاجة إلى تنمية المعلم مهنيًا، التنامي والتطور السريع في نظم المعرفة، فلا يقف التطور عند الحد الذي استوعبه المعلم في فترة إعدادة، وهنا تظهر الحاجة إلى العمل على تزويده بكل جديد، بالإضافة إلى التغييرات المستمرة للمناهج التربوية، وتطور استراتيجيات التدريس، مما يستدعي إثراء خبرات المعلم العلمية، ومعالجة النقص الحاصل أثناء إعدادة (القحطاني، 2014).

### دور مدير المدرسة في تعزيز مُمارسة استراتيجيات التدريس الفعال:

يعد مدير المدرسة قائدًا تربويًا له دور كبير وأساسي في نجاح العملية التربوية، وتهيئة المناخ التربوي الملائم من خلال بناء العلاقات الإيجابية مع المعلمين، وإثراء حوافزهم ودوافعهم لإنجاز العمل، كما أن دوره لم يعد مقتصرًا على تيسير شؤون المدرسة المختلفة، بل وعليه الأخذ بعين الاعتبار العملية التربوية، والسعي إلى تطويرها من جميع الجوانب التعليمية والتعلمية للطالب والمعلم معًا، وبهذا فقد كان لمدير المدرسة دور واضح في تعزيز دوافع المعلمين نحو استخدام استراتيجيات التدريس الفعالة، التي تمكنهم من تطوير مخرجات العملية التعليمية، والعمل على تسهيلها بصورة ذات كفاءة عالية وفعالة (عبد الباري وشتات، 2019).

وقد اهتم التربويون وأصحاب القرار باستراتيجيات التدريس خلال العقود الأخيرة؛ إذ إن هذه الاستراتيجيات تهدف إلى وضع خطة أكثر فائدة من أجل الوصول لأهداف عملية التدريس، وهذا الأمر يتطلب من المعلمين أن يختاروا استراتيجيات التعليم الأكثر فعالية وفائدة، والتي تناسب طبيعة البيئة الصفية وتراعي مستويات الطلبة وحاجاتهم (العمرات والطويسي، 2015).

والمعلم الذي يسعى إلى إيصال المعلومة لتلاميذه بالطريقة السهلة والعلمية الأنفع لهم، ويبحث لهم عن استراتيجيات التدريس الفعال، كان لا بدّ عليه أن يحدد طبيعة البيئة الصفية وحاجاتها، ومحتوى المادة التعليمية، ويتدرب على طريقة توظيف استراتيجيات التدريس الفعال، من بينها: العصف الذهني، والعمل الجماعي، والمناقشة، والخرائط الذهنية، والتعلم بالخيال، والتدريس الاستقرائي، فكل استراتيجية منها تحتاج إلى التدريب عليها وممارسة تطبيقها؛ لتساهم في خدمة البيئة الصفية والمادة التعليميّة، وحاجات الطلبة التعليميّة، وعلى هذا كان واجبًا على المعلم أن يخطط مسبقًا قبل البدء بعملية التدريس باختيار ما هو مناسب من هذه الاستراتيجيات (سعادة، 2018).

وهنا يبرز دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم أن يعمل على تحسين أداء المعلمين وتطويرهم مهنيًا، وذلك من خلال متابعة تحضيرهم للدروس والعمل على تزويدهم بالتغذية الراجعة الهادفة والمستمرة، كما يقوم بتشجيع تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين والتي تهدف إلى تبادل الخبرات فيما بينهم، ومن ثم تنفيذ الزيارات الإشرافية المبرمجة والشاملة لكافة المعلمين وفي التخصصات كافة، بالإضافة إلى تبصير المعلمين بالأساليب الفاعلة في إدارة الغرفة الصفية ومتابعة التقرير الإشرافي عقب الزيارة التي يقوم بها المشرف التربوي، ومناقشة نقاط الضعف كما جاءت في التقرير مع المعلم، والاستعانة بخبراء في مجال الإشراف التربوي واختيار المجالات الفنية، التي بدورها تعمل على تطوير المعلمين في ضوء الإمكانيات المادية والفنية (عطوي، 2014).

ويقع على عاتق مدير المدرسة أيضا دور مهم في تقديم العون والمساعدة للمعلمين لفهم خصائص وأهداف المرحلة التي يعملون بها، كما ويساعدهم في التعرف على أحدث الطرق التربوية للإفادة من تطبيقها والاطلاع على أساليب تقويم الطلبة وتحصيلهم الدراسي، والعمل على إعداد البحوث الإجرائية الموجهة لتحسين الأداء (العجمي، 2014).

بالإضافة إلى المهمة الأساسية لمدير المدرسة وهي تنسيق جهود جميع العاملين في المدرسة وتوفير التجهيزات، والإمكانات من أجل تحقيق الأهداف المرجوة منها والتي تنبثق من فلسفة التربية والتعليم، بالإضافة إلى توجيه الطاقات البشرية إلى الممارسات السليمة لتحقيق تلك الأهداف (عفانة، 2016).

#### صفات مدير المدرسة الفعّال:

يتمتع مدير المدرسة الفعّال بعدة صفات شخصية ومهنية والتي بدورها تؤهله لأن يصبح مديرًا ناجحًا، إنّ هذه الصفات تختلف عن صفات مديرين في مواقع أخرى؛ وذلك نظرًا

للخصوصية التي يتمتع بها مدير المدرسة، إذ إنّ علاقاته المهنية والإدارية متداخلة مع المعلمين والطلبة وأولياء الأمور، ومن الصفات التي لا بد أن يتمتع بها مدير المدرسة ما يأتي:

- تحمل المسؤولية والصبر والصدق والجدية والتأثير في العمل والإقناع والذكاء والأمانة.
- أن يكون لديه إمام كاف بطرق تحقيق الاهداف، وتنفيذ المناهج، وتوظيف الوقت بشكل فعال.

- الإلمام بالجوانب الإدارية والفنية وما يتصل بهما.
- التمسك بالديمقراطية كأسلوب عمل.
- الاتصال الفعال مع المعلمين والطلبة والعاملين والمجتمع المحلي، والإيمان بقيمة العمل المدرسي والفهم الكامل لأهداف التعليم ووسائل تحقيقها والخصائص الشخصية والاجتماعية والذهنية للطلبة. (الباسل، ولاشين، 2016).

#### مفهوم التدريس:

يتباين مفهوم التدريس تبعاً للفلسفة التربوية التي تنظم بها المناهج التدريسية في أنحاء دول العالم، والتي عادة ما ينظر إليه باتجاهين، الأول الاتجاه التقليدي، ففي ضوء التوجه التقليدي، ينظر إلى التدريس بأنه مجرد تقديم معلومات، والعمل على إكساب الطالب المعارف، أمّا الاتجاه التقدمي، فينظر إليه أنه كل الجهود التي تبذل من قبل المعلم بهدف مساعدة الطالب على النمو المتكامل وفقاً لظروفه وقدراته واتجاهاته، حيث كان يعتمد بشكل كامل على المعلم، أما التدريس الحديث، فهو الإجراءات والأفعال التي يقوم بها المعلم في الموقف التعليمي، ويشركه الطلبة عملياً، ونظرياً، لإكسابه المعارف والسلوكات التي تم التخطيط لها لكي تقوم بتنمية جوانب شخصيته (مصطفى، 2014).

ويعرف التدريس بأنه مجموعة من الإجراءات، التي يقوم بها المعلم في البيئة التدريسية عن قصد، بهدف الوصول إلى نتائج جيدة، في مجال التدريس دون أن يكون هناك أي هدر للوقت والطاقة (زيتون، 2001).

### التدريس الفعّال:

يعتبر التدريس الفعّال من الاتجاهات الحديثة في حقل التربية، وهو ذلك النوع من التدريس الذي يسعى المعلم فيه إلى جعل عملية التعلم ذات معنى لدى الطلبة، فتبقى المعلومات مخزنة لفترة أطول، ويستفيد الطلبة المهارات اللازمة للحياة والعمل، ومن خلاله يتم تطوير الاتجاهات الإيجابية، والرغبة نحو عملية التعليم، فالتدريس الفعال يحتاج معلمًا فعّالًا يتصف بخصائص تظهر في ممارساته التدريسية (سعيدى والبريدى والحوسنى، 2020).

ولقد حاز تطوير التدريس الفعال بين المعلمين على مكانة واضحة من اهتمامات القيادات التربوية والباحثين، لأهميته في تحسين المخرجات التعليمية، والنهوض بالمنظومة التعليمية بشكل مستمر، فهو عملية تربوية هادفة وشاملة، تأخذ في الاعتبار جميع العوامل التي تكون عمليتي التعلم والتعليم، والتي يتعاون من خلالها المعلم والطالب، ومدير المدرسة، مما يعمل على تحقيق الأهداف التربوية (الحيلة، 2014).

### أهمية التدريس الفعّال:

يعتبر التدريس الفعال من أهم استراتيجيات العملية التعليمية، لما له من أثر كبير وإيجابي على الطلبة، والذي يعمل على تطوير مهاراتهم، وصياغة اتجاهاتهم على الشكل الذي يمكنهم من التأقلم مع تغيرات العصر الراهنة، والتغيرات المستقبلية، كما يساعدهم على توظيف

إمكاناتهم العقلية، والعاطفية والمهارية، من أجل تنمية أنماط التفكير لديهم، وخاصة في هذا العصر الذي يمتاز بالانفجار المعرفي والثقافي الكبير، وما يترتب على ذلك من محدثات وتطبيقات علمية في جميع المجالات (Smith & et.al, 2019).

ويشير بجوركلوند ينغ (Young-Bjorklund, 2017) إلى أن التدريس الفعال بين الطلبة والمعلمين يُشكل قاعدة آمنة تساعد الطلبة على أن يتميزوا عن أقرانهم، وأن يكون لديهم رغبة للتعلم والاكتشاف بمساعدة معلمهم، وقد تبين أن للتدريس الفعال أهمية في تكوين علاقات جيدة بين الطلبة والمعلمين، وتختصر الكثير من المشكلات الأكاديمية، مثل: تدني التحصيل الدراسي عند الطلبة، والسلوكيات السلبية كالعوانية، والتعدي على الطلبة الآخرين.

### خصائص التدريس الفعّال:

للتدريس الفعال مجموعة من الخصائص، أوردها (مصطفى، 2014):

1. يعد الطالب في التدريس الفعال محور العملية التعليمية؛ لذلك لا بدّ من مراعاة القدرات والاستعدادات والحاجات والميول العلمية والتعليمية والنفسية والاجتماعية للطلبة.
2. وضوح الأهداف الخاصة بالتدريس، حيث تتم مراحل التدريس بالشكل الصحيح بجعل المعلم والطالب على المسار الصحيح.
3. مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة، حيث إنهم مختلفون في الاستعدادات والقدرات والخبرات، فعملية التدريس تقوم بمراعاة الفروق الفردية بين الطلبة، ويكون ذلك من خلال التنويع بطرق التدريس، واستخدام وسائل متنوعة، واستخدام تفريد التعليم، وتنوع العمل داخل الغرفة الصفية.

4. ارتباط الدروس بحياة الطلبة، لأنه يتم في بيئتهم الاجتماعية، لذا على المعلم أن يطرح الأمثلة من الواقع اليومي على محتوى الدرس؛ ليفهم الطلبة الموضوع، وأهميته في

حياتهم العملية، فالتدريس الفعال يهتم بتنمية الكفايات لدى الطلبة ويعمل على تأهيلهم للحاضر والمستقبل.

### استراتيجيات التدريس:

كلمة استراتيجية كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية استراتيجيوس، والتي تعني فن القيادة، ولذا كانت الاستراتيجية ولمدة طويلة أقرب ما تكون إلى المهارة التي يطبقها كبار القادة، واقتصرت استخداماتها على الحقل العسكرية، وارتبط مفهومها بتطور الحروب، كما تباين تعريفها من قيادي لآخر، وبهذا الشأن فإنه لا بدّ من التأكيد على ديناميكية الاستراتيجية، حيث إنّه لا يدونها تعريف واحد جامع، فالاستراتيجية هي فن استخدام الذرائع المتاحة من أجل تحقيق الأغراض (المفرجي، 2016).

وتعرف استراتيجية التدريس: "بأنها سياق من طرق التدريس الخاصة، والعامّة، والمتداخلة، والمناسبة لأهداف الموقف التدريسي، والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف ذلك الموقف بأقل الإمكانيات، وعلى أجود مستوى ممكن" (السليتي، 2015، ص.10).

وهي خطة تقوم بوصف الإجراءات التي يقوم بها المعلم والطلبة، من أجل تحقيق أهداف التعلم المنشودة، والتي تستند في أساسها إلى النظريات التي تسمى نظريات التعلم، والتي تم تصنيفها إلى ثلاث مدارس هي: المعرفية، والسلوكية، والاجتماعية (العسكري والجبوري 2017). وفي الإطار نفسه فإن لكل مرحلة نمائية يمر بها الطالب خصائص عقلية، ولغوية تختلف عن المرحلة التي تليها أو التي تسبقها، لذلك على المعلم مراعاة الخصائص النمائية للطلبة عند اختيار استراتيجية التدريس، الأمر الذي يجعل التدريس فعالاً ويراعي ميول وحاجات الطلبة ومستوياتهم (جابر، 2014).



واختيار الاستراتيجية المناسبة لتدريس المحتوى له أثر كبير في تحقيق أهداف المادة، واكتساب الخبرات التعليمية بطريقة فعّالة، وتنمية مهارات التفكير، وتختلف الاستراتيجيات باختلاف الموضوعات، والمواد، وبيئة التدريس، لذلك لا بدّ من التنوع في استخدام استراتيجيات التدريس بما يتناسب مع محتويات المنهج الحالي (الخليفة، 2018).

وبالتالي أصبح من المهم أن تستخدم استراتيجيات التدريس الملائمة، في تدريس المواد المختلفة، والتي ما شأنها تعليم الطالب كيف يتعلم، ويفكر، ويشارك بفاعلية من خلال استراتيجيات التدريس، التي تجعل المتعلمين أكثر نشاط وفاعلية، وتنمي مهاراتهم، وتساعدهم على التكيف مع التطورات، ومن خلالها يتحولون من الحالة السلبية إلى الحركة، والنشاط، والتعبير، والقراءة والمشاركة في الأنشطة، واستثارة الأفكار وعرض وجهات النظر (أسعد، 2017).

إذ يرى عبيد (2019) أن استراتيجيات التدريس الحديثة تتميز باستقلال نشاط المتعلم من خلال ما تمنحه من فرص في التفكير والعمل من أجل الوصول إلى المعلومة بنفسه، كما أضاف إلى أن استراتيجيات التدريس الحديثة تمتاز بتنوع الأنشطة فيها من أجل مراعاة الفروق الفردية بين مختلف الطلبة أثناء عملية التدريس، وتساهم في تنمية قدرة الطلبة على التفكير العلمي والناقد، كما تلعب دورًا في تدريب الحواس على الملاحظة كأساس لتطوير قدرة العقل كالتحليل والاستنتاج وإصدار الأحكام.

وقد تناول عدد من الدراسات، فاعلية استراتيجيات التدريس الحديثة في تنمية مهارات متعددة، مثل دراسة الحياصات (2017)، ودراسة مهدي (2018) التي توصلت نتائجها إلى زيادة الدافعية للإنجاز وزيادة الاتجاه الإيجابي نحو التعلم. ويرى (الرفاعي 2012) أن تطور استراتيجيات التدريس ضرورة ملحة من أجل الوصول إلى النتائج التعليمية المتعددة المرجوة،

ومن ثم التغلب على الفردية من خلال استراتيجيات التعلم التقليدية، والتي تتسم بالتقنين والحفظ وتوجيه طاقة الطالب وقدراته للمشاركة في العملية التعليمية بكل فاعلية.

وبالرغم من التطور في النظام التربوي واستحداث استراتيجيات التدريس، إلا أن هناك بعضاً من استراتيجيات التدريس التقليدية لا زالت تثبت فعاليتها، ولا زال المعلمون يستخدمونها، ومن هذه الاستراتيجيات، استراتيجية التعليم المباشر والتي تعرف بأنها من الاستراتيجيات التعليمية التقليدية التي تعتمد على نقل المعلومة من المعلم إلى الطالب بشكل مباشر، ويقوم الطالب بفهم المعلومة كما يشرحها المعلم (سعادة وآخرون، 2016).

ومن الاستراتيجيات التقليدية الفعالة استراتيجية العروض العملية، فهي من الاستراتيجيات المستخدمة منذ الزمن القديم حتى الوقت الحاضر، والتي تعتمد على أداء المعلم لبعض المهارات والحركات عن موضوع التعلم أمام الطلبة مع تكرارها إذا تطلب الموقف التعليمي ذلك، ثم يقوم بإعطاء الطلبة الفرصة للقيام بهذه الحركات لتنفيذ المهارة، وتعتمد هذه الاستراتيجية على الحواس، تبدأ بالسمع، ثم البصر، ثم اللمس (قطامي، 2015).

### استراتيجيات التدريس الفعال:

تعتبر استراتيجيات التدريس الفعال ذلك الجزء المرئي من تطبيق المعلم للتدريس الفعال، وتختلف استراتيجيات التدريس الفعال في مدة تطبيقها وخطواتها بين القصيرة التي لا تتجاوز بعض الدقائق إلى تلك التي تتطلب حصة أو أكثر، أو قد تحتاج إلى يوم، لذا على المعلم هنا أن يختار الأنسب، مراعيًا مجموعة من النقاط عند تطبيقه لاستراتيجية معينة، ومن هذه النقاط كما ذكرها سعيدي والبريدي والحوسني (2020):

**أولاً:** ضرورة أن يلم المعلم بالاستراتيجية من حيث أهدافها وخطواتها، وما هي أفضل الأوقات التي تناسب تنفيذها.

**ثانياً:** أن يختار المعلم الاستراتيجية التي تناسب مضمون الدرس والوقت المتاح.

**ثالثاً:** أن ينوع المعلم بالاستراتيجيات التي يستخدمها بحسب ما يحتاج الموقف الصفّي.

**رابعاً:** الممارسة المستمرة للاستراتيجية، فالممارسة تساعد المعلم أن يفهمها أكثر ويتعمق بها.

**خامساً:** تهيئة البيئة الصفية التي تناسب تطبيق الاستراتيجية.

هناك العديد من استراتيجيات التدريس الفعال السائدة في النماذج الإقليمية والعالمية التي يُنصح باستخدامها من قبل المديرين لمعلميهم في تدريس طلبتهم، من بينها القصص، والتعلم التعاوني، والحوار والنقاش، والمحاكاة، ولعب الأدوار، والتمثيل، والاستقصاء، وغيرها من الاستراتيجيات التي يتم استخدامها من قبل المعلمين في أثناء عملية التدريس، كما أشارت إليها دراسة العمرات والطويسي (2015) المتمحورة حول مستوى استخدام أساليب التدريس الفعال في مدارس محافظة معان.

وقد أثبتت بعض الاستراتيجيات فعاليتها، كما في دراسة بطاح (2014)، التي أشارت إلى فعالية استراتيجية لعب الأدوار في زيادة تحصيل الطلبة وتحسين مهارة التحدث لديهم؛ إذ بيّنت الدراسة أن الطلبة اكتسبوا مهارة التحدث، وهي القدرة على التعبير بسهولة إنتاج الكلام ومعالجة المعلومات، بالإضافة إلى قدرتهم على التعبير الشفوي عن الأفكار والمعاني الإنسانية والمواقف الاجتماعية والثقافية بشكل إبداعي مع سلامة النطق والإلقاء، وتعني هذه الاستراتيجية مجموعة من إجراءات التعلم والتعليم اللغوي التي تصمم للطالب من أجل لعب أدوار متنوعة والتمثيل للمعاني والأفكار، والتعبير عنها بلغة ملفوظة وسليمة، كما بيّنت دراسة المبحوح

(2016) والتي تناولت فعالية استراتيجيات العصف الذهني والاستقصاء العلمي في تنمية الوعي البيئي لدى الطالبات في محافظة غزة.

كما تعد استراتيجيات التخيل من استراتيجيات التدريس الفعال، للمرحلة الأساسية، فهي تشكل قاعدة بيانات مهمة، لتمثيل المعلومات في ذهن الطالب، وتساعد في تحويل الألفاظ، والرموز والأفكار المجردة إلى صورة حسية يسهل على الطالب التعامل معها، وتحول محتوى الدرس من مادة غير مألوفة إلى مادة يسهل تعلمها، حيث يتم فيها العمل التكاملي للحواس الخمسة داخل الصورة الذهنية التي تم بناءها، مما يزيد من دافعية الطالب وتنمي قدرته على التركيز الذهني والتفكير التحليلي، وتتم خطوات تطبيق استراتيجيات التعلم بالخيال بإعداد المعلم سيناريو التخيل، ثم البدء بالأنشطة التخيلية التحضيرية، وهي مقاطع بسيطة لموقف تخيلي، تنفذ قبل البدء بتطبيق الاستراتيجية وتهدف إلى تهيئة الطالب ذهنيًا، وثم يتم تنفيذ نشاط التخيل ويطلب المعلم من الطلبة الهدوء والتركيز لبناء صورة ذهنية لما سيسمعونه، وفي نهاية تطبيق الاستراتيجية يقوم المعلم بتوجيه عدد من الأسئلة ويطلب من الطلاب الحديث عن الصورة الذهنية التي قاموا ببنائها (عبد السلام، 2021).

### أهمية استراتيجيات التدريس الفعال في الصفوف الثلاثة الأولى:

نظرًا لأهمية الصفوف الثلاثة الأولى، وحرصًا على ضرورة تحسين مخرجات العملية التعليمية، فقد أوصت إدارة المناهج على أنه لا بدّ من تحسين العملية التعليمية من خلال استخدام استراتيجيات فعالة في التدريس، والتي تساعد في تنمية الطفل من الناحية الاجتماعية من خلال تطوير مهاراته المتعددة وتنمية التواصل لديه، كما تساعد الطفل في تطوير تفكيره الإبداعي، بالإضافة إلى زيادة حصيلة الطفل من الطلاقة (الشريف، 2018).

إنَّ المرحلة الأساسية الدنيا (الصفوف الثلاثة الأولى) توسع آفاق الطلبة في الانفتاح على العالم من حولهم، كما تمهد الرؤية بشكل شمولي وتكاملي، وتعمل على تنمية التفكير العلمي لدى الطلبة، وتتيح لهم أن يصبحوا مؤثرين في العالم المحيط بهم من الأصدقاء في المدرسة (Carden, 2018).

ولطلبة الصفوف الثلاثة الأولى خصائص نمائية تعرف بأنها سلسلة من مظاهر النمو المتلاحقة، والتي ترتبط مع بعضها لتشكل حلقات نمائية في المراحل العمرية المتلاحقة، حيث تتأثر كل مرحلة بالمراحل التي تسبقها، إما بشكل إيجابي أو سلبي من الجوانب كافة، كالنمو العقلي، والجسدي، والنفسي، والاجتماعي (Mc Adams & shiner & Tackett, 2019).

إنَّ المرحلة العمرية لطلبة الصفوف الثلاثة الأولى هي مرحلة الطفولة المتوسطة، التي لها أهمية بارزة، والتي أطلق عليها بياجيه مرحلة "العمليات المادية"، فهي تهتم باكتساب الطلبة للمفاهيم والعلاقات المعقدة، وتتلخص أهميتها في التمثيل الذهني، والانتقال من التمركز حول الذات إلى التمركز حول المجتمع، وفي هذه المرحلة يأخذ التفكير الطابع المنطقي من خلال استخدام المواد الملموسة، حيث يتطور التفكير بأبعاد متنوعة وبأكثر من طريقة (دخل الله، 2015).

### القسم الثاني: الدراسات السابقة ذات الصلة:

فيما يلي عرض للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والتي تم الحصول عليها من مصادر المعرفة والبحث العلمي محلياً وعربياً وعالمياً، وستقوم الباحثة من خلال استعراضها بذكر اسم الباحث، وتاريخ دراسته، وعنوانها، والهدف منها، وأدواتها، والمنهج المستخدم، وعينتها، ونتائجها، ومن ثم التعقيب عليها من حيث قربها أو بعدها عن الدراسة الحالية، بهدف بيان أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، كما ستقوم الباحثة ببيان

أوجه الاستفادة منها في الدراسة الحالية، مع بيان أوجه التميز للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، إذ تم إدراجها وفقاً للترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث.

جاءت دراسة الخطيب (2014) للتعرف على درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره كمشرف مقيم في المدارس الثانوية في منطقة الناصرة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، وقد تم استخدام المنهج الوصفي؛ إذ تم إعداد استبانة تألفت من (45) فقرة تم توزيعها على خمسة محاور (التخطيط، والتنظيم، والنمو المهني، والمناهج العامة، والتقييم)، ووزعت على (153) معلماً ومعلمة في مدينة الناصرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره كمشرف مقيم في المدارس الثانوية في منطقة الناصرة من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، كما أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح مرحلة البكالوريوس. وهدفت دراسة العجمي (2014) التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لدورهم كمشرفين مقيمين وأثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) وتم اعتماد المنهج الوصفي المسحي، وتألفت عينة الدراسة من (461) معلماً ومعلمة من محافظة الجهراء تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة، تألفت من 48 فقرة تم توزيعها على خمسة مجالات: ( التخطيط، والنمو المهني للمعلمين، تطوير العلاقات الإنسانية، وتطوير المناهج، والزيارات الصفية)، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لدورهم كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة الجهراء كانت بدرجة مرتفعة، وجاءت المحاور جميعها متوسطة ما عدا محوري الزيارات الصفية والنمو المهني للمعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، وأظهرت نتائج الدراسة

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر كل من الجنس والمؤهل العلمي وكذلك الخبرة في كافة المحاور .

وهدفت دراسة كاساهن (Kassahun, 2014) إلى الكشف عن دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الإعدادية الحكومية في أديس أبابا، والتعرف على المشكلات والتحديات التي تحد من دوره الإشرافي في التنمية المهنية للمعلمين، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وأسلوب المقابلة الفردية مع بعض المعلمين، عن طريق أداة الاستبانة، وقد تألفت العينة من (120) فرداً، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين، وأنه يساهم بشكل عام في التطوير المهني للمعلمين.

وأكدت دراسة حمد (2014) على ضرورة التعرف إلى درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين، كما هدفت إلى التعرف إلى أثر متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية للمدرسة)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية، بلغ عدد أفراد العينة (548) معلماً ومعلمة، وأشارت النتائج إلى أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مدير المعلمة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين كانت مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير (سنوات الخبرة) لصالح أقل من خمس سنوات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير (المحافظة) لصالح الوسط .

أما دراسة سارة (Sarah,2015) فقد جاءت للتعرف إلى أداء مديري المدارس في الإشراف على التدريس في الصفوف في المدارس الثانوية الحكومية في ولاية إيبوني البلغارية،

وقد تم استخدام 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 التدريس في الصفوف في المدارس الثانوية في ولاية إيبوني كان فعالاً، ووجد أن هنالك فرق كبير 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.

وهدفت دراسة العمرات والطويسي (2015) إلى الكشف عن مستوى ممارسة معلمي مدارس محافظة الطفيلة لاستراتيجيات التدريس الفعال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة، تكونت عينة الدراسة من (125) مشرفاً ومديراً، وتم استخدام المنهج الوصفي، توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة المعلمين لاستراتيجيات التدريس الفعال كان متوسطاً، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المركز الوظيفي، والخبرة، والمؤهل العلمي، والنوع، في تقدير مستوى ممارسة المعلمين لاستراتيجيات التدريس الفعال.

أما دراسة الحداد (2017) فقد هدفت للتعرف إلى درجة ممارسة مدير المدرسة بمدارس وكالة الغوث في محافظة غزة لدوره كمشرف مقيم في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة، وتم استخدام المنهج الوصفي للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (419) معلماً ومعلمة. وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مدير المدرسة في مدارس وكالة الغوث في محافظة غزة لدوره كمشرف مقيم في ضوء بعض الاتجاهات الحديثة كانت مرتفعة، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.



وفي دراسة الفارس (2017) التي هدفت إلى التعرف إلى دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في تفعيل استراتيجيات التعلم النشط في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وأثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي والخبرة، والمرحلة التعليمية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطوير استبانة تكونت من (33) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات: (التخطيط، والتنفيذ، والتقييم)، وتم توزيع الاستبانة على (560) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وقد بينت النتائج أن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في المدرسة في تفعيل استراتيجيات التعلم النشط في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في تفعيل استراتيجيات التعلم النشط في دولة الكويت تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في تفعيل استراتيجيات التعلم النشط في دولة الكويت تعزى لمتغير سنوات الخبرة ما عدا مجال التقييم، إذ أظهرت النتائج وجود فروق لصالح أصحاب الخبرة ( 5-10) سنوات.

وهدفت دراسة الخصاونة (2018) للتعرف على دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة إربد، في المجالات التالية: التخطيط للتدريس، والتقييم الصفّي، والإدارة الصفّيّة، والعلاقات الإنسانية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتألفت عينة الدراسة من جميع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين الجدد من الذكور في المدارس الثانوية والذين بلغ عددهم (170) معلماً للعام الدراسي (2018/2019)، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إعداد أداة الدراسة

(الاستبانة)، والتي تكونت من (32) فقرة، وبينت النتائج أن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد لمحاور التنمية المهنية ككل حصل على متوسط حسابي (3,59) بدرجة تقدير متوسطة، وأما على مستوى المحاور، فقد بينت النتائج حصول محور العلاقات الإنسانية، والإدارة الصفية على درجة "كبيرة من التقدير، فيما حصل محور التخطيط على درجة متوسطة من التقدير، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة لدور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والتخصص.

وهدفنا دراسة صالح (2018) إلى التعرف على دور مديري المدارس محافظة القدس في تحسين التخطيط للتدريس لدى المعلمين من وجه نظرهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية والبالغ عددهم 800 معلم ومعلمة، وكان عدد أفراد العينة 172 معلماً ومعلمة، وتم استخدام المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، والتي تكونت من 53 فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وأشارت النتائج أن دور مديري مدارس محافظة القدس في تحسين التخطيط للتدريس لدى المعلمين من وجهة نظرهم، جاء بدرجة متوسطة.

وأجرى الغزو (2019) دراسة هدفت للتعرف إلى دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في المدارس الثانوية في محافظة عجلون في الأردن من وجهة نظر المعلمين، وأثر كل من متغير الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي من خلال العمل على تطوير استبانة ضمت (33) فقرة تم توزيعها على ثلاثة محاور هي (التخطيط، والتنفيذ، والتقويم)، ووزعت على (560) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في

المدارس الثانوية في محافظة عجلون في الأردن من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في المدارس الحكومية تعزى لمتغير الجنس وامتغير المؤهل العلمي، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة اتجاه دور مدير المدرسة كمشرف مقيم في المدارس الثانوية في مدارس عجلون تعزى لمتغير الخبرة، ماعدا محور التقويم؛ إذ أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق لصالح ذوي الخبرة (5-10) سنوات.

وهدفت دراسة عبد الباري وشتات (2019) للتعرف إلى دور مديري المدارس الثانوية في توظيف التعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، وأثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، والسلطة المشرفة، وسنوات الخبرة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام استبانة مكونة من (55) فقرة موزعة على أربع مجالات، تكونت عينة الدراسة من (586) معلماً ومعلمة، وبينت النتائج أن دور توظيف مديري المدارس الثانوية للتعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان كان متوسطاً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات توظيف مديري المدارس الثانوية للتعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العاصمة عمان، تبعاً لمتغيري الجنس لصالح الإناث، والسلطة المشرفة لصالح المدارس الخاصة، وعدد سنوات الخبرة، فنّتي من (5) إلى (10) سنوات أقل من 5 سنوات على التوالي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات ممارسة مديري المدارس الثانوية لدورهم في توظيف التعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة عمان، تبعاً لمتغيري التخصص، والمؤهل العلمي.

وهدفت دراسة بوروبو إيفمنوفا (Borup, & Evmenova, 2019) إلى معرفة فاعلية التطوير المهني في التغلب على معوقات التدريس الفعال في كلية التربية، من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الكمي النوعي، تكونت عينة الدراسة من (110) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة اسطنبول، تم استخدام أداة الاستبانة والمقابلة لجمع بيانات هذه الدراسة، توصلت نتائج الدراسة إلى أن دورات التطوير المهني عبر الإنترنت كان لها دور فعال في تقليل معوقات التدريس الفعال لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، كما وأنه تم التعرف إلى عدد من معوقات التدريس الفعال وهي الاعتماد على الطرق التقليدية للتدريس بسبب أعداد الطلبة الكبيرة في القاعات التعليمية بالجامعات.

كما هدفت دراسة النعيمي (2020) إلى التعرف إلى دور الدورات التدريبية لمعلمي الصفوف الثلاثة الأولى في تنمية مهارات التدريس الفعال من وجهة نظر المعلمين أنفسهم في ضوء بعض المتغيرات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (38) فقرة، تم توزيعها على ثلاثة محاور (التخطيط وإعداد الدروس، تنفيذ الدرس، التقويم) وتألفت عينة الدراسة من (323) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وبينت نتائج الدراسة أن دور الدورات التدريبية لمعلمي الصفوف الثلاثة الأولى في تنمية مهارات التدريس الفعال جاء بدرجة عالية، كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في دور الدورات التدريبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الحاصلين على الماجستير فأعلى، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية في دور الدورات التدريبية في تطوير مهارات التدريس الفعال تعزى إلى عدد الدورات التدريبية ولصالح من خضعوا لدورتين تدريبيتين.

وأجرت أبو زلطة (2021) دراسة هدفت إلى التعرف على دور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد في مدارس مديرية شمال الخليل ومعرفة دلالة الفروق للمتغيرات (النوع الاجتماعي، مكان المدرسة، المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة لمدير المدرسة، المؤهل العلمي) في ذلك، وتم اعتماد المنهج الوصفي الكمي التحليلي لمناسبته لمثل هذه الدراسة ولجمع البيانات تم تطوير أداة الدراسة وهي الاستبانة، وتكونت الاستبانة من (49) فقرة، وتم تطبيقها على (70) مديراً ومديرة من أفراد العينة، الذين تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: أن دور مديري المدارس الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد في مدارس مديرية شمال الخليل جاء بمستوى مرتفع لجميع المجالات وأداة الدراسة الكلية.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضمن التعقيب على الدراسات السابقة أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات من حيث (الهدف العام، والمنهج، والأداة، والعينة، والحدود الجغرافية) بالإضافة إلى جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة، يليها ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وذلك على النحو الآتي:

#### أولاً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

##### 1. من حيث الهدف العام:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الهدف الرئيس؛ وهو التعرف على دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.

2. من حيث المنهج:

تشابهت الدراسة الحالية مع كافة الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي بأساليبه المتعددة. باستثناء دراسة بوروبو إيفمنوفا (Borup, & Evmenov, 2019) التي استخدمت المنهج الكمي النوعي.

3. من حيث الأداة المستخدمة لجمع البيانات:

تنفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

4. من حيث عينة الدراسة:

تختلف الدراسة الحالية في تطبيقها عن بعض الدراسات السابقة، والتي اقتصر تطبيقها على معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في مديرية تربية القويسمة في العاصمة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (292) معلمة.

5. من حيث حدود الدراسة:

تختلف الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في الحدود الموضوعية والحدود المكانية والحدود المؤسسية.

**ثانياً: جوانب استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:**

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين فهم أعمق لمشكلة الدراسة، وأهدافها، وأسئلتها، وأهميتها وإثراء الإطار النظري وبناء أداة جمع البيانات المنتسبة للدراسة الحالية، واختيار المنهج العلمي الذي يناسب الدراسة وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة ومقارنة النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة والرجوع إلى مراجع ذات قيمة من خلال قوائم المراجع الموجودة فيها.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في حدود علم الباحثة أنها دراسة حديثة في بيان دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وفي مكان تطبيقها وهو المدارس الحكومية والخاصة في لواء القويسمة في محافظة العاصمة.

## الفصل الثالث

### الطريقة والاجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة المستخدم في الدراسة الحالية، ومجتمعها وعينتها، ووصفاً لأداتها، وكيفية إيجاد صدقها وثباتها، ومتغيرات الدراسة، وإجراءاتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل بياناتها.

#### منهج الدراسة:

من أجل تحقيق هدف الدراسة الحالية تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وهو المنهج الملائم لأغراض الدراسة.

#### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة العاصمة -لواء القويسمة كافة- والبالغ عددهن (1150) معلمة، من كلا القطاعين الحكومي والخاص، وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية للعام الدراسي 2021-2022.

#### عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (292) معلمة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة، وشكلوا ما نسبته (25.4%) من مجتمع الدراسة، وذلك بالرجوع إلى جدول Krejcie and Morgan (1970)، وأن العينة ممثلة لمجتمع الدراسة، إذ قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على أفراد العينة إلكترونياً عن بعد باستخدام Google forms، ضمن مجتمع الدراسة، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة وفق متغيراتها.



## الجدول (1)

توزع أفراد عينة الدراسة والتكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئات	
44.9%	131	خاص	السلطة المشرفة
55.1%	161	حكومي	
33.2%	97	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
45.5%	133	5-10	
21.3%	62	10 سنوات فأكثر	
<b>100.0%</b>	<b>292</b>	<b>المجموع</b>	

### أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة من أجل جمع البيانات (الاستبانة) اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، إضافة إلى آراء بعض التربويين المتخصصين، إذ تم تطوير الاستبانة بالرجوع إلى عدد من الدراسات، مثل: دراسة الفارس (2017)، ودراسة الغزو (2019)، ودراسة الخصاونة (2018)، وتم توزيع الاستبانة على ثلاثة مجالات هي: التخطيط، والتنفيذ، والتقييم.

### صدق محتوى أداة الدراسة

تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (37) فقرة في الملحق (1)، وللتحقق من صدق أداة الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين في مجالات: الإدارة التربوية والمناهج وطرق التدريس في عدد من الجامعات الأردنية. وقد بلغ عددهم (10) محكمين، في ملحق (3)، من أجل إبداء آرائهم حول وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية والعلمية، ومدى ملاءمتها لمجالات

الدراسة التي اندرجت تحتها، بالإضافة إلى آراء أخرى قد يرونها مناسبة سواء بالحذف أو الإضافة أو الدمج، وقد تم حذف مجال التوجيه ودمج فقراته مع المجال الذي تنتمي إليه كل فقرة من مجالات التخطيط والتنفيذ والتقويم، وتم حذف بعض الفقرات، وتعديل بعض المفردات في ضوء مقترحات المحكمين وآرائهم، فيما تم الإبقاء على ما نسبته (80%) من الفقرات وأكثر، وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (31) فقرة ملحق (ب)، والجدول (2) يبين أداة الدراسة ومجالاتها، وعدد فقراتها وأرقامها في الاستبانة.

## الجدول (2)

### مجالات الاستبانة وعدد فقراتها

الرقم	المجالات	أرقام الفقرات
1	التخطيط	1-7
2	التنفيذ	8-23
3	التقويم	24-31
	مجموع الفقرات	1-31

### صدق بناء أداة الدراسة

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، تم حساب معامل (ارتباط بيرسون)، إذ استخرجت معاملات ارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) معلمة، والجدول (3) يبين ذلك.

## جدول (3)

معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	.58(**)	.64(**)	12	.89(**)	.87(**)	23	.74(**)	.68(**)
2	.87(**)	.74(**)	13	.77(**)	.76(**)	24	.52(**)	.63(**)
3	.80(**)	.57(**)	14	.69(**)	.67(**)	25	.75(**)	.67(**)
4	.90(**)	.76(**)	15	.74(**)	.73(**)	26	.83(**)	.78(**)
5	.79(**)	.65(**)	16	.57(**)	.53(**)	27	.82(**)	.67(**)
6	.57(**)	.66(**)	17	.58(**)	.56(**)	28	.78(**)	.73(**)
7	.68(**)	.56(**)	18	.82(**)	.81(**)	29	.67(**)	.53(**)
8	.69(**)	.62(**)	19	.67(**)	.52(**)	30	.73(**)	.56(**)
9	.75(**)	.72(**)	20	.76(**)	.68(**)	31	.83(**)	.81(**)
10	.69(**)	.71(**)	21	.72(**)	.82(**)			
11	.80(**)	.77(**)	22	.87(**)	.86(**)			

\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (3) أن معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل تراوحت ما بين

(0.87-0.52)، ومع المجال (0.90-0.52)، وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط

كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات

ببعضها والجدول (4) يبين ذلك.

## جدول (4)

معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية

الدرجة الكلية	التقويم	التنفيذ	التخطيط	
.872(**)	.731(**)	.779(**)	1	التخطيط
.972(**)	.926(**)	1	.779(**)	التنفيذ
.926(**)	1	.926(**)	.731(**)	التقويم
1	.956(**)	.972(**)	.872(**)	الدرجة الكلية

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

\*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (4) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

## ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق أداة الدراسة، وإعادة تطبيقها بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) معلمة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين تقديراتهم في المرتين، وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (5)، يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

## جدول (5)

## معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

الاتساق الداخلي	ثبات الإعادة	المجال
0.80	0.83	التخطيط
0.79	0.81	التنفيذ
0.71	0.82	التقويم
0.82	0.86	الدرجة الكلية

يبين الجدول (5) معاملات ارتباط (بيرسون) والاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات أداة الدراسة ولأداة ككل، حيث تراوحت معاملات الثبات بطريقة ارتباط (بيرسون) بين  $-0.81$  -  $0.83$  للمجالات، أما معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا فقد تراوحت بين  $(0.71 - 0.80)$  للمجالات، ما يشير إلى تمتع الأداة بثبات جيد، يمكن من خلاله تطبيقها على عينة الدراسة.

## تصحيح أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أداة الدراسة، إذ حدد خمسة مستويات لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا) وهي تمثل رقميًا (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض الحكم على النتائج:

منخفض	2.33 - 1.00
متوسط	3.67 - 2.34
مرتفع	5.00 - 3.68

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة الآتية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) عدد الفئات المطلوبة (3) =  $3/(1-5)$   
 =1.33، ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

### متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات الأساسية:

1. الخبرة: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 10، 10 سنوات فأكثر).

2. السلطة المشرفة: وتشمل على فئتين (القطاع الخاص، والقطاع الحكومي).

ثانياً: المتغيرات الثانوية:

دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف

الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.

## المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم إجراء المعالجات الإحصائية باستخدام الرزمة الإحصائية

للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وعلى النحو الآتي:

1. استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول.
2. تحليل التباين الثنائي (Two Way Anova) للإجابة عن السؤال الثاني.
3. استخراج معامل ارتباط (بيرسون) وطريقة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) لإيجاد ثبات أداة الدراسة.
4. لوصف خصائص عينة الدراسة تم استخراج التكرارات والنسب المئوية.

## إجراءات الدراسة:

- الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.
- تطوير أداة الدراسة، وعرضها على المحكّمين والمختصين للتأكد من صدقها، وتعديل ودمج بعض الفقرات، في ضوء نتائج التحكيم.
- التأكد من الثبات، بطريقة معامل ارتباط (بيرسون)، ومعامل (كرونباخ ألفا).
- الحصول على خطاب يتعلق بتسهيل مهمة من قبل إدارة الجامعة موجه إلى وزارة التربية والتعليم، للحصول على بيانات حول معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة العاصمة عمان في لواء القويسمة.
- الحصول على خطاب تسهيل مهمة من قبل وزارة التربية والتعليم موجه إلى مركز الملكة رانيا العبد الله لتكنولوجيا التعليم والمعلومات، للحصول على بيانات حول معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة العاصمة عمان في لواء القويسمة.
- تحديد مجتمع الدراسة، وحجم العينة من خلال جدول مورغان.
- تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة الاستطلاعية للتأكد من ثباتها.
- تطبيق أداة الدراسة، وتوزيعها بشكل إلكتروني على المعلمات واسترجاعها.
- تفرغ البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام الرزم الإحصائية (Spss) ولفهم مدلولات المتوسطات الحسابية لكل أداة من أدوات الدراسة، فقد اعتمدت الباحثة على المعيار (أقل من 2.33 مستوى منخفض، من 2.33 – 3.66 مستوى متوسط، أعلى من 3.66 مستوى مرتفع).
- عرض نتائج الدراسة.
- مناقشة النتائج واستخلاص التوصيات .



## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

تضمّن هذا الفصل عرض نتائج الدراسة مرتبة وفق أسئلتها، وفيما يلي عرض لنتائج

الدراسة.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:** "ما دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات

التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمين"؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد

الرتب والمستوى لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى

معلمي الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمين، والجدول (6) يوضح ذلك.

#### جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة

استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمين

مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	التقويم	3.58	0.75	متوسط
2	2	التنفيذ	3.52	0.75	متوسط
3	1	التخطيط	3.49	0.79	متوسط
		الدرجة الكلية	3.53	0.73	متوسط

يتبين من الجدول (6) أن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للأداة (3.53) بانحراف معياري يساوي (0.73)، وجاءت المجالات الثلاثة للأداة في المستوى المتوسط، إذ تراوحت ما بين (3.49-3.58)، إذ جاء التقويم في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.58)، بانحراف معياري يساوي (0.75)، وجاء التنفيذ في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.52)، بانحراف معياري يساوي (0.75) بينما جاء التخطيط في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.49)، بانحراف معياري يساوي (0.79).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة

على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو الآتي:

#### أولاً: مجال التقويم:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب والمستوى لدور

مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة

الأولى من وجهة نظر المعلمين لمجال التقويم، والجدول (7) يبين ذلك:

## جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتقويم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	24	يتابع تقييم المعلمين للطلبة بعد تنفيذ استراتيجيات التدريس.	3.84	.949	مرتفع
2	25	يقيم أداء المعلمين من أجل التأكد من تحقق الأهداف التعليمية.	3.70	1.005	مرتفع
3	27	يشخص مواطن الضعف لدى المعلمين أثناء استخدام استراتيجيات التدريس.	3.58	1.034	متوسط
4	31	يقدم التغذية الراجعة لكل استراتيجيات يستخدمها المعلم.	3.53	.961	متوسط
5	29	يتابع مع المعلمين استخدام أدوات التقويم المناسبة.	3.51	.990	متوسط
6	28	يعمل على معالجة نقاط الضعف لدى المعلمين.	3.50	1.010	متوسط
6	30	يتابع تفعيل المعلمين لاستراتيجيات التدريس الفعال.	3.50	.997	متوسط
7	26	يشارك المعلمين في عملية تقويم فاعلية استراتيجيات التدريس الفعال بشكل دوري.	3.48	1.027	متوسط
		التقويم	3.58	.75	متوسط

يتبين من الجدول (7) أن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في مجال التقويم كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للاداء (3.58) بانحراف معياري يساوي (0.75)، وجاءت الفقرات في المستوى المتوسط للدور باستثناء فقرتين، إذ ما بين (3.48-3.84)، حيث جاءت الفقرة رقم (24) والتي تنص على "يتابع تقييم المعلمين للطلبة بعد تنفيذ استراتيجيات التدريس" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.84)، بانحراف معياري يساوي (0.95)، وبمستوى مرتفع للدور،

وجاءت الفقرة رقم (25) والتي تنص على "يقيم أداء المعلمين من أجل التأكد من تحقق الأهداف التعليمية" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.70)، بانحراف معياري يساوي (1.01)، وبمستوى مرتفع للدور، وجاءت الفقرة رقم (30) والتي تنص على "يتابع تفعيل المعلمين لاستراتيجيات التدريس الفعال" في المرتبة قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.50)، بانحراف معياري يساوي (1.00)، وبمستوى متوسط للدور، بينما جاءت الفقرة رقم (26) ونصها "يشارك المعلمين في عملية تقويم فاعلية استراتيجيات التدريس الفعال بشكل دوري" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.48) بانحراف معياري يساوي (1.03)، وبمستوى متوسط للدور.

#### ثانياً: مجال التنفيذ

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب والمستوى لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمين لمجال التنفيذ، والجدول (8) يبين ذلك:

## جدول (8)

## المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتنفيذ مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	8	يقدم المساعدة للمعلمين من أجل تحسين أدائهم التعليمي داخل الغرف الصفية.	3.73	0.94	مرتفع
2	16	يوفر دليل المعلم الذي يساعد المعلمين في تطبيق المنهاج المدرسي.	3.68	1.01	مرتفع
3	20	يوجه المعلمين إلى استخدام استراتيجيات بديلة في حال عدم تحقق النتائج.	3.60	1.00	متوسط
4	23	يقترح على المعلمين استراتيجيات جديدة لتحسين التدريس.	3.59	1.03	متوسط
5	15	يحفز المعلمين على استخدام الاستراتيجيات الفعالة في التدريس.	3.58	1.03	متوسط
6	11	يوفر المناخ التربوي المناسب لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال.	3.57	1.02	متوسط
7	9	ينمي عند المعلمين روح العمل الجماعي.	3.54	0.95	متوسط
8	21	يحث المعلمين على مواكبة كل جديد يخص استراتيجيات التدريس الفعال.	3.52	0.95	متوسط
9	18	يساهم في تحويل الغرفة الصفية إلى بيئة مناسبة لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال.	3.51	1.00	متوسط
10	17	يسهل إجراءات تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين من أجل تبادل الخبرات فيما بينهم	3.49	0.98	متوسط
10	19	يحث المعلمين على الالتحاق بدورات تدريبية تخص استراتيجيات التدريس الفعال	3.49	1.00	متوسط
11	12	يوفر المصادر العلمية اللازمة لتحقيق الأهداف التربوية.	3.47	0.96	متوسط
12	13	يسهم في توفير مستلزمات تطبيق استراتيجيات التدريس الفعال.	3.44	1.02	متوسط
13	10	يعقد لقاءات تربوية هادفة مع المعلمين داخل المدرسة.	3.41	0.99	متوسط
14	22	يستخدم أساليب إشرافية حديثة في زيارته الصفية.	3.38	1.01	متوسط
15	14	ينظم الندوات من أجل مناقشة كل جديد حول استراتيجيات التدريس الفعال.	3.27	1.09	متوسط
		التنفيذ	3.52	0.75	متوسط

يتبين من الجدول (8) أن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في مجال التنفيذ كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للأداة (3.52) بانحراف معياري يساوي (0.75)، وجاءت الفقرات في المستوى المتوسط للدور باستثناء فقرتين، إذ تراوحت ما بين (3.27-3.73)، حيث جاءت الفقرة رقم (8) والتي تنص على "يقدم المساعدة للمعلمين من أجل تحسين أدائهم التعليمي داخل الغرف الصفية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.73)، بانحراف معياري يساوي (0.94)، وبمستوى مرتفع للدور، وجاءت الفقرة رقم (16) والتي تنص على "يوفر دليل المعلم الذي يساعد المعلمين في تطبيق المنهاج المدرسي" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.68)، بانحراف معياري يساوي (1.01)، وبمستوى مرتفع للدور، وجاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على "يستخدم أساليب إشرافية حديثة في زيارته الصفية" في المرتبة قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.38)، بانحراف معياري يساوي (1.01)، وبمستوى متوسط للدور، بينما جاءت الفقرة رقم (14) ونصها "ينظم الندوات من أجل مناقشة كل جديد حول استراتيجيات التدريس الفعال" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.27) بانحراف معياري يساوي (1.09)، وبمستوى متوسط للدور.

### ثالثاً: مجال التخطيط

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب والمستوى لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمين لمجال التخطيط، والجدول (9) يبين ذلك:

## جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتخطيط مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	يتابع درجة التزام المعلمين بتنفيذ الخطة الدراسية.	3.75	0.99	مرتفع
2	1	يساعد المعلمين في اختيار استراتيجيات التدريس الملائمة لتنفيذها داخل الغرفة الصفية.	3.64	0.95	متوسط
3	4	يُطلع المعلمين على نماذج خطط يومية وفصلية للاستفادة منها.	3.49	1.04	متوسط
4	2	يساعد المعلمين في إعداد الخطط اليومية التي توظف استراتيجيات التدريس الفعال.	3.46	1.05	متوسط
5	3	يساعد المعلمين في إعداد الخطط الفصلية التي توظف استراتيجيات التدريس الفعال.	3.41	1.05	متوسط
6	5	يُدرّب المعلمين على كيفية صياغة الأهداف التربوية في التخطيط للدرس.	3.40	1.05	متوسط
7	7	ينظم دروساً تطبيقية للمعلمين لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال.	3.24	1.06	متوسط
		التخطيط	3.49	0.79	متوسط

يتبين من الجدول (9) أن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في مجال التخطيط كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للأداة (3.49) بانحراف معياري يساوي (0.79)، وجاءت الفقرات في المستوى المتوسط للدور باستثناء فقرة واحدة، إذ تراوحت ما بين (3.24-3.75)، حيث جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "يتابع درجة التزام المعلمين بتنفيذ الخطة الدراسية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.75)، بانحراف معياري يساوي (0.99)، وبمستوى مرتفع للدور،

وجاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يساعد المعلمين في اختيار استراتيجيات التدريس الملائمة لتنفيذها داخل الغرفة الصفية" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.64)، بانحراف معياري يساوي (0.95)، وبمستوى متوسط للدور، وجاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يدرب المعلمين على كيفية صياغة الأهداف التربوية في التخطيط للدرس" في المرتبة قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.40)، بانحراف معياري يساوي (1.05)، وبمستوى متوسط للدور، بينما جاءت الفقرة رقم (7) ونصها "ينظم دروساً تطبيقية للمعلمين لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.24) بانحراف معياري يساوي (1.06)، وبمستوى متوسط للدور.

**السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة على دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى تعزى لمتغيري السلطة المشرفة (القطاع الحكومي، والقطاع الخاص) وعدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على الدرجة الكلية لأداة الدراسة، والجدول (10) يوضح ذلك:



### جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على الدرجة الكلية لأداة الدراسة

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة	السلطة المشرفة
41	.524	3.79	أقل من 5 سنوات	خاص
56	.709	3.95	5-10	
34	.498	3.97	أكثر من 10 سنوات	
131	.605	3.91	المجموع	
56	.662	3.37	أقل من 5 سنوات	حكومي
77	.598	3.15	5-10 سنوات	
28	.830	3.08	أكثر من 10 سنوات	
161	.671	3.22	المجموع	
97	.640	3.55	أقل من 5 سنوات	المجموع
133	.755	3.49	5-10	
62	.798	3.57	أكثر من 10 سنوات	
<b>292</b>	<b>.727</b>	<b>3.53</b>	<b>المجموع</b>	

يبين الجدول (10) تباينًا ظاهريًا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف

الثلاثة الأولى بسبب اختلاف فئات متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على الدرجة الكلية

لأداة الدراسة.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين

الثنائي ذو التصميم العامل (2\*3) (Tow Way ANOVA) والجدول (11) يبين ذلك:

### جدول (11)

تحليل التباين الثنائي لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على الدرجة الكلية لأداة الدراسة

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000	78.544	32.040	1	32.040	السلطة المشرفة
.857	.154	.063	2	.126	سنوات الخبرة
.040	3.262	1.331	2	2.661	السلطة المشرفة * سنوات الخبرة
		.408	286	116.669	الخطأ
			291	153.853	الكلية

يتبين من الجدول (11) الآتي: وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر السلطة المشرفة، حيث بلغت قيمة ف 78.544 وبدلالة إحصائية بلغت 0.000، وجاء الفرق لصالح القطاع الخاص لأن متوسطه الحسابي البالغ (3.91) أعلى من المتوسط الحسابي للقطاع الحكومي البالغ (3.22)، الظاهر في الجدول (10)، كما يتبين من الجدول (11)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 0.154 وبدلالة إحصائية بلغت 0.857.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على المجالات الثلاثة لأداة الدراسة، والجدول (12) يوضح ذلك:

### جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على المجالات الثلاثة لأداة الدراسة

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة	السلطة المشرفة	
41	0.62	3.83	أقل من 5 سنوات	خاص	التخطيط
56	0.81	3.87	5-10		
34	0.62	3.77	أكثر من 10 سنوات		
131	0.70	3.83	المجموع		
56	0.73	3.40	أقل من 5 سنوات	حكومي	
77	0.66	3.14	5-10		
28	0.96	2.97	أكثر من 10 سنوات		
161	0.75	3.20	المجموع		
97	0.71	3.58	أقل من 5 سنوات	المجموع	
133	0.81	3.45	5-10		
62	0.88	3.41	أكثر من 10 سنوات		
292	0.79	3.49	المجموع		
41	0.61	3.73	أقل من 5 سنوات	خاص	التنفيذ
56	0.71	3.96	5-10		
34	0.54	3.97	أكثر من 10 سنوات		
131	0.64	3.89	المجموع		
56	0.70	3.38	أقل من 5 سنوات	حكومي	
77	0.60	3.16	5-10		
28	0.86	3.06	أكثر من 10 سنوات		
161	0.69	3.22	المجموع		
97	0.68	3.52	أقل من 5 سنوات	المجموع	
133	0.76	3.50	5-10		
62	0.83	3.55	أكثر من 10 سنوات		
292	0.75	3.52	المجموع		
41	0.57	3.90	أقل من 5 سنوات	خاص	التقويم
56	0.74	4.00	5-10		

34	0.52	4.15	أكثر من 10 سنوات	حكومي
131	0.64	4.01	المجموع	
56	0.74	3.34	أقل من 5 سنوات	
77	0.67	3.14	5-10	
28	0.88	3.24	أكثر من 10 سنوات	
161	0.73	3.23	المجموع	المجموع
97	0.73	3.58	أقل من 5 سنوات	
133	0.82	3.50	5-10	
62	0.84	3.74	أكثر من 10 سنوات	
292	0.79	3.58	المجموع	

يبين الجدول (12) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى بسبب اختلاف فئات متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على المجالات الثلاثة لأداة الدراسة.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات التابعة، ذي التصميم العاظمي (2\*3) (Tow Way MANOVA) والجدول (13) يبين النتائج:

## جدول (13)

تحليل التباين الثنائي متعدد المتغيرات التابعة لدور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى حسب متغيري السلطة المشرفة وسنوات الخبرة على المجالات الثلاثة لأداة الدراسة

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.000	52.667	27.728	1	27.728	التخطيط	السلطة المشرفة
.000	69.218	30.524	1	30.524	التنفيذ	هوتلنج=271
.000	82.415	39.400	1	39.400	التقويم	ح=000
.121	2.131	1.122	2	2.244	التخطيط	سنوات الخبرة
.890	.116	.051	2	.103	التنفيذ	ويلكس=940
.526	.644	.308	2	.615	التقويم	ح=007
.193	1.654	.871	2	1.742	التخطيط	السلطة المشرفة* سنوات الخبرة
.014	4.301	1.896	2	3.793	التنفيذ	ويلكس=961
.185	1.695	.810	2	1.620	التقويم	ح=077
		.526	286	150.570	التخطيط	الخطأ
		.441	286	126.122	التنفيذ	
		.478	286	136.727	التقويم	
			291	183.394	التخطيط	الكلية
			291	162.318	التنفيذ	
			291	183.228	التقويم	

يتبين من الجدول (13) الآتي: وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لمتغير السلطة المشرفة في جميع المجالات؛ لأن قيم ف تراوحت بين (52.667 - 82.415) بمستوى دلالة (0.000) وجاءت الفروق لصالح القطاع الخاص؛ وذلك لأن المتوسطات الحسابية للقطاع الخاص في المجالات الثلاثة البالغة (3.83، 3.89، 4.01) أعلى من المتوسطات الحسابية للقطاع الحكومي في المجالات الثلاثة البالغة (3.20، 3.22، 3.23)، كما ظهرت في الجدول رقم (12)، كما ويبين الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات؛ لأن قيم ف تراوحت بين

(0.116 - 2.131) بمستوى دلالة بين (0.890 - 0.121)، كما ويبين الجدول (13) عدم

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) تعزى لأثر التفاعل بين السلطة المشرفة وسنوات

الخبرة.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل نتائج الدراسة ومناقشتها، وقد جرى عرضها وفقاً لأسئلة الدراسة، كما تضمن أبرز التوصيات التي جاءت نتيجة نتائج الدراسة، وذلك على النحو التالي:

أولاً: مناقشة نتائج السؤال الأول والذي نص على: ما دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت نتائج التحليل المتعلقة بالسؤال الأول أن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للاداءة (3.53) بانحراف معياري يساوي (0.73)، وجاءت المجالات الثلاث للاداءة في المستوى المتوسط، إذ تراوحت ما بين (3.49-3.58)، حيث جاء التقويم في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.58)، بانحراف معياري يساوي (0.75)، وجاء التنفيذ في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.52)، بانحراف معياري يساوي (0.75) بينما جاء التخطيط في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.49)، بانحراف معياري يساوي (0.79)، وهذا يعني بأن جميع مجالات أدوار مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لمعلمات الصفوف الثلاثة الأولى من وجهة نظر المعلمات، جاءت جميعها بدرجة متوسطة إلى مرتفعة بعض الشيء، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن استجابة عينة الدراسة التي حددتها الباحثة، أشارت إلى الدور الواضح وجدوى الأدوار التي يقوم بها مديرو المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف

الثلاثة الأولى، إلا أن هذا الدور لم يصل إلى المستوى المأمول، وقد يعزى ذلك إلى كثرة الأعباء والمهام الموكلة لمدير المدرسة، مما يتطلب منه إيجاد نوع من التوازن بين المهام ذات الطابع الإداري والمهام الإشرافية التي تتعلق بتعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى، وقد تعزى إلى عدم كفاية عدد الكادر الإداري المساند لمدير المدرسة، مما يحمله أعباء إضافية، تشغله عن الاهتمام بالجوانب الفنية، وربما تفسر هذه النتيجة المتوسطة إلى أن بعض الجوانب الفنية من مهام المدير تحتاج إلى مهارات قد يكون المدير لا يمتلكها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخطيب (2014) التي أشارت أن درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره كمشرف مقيم في المدارس الثانوية في منطقة الناصرة من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، ودراسة الخصاونة (2018)، التي أشارت نتائجها أن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد لمحاور التنمية المهنية كانت بدرجة متوسطة.

واختلفت نتيجة هذا السؤال مع دراسة العجمي (2014) التي أشارت نتائجها إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لدورهم كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة الجھراء كانت بدرجة مرتفعة.

وأشارت النتائج المتعلقة بمجال "التقويم" أن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في مجال التقويم كان بالمرتبة الأولى وبدرجة متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للأداة (3.58) بانحراف معياري يساوي (0.75)، حيث جاءت الفقرة رقم (24) والتي تنص على "يتابع تقييم المعلمين للطلبة بعد



تنفيذ استراتيجيات التدريس" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.84)، بانحراف معياري يساوي(0.95)، وبمستوى مرتفع للدور، وجاءت الفقرة رقم (25) والتي تنص على "يقيم أداء المعلمين من أجل التأكد من تحقق الأهداف التعليمية" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.70)، بانحراف معياري يساوي(1.01)، وبمستوى مرتفع للدور، بينما جاءت الفقرة رقم (30) والتي تنص على " يتابع تفعيل المعلمين لاستراتيجيات التدريس الفعال" في المرتبة قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.50)، بانحراف معياري يساوي(1.00)، وبمستوى متوسط للدور، كما جاءت الفقرة رقم (26) ونصها "يشارك المعلمين في عملية تقويم فاعلية استراتيجيات التدريس الفعال بشكل دوري" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.48) بانحراف معياري يساوي(1.03)، وبمستوى متوسط للدور، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن التقويم هو المعيار الذي يعتمد عليه المدير في سبيل إنجاز مهامه الإدارية والفنية التي تخص إشرافه على المعلمين لتقييم أدائهم، ودراسة احتياجاتهم المهنية، وبناءً عليه يقوم بعمل الخطط الإجرائية فيقيم المرحلة السابقة ويستعد لخطة جديدة للمرحلة اللاحقة، وقد يعزى ذلك إلى أن التقويم أقرب لمهام المدير من مهام المعلم، فهو مطالب في المرحلة الختامية بنتائج أعمال ووضع تقارير فيمارسه بقوة وفعالية أكثر، اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الفارس (2017) والتي توصلت إلى أن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في تفعيل استراتيجيات التعلم النشط في دولة الكويت، كان متوسطاً في مجال التقويم، كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الخصاونة (2018)، والتي هدفت للتعرف على دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين، حيث حصل مجال التقويم الصفي على درجة متوسطة.

أما عن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في مجال التنفيذ فقد جاء متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي

للدرجة الكلية للأداة (3.52) بانحراف معياري يساوي (0.75)، وجاءت الفقرات في المستوى المتوسط للدور باستثناء فقرتين، إذ تراوحت ما بين (3.27-3.73)، حيث جاءت الفقرة رقم (8) والتي تنص على "يقدم المساعدة للمعلمين من أجل تحسين أدائهم التعليمي داخل الغرف الصفية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.73)، بانحراف معياري يساوي (0.94)، وبمستوى مرتفع للدور، وجاءت الفقرة رقم (16) والتي تنص على "يوفر دليل المعلم الذي يساعد المعلمين في تطبيق المنهاج المدرسي" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.68)، بانحراف معياري يساوي (1.01)، وبمستوى مرتفع للدور، وجاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على "يستخدم أساليب إشرافية حديثة في زيارته الصفية" في المرتبة قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.38)، بانحراف معياري يساوي (1.01)، وبمستوى متوسط للدور، بينما جاءت الفقرة رقم (14) ونصها "ينظم الندوات من أجل مناقشة كل جديد حول استراتيجيات التدريس الفعال" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.27) بانحراف معياري يساوي (1.09)، وبمستوى متوسط للدور. وقد تشير هذه النتيجة إلى اهتمام مديري المدارس بدورهم بالتوجيه والإرشاد لتعزيز المعلمات لممارسة استراتيجيات التدريس الفعال، أكثر من التعزيز الفعلي، فهو يقدم العون والمساعدة للمعلمات من أجل تحسين أدائهم التعليمي داخل الغرفة الصفية، ويقوم بتوجيه المعلمات إلى استخدام استراتيجيات بديلة في حال عدم تحقق الأهداف، أكثر من دوره في عقد اللقاءات التربوية الهادفة مع المعلمات، وتنظيم الندوات لمناقشة كل جديد حول استراتيجيات التدريس الفعال، وقد تعزى هذه النتيجة المتوسطة إلى كثرة المسؤوليات الإدارية والفنية الملقاة على عاتق مدير المدرسة، والذي بدوره يحاول توفير الإمكانيات الممكنة للمعلمين في مجال تنفيذ استراتيجيات التدريس الفعال، إلا أن هذا الدور لم يصل إلى المستوى المطلوب، وربما تعزى هذه النتيجة إلى قلة الدورات المقدمة لمديري المدارس في مجال التنفيذ.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الغزو (2019) التي أظهرت نتائجها أن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في المدارس الثانوية في محافظة عجلون في الأردن من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة في مجال التنفيذ.

فقد أشارت النتائج المتعلقة بمجال "التخطيط" أن دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في مجال التخطيط كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للأداة (3.49) بانحراف معياري يساوي (0.79)، وجاءت الفقرات في المستوى المتوسط للدور باستثناء فقرة واحدة، إذ تراوحت ما بين (3.24-3.75)، حيث جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "يتابع درجة التزام المعلمين بتنفيذ الخطة الدراسية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.75)، بانحراف معياري يساوي (0.99)، وبمستوى مرتفع للدور، وجاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يساعد المعلمين في اختيار استراتيجيات التدريس الملائمة لتنفيذها داخل الغرفة الصفية" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.64)، بانحراف معياري يساوي (0.95)، وبمستوى متوسط للدور، وجاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يدرب المعلمين على كيفية صياغة الأهداف التربوية في التخطيط للدرس" في المرتبة قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.40)، بانحراف معياري يساوي (1.05)، وبمستوى متوسط للدور، بينما جاءت الفقرة رقم (7) ونصها "ينظم دروساً تطبيقية للمعلمين لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.24) بانحراف معياري يساوي (1.06)، وبمستوى متوسط للدور.

وقد تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى إدراك مديري المدارس بأهمية متابعة المعلمات بدرجة التزامهم بتنفيذ الخطة الدراسية لما تمثل الفقرة (6) من فوائد في تحقق الأهداف المنشودة وكذلك

الفقرة (1) والتي تدل على أهمية معرفة مديري المدارس بنوعية وملاءمة استراتيجيات التدريس للموقف التعليمي داخل الغرفة الصفية، وأما الفقرة (7) والتي جاءت بالمرتبة الأخيرة، فربما تعزى هذه النتيجة لانشغال المديرين بأمور إدارية أخرى انعكست سلباً على تنظيم الدروس التطبيقية لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال للمعلمات، وأيضاً إلى أن استجابة عينة الدراسة تقوم على أن مديري المدارس يقومون بأدوارهم المهنية في القيام بعملية التخطيط والمتابعة من أجل وضع الأسس والقواعد التي تمكن المعلمات من استخدام مثل هذه الاستراتيجيات في أثناء عملية التدريس داخل الحصة الدراسية وخارجها، وقد يعزى ذلك إلى ضيق الوقت، وتشعب مهام المدير التي تنتقل بين المعلم والطالب والمجتمع المحلي.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة صالح (2018) التي أظهرت أن دور مديري مدارس محافظة القدس في تحسين التخطيط للتدريس لدى المعلمين من وجهة نظرهم، جاء بدرجة متوسطة، واتفقت أيضاً مع دراسة العجمي (2014) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس لدورهم كمشرفين مقيمين عند مجال التخطيط كان متوسطاً.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة على دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى تعزى لمتغيري السلطة المشرفة (القطاع الحكومي، والقطاع الخاص) وعدد سنوات الخبرة؟**

أشارت النتائج في السؤال إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر السلطة المشرفة، حيث بلغت قيمة ف 78.544 وبدلالة إحصائية بلغت 0.000، وجاءت الفروق لصالح القطاع الخاص، وقد يعزى ذلك إلى أن الإمكانيات والتسهيلات في القطاع الخاص أكثر

مرونة من القطاع الحكومي، وأن أدوار مديري المدارس الخاصة تكون على درجة عالية من الكفاءة والإتقان؛ بسبب الرقابة المباشرة عليهم من مالكي القطاع الخاص وسعيهم لإثبات الوجود، وهذا يترتب عليه مضاعفة الجهد في متابعة المعلمين وتقييمهم والعمل على وضع الخطط الكفيلة والدقيقة بالتشارك معهم من أجل تنفيذ هذه الخطط التي تقوم على تعزيز ممارسة المعلمات لاستراتيجيات التدريس الفعال لتطوير العملية التعليمية وتعزيزها، وقد يعزى ذلك جراء ما تقدمه القطاعات الخاصة من دورات ومحفيزات تعزز مديري المدارس على متابعة سير العملية التعليمية وذلك من خلال تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لمعلمات الصفوف الثلاثة الأولى.

كما وأشارت النتائج في السؤال الثاني إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 0.154 وبدلالة إحصائية بلغت 0.857، وذلك يعود إلى أن أدوار مديري المدارس في تعزيز معلمات الصفوف الثلاثة الأولى من عينة الدراسة لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال كان دون تمييز لأثر سنوات الخبرة للمعلمات، وقد يعزى ذلك إلى ان المعلمات سواء أكانو من ذوات الخبرة القصيرة أو الطويلة بحاجة إلى التعزيز وإثراء الخبرات، من قبل المديرين لمواكبة التطورات المستمرة في نظم المعرفة واستراتيجيات التدريس بالإضافة التغيرات المستمرة للمنهج التربوية، وقد يعزى ذلك إلى أن ما تنميه المعلمات من خبرات تعليمية جراء الممارسة والتطبيق الفعال، وليس جراء تعدد سنوات الخبرة فحسب، وقد يعود ذلك إلى مجمل الخبرات التي يبنها مدير المدرسة، وليس مجمل السنوات التي يحفظها لديه، وتختلف هذه الدراسة مع دراسة حمد (2014) التي بيّنت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

## التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج؛ فقد أوصت الباحثة بالآتي:

- حث المديرين على الاهتمام بتعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في كل من المجالات: (التخطيط، والتنفيذ، والتقييم).
- إجراء دراسة حول الصعوبات التي تواجه مديري المدارس أثناء تعزيز المعلمين لممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لمعلمات الصفوف الثلاثة الأولى، والحلول المقترحة لها.
- إجراء دراسات متعلقة بأدوار مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لمراحل تعليمية أخرى.
- عقد الدورات التدريبية وورش العمل من أجل تدريب مديري المدارس على تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في مجال التخطيط والتنفيذ.
- إسهام مديري المدارس في النمو المهني للمعلمين من خلال تلمس احتياجاتهم التدريبية واقتراح البرامج المناسبة لهم، والتعاون في ذلك مع المشرف التربوي المختص.
- توفير البيئة التعليمية الملائمة لممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من قبل مديري المدارس من خلال تجهيز الغرف الصفية بمتطلبات تطبيق استراتيجيات التدريس الفعال وتنظيم اللقاءات والندوات والدروس التطبيقية التي تهدف إلى التنمية المهنية للمعلمين.



## المصادر والمراجع:

### المراجع العربية:

- أبو زلطة، هناء (2021). دور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد في مدارس مديرية شمال الخليل، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل.
- أبو سمرة، محمود؛ عويضات، بيسان؛ قفشية، سندس (2020). الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في مديرية شمال الخليل. *المجلة العربية للنشر العلمي*، (26)، 210\_209.
- أبو شاويش، سحر (2020). دور مديري مدارس المرحلة الأساسية الحكومية في التنمية المهنية لمعلمي العلوم وعلاقته بإدارة التميز، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- أسعد، فرح (2017). استراتيجيات التعلم النشط، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- الباسل، ميادة؛ لاشين، سمر (2016). استراتيجيات اختيار مديري المدارس، ط(1)، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- بشير، محمد (2017). استراتيجيات التدريس الفعال وطرق التفكير، *أبحاث المؤتمر الدولي الأول: قراءة التراث العربي والإسلامي بين الماضي والحاضر*، (1) 5، 1-12.
- بطاح، عبدالله أحمد (2014). أثر استراتيجيات لعب الدور في تحسين بعض مهارات التحدث لدى طلبة الصف التاسع في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة آل البيت.
- جابر، وليد (2014). طرق التدريس العامة تخطيطها وتطبيقاتها التربوية، ط(6)، دار الفكر ناشرون وموزعون.
- حجاج، أنور (2020). دور مدير المدرسة في تنمية أساليب النمو المهني للمعلمين بمرحلة الأساس ولاية كسلا، *مجلة معالم الدعوة الإسلامية المحكمة*، (12)، 566\_564 .



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.

الحري، سعد (2018). استراتيجيات مقترحة لتطوير أداء مديري مكاتب التعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة، *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، جامعة الإمارات، 110-64 (2): 442

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.

الحيصات، محمد عبد الرزاق (2017). برنامج مقترح في العلوم قائم على مدخل التعلم بالمشروع ونظرية الذكاءات المتعددة وأثره في تنمية بعض قدرات الذكاء العلمي والمهارات الحياتية لطلبة المرحلة الأساسية في الأردن. *مجلة العلوم التربوية*، الجزء (1) العدد (3)، 310-264

الحيلة، محمد (2014). مهارات التدريس الصفي، دار المسيرة للطباعة والنشر. الخصاونة، ثابت (2018). دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في مدارس التربية التربوية والتعليم لقصبة إريد، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك.

الخضر، الكودة (2020). الإدارة المدرسية (نظريات علمية ووظائف عملية)، (ط.1)، دار كتبنا للنشر والتوزيع.

الخطيب، سامر محمد (2014). درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره كمشرف مقيم في المدارس الثانوية في منطقة الناصرة من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة جدارا.

الخليفة، ريم (2018). معوقات استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة لدى أعضاء هيئة التدريس في أقسام الدراسات الإسلامية بالجامعة السعودية من وجهة نظرهم، *المجلة التربوية*، (128) 32، 314-279

دخل الله، أيوب (2015). علم النفس التربوي، (ط.1). دار الكتب العلمية.

- الرباط، بهيرة (2016). الإشراف المهني التربوي، دار الزهراء.
- الرفاعي، عقيل محمود (2012). التعلم النشط المفهوم والاستراتيجيات وتقويم نواتج التعلم، (ط.2)، دار الجامعة الجديدة.
- الزائدي، طارق (2014). مدى إسهام جائزة وزارة التربية والتعليم للتميز في تحسين الأداء لمديري المدارس في محافظة الطائف، (رسالة ماجستير غير منشورة: جامعة أم القرى).
- زيتون، حسين (2001). مهارات التدريس - رؤية في تنفيذ التدريس، (ط.1)، عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- سعادة، ألاء (2018). درجة امتلاك مدرسي العلوم للمرحلة الأساسية المتوسطة في محافظة عمان لمهارات استخدام استراتيجيات التدريس العلاجي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت.
- سعادة، جودت؛ عقل، فواز؛ زامل، مجدي؛ شتية، جميل؛ أبو عرقوب، هدى (2016). التعلم النشط بين النظرية والتطبيق، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- سعيد، عبدالله؛ البريدي، عزة؛ الحوسني، هدى (2020). استراتيجيات المعلم الفعال: 200 فكرة تدريسية تطبيقية، دار الأرز للنشر والتوزيع.
- السليتي، فراس (2015). استراتيجيات التدريس المعاصرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع
- الشريف، سناء شاكر (2018). العلاقة بين اللعب التمثيلي والتفكير الإبداعي لدى طفل الروضة، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، مج (26)، ع. (1)
- صالح، فايزة (2018). دور مديري مدارس محافظة القدس في تحسين التخطيط للتدريس لدى المعلمين من وجهة نظرهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القدس.
- عامر، فرج (2019). علاقة مدير المدرسة بالمجتمع المدرسي. مجلة كليات التربية، (13)، 31\_30
- عبد الباري لينا؛ شتات، خالدة (2019). دور مديري المدارس الثانوية في توظيف التعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العاصمة عمان، مجلة العلوم التربوية، 46(2): 333-358.

- عبد السلام، محمد (2021). استراتيجيات التدريس الحديثة دليل المعلم الناجح، مكتبة نور للنشر
- عبيد، عباس (2019). طرائق التدريس الحديثة بين التنظير والتطبيق، كلية المستقبل الجامعة، جامعة بابل.
- العجمي، سلطان محمد (2014). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لدورهم كمشرفين مقيمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت.
- العسكري، كفاح يحيى؛ الجبوري، إيمان عبدالكريم (2016). استراتيجيات حديثة في طرائق التدريس، دار أمجد للنشر والتوزيع.
- عطوي، عزت (2014). الإدارة المدرسية الحديثة، مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، (ط.8)، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عفانة، حسن مروان (2016). التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر.
- العمرات، محمد؛ الطويسي، أحمد (2015). مستوى ممارسة معلمي المدارس بمحافظة الطفيلة لاستراتيجيات التدريس الفعال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 12 (3)، 133-153.
- الغزو، أشرف مطلق (2019). دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في المدارس الثانوية في محافظة عجلون في الأردن، بحث منشور، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، العدد(1)، مجلد (27)، 20-41.
- الفراس، مريم (2017). دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في تفعيل استراتيجيات التعلم النشط في دولة الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت.
- الفسفوس، عدنان (2021). آليات المتابعة الإدارية والفنية لمدير المدرسة (ط.1)، وزارة التربية والتعليم.
- القحطاني، علي (2014). التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة الشاملة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك سعود.
- قطامي، نايفة (2015). مناهج وأساليب تدريس الموهوبين والمتفوقين، (ط.2)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

المبحوح، أمان عبد الحي محمود (2016). أثر استخدام استراتيجيات تدمج الاستقصاء العلمي والعصف الذهني على تنمية الوعي البيئي لدى طلبة الصف السادس بغزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية.

المسيليم، محمد يوسف (2014). درجة تقييم مديري المدارس في منطقة حولي التعليمية في دولة الكويت للصلاحيات الممنوحة لهم من وجهة نظرهم، بحث منشور، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، ع(35)، 1-14 (2)

مشعلة، فاطمة (2016). مفهوم استراتيجيات التدريس الفعال، <https://mawdoo3.com>، تم استرجاعه بتاريخ 2019/4/4.

مصطفى، عفاف (2014). استراتيجيات التدريس الفعال، (ط.1). دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

المفرجي، مجيد (2016). استراتيجيات التدريس الشائعة لدى مدرسي الدراسات الاجتماعية ومدى انسجامها مع استراتيجيات التدريس المفضلة لدى طلبتهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك.

مهدي، أحمد؛ الدجيلي، الكناني (2018). التلفزيون وتعزيز الوعي الصحي، دار اليازوردي للنشر والتوزيع.

مهدي، حسن رحي (2018). فاعلية استراتيجيات في التعلم الذكي تعتمد على التعلم بالمشروع وخدمات جوجل في اكتساب الطلبة المعلمين بجامعة الأقصى بعض مهارات القرن الحادي والعشرين، مجلة العلوم التربوية، (1)30، 101-126 .

النعمي، سارة موسى علي (2020). دور الدورات التدريبية لمعلمي الصفوف الثلاثة الأولى في تنمية مهارات التدريس الفعال من وجهة نظر المعلمين أنفسهم في ضوء بعض المتغيرات، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الشرق الأوسط.

وزارة التربية والتعليم الأردنية. (2014). دليل المشرف التربوي، ط1.

- Bjorklund-Young, A. V. (2017). *Inside the classroom: Which teaching skills explain teacher quality*. Department of Economics: Johns Hopkins University.
- Borup, J; Evmenova, A. (2019). The Effectiveness of Professional Development in Overcoming Obstacles to Effective Online Instruction in a College of Education, *Online Learning*, 23(2); 20-31.
- Carden, C. (2018). *Primary Teaching*. Sage Publishing: California.
- Ellis, J.D. & Henroid, D.H (2014). A study in Iowa, teaching food safety in secondary FCS classes, *Journal of family and consumer science*, VOL97 (2), PP 45-50.
- Hollingworth, L; & Oisen, D. (2017). The Role of Principals in Learning Schools to Support Teachers' Use of Digital Technologies, *Knowledge and Learning*, 26(1): 12-21.
- Kassahun, N, (2014), *Practices and Challenges of Educational Supervision in Government Schools of Addis Ababa*, Master Thesis Presented to Addis Ababa University, Department of Education and Behavioral Studies, Addis Ababa University.
- Krejcie, R; & Morgan, D. (1970). Determining Sample Size for Research Activities, *EDUCATIONAL AND PSYCHOLOGICAL MEASUREMENT*, 30 (1): 607-610.
- McAdams, D., Shiner, R. and Tackett. J. (2019). *Handbook of personality Development*. Guilford press.
- Sara, 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.
- Smith, K., Wageman, J. J., Anderson, S. K., Duffield, S., & Nyachwaya, J. (2019). The relationship of academic indicators and professional disposition to teaching skills: A secondary data analysis. *Administrative Issues Journal: Connecting Education, Practice, and Research*, 8 (2), 106-118.

## الملاحق

## الملحق (1)

### الاستبانة بصورتها الأولى

سعادة الدكتور/ة .....:المحترم/ة.

السّلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان " دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعّال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمّان من وجهة نظر المعلمين؛ وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط. ولتحقيق هدف الدراسة سيتم تطوير استبانة لقياس دور مدير المدرسة في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعّال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى.

ولما عرفتكم به من خبرة علمية وموضوعية في مجال الإدارة التربوية والبحث العلمي، تأمل الباحثة من سعادتكم التفضل بإبداء رأيكم فيها والحكم عليها من ناحية: مدى انتماء العبارة للمجال الذي تندرج تحته ومدى ملاءمة الصياغة اللغوية ووضوحها، وإبداء وجهة نظركم فيما ترونه مناسباً من إضافة أو تعديل أو حذف للفقرات.

شاكرة لكم تعاونكم واقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثة: إيمان حسن حسين

المشرفة: د. خولة حسنين عليوة

هاتف: 0799832140

البريد الإلكتروني: [huseen.eman@yahoo.com](mailto:huseen.eman@yahoo.com)

البيانات العامة للمحكّم	
	الاسم
	التخصص
	الرتبة الأكاديمية
	جهة العمل



التعديل المقترح	الصياغة اللغوية		الانتماء للمجال		مضمون الفقرة	
	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية		
المجال الأول: دور مدير المدرسة في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من خلال التخطيط.						
					يقدم المساعدة للمعلم في اختيار استراتيجية التدريس الملائمة لتنفيذها داخل الغرفة الصفية	1.
					يساعد المعلمين في إعداد الخطط الأسبوعية والفصلية التي تخص استراتيجيات التدريس الفعال.	2.
					يقوم باطلاع المعلمين على نماذج خطط يومية وشهرية للاستفادة منها.	3.
					يدرب المعلمين على كيفية صياغة الأهداف	4.
					يقوم بمتابعة المعلمين في مدى التزامهم بالخطة الدراسية.	5.
					يقوم بتنظيم الدروس النموذجية للمعلمين من أجل استخدام استراتيجيات التدريس الفعال.	6.
فقرات مقترحة						
المجال الثاني: دور مدير المدرسة في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من خلال التنفيذ.						
					يقوم بتنظيم برامج تربية للمعلمين.	7.
					يقدم المساعدة للمعلمين من أجل تحسين أدائهم التعليمي داخل الغرف الصفية.	8.
					ينمي عند المعلمين روح العمل الجماعي	9.
					يقوم بتوفير الاحتياجات المناسبة لكل معلم	10.
					يقوم بتنظيم لقاءات تربية هادفة مع المعلمين داخل المدرسة	11.
					يوفر المناخ التربوي المناسب لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال	12.
					يوفر المصادر العلمية اللازمة لتحقيق الأهداف التربوية.	13.
					يساهم في توفير التطبيقات الإلكترونية من أجل استخدام استراتيجيات التدريس الفعال.	14.

					ينظم الندوات من أجل مناقشة كل جديد حول استراتيجيات التدريس الفعال	15.
					يحفز المعلمين في استخدام الاستراتيجيات الفعالة	16.
					يدعم المناخ التربوي الملائم لتنفيذ استراتيجيات التدريس الفعال.	17.
					يزود المعلمين بدليل المنهاج الذي يساعدهم في تطبيق المنهاج المدرسي.	18.
					يقدم المساعدة للمعلمين في تكيف البيئة الصفية بما يتلاءم مع الاحتياجات الفردية للطلاب.	19.
					يقوم بتسهيل إجراءات تبادل الزيارات بين المعلمين من أجل تبادل الخبرات.	20.
					يساهم في تحويل الغرفة الصفية إلى بيئة مناسبة لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال.	21.
فقرات مقترحة						
المجال الثالث: دور مدير المدرسة في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من خلال التوجيه.						
					يحث المعلمين على الالتحاق بدورات تدريبية تخص استراتيجيات التدريس الحديثة.	22.
					توجيه المعلمين وإرشادهم إلى استخدام استراتيجيات التدريس الفعال.	23.
					يقوم بتوجيه المعلمين في استخدام استراتيجيات التدريس الفعال	24.
					توجيه المعلم إلى استخدام استراتيجيات بديلة في حال عدم تحقيق الأهداف	25.
					حث المعلمين على مواكبة كل جديد يخص استراتيجيات التدريس الفعالة.	26.
					يقوم باقتراح أساليب جديدة في تحسين التدريس.	27.
					يقوم بتزويد المعلمين بمواقع إلكترونية تفيد في زيادة معارفهم التعليمية.	28.
فقرات مقترحة						

المجال الرابع: دور مدير المدرسة في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من خلال التقويم.					
					29. يتابع تقييم المعلمين بعد تنفيذ استراتيجيات التدريس.
					30. يقوم بتقييم أداء المعلمين من أجل التأكد من تحقيق الأهداف التعليمية
					31. يقوم بمشاركة المعلمين في عملية تقويم فاعلية استراتيجيات التدريس الفعالة بشكل دوري.
					32. يشخص مواطن الضعف لدى المعلمين.
					33. يعمل على تحسين نقاط الضعف
					34. يتابع مع المعلمين استخدام أدوات التقويم المناسبة
					35. متابعة تفعيل المعلمين لاستراتيجيات التدريس الحديثة
					36. يستخدم أساليب إشرافية حديثة في زيارته الصفية.
					37. يقدم التغذية الراجعة لكل استراتيجية يستخدمها المعلم.
فقرات مقترحة					

مقترحات أخرى:



## ملحق (2)

### الاستبانة بصورتها النهائية

حضرة /المعلّمة .....المحترمة

السّلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان " دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ولتحقيق هدف الدراسة سيتم تطوير استبانة لقياس دور مدير المدرسة في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات الصفوف الثلاثة الأولى.

شاكراً لكن حسن تعاونكن

الباحثة: إيمان حسن حسين

## الجزء الأول: المعلومات الشخصية

1. (السلطة المشرفة)	خاص (1)	حكومي (2)
2. سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	10-5 سنوات فأكثر
	أكثر من 10 سنوات	

الجزء الثاني: دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمات

الصفوف الثلاثة الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين

الرقم	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
المجال الأول: دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من خلال التخطيط					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
المجال الثاني: دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من خلال التنفيذ					
8					
9					
10					
11					
12					
13					

					الفعال .	
					ينظم الندوات من أجل مناقشة كل جديد حول استراتيجيات التدريس الفعال.	14
					يحفز المعلمين على استخدام الاستراتيجيات الفعالة في التدريس.	15
					يوفر دليل المعلم الذي يساعد المعلمين في تطبيق المنهاج المدرسي.	16
					يسهل إجراءات تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين من أجل تبادل الخبرات فيما بينهم.	17
					يساهم في تحويل الغرفة الصفية إلى بيئة مناسبة لاستخدام استراتيجيات التدريس الفعال.	18
					يحث المعلمين على الالتحاق بدورات تدريبية تخص استراتيجيات التدريس الفعال.	19
					يوجه المعلمين إلى استخدام استراتيجيات بديلة في حال عدم تحقق النتائج.	20
					يحث المعلمين على مواكبة كل جديد يخص استراتيجيات التدريس الفعال.	21
					يستخدم أساليب إشرافيه حديثة في زيارته الصفية.	22
					يقترح على المعلمين استراتيجيات جديدة لتحسين التدريس.	23
المجال الثالث: دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال من خلال التقويم.						
					يتابع تقييم المعلمين للطلبة بعد تنفيذ استراتيجيات التدريس.	24
					يقيم أداء المعلمين من أجل التأكد من تحقق الأهداف التعليمية.	25
					يشارك المعلمين في عملية تقويم فاعلية استراتيجيات التدريس الفعال بشكل دوري.	26
					يشخص مواطن الضعف لدى المعلمين أثناء استخدام استراتيجيات التدريس.	27
					يعمل على معالجة نقاط الضعف لدى المعلمين.	28
					يتابع مع المعلمين استخدام أدوات التقويم المناسبة.	29
					يتابع تفعيل المعلمين لاستراتيجيات التدريس الفعال.	30
					يقدم التغذية الراجعة لكل استراتيجية يستخدمها المعلم.	31

## ملحق (3)

## قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

الرقم	اسم المحكم/ة	الرتبة	التخصص	الجامعة
1	أ. د. علي حسين حورية	أستاذ دكتور	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
2	أ. د. محمد عبد الوهاب حمزة	أستاذ دكتور	مناهج وطرق تدريس	جامعة الشرق الأوسط
3	د. كاظم عادل الغول	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
4	د. مفيد أبو موسى	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس الرياضيات	الجامعة العربية المفتوحة
5	د. إبراهيم أبو جامع	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
6	د. نجوى الدرواشة	أستاذ مشارك	إدارة التربية	جامعة جدارا
7	د. عثمان منصور	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس	جامعة الشرق الأوسط
8	د. علي عودة الطراونة	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
9	د. آيات محمد المغربي	أستاذ مساعد	مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة الشرق الأوسط
10	د. فاطمة عايد	رئيسة قسم	اللغة العربية	وزارة التربية والتعليم

## ملحق (4)

## كتب تسهيل المهمة

**MEU** جامعة الشرق الأوسط  
MIDDLE EAST UNIVERSITY  
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة  
Office of the President

الرقم، در/خ/1347  
التاريخ، 2022/3/30

**معالي الأستاذ الدكتور وجيه موسى عويس الأكرم  
وزير التربية والتعليم**

تحية طيبة وبعد،

فتهدبكم جامعة الشرق الأوسط أطيب التحيات وأصدق الأمنيات، وحيث إن المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، وبهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يسهم في تأدية الجامعة لالتزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتنميته، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطلبة ايمان حسن مصطفى حسين ورقمها الجامعي (402010213) المسجلة في برنامج ماجستير الإدارة والقيادة التربوية / كلية العلوم التربوية، والتي تتولى القيام بتوزيع استبيانات في المدارس الحكومية و الخاصة في العاصمة عمان- لواء القويسمة؛ لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بعنوان " دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاث الأولى في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين "، علماً أن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

**وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير...**

رئيسة الجامعة

أ.د. سلام خالد المحادين

**MEU**  
MIDDLE EAST UNIVERSITY

UNY-QA

UNY-QA

P.O. Box 383 Amman 11831 Jordan





الرقم ١٥٥٧٦١١٠/٣  
التاريخ ٨ رمضان ١٤٤٣  
الموافق ٢٠٢٢/٠٤/١٠

الآنسة مديرة إدارة مركز الملكة رانيا العبدالله لتكنولوجيا التعليم والمعلومات  
المسيد مديسر التربية والتعليم للواء القويسمة/ محافظة العاصمة

الموضوع:

(البحث التربوي)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

فأرجو العلم بأن الطالبة ايمان حسن مصطفى حسين تقوم بإجراء دراسة عنوانها " دور مديري المدارس في تعزيز ممارسة استراتيجيات التدريس الفعال لدى معلمي الصفوف الثلاث الاولى في العاصمة عتّان من وجهة نظر المعلمين"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الاوسط، ويحتاج ذلك إلى بيانات ومعلومات وتطبيق أداة الدراسة على عينة من معلمي المدارس التابعة لمديرتكم. راجياً تسهيل مهمة الطالبة المنكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها شريطة مراعاة الاشتراطات الصحية المعمول بها، والتقييد بأمر الدفاع رقم ٣٥ لسنة ٢٠٢١، على أن تتم مطابقة الاداة المرفقة مع الاداة المطبقة، وألاً تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

وزير التربية والتعليم

الدكتور ياسر العمري

مدير البحث والتطوير بالوكالة



نسخة/ لمدير إدارة التخطيط والبحث التربوي  
نسخة/ لمدير البحث والتطوير التربوي  
نسخة/ لرئيس قسم البحث التربوي  
نسخة/ الملف ١٠/٣  
للمرفقت: (١٢) نسخة

المملكة الأردنية الهاشمية

هاتف: +٩٦٢ ٦ ٥٦٠٧١٨١ فاكس: +٩٦٢ ٦ ٥٦٦٦٠١١ ص.ب. ١٦٤٦ عمان ١١١١٨ الأردن. الموقع الإلكتروني: www.moe.gov.jo