

[مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية]

إعداد الباحثين:

سندس حاتم قفيشه (ماجستير, إدارة تربوية, جامعة القدس, فلسطين)

محمود أحمد أبوسمرة (دكتوراه, إدارة تربوية, جامعة القدس, فلسطين)

هيام سعدي القصاص (ماجستير, إدارة تربوية, جامعة القدس, فلسطين)

الملخص:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق معلمي مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين، ودور متغيرات الدراسة في مدى تطبيق البرنامج. ولتحقيق أهداف الدراسة، صمم الباحثون أداة للدراسة، وهي استبانة، واشتملت على (46) فقرة موزعة على ستة مجالات مشتقة من برنامج التطوير المهني (SBTD)، وتم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والاحصائية المناسبة. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي من خلال المسح الشامل، حيث تم تطبيق الدراسة على كامل مجتمع الدراسة، البالغ عددهم (111) فرداً، استجاب منهم (105) فرداً، أي بنسبة (94.6%).

أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة لمدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) جاءت بدرجة مرتفعة، على جميع مجالات أداة الدراسة، وبمتوسط حسابي للدرجة الكلية مقداره (4.17) وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما أظهرت النتائج وجود فروق بين تقديرات أفراد مجتمع الدراسة لمدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) تبعاً لمتغيرات الدراسة جميعها: الجنس (لصالح الاناث)، والمسمى الوظيفي (لصالح المدير)، والمؤهل العلمي (لصالح ماجستير فأعلى)، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بعدد من التوصيات ذات العلاقة.

مصطلحات الدراسة: برنامج التطوير المهني (SBTD)، المشرفين التربويين، المديرين التربويين، مدارس وكالة الغوث الدولية.

Abstract:

This study aimed to investigate to what extent was the implementation of School-Based Teacher Development program "SBTD" from UNRWA (West Bank) supervisor's and school principals' point of view, and the role of the study variables on SBTD implementation.

In order to achieve the aims of the study, the researchers developed a questionnaire which included (46) items divided into six domains that were derived from the SBTD program. The questionnaire's validity and reliability was verified by using the appropriate educational and statistical methods. The researchers used the qualitative research method by using a comprehensive survey. it was applied on the whole population of the study which included (111) male and female school principals and education supervisors, (105) responded to it. That means the percentage of (94.6%) participated in the study.

The results revealed that the estimates of the study population on the extent of teachers' implementation of the (SBTD) program were high, on all the study variables, with a total average of (4.17) on Likert scale. The results also showed differences between the estimates of the study population on teachers' implementation of (SBTD) according to the study variables; gender (in favor of females), job title (in favor of school principals), educational qualification (in favor of MA degree or higher). In light of the results of the study, the researcher came up with some relevant recommendations.

Keywords: Professional Development Program(SBTD), Educational Supervisors, Educational Administration ,UNRWA Schools.

مقدمة:

يعد المعلم من أهم العناصر الفعالة في العملية التعليمية، وهذه الأهمية تعني الاهتمام بالمعلم من جميع جوانب حياته المهنية. فحصوله على المؤهل العلمي المناسب للوظيفية، وتعيينه فيها، وخبرته العملية المتواصلة في هذه الوظيفة، كل هذه لا يعني بالضرورة حصول المعلم على كل ما يلزم لأداء دوره التعليمي والتربوي طيلة الوقت، خاصة في ظل متطلبات التغيير والتطوير السريع، والانفجار المعرفي والعلمي والتكنولوجي، فهذا يستدعي تزويد المعلم بكل ما هو جديد (أكاديمياً وتربوياً) ليتسنى له الوقوف على رأس المعلومة العلمية في وقتها. وهذا يأتي في سياق التطوير والنمو المهني للمعلم، أو التنمية المهنية للمعلم.

وتعد التنمية المهنية للمعلمين وسيلة هادفة إلى مساعدة المعلمين على تعلم مهارات جديد، وتنمية قدراتهم في الممارسات المهنية، وطرائق واستراتيجيات التدريس، وهي عملية تحسين مستمرة لمساعدة المعلم على بلوغ معايير عالية من الجودة للإنجاز الأكاديمي، وقدرة جميع مجتمع التعلم على السعي للتعلم مدى الحياة، وتهدف إلى تحقيق إضافة معرفية مهنية جديدة للمعلمين وتنمية المهارات المهنية لديهم وتنمية القيم المهنية الداعمة لسلوكهم وتمكينهم من تحقيق تربية ناجحة لطلابهم (سعود، 2010).

ولم يعد دور المعلم على إيصال المعلومات والمعارف للطلبة ولا ملقناً لهم، بل أصبح ميسراً ومسهلاً ومساعداً وموجهاً ومرشداً ونموذجاً وقدوة لطلبته في عملية التعلم والتعليم، ووسيطاً بين طلبته وعضواً في مجتمعه، ولكي يغدو المعلم خبيراً ومهراً وباحثاً ومصمماً في التعليم، يجب أن يسعى دائماً للنمو المهني والتطوير والتجديد، وبالنظر إلى هذا الدور الجديد للمعلمين ينبغي أن تقدم فرص التطوير المهني تعليمات وتوجيهات ودعمًا وتعاونًا بين المعلمين (DuFour, R., et al, 2008).

ويعتبر التطوير المهني وسيلة فعالة ومجدية لمساعدة المعلمين على تعلم واكتساب مهارات جديدة، واستراتيجيات تدريس لتحسين تعلم الطلبة، إذ تُمكن هذه الفرص المعلمين من بناء معارفهم الخاصة بمساعدة خبراء من أجل خدمة طلابهم بشكل أفضل (Huston & Weaver, 2008).

ويعتبر برنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة: (School Based Teacher Development (SBTD) برنامجاً مصمماً وفقاً لنظام التعليم عن بعد، وينفذ في السياق الذي يعمل فيه المعلمون، حيث يتيح لهم الممارسة المهنية والعمل داخل مجتمع المدرسة الذي يتألف من زملائهم، بالإضافة إلى خبراء تربويين من داخل المدرسة وخارجها (الأونروا، 2012). ويعتبر بعداً رئيساً من أبعاد استراتيجية إصلاح النظام التعليمي في الأونروا، حيث يهدف هذا البرنامج إلى تحسين الممارسات التعليمية التعلمية في البيئة الصفية في مدارس الأونروا من خلال تطوير أساليب تربوية فاعلة، وطرائق تدريس تسهم في اندماج الطلبة في العملية التعليمية بفاعلية، كما يؤدي إلى ترسيخ برنامج تدريبي أثناء الخدمة لمعلمي الأونروا جميعهم.

ويتمحور هذا البرنامج حول مفهوم التعلم النشط الذي ينفذ داخل المدرسة، كما يعتمد على نطاق واسع من الأدلة الدولية ويركز على أهمية وجود توقعات عالية للمعلمين حول ما يمكن للطلبة تحقيقه وأهمية المناهج التربوية النشطة في التعليم ودور المعلم فيها ومفهوم الفاعلية المتزايدة لتطوير المعلم المهني القائم على المدرسة والذي أصبح يحتل أهمية كبيرة في المجال التربوي ويستند على عمل المعلمين مع زملائهم داخل مدرستهم لتغيير وتحسين الممارسات الصفية مع مرور الوقت (الأونروا، 2012).

ويعد التعرف إلى مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة (SBTD) على درجة عالية من الأهمية، وينبغي الوقوف على ما تم إنجازه في ذلك، والاستمرار به تحقيقاً لمبدأ الجودة الشاملة التي تركز على التطوير والتحسين المستمر في أداء المعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية، وفي هذا السياق جاءت هذه الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

1) الإطار النظري

مقدمة

لقد سعت السياسات التعليمية في المجتمعات المختلفة إلى إحداث توازنات شبه ثابتة وراسخة في جميع مجالات المجتمع، بحيث تعمل هذه السياسات على تقوية دعائم المجتمع من خلال إنتاج أفراد قادرين على تلبية احتياجاتهم واحتياجات المجتمع الذي يعيشون فيه، ومن أجل إنتاج مثل هذا الجيل، تم التركيز في جميع المجتمعات على أهمية التربية والتعليم (شاهين، 2019).

والمعلم من أهم العناصر الفعالة في العملية التعليمية وخاصة عندما يواجه مطالب التغيير والتطوير السريع والانفجار المعرفي والعلمي والتكنولوجي في عالمنا المعاصر، ويحتاج إلى إعداد وتدريب مستمر يمكنه من اللحاق بكل جديد في ميدان العلم، ومن رفع كفاياته بما يساهم في تطوير العملية التربوية وتحسينها، فنظم التعليم على اختلاف فلسفاتها وأهدافها تولي عملية التمكين المهني للمعلمين قبل وأثناء الخدمة أهمية وعناية فائقة إدراكاً منها بأن زيادة فعالية المعلم، وارتقاء أدائه في مهنته ينعكس على فاعلية النظام التربوي (نصر، 2004).

ومفهوم التنمية المهنية ليس جديداً، ومع ذلك تطورت التنمية المهنية بطرق عديدة؛ حيث وصفت فترة السبعينات على أنها حقبة أسلوب ورش العمل، والتي أعقبها نموذج تدريب الخبراء في الثمانينيات، أما أوائل التسعينات، تحول التركيز إلى المشاركة في صنع القرار (Katzenmeyer & Moller, 2009).

كما ركز مفهوم التنمية المهنية على التعاون بين المعلمين، وتم عرض مفهوم مجتمعات التعلم المهنية، وقبل عام (1998) استخدم مصطلح مجتمع التعلم بين الباحثين، والذي أصبح من المصطلحات الشائعة بين المعلمين (DuFour, et al, 2008).

وإن أية جهود تبذل لتحسين أي جانب من جوانب العملية التعليمية، لا يمكن أن تؤدي إلى التقدم المنشود ما لم تبدأ بالمعلم، فترفع من كفاياته التدريسية؛ حتى يضطلع بمسؤولياته ومهامه، وعليه نجد أن كثيراً من دول العالم المتقدمة والنامية أولت اهتماماً متزايداً بتطوير برنامج إعداد المعلمين وتدريبهم أثناء الخدمة، موظفة في ذلك أحدث الاتجاهات والأساليب المعاصرة (الجاسر، 2001).

ومن هنا فإن استمرار تدريب المعلم أثناء الخدمة أمر جوهري وأساسي في مجتمعنا الحاضر، حيث تعتبر عملية إعداد المعلمين قبل الخدمة بمثابة تأهيل ذي طبيعة معجلة ومتسارعة، يكتسب فيها المعلم المهارات الضرورية التي تؤهله للدخول في مهنة التدريس، وهي الخطوة الأولى في مستقبل المعلم الوظيفي، ولا يمكن اعتبار عملية إعداد المعلم عملية منتهية بمجرد حصوله على المؤهل الذي يتيح له العمل بمهنة التدريس، بل إنها عملية مستمرة ومتجددة لتواكب التغير السريع في العلوم والتكنولوجيا وآثارها المختلفة في جميع جوانب الحياة وعلى العمل المدرسي والمشكلات اليومية التي يواجهها المعلمون (أحمد، 2007).

ولضمان النمو المهني المستمر وفق متطلبات العملية التربوية، ومواكبة التحديثات المستمرة، سعت العديد من الجهات الرسمية لدعم جهود المعلم وتعزيز إمكاناته في البيئة الفلسطينية، كوزارة التربية والتعليم، ودائرة التعليم في وكالة الغوث الدولية التي لم تأل جهداً في هذا الصدد، حيث قامت بتنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية؛ لتحسين الأداء وتلبية حاجات التغير، منها (برنامج حقوق الإنسان، وبرنامج إطار ضمان الجودة، وبرنامج القيادة من أجل المستقبل، والتعليم المجامع وغيرها، وكان من أحدث هذه البرامج هو برنامج (SBTD)، حيث يعد برنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة، بعداً رئيساً من أبعاد استراتيجية إصلاح النظام التعليمي في الأونروا، ويهدف هذا البرنامج إلى تحسين الممارسات التعليمية والتعلمية في البيئة الصفية في مدارس الأونروا من خلال تطوير أساليب تربوية تفاعلية وطرائق تعليمية، تسهم في اندماج الطلبة في العملية التعليمية بفاعلية (الأونروا، 2012).

مفهوم التطوير المهني (Professional Development)

يعتبر التطوير المهني وسيلة فعالة ومجدية لمساعدة المعلمين على تعلم مهارات جديدة واستراتيجيات تدريس لتحسين تعلم الطلبة، إذ تُمكن هذه الفرص المعلمين من بناء معارفهم الخاصة بمساعدة خبراء من أجل خدمة طلابهم بشكل أفضل (Huston & Weaver, 2008).

ويعرف عبد السلام (2000:318) التطوير المهني بأنه "الفرص المناسبة للتعليم والتعلم، والتي يحتاجها المعلمون لتطوير فهمهم عن مجالات تخصصهم، وتدريسها وتعلمها، وما يجب أن يقوموا به ليساعدوا ويوجهوا الطلبة، وهو عملية مستمرة مدى الحياة تساعد في تنمية معارفهم وأفكارهم ومعتقداتهم وفهمهم وقدراتهم، وتمتد من خبرات وبرامج الإعداد قبل الخدمة وحتى خبرات التعلم الذاتي والمستمر وبرامج التدريب في أثناء الخدمة إلى نهاية المستقبل المهني".

وترى الأونروا (2012) بأن التطوير المهني يعني العمليات والبرامج والنشاطات التي يبني من خلالها الموظفون قدراتهم، ويحسنون أدائهم، وتشمل المشاركة في البرامج والدورات المقدمة داخليا وخارجيا، ودورات التعريف والتدريب خارج العمل وفي مواقع العمل، والتوجيه والتدريب والتقليد والتناوب على الوظيفة، والتدريب المتبادل ونشاطات التعلم الفرقي وحل المشكلات، ومراجعة الاجراءات والممارسات في مكان العمل، والتعلم الالكتروني أو التعلم عن بعد والتعلم الذاتي، ومناقشة أفضل الممارسات والمؤتمرات والندوات.

ويمكن أن يلحظ المتابع لهذا الموضوع ورود ألفاظ مرادفة لمصطلح (التطوير المهني)، فقد جاء في الأدب التربوي العربي والدراسات العربية مفردات أخرى: التطور المهني، والتنمية المهنية، والنمو المهني، وتبين للباحثين أنه لا فرق بين مدلولات هذه المفردات. كونها اخذت عن المصطلح الإنجليزي: (Professional Development) (أبو سمرة وطوطح، 2017).

أهداف التطوير المهني

تهدف جميع الجهود التربوية للارتقاء بمستوى المعلمين والعاملين إلى تحسين وتجويد المنتج ألا وهو الطالب، والحفاظ على قدرة هذا المعلم على الإنتاجية والعطاء. فمن خلال النمو المهني تتحقق أهداف كثيرة، منها: تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة ثقة المعلم في أدائه وقدراته، والمساهمة في تحقيق الكفاءة والجودة للنظام التعليمي، إذ إن تكاليف النمو المهني المادية تعد منخفضة مقابل العائد الكبير الذي تحققه (الزهراني، 2010). ويرى الأسطل والخالدي (2005) أن الاهتمام بالمعلم وتطوير نموه المهني من أولويات المهام التي يقوم بها التربويون؛ لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- تحقيق النمو المستمر للمعلم لرفع مستوى أدائه المهني، وتحسين اتجاهاته وصقل مهاراته وزيادة معارفه، ومن ثم الارتقاء بالمستوى العلمي والمهني والثقافي للمعلم.
 - 2- تعميق الأصول المهنية عن طريق زيادة فعالية المعلم ورفع كفايته الإنتاجية
 - 3- تجديد وتنمية معلومات ومعارف المعلم ومعرفته بأحدث التطورات في تقنيات التعليم وطرق التدريس.
 - 4- مساعدة المعلم على الربط بين النظرية والتطبيق.
 - 5- الاطلاع على أحدث النظريات التربوية والنفسية والأساليب التدريسية الجديدة.
- وتشير الأونروا (2007) إلى بعض أهداف التطوير المهني، أهمها:

1. اكتساب كفايات جديدة محددة أو تحسن كفايات قائمة بغية تحسين الأداء في الوظيفة الحالية وخاصة تلك التي تسهم في تحقيق أهداف الوكالة الإستراتيجية.
2. القيام بالتعلم المستمر بغية مواكبة التغير في بيئة العمل إضافة إلى تعزيز التقدم الوظيفي ودمج فرص التطوير الشخصي والمهني بهدف تحقيق الإمكانيات الفردية والدور المستقبلي.

أهمية التطوير المهني للمعلمين

تكمّن أهمية التطوير المهني من أهمية التعليم نفسه، ودوره في تطوير وثقافة المجتمعات، التي تواجه مجموعة من التغيرات والتحديات في ميادين الحياة، فجاءت أهمية التطوير المهني كونه يسعى لتنمية قدرات المعلمين بهدف مواكبة التطورات العلمية المعاصرة، ولتسهيل الوصول إلى مصادر التعلم والخدمات بهدف تحسين التعليم.

وتعتبر التنمية المهنية للمعلمين من أهم الأدوار التي تقوم بها عملية الإشراف التربوي، ويقصد بالنمو المهني للمعلمين استمرار تدريب المعلم وتأهيله وإنعاش مهاراته طوال حياته المهنية؛ لذلك تعد هذه المرحلة أطول مراحل إعداد المعلم، وربما تعتبر أهمها على أساس أن عملية إعداد المعلمين هي عملية مستمرة، ولا يشكل الإعداد الأولي قبل الخدمة

سوى المرحلة الأولى منها، لذا يعد إعداد المعلم للمهنة واستمرار تدريبه عليها أمراً حيوياً استجابة للتغيير المستمر في دور المعلم، واستكمالاً للنقص في برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة، ومتابعة التطور المستمر في المعرفة العلمية، إضافة إلى تطوير كفاية المعلم في التعلم الذاتي والعمل التعاوني ويساعد المعلمين على الربط بين النظرية والتطبيق ربطاً واقعياً تطبيقياً (أبو سمرة ومعمر، 2013).

وتنبثق أهمية النمو المهني للمعلمين كما يرى الغامدي (2013) من النقاط التالية:

- 1- يكسب المتدربين معارف ومهارات واتجاهات ذات علاقة مباشرة بالعمل مما يطور أدوارهم.
- 2- ينمي لدى الفرد المرونة والقدرة على التكيف في حياته العملية.
- 3- يركز على تحسين الأداء الحالي والمستقبلي للأفراد والجماعات على حد سواء، ويقوم على مبدأ التعلم مدى الحياة.
- 4- يساهم في تخفيف النفقات، وزيادة المهارات والكفاءات تؤدي إلى تقليل نسبة الأخطاء بالعمل.
- 5- برامج الإعداد قبل الخدمة تعد مدخلا لممارسة المهنة، وليست إعداد نهائيا لها.
- 6- مواكبة التغيرات والتطورات التي يشهدها الحقل التربوي نفسه، مثل: ازدياد سرعة تطوير المعرفة واتساعها، والتقدم التكنولوجي، والتطور في مجال أساليب التقويم، هذا الأمر يلزم المعلمين بمتابعة التطورات الحديثة.
- 7- تكوين فلسفة عصرية تتبع من فهم المعلم لطبيعة حاجات الطالب وفهمه لطبيعة وحاجات المجتمع والبيئة المحلية.

مجالات التطوير المهني للمعلمين

أشار التويجري وتراوري (2018) أن أهم مجالات التطوير المهني للمعلمين هي:

أولاً التخطيط: حيث عد من الوظائف القيادية والمهمة في العملية التعليمية والتي تقع على عاتق العاملين في المجال التربوي، حيث يشمل تطوير المعلمين في مجال التخطيط الجوانب الآتية: تحديد الأهداف المراد الوصول إليها، وتحديد الامكانيات المتاحة، ووضع آلية لاختيار الأسلوب المناسب لتحقيق الهدف، وتحديد آلية لتوفير الإمكانيات غير المتاحة، ووضع بدائل يمكن الاختيار من بينها لتنفيذ الهدف المطلوب وتحديد الامكانيات البشرية والمادية اللازمة للتنفيذ، ووضع البرامج الزمنية المتاحة لتنفيذ الهدف، وتحديد المسؤولين عن تنفيذ الأنشطة.

ثانياً: مجال الاتصال والتعامل الإنساني: ويتمثل ذلك من خلال قدرة المعلم على الاتصاف بالصفات والأخلاق الحميدة وتمثل ذلك في كافة معاملاته اللفظية وغير اللفظية لإيصال أفكاره وتصورات وفهم وجهات نظر الآخرين وتصوراتهم، لكسب ودهم وتقديرهم في جو تفاعلي اجتماعي سليم غايته التلقي والقبول.

ثالثاً مجال التقويم: ويظهر ذلك من خلال امتلاك المعلمين في الميدان التربوي مهارات التقويم وإلمامهم بأساليب والطرق الحديثة في مجال التقويم من خلال تقديم دورات وورش عمل بشكل مستمر لتطوير المعلمين في مجال التقويم الذي يشمل مهارة بناء الاختبارات ومعايير قياس الجانب المعرفي والمهاري والوجداني واستخدام الاختبارات والملاحظات والتحليل كأساليب التقويم، والاستفادة منها لتحديد مواطن القوة والضعف وتقديم التغذية الراجعة.

وسائل وأساليب التطوير المهني للمعلمين:

لعل أهم هذه الأساليب عملية التدريب، وفيما يخص المعلم، فإن هناك نوعان من البرامج التدريبية، أحدهما يقدم للمعلم قبل الالتحاق بالمهنة، والنوع الآخر وهو (متعدد) يقدم للمعلم أثناء الخدمة، وأشار كل من عبد السميع وحوالة (2005) إلى أشكال أو (تصنيفات) تدريب المعلمين:

- 1- التدريب الخاص بالإعداد للمهنة.
- 2- التدريب أثناء الخدمة (العمل) لتنمية قدرات الفرد ومهاراته.
- 3- تدريب المعلمين الجدد.
- 4- تدريب المعلمين لرفع كفاياتهم.
- 5- تدريب المعلمين وإعدادهم لممارسة أدوارهم في الإدارة التعليمية.

أما حثناوي (2009) فقد أشار إلى بعض أساليب التطوير المهني للمعلمين وهي:

1. الزيارات الصفية، وتهدف إلى مساعدة المعلم على تنمية قدراته، وإكسابه مهارات جديدة وتلافي أوجه القصور، ومن خلال الزيارة يتم توجيه المعلم للتغلب على أوجه القصور أو المشكلات الفنية على أن يكون هناك تعاون حتى يستفيد المعلم من ذلك في تطوير العملية التعليمية والاطلاع على الجديد في مجال التربية.
2. تبادل الزيارات وتكون بين المعلمين للاطلاع على الطرق والأساليب التي يتبعونها في الأداء، على أن تتم بعد الزيارة مناقشة الإيجابيات لتدعيمها والملاحظات لتلافيها في جو تربوي يتسم بالمودّة مما يحقق الخبرة المتكاملة بين المعلمين.
3. الدروس النموذجية وهي من وسائل الإنماء المهني للمعلم والتي تقوم على إعداد وحضور الدروس النموذجية على مستوى المدرسة أو على مستوى مدارس المنطقة التعليمية الخاصة لأنها تتميز بالدقة في الإعداد وإشراف رئيس القسم عليها وحسن صياغة الأهداف السلوكية والابتكار في أسلوب الأداء وطرائق التدريس والإبداع في التقنيات التربوية، والوسائل التعليمية، والتنوع في أساليب التقويم.
4. الحلقات النقاشية: حيث تتيح الفرص للمشاركين لتبادل الآراء والأفكار للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة منها، كما توفر الفرصة للابتكار والإبداع عن طريق الأسئلة المتميزة التي يطرحها المشاركون. أما ورش العمل فقد سميت بهذا الاسم ؛ لأنها تمثل عملاً يؤدي إلى إنتاج مواد وأدوات تعليمية يستفاد منها في العملية التعليمية كما يكتسب المشاركون مهارات متعددة.
5. الاجتماعات الفنية والإدارية لخلق جو تربوي في بعض المشكلات الميدانية للخروج بالحلول الناجحة لها كما يمكن تدريب المعلمين على إدارة اجتماعات فنية وإدارية لإعداد كوادير مستقبلية.
6. الدورات التدريبية : ترفع الدورات التدريبية الكفاءة المهنية للمعلمين لأنها تساهم في تطور أسلوب الأداء أو تنوعه والإبداع في استخدام التقنيات والوسائل التعليمية أو التدريس من خلال جهاز الحاسوب، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، وأيضاً الدورات التي تعقد في أساليب وطرائق التدريس وفن توصيل المعلومة وغيرها من الدورات التي تعقد من قبل التوجيه الفني أو بين المدارس على مستوى المنطقة التعليمية أو بين الأقسام العلمية في المدرسة الواحدة لتحقيق الخبرة المتكاملة في التخصصات المختلفة.
7. التنمية الذاتية لتطوير المعلم نفسه بالقراءة والاستعانة بالمكتبة، كمرجع أساسي للإنماء المهني، والإطلاع على أحدث النظريات التربوية الحديثة لتنمية المعلم.

الأونروا والتطوير المهني للمعلمين

سعت وكالة الغوث على مدى العقود الماضية بتطوير المعلمين مهنيًا، وكان ذلك بدعم من اليونسكو، وقد بدأت الأونروا بتدريب المعلمات والمعلمين منذ عام (1964)، فقامت بتدريب أكثر من (32000) معلماً ومعلمة، إلا أن النظام الحالي لتدريب المعلمات والمعلمين يواجه قيوداً، وخاصة فيما يتعلق بالتنمية المهنية المستمرة. وتركز مبادرات إعداد المعلمين في البلدان المضيفة (للاجئين) على تحول تربوي، من شأنه أن يتيح لمنهجيات التعلم الفعالة أن تحل محل مناهج التعليم التقليدي، وتعطى الأولوية أيضاً لتحفيز المعلمين واستبقائهم وتطويرهم المهني المستمر، ولا سيما في الأرض الفلسطينية المحتلة، حيث يتم لأول مرة في المنطقة تبني تصنيفات للمعلمين يتم تحديدها حسب مستوى الخبرة المهنية (تقرير فريق الرصد العالمي، 2010).

وفي مجال تطوير المعلمين مهنيًا، ومن خلال إدراك الأونروا لأهمية هذا الموضوع، واكبت الأونروا كل ما هو جديد في هذا المجال، وقدمت كل ما يلزم بهذا الخصوص لمعلميها على مدار عشرات السنين من عمرها، وجاء برنامج "SBTD" كحلقة من حلقات هذا الجهد في مجال التطوير المهني للمعلمين.

التعريف ببرنامج التطوير المهني للمعلم القائم على المدرسة

School Based Teacher Development (SBTD)

وهو برنامج تدريبي للتطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة: تحويل الممارسات الصفية،

وقد صممت الأونروا عدة برامج تدريبية للمعلم داخل المدرسة وخارجها، وكان من ضمنها برنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة وتحويل الممارسات الصفية، الذي يعد بعداً رئيساً من أبعاد استراتيجية النظام التعليمي، مما منح المعلم الفرصة الكافية لتحسين أساليبه وطرائقه وتعديلها بمعاونة زملائه، ومدير المدرسة، والخبراء التربويين، دون الحاجة لتحمل أعباء الخروج من المدرسة لتلقي الدورات والندوات وغير ذلك؛ بل يتم داخل أسوار المدرسة؛ لأنه مصمم تبعاً لنظام التعلم عن بعد، والبرنامج يتمحور حول مفهوم التعلم النشط كفلسفة تربوية تعتمد على إيجابية المعلم في الموقف التعليمي، وتفعيل دوره كمحور العملية التعليمية من خلال البحث، والتجريب الذاتي، والاكتشاف مما يساعد على بقاء أثر التعليم (الأونروا، 2012).

وقد عرفت الأونروا (2012) هذا البرنامج بأنه: "برنامج تدريبي للتطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة وتحويل الممارسات الصفية، مصمم وفقاً لنظام التعليم عن بعد، وينفذ في السياق الذي يعمل فيه المعلمون، حيث يتيح لهم العمل داخل مجتمع الممارسة المهنية المدرسية الذي يتألف من زملائهم، بالإضافة إلى خبراء تربويين من داخل المدرسة وخارجها".

أهداف برنامج (SBTD)

حددت الأونروا (2012) أهداف البرنامج بالأمور التالية:

- 1- تحقيق مستويات تلبية المعايير الدولية في التحصيل الدراسي للطلبة.
- 2- تحضير الطلبة للظروف الاجتماعية والاقتصادية؛ لكي يتمكنوا من مواكبة تطورات القرن الحادي والعشرين (مثل مهارات الحياة وفرص العمل).
- 3- تطوير منحنى إيجابي للتعلم كعملية مستمرة.
- 4- زيادة احترام حقوق الإنسان والقيم الديمقراطية والتنوع.

- 5- تعزيز معرفة الطالب بالهوية والتراث والثقافة الفلسطينية والافتخار بها.
- 6- المشاركة في المجتمعات المحلية بطريقة تلي الاحتياجات الاجتماعية لها.
- 7- فهم عمليات التطوير المهني الفردية والجماعية.
- 8- ضمان توظيف المعلمين للأساليب التربوية الفاعلة في البيئات الصفية التعليمية المحفزة على الانخراط.
- 9- تعزيز توظيف مجموعة متنوعة من استراتيجيات التقييم المتمركزة حول المتعلم بما في ذلك مناحي التقييم البنائي والختامي
- 10- تبني مجموعة من الاستراتيجيات التعليمية التي تسهم في تعليم القراءة والكتابة والحساب بطريقة فاعلة.
- 11- استيعاب أجندة منحي التعليم الجامع المعاصرة وتطوير الاستراتيجيات التربوية والممارسات الصفية؛ وذلك لتلبية الاحتياجات المتنوعة للطلبة.
- 12- الإدراك التام لأهمية انخراط أولياء الأمور في عملية تعليم أبنائهم، ووضع إستراتيجيات للقيام بذلك من أجل رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة.

دور مدير المدرسة والمشرف التربوي في تطبيق البرنامج

يلعب كل من مدير المدرسة والمختص (المشرف) التربوي دوراً فاعلاً في توفير الدعم النفسي والإرشادي للمعلم الملتحق بالبرنامج، من خلال جلسات التوضيح والدعم التي يقومان بها، كما لهما دور رئيس في المتابعة والإشراف على سير تنفيذ المعلم للمجموعات التعليمية وتقديم المساندة والتغذية الراجعة لما يقدمه المعلم، ولا يختلف دور مدير المدرسة كثيراً عن دور المختص التربوي إلا فيما يتعلق بتوفير الامكانيات المادية وعدد الجلسات الإرشادية وتذليل الصعوبات المدرسية التي تواجه المعلم أثناء ممارسته لعمله، فعلى ذلك لكل من المدير مجالات عمل ودور المشرف التربوي في التطوير المهني للمعلمين.

وتبرز أهمية الإشراف التربوي من خلال دوره في تطوير أساليب التدريس المستخدمة في الغرفة الصفية نظراً لتطور العملية التربوية نفسها، والحاجة للتجديد بشكل مستمر. والتكامل مع أساليب الإعداد قبل الخدمة للمعلمين، بحيث يستوعب المعلم المزيد من أساليب التدريس عبر الخبرة العملية التي تقدمها خبرات المشرفين. والحاجة لمتابعة المعلمين القدماء، وتعزيز خبرات المعلمين الجدد، وضمان وجود بيئة مدرسية آمنة للمعلم والطالب، ومعالجة نقاط الخلل والضعف في أداء المعلمين، فالإشراف التربوي الحديث يضمن تحقيق السياسات التعليمية المستقبلية، ويساعد الإدارات المدرسية والمعلمين على مواجهة المستجدات والتحديات المستقبلية من النواحي العلمية والفنية والاجتماعية كون العملية التعليمية تتسم بالنشاط والحيوية والتطور المتسارع (الشديفات، 2014).

ويعد مدير المدرسة موظفاً مهنيّاً قبل أن يكون إدارياً؛ ويشرف على تحقيق الأهداف التربوية، ويقع على عاتقه مسؤولية النمو المهني للمعلم وتزويده بالأفكار اللازمة لتطوير العملية التعليمية ودفعها إلى الأمام. وترى البنا (2013) أن أهمية دور مدير المدرسة في النمو المهني للمعلمين تنطلق من أهمية الدور الذي يقوم به المعلم، والذي يظهر أثره على الطلاب والنمو المهني للمعلمين من أولويات العمل الإداري المدرسي، ولتحقيق العملية التربوية تحقيقاً عملية يجب العمل على رفع كفاءة المعلم مهنية، ولأهمية الدور الذي يقع على عاتق مدير المدرسة يجب الاهتمام بالجوانب التالية:

- 1- متابعة وتنفيذ الأعمال والمسؤوليات التي كلف بها العاملون.
- 2- أن يتعرف على جوانب الضعف والقوة لدى المعلمين.
- 3- التخطيط لتنمية مهنية متجددة ومستمرة للمعلمين.
- 4- الكشف عن مواهب وإمكانيات المعلمين والتخطيط لإنمائها، واختيار العمل المناسب لهم
- 5- الاستفادة من جميع العاملين في النظام التعليمي، كالمعلمين المتميزين والمشرفين التربويين، بحيث يستعين بهم كمستشارين عند معالجة المشاكل التعليمية المختلفة كل في تخصصه.

كما يلعب دوراً مهماً في تطوير الأداء المهني للمعلمين، وذلك عن طريق اقتناع الآخرين برؤيته وأفكاره، وعن طريق بث روح الرغبة في التجديد في الفريق الذي يعمل معه، فإنه بذلك يستطيع إحداث التطوير المطلوب في مؤسسته التعليمية؛ مما يؤدي تدريجياً إلى إحداث تغيير وتطوير نحو الأفضل في أساليب التعليم، وفي المجالات جميعها، من مهامه تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيًا، وتحسين تنفيذ المناهج الدراسية، ورعاية شؤون الطلبة، والبناء المدرسي، والاهتمام بالبيئة المحلية ومجتمعها؛ فطبيعة عمل المدير بالمدرسة، تفرض عليه القيام بدوره القيادي فيها (شاهين، 2013).

من ضمن المسؤوليات التي تدرج تحت مهام المدير مسؤولية قيادة التجديد وتطوير العملية التربوية المتمثلة في تطوير أنشطة صفية إبداعية تسهم في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى المعلمين والطلبة، ودراسة وتحديد الاحتياجات المهنية للمعلمين في المدرسة والعمل على تلبيتها من خلال التنسيق مع الجهات المختصة لتوفير فرص التدريب والتنمية الذاتية، وعلى اعتبار أن الارتقاء بالمدرسة لا يتحقق إلا عن طريق الارتقاء بمعلميها، وأنه لا يكون تعليم جيد إلا بتوفير المعلم الجيد، وأنه النموذج الحي الذي يجب أن يتجسد فيه كل ما نسعى إليه من كمال في مجال التعليم. وعلى المدير أن يشجع مبادرات المعلم، ويثني على جهوده في سبيل تحسين وتطوير أدائه في مجال تعليم الطلبة، فهو أيضاً عضو في فريق متكامل من المعلمين يعمل بشكل جماعي على تطوير المدرسة وتحويلها إلى مؤسسة إبداعية مؤثرة في المجتمع (أمين، 2008).

2) الدراسات السابقة

دراسة اللوقا (2019): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة فاعلية تطبيق برنامج تطوير المعلمين القائم على المدرسة (SBTDII) من وجهة نظر المعلمين في محافظة فلسطين الجنوبية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (1093) معلماً ومعلمة من الذين اجتازوا برنامج (SBTDII)، وقامت بتطبيق الاستبانة على عينة مكونة (335) منهم، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة اشتملت على (62) فقرة موزعة على ثمانية مجالات (تصميم البرنامج، الدعم والمساندة المقدمة للمعلم، تطوير أساليب تعلم نشطة للتعليم والتعلم ممارسة التعلم المرتكزة على الغرفة الصفية، مجال قضايا في مجال التخصص، التقييم ذي الجودة، منحى التعليم الجامع، تفعيل دور الأمور في عملية الارتقاء بانجازات الطلبة)، وأظهرت النتائج أن درجة فاعلية تطبيق برنامج تطوير المعلمين القائم على المدرسة (SBTDII) من وجهة نظر المعلمين في محافظة فلسطين الجنوبية بدرجة مرتفعة جداً، بوزن نسبي (85.9%)، وأن ترتيب مجالات الدراسة كما يلي: (الدعم والمساندة المقدمة للمعلم، ومجال قضايا في مجال التخصص، وممارسة التعلم المرتكزة على الغرفة الصفية، والتقييم ذي الجودة، وتطوير أساليب تعلم نشطة للتعليم والتعلم، وتصميم البرنامج، ومنحى التعليم الجامع، ثم تفعيل دور الأمور في عملية الارتقاء بانجازات الطلبة)، كما لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط آراء عينة الدراسة حول درجة فاعلية تطبيق برنامج تطوير المعلمين القائم على المدرسة (SBTDII) من وجهة نظر المعلمين في محافظة فلسطين الجنوبية تعزي لمتغير الجنس، كذلك متغير سنوات الخدمة، وتوجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط آراء عينة الدراسة حول درجة فاعلية تطبيق برنامج تطوير المعلمين القائم على المدرسة (SBTDII) من وجهة نظر المعلمين في محافظة فلسطين الجنوبية تعزي لمتغير التخصص لصالح العلوم واللغة الانجليزية، ولمتغير المنطقة لصالح منطقة غزة والشمال.

دراسة شاهين (2019): حاولت هذه الدراسة استكشاف دور استخدام الإنترنت في التنمية المهنية لمعلمي ومعلمات الرياضيات في مدارس القدس، تم اختيار خمسة معلمين من معلمي الرياضيات للصف الخامس الأساسي في مدارس القدس، وهم معلمين جدد تتراوح خبرتهم من سنتين إلى خمسة سنوات، ولديهم خبرة في تعليم الصف الخامس

الأساسي. اعتمدت ثلاث أدوات للدراسة: استبانة لقياس معرفة كيفية تعليم المحتوى والتكنولوجيا المرتبطة به لوحدة الكسور العادية، ومقابلة شبه مغلقة تم إجراؤها مع المشاركين بالدراسة قبل الدورة التدريبية وبعدها مع إضافة أسئلة على المقابلة البعيدة للتعرف على التطور الذي حدث معهم بعد الدورة بالإضافة إلى مشاهدة حصة صفية لكل معلم مشارك بالدراسة أثناء شرحه لوحدة الكسور العادية للصف الخامس الأساسي بعد الدورة التدريبية، أظهرت نتائج الدراسة وجود تحسن وتطور إيجابي لدى المعلمين حول معرفتهم بالمحتوى وطرق التعليم والتكنولوجيا الخاصة بموضوع الكسور العادية بشكل عام، حيث تبين وجود معرفة أعمق لدى المعلمين بالمفاهيم الرياضية مثل مفهوم الكسور المتكافئة، وتطورت معرفتهم بالاستراتيجيات والأساليب والطرق المتبعة بالتدريس مثل استخدام الإنترنت بالتعليم، وكذلك بالنسبة للتكنولوجيا تبين تطور معرفتهم باستخدام التكنولوجيا بتعليم الكسور العادية وأصبح لدى المعلمين المقدرة على التعامل مع المفاهيم الخاطئة والبديلة لدى الطلبة والتغلب على صعوبات التعلم التي يواجهونها أثناء تدريس الكسور مثل: توحيد المقامات أثناء جمع كسور غير متجانسة. وانعكس ذلك على ممارسات المعلمين داخل الغرفة الصفية بحيث أصبح المعلمون أكثر ثقة وأكثر استخداماً للتكنولوجيا خلال حصصهم ووجود فهم عميق للمعلومات من خلال جعل الطالب محور العملية التعليمية/ التعليمية ومساعدة الطالب للوصول للفهم العميق للمحتوى.

دراسة الخصاونة (2018): سعت هذه الدراسة التعرف الى دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لقصبة إربد، في مجالات: (التخطيط للتدريس، والتقويم الصفّي، والإدارة الصفّية، والعلاقات الإنسانية). اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (150) معلماً من المعلمين الجدد الذين تم تعيينهم في بداية العام الدراسي (2018/2019م) من التخصصات والمؤهلات التعليمية المختلفة. ولتحقيق أهداف الدراسة، أعد الباحث أداة الاستبانة، وتكونت من (32) فقرة توزعت بالتساوي على مجالات الاستبانة الأربعة. وأظهرت النتائج أن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد لمجالات التنمية المهنية ككل حصل على متوسط حسابي (3.59)، وبدرجة تقدير (متوسطة)، وأما على مستوى المجالات، فقد أظهرت النتائج حصول مجال العلاقات الإنسانية على متوسط حسابي (3.73)، والإدارة الصفّية على متوسط (3.72) وكلاهما بدرجة "كبيرة" من التقدير، بينما حصل مجال التخطيط للتدريس على متوسط حسابي (3.47) والتقويم الصفّي على متوسط (3.45) وكلاهما بدرجة "متوسطة" من التقدير. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد الدراسة لدور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، والتخصص.

دراسة أمبوفو وآخرون، (2019, Ampofo & et al): بعنوان تأثير أسلوب الإشراف التربوي التطوري المباشر لمدرّاء المدارس على أداء المعلم وتطوره المهني في المدارس الثانوية العامة. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير أسلوب الإشراف التربوي التطوري المباشر لمدرّاء المدارس على أداء المعلم في المدارس الثانوية العامة في دولة غانا.

استخدمت الدراسة طريقة تصميم الطرق المختلفة المدمجة، حيث استخدم صيغة سلوفن لاختيار حجم العينة حيث تكونت من (617) فرداً، منهم (295) معلماً ومعلمة، و (222) طالباً وطالبة، و (86) رئيس قسم و (26) مدير مدرسة ومدير إقليمي تربوي في غانا، حيث تم استخدام أداتي الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات من أفراد العينة، وتوصلت الدراسة إلى أن مدرّاء المدارس كمشرّفين مقيمين كان لهم أثر ودور كبير في تطوير المعلمين مهنيّاً ورفع مستوى أدائهم وهذا ما أكد عليه المعلمون ورؤساء الأقسام والمديرين في الدراسة.

دراسة مودولي ومودزفير (Mudawali & Mudzofir, 2017) : جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى مستوى تصورات معلمي المرحلة الثانوية في مدارس مدينة إيشة في إندونيسيا حول دور الإشراف التربوي في التطوير المهني للمعلمين، وتم جمع البيانات الأولية للدراسة بواسطة أداة الاستبانة، لعينة تكونت من (400) من معلمي المدارس الثانوية بـمدارس إندونيسيا، وأظهرت نتائج الدراسة: أن هناك فجوة بين الإشراف التربوي الفعلي والمثالي، وتزداد هذه الفجوة أو تقل من مدرسة إلى أخرى، ولكنها تقل بصفة عامة في جانب تحمل المسؤولية، وتزداد في التطوير والأدوار الإشرافية الأخرى، وأن دور الإشراف التربوي في تطوير المعلم مهنيًا لم يكن بالمستوى المأمول، لكنه يساهم بدرجة ما في عملية التطوير. كما بينت أن تصورات المعلمين بصفة عامة إيجابية تجاه الإشراف التربوي، فهم يرون أن الإشراف له دور هام في تطوير أداء المعلم والحفاظ على تطوره.

دراسة أوسموني (Osamwonyi, 2016): هدفت الدراسة التعرف إلى المعوقات والحلول التدريبية داخل الخدمة للمعلمين في نيجيريا من أجل تطوير المعلم مهنيًا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (200) معلماً ومعلمة في مدارس نيجيريا، استخدمت الدراسة أداة الاستبانة، أوضحت النتائج بأن هناك حاجة إلى برنامج تدريبي داخل الخدمة، على أن يكون واضح الأهداف من أجل تطوير مهارات القيادة والتطور المهني لدى المعلم.

مشكلة البحث وأسئلته

لاحظ الباحثون، كونهم يعملون في المجال التربوي في منطقة الخليل التعليمية التابعة لوكالة الغوث، أهمية التدريب المستمر أثناء الخدمة للمعلم من أجل اكسابه ممارسات تعليمية تعليمية جديدة، ليلتحق بركب النمو المهني والتطور، وقد أطلقت وكالة الغوث (الأونروا) برنامج التطوير المهني للمعلم المستمر القائم على المدرسة (SBTD)، ويأتي هذا البرنامج ضمن سياسة إصلاح التعليم بالأونروا، والتي تركز على تعلم جميع الأطفال، وتعميق المعرفة للمعلمين، مع تحسين الممارسات الصفية في مدارس الأونروا مع ضمان الجودة في وقت واحد. حيث يهدف هذا البرنامج إلى تطوير أساليب تربوية تفاعلية، وطرائق تعليمية، تساهم في اندماج الطلبة في العملية التعليمية بفاعلية من خلال التعلم النشط. كما يؤدي إلى ترسيخ برنامج تدريبي أثناء الخدمة لمعلمي الأونروا جميعهم، بناء على قاعدة أن عملية إعداد وتدريب وتأهيل المعلم عملية مستمرة ومتكاملة، إذ أن اختيار المعلم وإعداده وتنميته أثناء الخدمة تنطلق من فكرة التعليم مدى الحياة. ونظراً لأهمية هذا البرنامج في مجمل العملية التعليمية التعليمية في مدارس وكالة الغوث، فقد ارتأوا القيام بالدراسة الحالية من أجل الكشف عن مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية، وعليه تحددت مشكلة الدراسة من خلال التعرف إلى:

" مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية "

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن السؤالين الرئيسيين التاليين وما تفرع عنهما من أسئلة فرعية:

السؤال الأول: ما مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين؟

السؤال الثاني: هل يختلف مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية باختلاف (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي)؟

وانبثقت عن السؤال الرئيس الثاني الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول:

هل يختلف مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية باختلاف متغير الجنس.

السؤال الفرعي الثاني:

هل يختلف مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية باختلاف متغير المسمى الوظيفي.

السؤال الفرعي الثالث:

هل يختلف مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية باختلاف متغير المؤهل العلمي.

أهمية البحث

1. الكشف عن مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة (SBTD) في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية .
2. قد تساهم في تقديم معرفة نظرية في تعريف المعلمين والمديرين، والتربويين بشكل عام، لبرنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة في وكالة الغوث الدولية.
3. قد تفيد المشرفون التربويين والمديرين في دراسة احتياجات المعلمين التطويرية والحاقهم من جديد في دورات تدريبية للتطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة وتقييم أدائهم.
4. تساعد المعلمين على تحسين استراتيجيات التعلم النشط، ومراعاة الفروق الفردية، وتحديد الاحتياجات التعليمية، وتقديم تعلم نوعي ومنصف وجامع، وذو جودة.
5. قد تفيد القائمين على البرنامج ووحدات التطوير والتدريب والتقييم والجودة والمنهاج في التعرف إلى نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف وتقويتها، من خلال متابعة أداء المعلمين في تحويل الممارسات الصفية.

محددات الدراسة

تحددت الدراسة بالحدود الآتية:

1. محدد بشري: وهم المشرفين والمديرين في المناطق التعليمية التابعة لوكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية.
2. محدد مكاني: اقتصرته هذه الدراسة على المناطق التعليمية ومدارسها في وكالة الغوث الدولية في مناطق الضفة الغربية (الخليل، نابلس، أريحا).
3. محدد زمني: طبقت هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2021/2020.
4. محدد إجرائي: تحدد بالأدوات المستخدمة فيها.

5. محدد مفاهيمي: تتحدد الدراسة بالمفاهيم والمصطلحات المستخدمة فيها .

الأدوات والإجراءات والمنهج المتبع

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي (المسح الشامل)، من خلال وصف الوضع القائم كما هو، دون إجراء أي تعديل أو تغيير في الظاهرة، وبوصفه المنهج الملائم للدراسة الحالية.

مجتمع الدراسة وعينتها

شمل مجتمع الدراسة جميع المشرفين التربويين ومديري مدارس وكالة الغوث الدولية في إقليم (الضفة الغربية) بحيث بلغ عدد المشرفين التربويين في العام 2020 في المناطق الثلاث (نابلس، القدس، الخليل) 15 مشرفاً ومشرفاً تربوياً، وبلغ عدد مديري المدارس في الاقليم 96 مديراً ومديرة، والجدول رقم (1) يبين أعداد المشرفين والمديرين موزعين حسب المنطقة.

جدول رقم (1): عدد المشرفين التربويين ومديري المدارس حسب المنطقة التعليمية.

المنطقة	مشرف/ة تربوي/ة	مدير/ة مدرسة	المجموع
نابلس	5	38	43
القدس	5	31	36
الخليل	5	27	32
المجموع	15	96	111

وقام الباحثون باستخدام أسلوب المسح الشامل في دراستها، وذلك بتطبيق الدراسة على كامل أفراد المجتمع، وذلك كون عدد أفراد المجتمع قليل، واستجاب للدراسة كافة المشرفين التربويين وعددهم 15، وبنسبة 100%، بالإضافة إلى 90 من مديري المدارس، وبنسبة 94%، وهذه النسبة تفي بأغراض الدراسة (المسحية). وقام الباحثون بالتأكد من صدق الاستبانة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص والذين أبدوا ملاحظاتهم عليها، وتم تعديلها بناءً على توصيات المحكمين

أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة الطريقة العلمية في إعداد الاستبانة عن طريق مراجعة الأدبيات الخاصة بتصميم الاستبانة، كما تم اعتماد برنامج التطوير المهني (SBTD) لبناء فقرات الاستبانة، والتي حوت (46) فقرة، موزعة إلى ستة مجالات، للإجابة عليها ضمن مقياس ليكرت الخماسي وهو (دائماً = (5)، غالباً = (4)، أحياناً = (3)، نادراً = (2)، أبداً = (1) .

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول

ما مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لفقرات أداة الدراسة ومجالاتها الستة، والدرجة الكلية كما في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): الأعداد والمتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة حول "مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين".

الرقم	المجال	المتوسط	الانحراف	النسبة	الدرجة
1	أساليب التعليم والتعلم	4.08	.53	81.6	مرتفعة
2	ممارسات الغرفة الصفية	4.29	.49	85.8	مرتفعة
3	التقييم الهادف	4.15	.50	83	مرتفعة
4	دور المعلم في تعزيز تعلم المهارات/	4.07	.57	81.4	مرتفعة
5	المنحى الجامع للتعليم والتعلم	4.32	.58	86.4	مرتفعة
6	دور أولياء الأمور وإنجازات الطلبة	4.07	.68	81.4	مرتفعة
	الدرجة الكلية	4.17	.49	83.4	مرتفعة

تشير البيانات الواردة في الجدول السابق أن متوسط الحسابي للدرجة الكلية جاء بقيمة (4.17) وهي درجة تدل على أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة لمدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) جاءت بدرجة مرتفعة، وجاءت التقديرات أيضاً لجميع المجالات بدرجات مرتفعة، وجاء مجال المنحى للتعليم والتعلم بأعلى متوسط حسابي، ومقداره (4.32)، في حين جاء مجال: "دور المعلم في تعزيز تعلم المهارات/ القراءة والكتابة والحساب"، ومجال "دور أولياء الأمور وإنجازات الطلبة" بأقل متوسط حسابي ومقداره (4.07).

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن جميع المعلمين/ات في مدارس وكالة الغوث الدولية قد تلقوا تدريباً على المجموعات التدريبية لبرنامج التطوير المهني المستمر القائم على المدرسة (SBTD)، وبدعم من المشرفين والمديرين وتعاون الأقران. وبفضل المتابعة المستمرة والمكثفة، فقد مكنت مدير المدرسة (مشرف مقيم) والمشرف التربوي من جمع الملاحظات المستمرة والأدلة أثناء وبعد تطبيق البرنامج، فأصبح تطبيق البرنامج وتطوير المعلمين مهنيًا في موقع العمل وتحويل ممارستهم الصفية من أولويات خطة الإصلاح التربوي التي وضعتها وكالة الغوث الدولية، وشرطاً أساسياً للحصول على الترقّيات، وحرص المعلمين على القيام بالمهام المطلوبة منهم بهذا الخصوص حرصاً لافتاً للنظر، لكل من المشرفين والمديرين على حد سواء، الذين أشادوا بهذا الأداء، فجاءت تقديراتهم بدرجات مرتفعة.

نتائج السؤال الثاني:

السؤال الثاني: هل يختلف مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية باختلاف (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي)؟

كون الدراسة شملت جميع أفراد مجتمع الدراسة، وبنسبة مئوية مرتفعة، فلن يتم استخدام اي اختبارات إحصائية، لذلك يتم اعتماد قيم المتوسطات الحسابية للمقارنة بين تقديرات المبحوثين لمستويات المتغيرات المختلفة، وتكون الفروق لصالح المتوسط الحسابي الأعلى.

انبثقت الأسئلة الفرعية التالية عن سؤال الدراسة الثاني:

السؤال الفرعي الأول:

هل يختلف مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية باختلاف متغير الجنس.

للإجابة عن السؤال الفرعي الأول قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لمجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس، ويبينها الجدول رقم(3).

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية تبعاً لمتغير الجنس

المجال	مستوى المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أساليب التعليم والتعلم	ذكور	47	3.97	.50
	إناث	58	4.17	.53
ممارسات الغرفة الصفية	ذكور	47	4.24	.49
	إناث	58	4.34	.49
التقييم الهادف	ذكور	47	4.14	.48
	إناث	58	4.15	.53
دور المعلم في تعزيز تعلم المهارات/ القراءة والكتابة والحساب	ذكور	47	4.03	.57
	إناث	58	4.10	.57

المنحى الجامع للتعليم والتعلم	ذكور	47	4.23	.65
	اناث	58	4.39	.52
دور أولياء الأمور وانجازات الطلبة	ذكور	47	3.91	.74
	اناث	58	4.20	.61
الدرجة الكلية	ذكور	47	4.10	.51
	اناث	58	4.23	.47

تظهر البيانات الواردة في الجدول السابق حول متغير الجنس أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للذكور جاء بقيمة (4.10) وبدرجة مرتفعة، بينما كان للإناث (4.23) وبدرجة مرتفعة، ومع تقارب المتوسطات الحسابية إلى أن هنالك فروق لصالح الإناث على الدرجة الكلية، كما تظهر الفروق في المجالات الستة لصالح الإناث.

يعتقد الباحثون أن الفروق كانت لصالح المشرفات والمديرات على حساب المشرفين والمديرين، وذلك لأن بيئة العمل في مدارس الإناث تختلف عن مدارس الذكور بسبب أداء الإناث في التوثيق والالتزام بكامل التعليمات، وهذا كان واضحاً من خلال ملاحظات وتقارير اللجان المشرفة على التقييم للبرنامج (المديرين/ات و المشرفين/ات).

السؤال الفرعي الثاني:

هل يختلف مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية باختلاف متغير المسمى الوظيفي.

للإجابة عن السؤال الفرعي الثاني قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لمجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، ويبينها الجدول رقم (4).

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أساليب التعليم والتعلم	مشرف	15	3.75	.61
	مدير/ة	90	4.14	.50
ممارسات الغرفة الصفية	مشرف	15	4.03	.55
	مدير/ة	90	4.34	.47
التقييم الهادف	مشرف	15	3.89	.52
	مدير/ة	90	4.19	.49
دور المعلم في تعزيز تعلم المهارات/ القراءة والكتابة والحساب	مشرف	15	3.86	.71
	مدير/ة	90	4.10	.54

المنحى الجامع للتعليم والتعلم	مشرف	15	4.01	.86
	مدير/ة	90	4.37	.51
دور أولياء الأمور وانجازات الطلبة	مشرف	15	3.53	.80
	مدير	90	4.16	.62
الدرجة الكلية	مشرف	15	3.86	.61
	مدير/ة	90	4.22	.45

تظهر البيانات الواردة في الجدول السابق حول المسمى الوظيفي (مشرف/ة، مدير/ة) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمشرفين/ات جاء بقيمة (3.86) وبدرجة مرتفعة، بينما كان للمديرين/ات بقيمة (4.22) وبدرجة مرتفعة أيضاً، أي أن هنالك فروق لصالح المديرين/ات على الدرجة الكلية، كما تظهر الفروق في المجالات الستة لصالح المديرين/ات.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى اختلاف مهمات مدير المدرسة فهو موجهاً ومشرفاً مقيماً وعليه مهمة تقديم التسهيلات بدءاً من عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة وتقديم الدعم من خلال زيارات الدعم والمشاهدات الصفية ورصد مدى التقدم في التطور المهني المستمر مما يحسن من جودة العملية التعليمية لذا تكون تقديرات وتقييمات المدير أعلى من المشرف التربوي، ويرى الباحثون أن مدير المدرسة يعتقد أن الدراسة تعد تقيماً لعمله كونه مشرفاً مقيماً داخل المدرسة وهو من أشرف على تطبيق المعلمين للبرنامج، كما أن مدير المدرسة يلاحظ عمل المعلم بشكل يومي ومكثف مما يعكس نظرة شمولية أكثر من المشرف التربوي.

السؤال الفرعي الثالث:

هل يختلف مدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية باختلاف متغير المؤهل العلمي.

للإجابة عن السؤال الفرعي الثالث قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لمجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ويبينها الجدول رقم (5).

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى تطبيق المعلمين لبرنامج التطوير المهني (SBTD) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أساليب التعليم والتعلم	بكالوريوس	51	4.05	.45
	ماجستير فأعلى	54	4.11	.59
ممارسات الغرفة الصفية	بكالوريوس	51	4.27	.46
	ماجستير فأعلى	54	4.32	.52
التقييم الهادف	بكالوريوس	51	4.10	.41
	ماجستير فأعلى	54	4.20	.58

52	4.02	51	بكالوريوس	دور المعلم في تعزيز تعلم
61	4.11	54	ماجستير فأعلى	المهارات / القراءة والكتابة والحساب
59	4.28	51	بكالوريوس	المنحى الجامع للتعليم والتعلم
58	4.35	54	ماجستير فأعلى	
74	3.96	51	بكالوريوس	دور أولياء الأمور وانجازات الطلبة
61	4.18	54	ماجستير فأعلى	
46	4.12	51	بكالوريوس	الدرجة الكلية
51	4.22	54	ماجستير فأعلى	

تظهر البيانات الواردة في الجدول السابق حول المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأعلى) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لحملة شهادة البكالوريوس جاء بقيمة (4.12) وبدرجة مرتفعة، بينما كان لشهادة الماجستير فأعلى بقيمة (4.22) وبدرجة مرتفعة أيضاً، أي أن هناك فروق لصالح الماجستير فأعلى على الدرجة الكلية، كما تظهر الفروق في المجالات الستة لصالح حملة شهادة الماجستير فأعلى.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن حملة شهادات الماجستير قد تلقوا خبرات ومعارف ومهارات في أساليب التدريس من خلال التحاقهم بالجامعة لتطوير أنفسهم مهنيًا، ومتابعة تطبيق المجموعات التدريبية على أكمل وجه، كما أن نظرهم شمولية أكثر لما هو حديث ومتطور، لذلك يرون أن التطبيق أفضل.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- 1- استمرار تطوير وتنفيذ برامج النمو المهني في الواقع التطبيقي في المدارس لما له أثر إيجابي على مهارات وكفايات المعلم والطالب .
- 2- متابعة تنفيذ البرنامج باستمرار مع جميع المعلمين /ات ، وتطبيقه مع المعلمين الجدد بعد تعيينهم مباشرة.
- 3- إجراء حلقات بحث ومناقشة حول برنامج (SBTD) وباستمرار مع المعلمين والمديرين والمشرفين، لأخذ التغذية الراجعة المستمرة .
- 4- تعزيز الشراكة بين وحدة التطوير المهني والمنهاج في وكالة الغوث مع دار المعلمين والمعلمات في الطيرة ، لإعداد المعلمين/ات بطريقة جيدة قبل الخدمة .

المراجع

المراجع العربية

- أبو سمرة، محمود، ومعمّر، مجدي (2013). دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، 27(2). ص - ص 310-274 .
- أبو سمرة، محمود، وليانا، طوطح (2017). التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة: الواقع والمعوقات، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 38(1)، ص 21 - 46.
- أحمد، حافظ (2007). الجودة العامة في المؤسسات التربوية، عالم الكتب، القاهرة.
- الأسطل، إبراهيم، والخالدي، فريال (2005). مهنة التعليم وأدوار المعلم في مدرسة المستقبل، دار الكتاب الجامعي، العين.

- أمين، ميادة (2008). إسهام مدير المدرسة في الارتقاء بمهنة التعليم في مدارس القدس الشرقية الابتدائية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، جامعة بيرزيت، بيرزيت، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- الأونروا (2007). المدرسة بؤرة تطوير، الرئاسة العامة عمان، الأردن.
- الأونروا (2012). برنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة: تحويل الممارسات الصفية، دليل المعلم، الرئاسة العامة عمان.
- البلوي، مرزوقة (2011). دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنيًا في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم، جامعة مؤتة، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- البناء هالة (2013). الإدارة المدرسية المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- تقرير فريق الرصد العالمي (2010). التعليم في الأونروا - استراتيجيات إصلاح التعليم. [www.unrwa.org > userfiles > file > AdCom_en/2011](http://www.unrwa.org/userfiles/file/AdCom_en/2011)
- التوبجري، أنس، وتراوري، أيسوف (2018). ممارسة التطوير المهني بالمدارس العربية في بوركينافاسو، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 7(1)، ص-ص 252-275.
- حشناوي، واثق (2009). دور المعلوماتية في تنمية الأداء المهني للمعلمين المهنيين في المدارس الثانوية الصناعية في فلسطين من وجهة نظر المديرين والمعلمين، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- الخصاونة، ثابت (2018). دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في المدارس الثانوية لمديرية التربية والتعليم قصبة إربد، مجلة العلوم التربوية، 15(2)، ص-ص 34-53.
- الزهراني، حسن (2010). إسهام مدير المدرسة والمشرف التربوي في بعض مجالات النمو المهني لمعلمي المرحلة الابتدائية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- سعود، نعمت. (2010). التنمية المهنية للمعلم والاتجاهات المعاصرة فاعلية وتفعيل، المؤتمر العلمي حول المعلم وتحديات العصر - كلية اعداد المعلمين-طرابلس- جامعة الفاتح، (2018).
- شاهين، آلاء (2019). فاعلية استخدام الانترنت في التنمية المهنية لمعلمي الرياضيات للمرحلة الابتدائية، جامعة بيرزيت، بيرزيت، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- شاهين، هناء (2013). السلوك القيادي للمديرين وعلاقته بالنمو المهني للمعلمين من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل، جامعة القدس، القدس، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- الشديفات، باسل (2014). دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق، مجلة جامعة دمشق، 30(2)، ص-ص 299-339.
- عبد السميع، مصطفى، وحوالة، عيبر (2005). إعداد المعلم وتنمية وتدريبه، ط(1)، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الغامدي، حامد (2013). برنامج تدريبي مقترح للنمو المهني لمعلمي العلوم بالمرحلة المتوسطة في ضوء المعايير العالمية ومتطلبات مناهج العلوم المطورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة).
- اللوفا، نظيرة (2019). درجة فاعلية تطبيق برنامج تطوير المعلمين القائم على المدرسة (SBTDII) من وجهة نظر المعلمين في محافظة فلسطين الجنوبية، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- نصر، نجم الدين (2004). التنمية المهنية المستدامة للمعلمين أثناء الخدمة في مواجهة تحديات العولمة، مجلة كلية التربية، 46، ص-ص 273-325.

المراجع الأجنبية

- Ampofo & et al (2019) . **Influence of School Heads Direct Supervision on Teacher Role Preformance in Public Senior High Schools** in Gana .
- DuFour, R., DuFour, R., & Eaker, R. (2008). **Revisiting professional learning communities at work: New insights for improving schools**. Bloomington, IN: Solution Tree.
- Huston, T., & Weaver, C. (2008). Peer coaching: Professional development for experienced faculty. **Innovative Higher Education**, 33(1) pp5-33 .
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2009). **Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders**. 3 rd. Ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mudawali,S.S. & Mudzofir, S.H. (2017). **Relationship between Instructional Supervision and Professional Development: Perceptions of Secondary School Teachers and Madrasah Tsanawitah (Islamic Secondary School) Teachers in Lhokseumawe**, University of Tampere. (unpublished master thesis).
- Osamwoyi, E.F.(2016). In-Servic Education of Teachers: Overview, Problems and the Way Forward. **Journ of Education and Practice**,7(26),p83-87.