مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن

يسيرة أحمد محمد علي

DOI: https://doi.org/10.47372/jef.(2025)19.2.173

الملخص: هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن، ومعرفة أثر متغيرات الدراسة (الجنس - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - عدد سنوات الخدمة) من خلال استعمال المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات تضمنت مجموعة من المهارات الإدارية صنفت في خمسة مجالات، وبعد التحقق من صدق الأداة وثباتها، ومن ثم صياغتها بصورتها النهائية طبقت على عينة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة التربوية في جامعة عدن، وعددهم 12 محكمًا، وأخضعت للتحليل الإحصائي الذي أظهر جملة من النتائج أهمها: أن تقديرات استجابة أفراد العينة لمجالات الأداة التي تضمنت المهارات الإدارية الصفية؛ قد جاءت متوسطة على مستوى الأداة إجمالًا، وعلى مستوى المجالات.

كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (0.05) لتقديرات أفراد العينة لمجالات الأداة تعزي لمتغير: الجنس ولمصلحة الإناث في المجال الأخير(التحفيز وتقويم الأداء)، وأظهرت الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على وفق متغير المؤهل العلمي في المجال الثاني (إدارة السلوك)، لمصلحة ذوي مؤهل(البكالوريوس)، كما أظهرت الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على وفق متغير المسمى الوظيفي في المجال الأخير (التحفيز وتقويم الأداء)، لمصلحة المشرفين التربويين، ولم توجد فروق في متغير:عدد سنوات الخدمة، وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات والمقترحات أبرزها: الأخذ بالاتجاهات الحديثة في تدريب المعلم على مهارات إدارة الصف.

الكلمات المفتاحية: المهارات الإدارية الصفية - معلمي التعليم الثانوي - المشرفون التربويون.

مقدمة: تعدُ المؤسسات التعليمية الميدان الفعال الذي تمارس فيه التربية بصورها كافة والتعليم بكافة، أشكاله، ويعدُ المعلم حجر الزاوية لنجاح هذه المؤسسات، والعامل الرئيس والمسؤول عن تهيئة الجو المناسب، وتوجيه التلاميذ وإرشادهم في المواقف التعليمية، وفهم خصائصهم وحاجاتهم.

والمدرسة مؤسسة من مؤسسات التربية التي يتم فيها صقل شخصية التلميذ، ويتعلم منها كيفية التكيف الاجتماعي من المواقف التعليمية والتعلمية التي تحدث داخل المدرسة؛ إذ تعمل على توفير السير الحسن لعملية التعليم والتعلم على وفق قوانين وأنظمة مدرسية تسهل عليها الأهداف التربوية في جو يسوده النظام والانضباط (مرهون ودوفي , 5، 2018 م). ولكي تودي المدرسة وظيفتها بيسر ونجاح؛ لا بدَ من وجود أسس ومقومات واضحة لأداء هذه المهمة؛ ولعلَ أهم هذه المقومات وجود معلم كفؤ وقادر على إدارة صفه بما يمتلكه من مهارات إدارية عالية أكتسبها من التعليم أو الخبرة، الأمر الذي ينعكس على ضبط سلوك التلاميذ داخل الغرفة الصفية، ومساعدتهم على النمو في النواحي جميعًا العقلية والجسمية والانفعالية والاجتماعية، ومحققًا لهم ميولاتهم ورغباتهم، بما يمكنهم من التوافق اجتماعيًا مع المجتمع الذي يعيشون فيه (بيرز وبن ظريف، 2018،115 م). ولكي يقوم المعلم بجميع أعماله التربوية على أكمل وجه فهو بحاجة إلى مساعدة المشرفين التربويين؛ لذا أصبح الإشراف التربوي بجميع تخصصاته من أهم العوامل، التي تسهم إسهامًا مباشرًا في تطوير الصعوبات التي تواجه المعلمين وتوجيهها وتشخيصها، وذلك لمواجهة التحديات والمستجدات الحديثة في المعرفة العلمية والتكنولوجية، وتوظيفها في خدمة العملية التعليمية وتحقيق أهدافها؛ لكون الإشراف التربوي هو حلقة الوصل بين الميدان والسياسة التعليمية، وعليه تقوم عملية التقويم والتطوير؛ فأصبح من ضروريات العملية التعليمية للوصول بها إلى أفضل النتائج والأساليب التعليمية والتربوية (الطاعني، 11، 2013 م). ومن هنا جاءت الحاجة إلى المشرف التربوي بوصفه يشرف ويوجه المعلمين على إتباع أفضل الأساليب والطرائق التدريسية، التي تناسب المواقف التعليمية، وذلك من الإسهامات الفعالة في حسن إعدادهم وتأهيلهم وتدريبهم في أثناء الخدمة وبعد الخدمة؛ بالإضافة إلى قيامه بالزيارات الصفية للمعلمين، وحثهم على كيفية مواجهتهم وتعاملهم مع المشكلات التي تحدث لهم داخل الصف، كما يقوم برسم الخطط لتذليل الصعوبات، والوقوف على أحدث الطرق التربوية، وذلك يساعد على نمو المعلم المهني حتى يستطيع الإسهام في علاج مشكلات تلاميذه داخل الغرفة الصفية. ويمثل الصف أحد مكونات البيئة المدرسية وإدارته عملية مهمة جدًا، وهي جزء أساس من عمل المعلم ووظيفته؛ فإدارة الصف جزء مهم في إنجاز العملية التعليمية وبلوغ أهدافها، وهي تتضمن مجموعة من السلوكيات المعقدة التي تستعمل لتنمية بيئة مناسبة في غرفة الصف فتساعد على حدوث قدرة من التعلم الفعال؛ بحيث يعتمد المعلم على طرائق وأساليب وأنشطة تجعل العمل الصفي يتقدم بشكل ملحوظ (الطراونة، 16، 2014 م). إن المشكلة الأولى التي تهدد استمرار المعلم في التعليم أو تسربه منها هي قضية إدارة الصف؛ فالإدارة الصفية ذات أهمية خاصة في العملية التعليمية؛ لأنها تسعى إلى توفير وتهيئة جميع الأجواء والمتطلبات النفسية والاجتماعية والتربوية، اللازمة لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية داخل الصف (مخامرة وأبو سمرة، 2012،254 م). لقد اختلف العلماء في ماهية الإدارة الصفية باختلاف وجهات النظر من النظريات التربوية والنفسية المختلفة، فبعض التربويين يرون الإدارة الصفية، أنها: " تركيز المعلمين على استعمال التعزيز والعقاب"، والبعض الآخر يرى أنها : "تحليل لأداء المعلم في المهارات التي يوظفها في التعليم"، كما عُرفت عند البعض بأنها: "جميع الخطوات والإجراءات الهامة واللازمة لبناء بيئة صفية ملائمة لعمليتي التعلم والتعليم والمحافظة عليها"، وآخرون يرون بأنها : "فن وعلم"، إن إدارة الصف هي القاعدة الرئيسية التي تنطلق منها عملية إصلاح العملية التعليمية ؛ فالمعلم مهما كان متمكنًا من المادة العلمية، فإذا لم يمتلك مهارات إدارية صفية عالية ويهيئ لنفسه البيئة الصفية الملائمة ؛ لن يكون قادرًا على تأديه المهام الملقاة على عاتقه على الوجه الأمثل.

وتعدُ المهارات الإدارية الصفية من أهم كفايات المعلم التدريسية لارتباطها بأهداف تغيير سلوك التلاميذ ورفع مستوى تحصيلهم العلمي وهي أساس

التدريس الفعال؛ وذلك يبرز أهمية التدريب أثناء الخدمة بالنسبة للمعلمين والواقع أن نتائج الدراسات التربوية جميعًا تؤكد على أن المعلمين الذين تم تدريبهم على إدارة الصف هم أكثر فاعلية من غيرهم في إعداد مكونات الإدارة الصفية وضبطها، ومن أهم المهارات اللازمة لإدارة الصف، هي "الدافعية، والمثيرات، والتهيئة للدرس، وغلق الدرس، والتعزيز، والأسئلة الصفية وتوجيهها، والتحرك داخل الغرفة الصفية والتقييم الذاتي" (نبهان، 116، 2008 م). فالمعلم الناجح في عمله هو إداري ناجح في قاعة الصف، وسر نجاحه لا يعزى إلى ما يملكه من مهارات تعليمية فحسب؛ بل يعزى إلى قدراته ومهاراته العالية في إدارة صفه بفعالية، ومن تلك المهارات الإدارية الصفية التي تناولتها الباحثة في بحثها الحالي، هي: (مهارة تخطيط الإدارة الصفية، مهارة إدارة السلوك، مهارة الأنشطة الصفية، مهارة إدارة الوقت، مهارة التحفيز وتقويم الأداء).

وقد أولى الباحثون موضوع المهارات الإدارية الصفية اهتمامًا كبيرًا؛ فقد أجرى (المقيد2009 م) دراسة خلصت إلى أن معظم المعلمين يعيرون اهتمامهم لموضوع ضبط سلوك التلاميذ في الصف، ودراسة (الحربي، 2018 م) الذي أوصت إلى زيادة الاهتمام في حصر الاحتياجات التدريبية للمعلمين، والتخطيط لإلحاقهم ببرامج تعالج ذلك؛ لاسيما تنمية مهارات الضبط الصفي، وإدارة سلوك التلاميذ، وأشارت دراسة Khamis, 2018; (Maclean, 2018) إلى دور المعلم في الإدارة الصفية، ومدى فاعلية وإنتاجية العمل الذي يقوم به في تطبيقه للمهارات الإدارية من تخطيط، وتنظيم، و تصميم أنشطة صفية ولا صفية وتنفيذها ، وتقييم وتحفيز التلاميذ ومتابعة تقدمهم. وفى ضوء ما سبق يتضح أن في ظل تطوير النظام التعليمي وتطوير أدوار المعلم؛ أصبح من الضروري الاهتمام بالمهارات الإدارية الصفية، وذلك لنجاح الموقف التعليمي؛ لأنها توفر قدرًا من تنظيم الموارد والأدوات التعليمية وتوفير الوقت، وتتيح دور أكبر للمعلم في إدارة البيئة الصفية، وهو الأمر ذاته الذي يتطلب من المشرفين التربويين أن يحثوا معلميهم على أن يضعوا مؤسساتهم هدفًا رئيسًا من أهدافهم على تطوير مدارسهم من توفير الجو والبيئة المناسبة حتى لا تصيب بالتردي والانهيار؛ لعدم قدرتهم على مواكبة التغيرات والتطورات التي تظهر على البيئة المدرسية، سواء أكانت الداخلية أم الخارجية.

مشكلة الدراسة:

الإدارة الصفية هي الطريقة التي يُنظم بها المعلم عمله داخل الصف ويسير بمقتضاها؛ بهدف الوصول إلى الأهداف التعليمية التربوية أو هي الخطوات والإجراءات اللازمة جميعًا للحفاظ على بيئة صفية ملائمة لعمليتي التعليم والتعلم، ولهذه الأخيرة أهمية خاصة في العملية التعليمية التعلمية؛ لأنها تسعى إلى توفير وتهيئة الأجواء والمتطلبات النفسية والمادية اللازمة لحدوث عملية التعلم بفعالية (العمايرة،5،2010 م).

وفي السياق نفسه تؤكد الدراسات المحلية، كدراسة (قصبة، 2013 م) التي خلصت إلى أن كفايات إدارة الصف، كالتخطيط، وتنظيم بيئة الصف ما زالت متوسطة أو دون ذلك، في حين خلصت نتائج دراسة (مقبل، 2017 م) إلى أن ممارسات مديري المدارس للمهارات الإدارية الصفية كانت ضعيفة على مستوى مهارات التواصل، مهارات إدارة الوقت، ومهارات تنظيم البيئة.

ويتفق ذلك مع ما أثبتته نتائج المقابلة التي أجرتها الباحثة عند قيامها بجولة استطلاعية والجلوس مع المشرفين التربويين في محافظة عدن؛ وذلك لمعرفة ما إذ كان المعلم يمارس المهارات الإدارية الصفية في غرفة الصف الدراسي واستخلصت من هذه الجولة بوجود قصور لدى بعض المعلمين على مستوى مدارس التعليم الثانوي مع وجود تباين في مستوى الممارسة من مدرسة لأخرى وهو الأمر الذي يحتاج إلى توظيف المهارات الإدارية الصفية في غرفة الصف الدراسي؛ لتعزيز السلوكيات الايجابية المساندة لعملية التعلم، والحد من السلوكيات، التي قد تعرقل هذه العملية داخل الغرفة الصفية؛ التي تعدُ من أكثر القضايا إزعاجًا للمعلمين بشكل عام، والمعلمين الجدد خاصة؛ لضبطها وتوجيهها، وإثارة اهتمام التلاميذ إلى التعلم، وتوفير جو صفي ملائم لعملية التعليم والتعلم، وهو الأمر الذي يتطلب المزيد من الاهتمام بالدراسة، لاسيما في المرحلة الثانوية التي تحتاج إلى ضبط؛ نظرًا لأهمية هذه المرحلة في المشوار الدراسي للتلاميذ.

ومن عرض ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما مستوى ممارسة معلمي التعليم الثانوي بمحافظة عدن للمهارات الإدارية الصفية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم والمشرفين التربويين لـ: (مهارة تخطيط الإدارة الصفية، مهارة إدارة السلوك، مهارة الأنشطة الصفية، مهارة إدارة الوقت، مهارة التحفيز وتقويم الأداء)

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى ممارسة معلمي مدارس التعليم الثانوي للمهارات الإدارية الصفية، تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة).

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن.

كما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف إلى مستوى ممارسة معلمي مدارس التعليم الثانوي للمهارات الإدارية الصفية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم والمشرفين التربويين لـ: (مهارة تخطيط الإدارة الصفية، ومهارة إدارة السلوك، ومهارة الأنشطة الصفية، ومهارة إدارة الوقت، ومهارة التحفيز وتقويم الأداء).

- معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بشأن مستوى ممارسة معلمي مدارس التعليم الثانوي للمهارات الإدارية الصفية، تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، وهو المهارات الإدارية الصفية التي تسعى إلى تحسين أداء المنظومة التربوية، والتي تعدُ الركيزة الأساسية التي يعتمد علبها لتكوين الأفراد القادرين على بناء المجتمع.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن لـ: (مهارة تخطيط الإدارة الصفية، ومهارة إدارة السلوك، ومهارة الأنشطة الصفية، ومهارة إدارة الوقت، ومهارة التحفيز وتقويم الأداء).

الحدود البشرية: (المشرفون التربويون) في إدارة الإشراف التربوي مكتب التربية والتعليم، و: (معلمي التعليم الثانوي) بمحافظة عدن.

الحدود المكانية: أقتصر التطبيق الميداني في هذه الدراسة على إدارة الإشراف التربوي مكتب التربية والتعليم، ومدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة عدن.

الحدود الزمنية: طبقت في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2023-2024م.

مصطلحات الدراسة: تتمثل أهم المصطلحات الواردة في هذا البحث بالآتي:

1- المهارة الإدارية الصفية: عرفها (الهواري ،113: 2017م)، أنها: " مجموعة من الأنشطة والإجراءات التي يستعملها المعلم في الغرفة الصفية؛ بهدف تنمية الأنماط السلوكية الجيدة لدى التلاميذ".

التعريف الإجرائي للمهارة الإدارية الصفية: هي مجموعة الطرق والوسائل والإجراءات التي يخطط لها المعلم في غرفة الصف، وينفذها لتحقيق الأهداف المرسومة في الموقف التعليمي داخل غرفة الصف؛ لتوفير جو تعليمي واجتماعي فعال، وتشمل: (مهارة تخطيط الإدارة الصفية، ومهارة إدارة السلوك، ومهارة الأنشطة الصفية، ومهارة إدارة الوقت، ومهارة التحفيز وتقويم الأداء)، وتعدُ هذا المهارات مهمة وضرورية لمعلم المرحلة الثانوية ليكون بمقدوره إدارة الصف بنجاح.

الإشراف التربوي: عرفته (اللائحة التنظيمية بالتوجيه التربوي, 1995 م:6)، بأنه: خدمة تربوية توجيهيه متخصصة تهدف إلى الارتقاء بنوعية التعليم من تهيئة أفضل الظروف، التي تمكن المعلمين/ المدرسين وغيرهم من أطراف العملية التربوية والتعليمية من القيام بمهامهم بشكل فاعل لتحقيق أهدافها. التعريف الإجرائي لمشرفي مرحلة التعليم الثانوي: أحد عناصر النظام التعليمي الذي تعينه وزارة التربية والتعليم، والذي يعمل على تحسين العملية التعليمية بجوانبها كافة، ويسعى البحث للكشف عن ممارسة معلمي التعليم الثانوي للمهارات الإدارية الصفية لـ :(مهارة تخطيط الإدارة الصفية، ومهارة إدارة السلوك، مهارة الأنشطة الصفية، ومهارة إدارة الوقت، ومهارة التحفيز وتقويم الأداء).

دراسات سابقة:

اطلعت الباحثة على عديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، وسوف يتم عرض بعضها على النحو الآتي:

1- دراسات محلية وعربية: هدفت دراسة خليل (2017م) التعرُف إلى واقع ممارسة المعلم الجديد لأدواره في إدارة الصف في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة من وجهة نظر مديري المدارس في غزة، استعمل المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة لجمع البيانات واختيرت عينة عشوائية بسيطة، وخلصت نتائج الدراسة: إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، وهدفت دراسة شاكر (2022م): التعرُف إلى واقع ممارسة المعلمين للإدارة الصفية في مدارس التعليم الأساسي في محافظة صعده من وجهة نظر المعلمين أنفسهم استعمل المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة لجمع البيانات واختيرت عينة عشوائية بسيطة، توصلت الدارسة إلى عديد من النتائج أهمها: وجود فجوة بين درجة أهمية تطبيق المعلمين للإدارة الصفية، وبين درجة ممارستهم لها بالواقع؛ فضلًا عن وجود فروق على وفق متغير المؤهل العلمي وكانت لمصلحة المعلمين من حملة البكالوريوس؛ في حين هدفت دراسة الطعاني (2011 م) التعرُف إلى درجة ممارسة المهارات الإدارية الصفية الأساسية لدى معلمي التعليم الثانوي في محافظة الكرك، استعمل المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة للدراسة لجمع البيانات، واختيرت عينة عشوائية طبقية، توصلت الدارسة إلى: أن مهارة الأنشطة الصفية جاءت بممارسة عالية؛ وهدفت دراسة الزايدي (2013) التعرُف إلى درجة ممارسة إدارة الصفوف الأولى من وجهة نظر المديرين والمعلمين، استعمل المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة للدراسة لجمع البيانات، واختيرت عينة عشوائية بسيطة، توصلت الدارسة إلى: أن مهارات إدارة السلوك الطلابي جاءت بممارسة عالية، أما دراسة الحربي (2018م) هدفت التعرُف إلى دور قادة مدارس محافظة الليث في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين من وجهة نظرهم، استعمل المنهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة، اختيرت عينة عشوائية بسيطة، توصلت نتائج الدارسة إلى: أن مستوى ممارسة أفراد العينة لمهارة إدارة الوقت كانت عالية، وهدفت دراسة الصعوب (2021م) التعرُف إلى ممارسة معلمي اللغة العربية لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر مديري مدارس المرحلة الثانوية في قصبة الكرك، استعمل المنهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة، اختيرت عينة عشوائية بسيطة ، توصلت نتائج الدارسة أن ممارسة أفراد العينة لمهارة الأنشطة الصفية جاءت عالية.

2- دراسات أجنبية: قدمت دراسة أكين، يلدريم (Akin & Yildirim, 2016) تصورات معلمي المرحلة الابتدائية التركية لإدارة الصفوف الدراسية من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية، استعمل الباحثان المنهج النوعي، واختارا المقابلة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (15) معلمًا ابتدائيًا، اختيروا بطريقة العينة القصدية، توصلت نتائج الدارسة إلى: أن المعلمين كشفوا عن مشكلات في إدارة الصف، فيما يتعلق بالبيئة المادية، والتخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة العلاقات وإدارة السلوك التي لها صلة بالتلاميذ؛ في حين عرضت دراسة (Hussien 2019): الطرق المتنوعة التي يتبعها المعلمون في إدارة فصولهم الدراسية، تكون مجتمع الدراسة من المعلمين جميعًا، واستعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة للدراسة، واختيرت عينة عشوائية بسيطة، وتوصلت الدارسة إلى: أن المعلمين استعملوا أساليب مختلفة في إدارة صفوفهم على وفق النمط التعليمي المستعمل. مما سبق تستخلص الباحثة أن الدراسات السابقة تتشابه والدراسة الحالية في معظم الإجراءات بحسب طبيعة أهدافها، وأغلبها استعمل المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة أهداف الدراسة، والاستبانة أداة لها، غير أن الدراسة الحالية ركزت على المعلمين والمشرفين التربويين أفراد عينة في ممارسة المعلمين للمهارات الإدارية الصفية، ولم تجد الباحثة أية دراسة سابقة عرضت موضوع الدراسة تفصيلًا؛ فضلًا عن العام اللي تجرى فيه والبيئة التي طبقت عليها، وهذا ما يميزها وتتفرد عن بقية الدراسات السابقة.

سيتم تناول الإطار النظري للدراسة الحالية بإيجاز في محورين الأول: الإدارة الصفية، والمحور الثاني الإشراف التربوي، وعلى النحو الآتي:

المحور الأول: الإدارة الصفية:

المفهوم: عرف (العجمي، 241، 2007) الإدارة الصفية، أنها " تلك العملية التي تهدف إلى توفير وتنظيم فعال داخل الصف من خلال الأعمال التي يقوم بها المعلم لتوفير الظروف اللازمة لحدوث التعلم في ضوء الأهداف التعليمية. وعرفها (رمزي، 34، 2008)، أنها "عملية تستهدف خلق الشروط والظروف التي يحدث في إطارها التعلم الجيد، وتحدث بمجموعة من الأنشطة والعلاقات الإنسانية الجيدة التي تساعد على إيجاد جو تعليمي واجتماعي فعال، وتشمل جميع الخطوات والإجراءات اللازمة لبناء بيئة صفية ملائمة لعملية التعليم والتعلم وللحفاظ عليها".

ويرى (محمد، 57، 2010) الإدارة الصفية، أنها " كل ما يقوم به المعلم داخل غرفة الصف من أعمال لفظية أو عملية حركية التي من شأنها أن تحدث تغيرًا في سلوك التلاميذ عن طريق ما يكتسبونه من معارف ومفاهيم ومهارات جديدة "

ونستخلص من المفاهيم السابقة للإدارة الصفية أنها:

- مجموعة عمليات وإجراءات تربوية منظمة وهادفة، خطط لها المعلم لينفذها داخل غرفة الصف.
- توفير المناخ التعليمي المناسب للقيام بعملية التعليم والتعلم.
- اكتساب معارف ومفاهيم ومهارات جديدة.
- قيادة وتنظيم الأنشطة التعليمية والتعلمية التي يقوم بها كل من المعلم والتلميذ لتحقيق الأهداف التربوية.

أهداف الإدارة الصفية: حدد (راشد وآخرون، 132، 2017) أهداف الإدارة الصفية بالآتي:

- تحقيق أهداف التعليم والتعلم من قبل المعلم والتلاميذ.
- استعمال عناصر الإدارة الصفية البشرية والمادية المتاحة استعمالًا علميًا وعقلانيًا لإحداث التعليم والتعلم المرغوب فيهما.
- تنظيم وتنسيق الجهود المبذولة من قبل المعلم والتلاميذ، بما يتفق مع الأهداف المنشودة.
- إيجاد روح التفاهم والتعاون وممارسة العمل الفردي والجماعي في الصف الدراسي.
- تهيئة البيئة الصفية المناسبة التي تؤدي دورًا فاعلاً وآسيا في عملية التعلم.
- حفظ النظام في غرفة الصف، بما ييسر التفاعل الصفي باتجاه الأهداف المخططة.

أهمية الإدارة الصفية: تعد الإدارة الصفية من أهم عوامل نجاح العملية التعليمية؛ فهي تمثل ذلك العنصر البارز والفعال والمؤثر بشكل كبير على مستوى كفاءة العملية التعليمية وفاعليتها (بوبكر ،2018:25).

لُخص (مخامرة ،132:٢٠١٢)، (السعدية ،23، 2017) أهمية الإدارة الصفية في النقاط الآتية:

- تسعى إلى ضبط الصف وحفظ النظام، وتحويل البيئة الصفية إلى بيئة قائمة على الاحترام والمحبة والطمأنينة، والثقة بين التلميذ والمعلم.
- تسعى إلى تحقيق تواصل إيجابي فعال بين التلميذ والمعلم الذي بدورة يؤدي إلى تحسين عملية التعلم والتعليم.
- تسعى لتهيئة وتوفير جميع المتطلبات والاحتياجات النفسية والتربوية والمادية والاجتماعية الضرورية، لضمان تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية

في حين يرى فيلوس (Igbinoba and Marvelous,150:2015) أن أهمية الإدارة الصفية لا تقف عند السيطرة على التلاميذ، ومنع السلوك المرغوب غير مرغوب فيه؛ بل تتعدى لتشمل فهم احتياجات التلاميذ الشخصية والنفسية، وبناء علاقات إيجابية بين المعلم والتلاميذ والأقران، واستعمال الأساليب التعليمية التي تناسب خصائص التلاميذ، وتسهل عملية التعلم.

أسس الإدارة الصفية: تهدف عملية التعليم والتعلم إلى تطوير شخصية المتعلم وتنميتها من جميع النواحي؛ حيث أن معظم الممارسات الصفية القائمة بين المعلم والمتعلم تمر من خلال الجانب النفسي والاجتماعي، وللإدارة الصفية أسس نفسية، وأخرى اجتماعية ذات أهمية خاصة يمكن إيضاحها بالآتي (أبو جادو، 27، 2007):

- الأسس النفسية للإدارة الصفية: يمكن التعرف إلى الأسس النفسية للإدارة الصفية من خلال معرفة طبيعة المعلم، ومعرفة طبيعة المتعلم، فنحن معنيون بالفروق الفردية؛ إذ يختلف الأفراد في سماتهم وقدراتهم، واستعداداتهم واحتياجاتهم؛ كالحاجة إلى الأمن، والحاجة إلى الحرية، والحاجة إلى سلطة ضابطة وموجهة، وأخيرًا الحاجة إلى النجاح.
- الأسس الاجتماعية للإدارة الصفية: إن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه يعيش في البيت ثم المدرسة ثم عمله؛ فهو يتأثر بالبيئات المختلفة؛ ويتعرف المتعلم في المدرسة لعديد من الخبرات التي تغرس فيه القيم الاجتماعية والتهيئة للتكيف الاجتماعي والمستقبلي.

المهارات الإدارية الصفية: تعدُ المهارات الإدارية الصفية من الأمور الضرورية للمعلم، وذلك لفهم عمله وممارسة نشاطه؛ لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وإشباع حاجات ومتطلبات المتعلمين، وتلعب مهارات الإدارة الصفية دورًا محوريًا في نجاح العملية التعليمية؛ إذ تمثل تلك المهارات الأدوات التي يستعملها المعلم لضبط الصف، وإدارة سلوك التلاميذ بفعالية.

ومن المهارات الإدارية الصفية اللازمة للمعلم ما يلي:

أولًا: مهارة تخطيط إدارة الصف: أن مهارة التخطيط، هي "عملية عقلية منظمة وهادفة يقوم بها المعلم تؤدي إلى وضع تصوره المسبق، لما سيقوم به قبل مواجهة تلاميذه في الفصل؛ إذ تتضمن الأساليب والأنشطة والإجراءات والوسائل التعليمية في المواقف التعليمية من أجل تحقيق الأهداف التربوية المرغوبة" (شنين، 72، 2016). ويرى (علي، 2019،54)، أن مهارات الإدارة الصفية "مجموعة من القدرات التي يجب أن يمتلكها المعلم لضمان بيئة تعليمية منظمة ومحفزة، مما يعزز تفاعل التلاميذ ويزيد من فعالية التعليم ".

فيما حدد (العرونسي، 2013، 39)، مهارات الإدارة الصفية الفعالة في التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والتقويم، والاتصال، وإدارة الوقت، وإدارة السلوك، وغيرها من المهارات. أن مهارة التخطيط لإدارة الفصل تعني قيام المعلم بوضع خطة واضحة، لما ينوي تحقيقه خلال اليوم الدراسي من تنظيم الوقت، وتحديد الأهداف التعليمية واختيار الأنشطة والوسائل التعليمية المناسبة.

- أهمية تخطيط إدارة الصف: لا شك أن التخطيط عملية مهمة تساعد المعلم على إدارة صفه الدراسي بطريقة منظمة وهادفة، وعلى تحقيق الأهداف التعليمية بشكل كبير؛ إذ يعتبر التخطيط لإدارة الصف بمثابة العملية المنظمة لدراسة مجتمع التلاميذ دراسة وافية وكافية ليقف المعلم على معرفة إمكانياته على حدة، وليعرف كيفية تطوير هذه الإمكانيات نحو الأفضل (بن ربيعه، 2013، 168).

أنواع خطط إدارة الصف: ذكر (نبهان، 2008، 23) أهم أنواع خطط إدارة الصف في الآتي:

1) الخطة السنوية. 2) الخطة الدراسية.
3) الخطة الزمنية للمنهاج. 4) خطط علاجيه.
5) خطط للمتفوقين.

- المشاركة في إعداد الخطة التطويرية للمدرسة.

ثانيًا: مهارة إدارة الوقت: هي العملية التي يقوم من خلالها المعلم بتنظيم وتوزيع الوقت المتاح بين الأنشطة التعليمية المختلفة داخل الفصل؛ بهدف تحقيق الأهداف التربوية بأعلى كفاءة ممكنة، وتتضمن هذه المهارة تنظيم أوقات الأنشطة، وترتيب الأولويات، وضبط الوقت؛ بحيث يتم الحد من الهدر وتعظيم الفائدة التعليمية لكل دقيقه داخل الفصل (الشعوان، 2019، 56).

أهمية إدارة الوقت: وتشمل الآتي: (الشعوان، 2017، 46- السعيدي، 2018، 25- الكيلاني، 2019، 15):

1- تحسين التحصيل الأكاديمي: تساعد إدارة الوقت بشكل فعال في تحسين الأداء الأكاديمي للتلاميذ من خلال تخصيص وقت كافي لكل نشاط تعليمي، مما يعزز من فهمهم واستيعابهم للمادة الدراسية.

2- زيادة الانضباط والالتزام: عندما يكون هناك تنظيم واضح للوقت داخل الصف يقلل التشتت بين التلاميذ، ويزيد التزامهم بالأنشطة التعليمية المحددة، مما يسهم في تحقيق بيئة صفية منضبطة.

3- تحقيق أهداف الدروس بكفاءة :من خلال إدارة الوقت بشكل صحيح، يمكن للمعلم ضمان تحقيق جميع أهداف الدروس المخططة دون الحاجة إلى التسرع أو تخطي بعض الأجزاء المهمة.

4- تقليل الضغط على المعلم والتلاميذ: التنظيم الجيد للوقت يقلل من الضغط النفسي على المعلم والتلاميذ، لأنه يتيح الفرصة لإنجاز الأنشطة التعليمية دون تكدس للمهام أو الشعور بالإرهاق.

ثالثًا: مهارة التحفيز والتقويم:

أ- التحفيز: يمثل التحفيز الدراسي أحد أهم العوامل التي تسهم في تحقيق النجاح الأكاديمي للتلاميذ في المرحلة الثانوية؛ إذ تواجه هذه الفئة تحديات كبيرة، سواء من الاختبارات النهائية والقرارات المتعلقة بمستقبلهم الأكاديمي أو من الضغوط الاجتماعية والنفسية المرتبطة بمرحلة المراهقة.

لُخص (عبد الله، 2015، 32) أهمية التحفيز بالآتي:

- يساعد على المشاركة الفاعلة للمتعلم.
- يساعد على تحقيق الحاجات النفسية للمتعلم (الحاجة إلى الأمن، الحاجات الفسيولوجية، حاجات الانتماء، حاجات التقدير، حاجات تحقيق الذات).
- يساعد على زيادة العلاقة بين المتعلم والمعلم.
- يساعد على زيادة تحسين وتطوير الأفكار الإبداعية.
- يساعد على زيادة الدافعية وقابلية التعلم.
- يساعد على زيادة إيجاد جو من الإثارة والتنافس بين المتعلمين.

ب: مهارة التقويم: يفسر التقويم الصفي أنه من المهارات الهامة للمعلم، التي تسعى للحكم على مدى تحقيق أهداف الأنشطة الصفية؛ لذا على المعلم أن يكون على وعي تام بأهدافه من الحصة ليقوم بعملية التقويم بشكل مستمر، وتقويم كل هدف بشكل منفرد (عدس، 2010، 200).

والتقويم بكونه عملية استمرارية؛ فهو مدخل لتعديل الانحراف عن المسار المرسوم وتقديمه، ولا يمكن لنا أن نحكم على أية عملية تربوية؛ إلا من خلال عملية التقويم الذي بدونه تصبح العملية التعليمية/التعلمية ارتجالية فردية غير موضوعية (نبهان 2008 ،25-26).

أما التقويم في الإدارة الصفية: فهو "الوسيلة التي يمكن بواسطتها تحديد مدى إسهام العملية الإدارية الصفية في تحقيق الأهداف المرسومة، وتشخيص مصدرها وتصحيح مسارها" (الموسوي، 2015، 216).

- **أهمية التقويم:** لا شك أن التقويم الصفي يرافق كل النشاطات الصفية من بدايتها إلى نهايتها، ويعتبر النتاجات التعليمية، ويهدف إلى التحسين في مستوى التلاميذ، ويعد تقويم (تقييم) التعلم جزءًا أساسيًا في العملية التعليمية التعلمية؛ نظرًا لأهميته في تحديد مقدار ما يتحقق من الأهداف التعليمية، والغايات التربوية المنشودة أو المرسومة التي ينتظر منها أن تنعكس إيجابًا على الفرد المتعلم، والعملية التربوية سواء بسواء (الحيلة، 2009، 345). وتكشف لنا عملية التقويم عن مدى تحسين سير العملية التعليمية، كما أنها تمدنا بمؤشرات عن مدى إمكانية هذا التحسين، ويعتبر التقويم أحد أساليب التطوير وهو من المداخل الأساسية لتطوير التعليم؛ فهو الأسلوب العلمي الذي يتم من خلاله تشخيص دقيق للعملية التعليمية (رماضنية، 2015، 14).

ويتضح مما سبق أن أهمية التقويم الصفي تتمثل في الآتي:

– يساعد المعلم في تقييم مستوى تقدم التلاميذ وفهمهم، ومدى استيعابهم للمادة التعليمية.
– يسهم في تحفيز التلاميذ، وتشجيعهم على تحسين أدائهم من خلال التقييم الدوري والتغذية الراجعة.
– يضمن تحقيق الأهداف التعليمية المحددة من خلال المتابعة المستمرة لأداء التلاميذ.
– يساعد المعلم على تحسين جودة التعليم من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف في عملية التدريس.
– يسهم في تطوير مهارات التفكير النقدي، والتحليل لدى التلاميذ من خلال التقييمات التي تحفزهم على التفكير والتعلم النشط.
– يوفر بيانات دقيقة يمكن استعمالها لاتخاذ قرارات تعليمية وإدارية أفضل.

رابعًا: إدارة السلوك: تعدُ بيئة الصف هي الملتقى العام الذي يجمع التلاميذ والمعلم مع بعضهم البعض، فمن خلال البيئة الصفية يحدث الاتصال والتفاعل والمهارات المتصلة بتنفيذ الدرس؛ فالبيئة الصفية حلقة تفاعل ديناميكية يقوم فيها المعلم بدور المرشد والموجه من أجل تحقيق الأهداف المنشودة في العملية التعليمية.

يرى (Cooper, 2020,31) **إدارة السلوك:** انه النهج المنظم والموجه لتوجيه سلوك الأفراد من خلال تطبيق المبادئ السلوكية، وذلك بهدف تحسين الأداء الفردي والجماعي، ويشمل هذا النهج تحديد الأهداف السلوكية، واستعمال تقنيات تعديل السلوك، وتقديم الدعم للإشراف اللازمين لتحقيق التغييرات المرغوبة، والإدارة الفعالة للسلوك تتضمن استعمال أدوات مثل التعزيز الايجابي والحوافز والتوجيه المستمر لضمان تطور السلوكيات بما يتماشى مع الأهداف التنظيمية أو التعليمية.

أهمية إدارة السلوك: حدد (النمس، 2018، 41) عددًا من أهمية إدارة السلوك أهمها:

1- تحسين للانضباط والتنظيم داخل الفصل: تساعد إدارة السلوك في تحديد قواعد واضحة للسلوك وتطبيقها بشكل عادل، مما يعزز الانضباط والتنظيم داخل الصف.
2- زيادة فعالية العملية التعليمية: من خلال تقليل السلوكيات يمكن للمعلمين التركيز على تقديم الدروس، وتحقيق أهداف التعليم بكفاءة أعلى.
3- تعزيز العلاقات الايجابية بين التلاميذ والمعلم: تساهم إدارة السلوك في بناء علاقات إيجابية بين التلاميذ والمعلمين من خلال تعزيز التواصل والتفاعل الايجابي.
4- دعم تطوير المهارات الاجتماعية والسلوكية للتلاميذ: توفر إستراتيجيات إدارة السلوك فرصًا للتلاميذ لتعلم مهارات اجتماعية وسلوكية قيمة من خلال التعزيز والتوجيه.

خامسًا: مهارة إدارة الأنشطة الصفية: تعدُ الأنشطة الصفية واحدة من الركائز الأساسية في عملية التعليم، فلا تقتصر على تسهيل الفهم النظري فحسب؛ بل تمثل وسيلة فعالة لتعزيز القيم التربوية؛ فهي أنشطة وخبرات تعليمية يقوم بها المتعلمون داخل الصف، وتخص الأنشطة العقلية؛ كطرح الأسئلة التعليمية والاستنتاجات وتفسيرها مع الحرص على توزيع الأنشطة الذهنية لتحقيق الأهداف التربوية، كذلك الأنشطة البدنية؛ إذ يبذل المعلم جهد عضلي حركي عن طريق العمل أو التجريب أو الممارسة أو التطبيق ؛ فالأنشطة التطبيقية هي بمثابة إجراءات تستلزم أنشطة عقلية ومعرفية؛ فهي تعمل على تنمية المهارات العقلية والوجدانية والمهارية للتلاميذ؛ بحيث تيسر عليهم الخبرات وتوظيفها في حياتهم (تحرشي، 45،2011).

أهمية الأنشطة الصفية: تعتبر الأنشطة الصفية مكونًا هامًا من مكونات المنهج الحديث؛ إذ لا تقتصر فقط على المعلومات والمعارف التي يقدمها الكتاب المدرسي؛ بل يتعدى ذلك إلى نشاط المتعلمين ومشاركتهم وايجابيتهم في عملية التعليم والتعلم، وهناك أنشطة مختلفة يقوم المتعلم على ممارستها، والتي تعمل على تنمية جوانب مختلفة في شخصيته: كالنواحي الفكرية أو البدنية وغيرها.
ويمكننا التعرف على أهمية الأنشطة الصفية الفعالة في النقاط الآتية: (رمزي , 2023,: 40)

– توفير المناخ التعليمي الفعال للمتعلمين.
– تربط الأنشطة بالحياة اليومية ومشكلاتها، وتساهم في حلها وعلاجها.
– تساعد الأنشطة في علاج القصور بين المدرسة والمجتمع المحلي.
– توفر فرص التفاعل الإيجابي بين المعلم والمتعلم.
– التخطيط السليم لاستعمال الوسائل والتقنيات التعليمية المناسبة.
– تنظيم الوقت ما يكفل تنفيذ الأنشطة التعليمية بشكل فعال.
– تقليل فرص الصراع وحدوث المشكلات.

▪ **متطلبات الإدارة الصفية:** تتطلب أدارة الصف جوانب عدة، وهي (شفشق، 2016: 11-17):

• **توفير النظام والهدوء في الصف:** يحتاج المعلم والتلاميذ إلى جو يتسم بالهدوء حتى يتم التفاعل المثمر بين المعلم والتلاميذ من ناحية، وبين التلاميذ أنفسهم من ناحية أخرى، والهدوء هنا لا يعني الصمت الذي مصدره الخوف، وإنما يعني الهدوء الذي ينبع من رغبة التلاميذ أنفسهم في أن يتعلموا.
• **توفير بيئة نفسية تساعد التلاميذ على التعلم:** تتطلب بيئة نفسية مريحة تتيح الفرصة للتلميذ أن يجرب ويخطئ، ويصحح أخطاءه، ويتعلم منها دون أن يخشى عقاب المعلم لأقل سهو أو تقصير.
• **تنظيم البيئة المادية للصف:** أن تلاميذ الصف هم العنصر الأهم في العملية التعليمية، ولكن البيئة الفيزيقية تعتبر من الأمور الهامة التي تؤدي إلى زيادة الفاعلية والإنتاجية؛ إذ يتم استغلال كل جزء وركن من أركان غرفة الصف، وتوزيع الأثاث والتجهيزات والمواد والوسائل التعليمية، بما يتناسب مع طبيعة الأنشطة التعليمية، ويسمح بتنقل التلاميذ بسهولة والشعور بالراحة.
• **توفير الخبرات التعليمية:** لا يستطيع المعلم أن يدير صفه بشكل جيد، ما لم يشعر تلاميذه بأنهم يتعلمون أشياء جديدة، ولا يتوفر ذلك؛ إلا إذا كان لدى المعلم خبرات تعليمية واسعة، وتخطيط جيد.
• **ملاحظة التلاميذ ومتابعة تقدمهم وتقويمه:** وذلك من خلال متابعة التلاميذ السلوكية والتعليمية والتحصلية، لتشخيص صعوبات التعلم لديهم ومعالجتها باستمرار.

المحور الثاني: الإشراف التربوي: يقوم الإشراف التربوي بدورًا بارزًا في تحسين العملية التعليمية التعلُمية؛ ألا وهو تحقيق التربية لأهم أهدافها، وتطوير جميع عناصرها (المنهاج والتعلم وبيئة التعلم والطلاب والمعلمين)، أي تحسين عملية التعلم والتعليم.

• **مفهوم الإشراف التربوي:** عرف (الغوثاني، 21، 2010) الإشراف التربوي، أنه: "عبارة عن علاقة مِهْنيّةٍ بين المشرف وبين من يقوم بالإشراف عليهم، توجِدُها السُّلطة في المؤسسة ويتقبّلها الطرفان"، وهو أيضًا "ملاحظة جهود العاملين بغية توجيهها الوجهة السليمة عن طريق الأوامر والتعليمات الشفوية والمكتوبة". ويعرف ويلز (WILES) الإشراف التربوي، بأنه: " نوع من أنواع النشاط وجه لخدمة المدرسين، وإطلاق قدراتهم الكامنة بتذليل ما يعترضها من عقبات، ومساعدتهم على القيام بواجبهم في أكمل وجه". نقلاً عن (عطية، 2012: 14).
في حين يعرف (الكوني، 36، 2020) الإشراف التربوي، أنه: "مجموعة الأنشطة المدرسية التي يقوم بها تربويون متخصصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذواتهم، والعملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية، لذا يعد وسيلة مهمة لتطوير نوعية التعلم وتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية بتعاون جميع الأطراف. فالإشراف التربوي هو "عملية قيادية تعاونية مشتركة إنسانية شاملة ومنظمة، تهتم بالنظام التعليمي بجميع عناصره ومدخلاته". لقد تأثر الإشراف من حيث مفهومه وفلسفته ومجالاته وأساليبه أثناء تطوره بعدة عوامل أهمها: (عطية ،2012: 26):

1- النظام الاجتماعي السائد في المجتمع.
2- التطورات الحادثة في البرنامج التعليمي.
3- تطور الحركة العلمية في التربية.

ومما سبق يمكن القول إن هذه العوامل ليست منعزلة بعضها عن بعض؛ بل نشأت مرتبطة، وهي لا تزال تقوم بدور واضح في استمرار تطور مفهوم الإشراف التربوي.

- **أهداف الإشراف التربوي:** حددت اللائحة التنظيمية للإشراف التربوي في الجمهورية اليمنية (1995: 7- 8) في المادة الثانية جملة من الأهداف نذكر بعضًا منها وهي:

- تحسين وتطوير الموقف التعليمي التعلمي بجميع جوانبه وعناصره الفنية.
- مساعدة المعلمين والمتعلمين على النمو المستمر من خلال العلاقات الإنسانية المسئولة.
- تحسين عملية التدريس من خلال الاستفادة من نتائج التجارب البحثية المختلفة بتجريب تطبيقها وتعميم نجاحاتها.
- زيادة نمو المشرف والمعلم، مهنيًا وعلميًا.
- مساعدة المعلم على التزود بالثقافة، والاتجاهات الفكرية والاجتماعية، والقيم المناسبة، لتحسين العلاقات الإنسانية عن طريق تفهم أعمق للنفس وللآخرين.
- مساعدة القائمين على العملية التعليمية في الإبداع والابتكار والبحث، وصولًا إلى فهم غايات التربية وفلسفتها.
- توحيد رؤية تربوية مشتركة لدى جميع الأطراف القائمة على العملية التعليمية، من أجل أدراك مشاكل المتعلمين النفسية والجسمية، والعقلية، والاجتماعية، والإسهام في حلها.
- تحسن ظروف البيئة المدرسية من تجهيزات، ونظم، وتهيئة المناخ المدرسي المناسب ماديًا ونفسيًا.

ونستخلص مما سبق أن أهداف الإشراف التربوي تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم، وأنها شملت جميع عناصر العملية التعليمية التعلمية، بدءاً من الطالب، والمنهاج، والمعلم والمدرسة، مرورًا بالبيئة والاستفادة منها.

- **أهمية الإشراف التربوي:** يؤكد (عايش، 2010: 38 - 40) أهمية الإشراف التربوي من خلال:

- الإنسان بطبيعته يحتاج إلى المساعدة والتعاون مع الآخرين، ومن هنا تنبع حاجة المعلم للمشرف التربوي كونه مستشارًا مشاركًا؛ فضلاً عن أن عمل المشرف التربوي يكمل في كثير من جوانبه عمل المعلم ويتممه.
- التحاق عدد من غير المؤهلين تربويًا للعمل في مهنة التدريس، يتطلب وجود مخطط ومدرب ومرشد، وهذا يتحقق في المشرف التربوي.
- اصطدام عديد من المعلمين القدامى المؤهلين تربويًا بواقع قد يختلف في صفاته وإمكاناته عما تعلموه في مؤسسات إعداد المعلمين.
- أن المعلم المبتدئ مهما كانت صفاته الشخصية واستعداده وتدريبه يظل في حاجة ماسة إلى التوجيه والمساعدة وذلك من أجل :

أ- التكيف مع الجو المدرسي الجديد.

ب- تنمية اتجاهات وعلاقات إنسانية طيبة مع إدارة المدرسة، ومع التلاميذ، ومع زملائه في العمل.

ج - التعرف إلى الصورة الكلية للمنهج الذي سيدرسه، والأهداف المطلوب تحقيقها.

د - التغلب على مشكلات المحافظة على النظام، وضبط التلاميذ وعلاجها؛ بل والعمل على استثارة اهتمامهم وتحفيزهم للإقبال على الدراسة.

هـ - المساعدة على تشخيص مشكلات التلاميذ، وإيجاد حلول للمعوقات الأخرى التي تعترض سبيل العملية التعليمية.

و - التعرف إلى وسائل التقويم المناسبة، وتبين أهمية التقويم المستمر في التدريس، والتأكد من مدى تحقيق أهداف التدريس.

ويمكن القول إن المعلم "المتميز في أدائه " يحتاج في بعض الأحيان إلى الإشراف؛ لاسيما عند تطبيق أفكار جديدة؛ إذ يرحب بمقترحات المشرف وبزياراته الصفية أكثر من المعلم الأقل خبرة، لأنه لا يخشى نقده ويستطيع المشرف التربوي استغلال كفاءة المعلم المتميز عن طريق تكليفه إعطاء درس توضيحي أو توضيح إجراء عملي أمام المعلمين الأقل خبرة؛ وهذا غالبًا يسر المعلم عادة بهذا التكليف الذي يهيئ له الفرصة لإظهار مقدرته.

- **تطور مراحل الإشراف التربوي:** مرَ الإشراف التربوي بثلاث مراحل وهي السائدة في المجتمع العربي.

مرحلة التفتيش - مرحلة التوجيه التربوي - مرحلة الإشراف التربوي.

وستناول كل مرحلة على حدة باختصار كما يلي.

أولا: مرحلة التفتيش: يقصد بمرحلة التفتيش، أنه: "توجيه المعلمين وإملاء ما يجب عليهم أن يفعلوه، ثم التفتيش عليهم، ليرى المفتش ما إذا كانوا يتبعون ما تلقوه من توجيهات وتعليمات وتدريبات أم لا (حسين وعوض الله،2006: 210).

لقد ارتبط الإشراف التربوي بالإطار الاجتماعي الذي كان سائدًا منذ زمن في عديد من المجتمعات العربية؛ وقد أثر في مفهوم التربية ووظيفتها، مما أفقد التعليم وظيفته الاجتماعية والقومية (عطية ،2012: 27)؛ إذ ظهر الإشراف التفتيشي في ظل الإطار الاجتماعي الذي يتصف بالجمود، والسيطرة، والارستقراطية، وتمركز السلطة والتنافس بين الأفراد والجماعات، واتخاذ العقاب وسيلة للإصلاح (باعزب، 2014: 38).

ثانياً: مرحلة التوجيه التربوي: لقد حلّ محل التفتيش ما سمي بالتوجيه التربوي، الذي وُجِد نتيجة التطور في العلوم التربوي والاجتماعية، وارتقى قليلاً ليصبح هدفه مساعدة المعلم على النمو في المهنة والكفاءة في الأداء ويكون التركيز الأكبر(للمؤسسة)، فعملية التوجيه منصة على تقديم التوجيهات والنصائح وجاءت هذه المرحلة (التوجيه التربوي)، نتيجةً لتطور فلسفة التربية، وأهدافها، والاهتمام بمراحل النمو ونظريات التعلّم، ومراعاة العلاقة الإنسانية، وأخذ ينظر إلى الإشراف بأنه: عملية تفاعل إنسانية تهدف إلى تحسين عمل المعلم وأدائه ومساعدته ، بما يخدم العملية التعليمية، بينما شهدت هذه المرحلة (التوجيه التربوي) ملامح إيجابية بين الموجه والمعلم؛ إلّا أنها لم ترتق إلى الديمقراطي كأسلوب إشرافي؛ بل بقيت ملامح مرحلة التفتيش تلوح في الأفق كأنها البركان، فتارة تنشط وتارة تخبو، وبين هذا وذاك كانت فترات للتأمل تمهيدًا لهذه المرحلة (مرحلة التوجيه التربوي) (العبادي،2012: 214).

فمرحلة التوجيه التربوي في مفهومه تهدف وتركز حول مساعدة المعلم على تطوير نفسه وأدائه، وبالتالي الارتقاء بمستوى العملية التربوية ككل، **وتتميز هذه المرحلة بالخصائص الآتية** (الجبولي ،2012: 40):

1- تركز على بناء علاقة إيجابية بين الموجه والمعلم من أجل إثارة دافعتيهم نحو العمل.

2- قائمة على أسس الاحترام والمشاركة والتعاون بين الموجه والمعلم.

3 - سلطة الموجه تُستمد من مستواه المهني، وكذلك ليس هو صاحب السلطة العليا الوحيد.
4 - تعمل على نشر التوجيهات الفنية لكل مادة دراسي.
5 - تقوم عملية الإشراف فيها على تنفيذ المواد الدراسية واقتراح حلول لها.

ثالثاً: مرحلة الإشراف التربوي: في هذه المرحلة استبدل مصطلح التوجيه بالإشراف التربوي؛ لأن الإشراف أهم وأشمل من التوجيه؛ فالتوجيه يمثل جزءًا من الإشراف وتَطور الإشراف التربوي بسبب التطورات السريعة في الفكر التربوي، فأصبح يهدف إلى المساعدة، ويقوم ببرنامج متكامل لأجل تطوير عمليتي التعليم والتعلم (الحريري،2006: 15).

كما ظهرت مفاهيم تربوية حديثة في العملية التعليمية التعلمية غيرت جوانب متعددة من أدوار المعلم، والتلميذ، ومدير المدرسة، وولي الأمر؛ بل وتغيرت الأهداف التربوية، والإشراف التربوي أكثر تأثرًا وأعم تأثيرًا في عملية التعليم والتعلم حتى أنه حل محل مفهوم الإشراف التربوي التقليدي القديم مفهوم الإشراف التربوي الحديث الذي ينظر إلى عملية التعليم والتعلم نظرة تشاركية يتحملها جميع الأطراف المسئولة عن العملية التعليمية التعلّمية، وقد جاء هذا التطور الذي فرضه العصر على مفهوم الإشراف التربوي نتيجة للأبحاث والدراسات والممارسات التربوية (الحلاق ،2008: 24). إن مرحلة الإشراف ابتعدت عن التسلط وتصيد الأخطاء، وحل محلها الاحترام والثقة والاعتراف بقيمة الفرد، ولم تعدُ الزيارة الصفية هي الأسلوب الوحيد لتقييم المعلم؛ بل تم في هذه المرحلة بناء علاقات إيجابية وفعالة مع الفرد، الأمر الذي يُشجع على الابتكار والإبداع، وتفجير الطاقات الكامنة لدى الفرد (الجرجاوي، والنخالة، 2008: 10).

خصائص الإشراف التربوي: ذكرت وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في المادة الرابعة من اللائحة التنظيمية للتوجيه التربوي (1995 :7-8) عدة خصائص للإشراف التربوي من أهمها أن الإشراف التربوي:

- عملية إنسانية: تقوم على علاقة قوامها الاعتراف بقيمة الفرد بصفته إنسانًا، وتساعد الموجه على إرساء أواصر الثقة المتبادلة بينه وبين المعلم، وتمكنه من معرفة الطاقات لدى كل فرد وتوظيفها، بما يحقق النماء في العلاقات الإنسانية.
- عملية قيادية: روحها التأثير في المعلمين، والتلاميذ، وغيرهم ممن لهم صلة بالعملية التعليمية، لتنسيق جهودهم من أجل تحسين تلك العملية وتحقيق أهدافها.
- عملية ديمقراطية: تقوم على احترام متبادل بين الموجه، والمعلم، والتلاميذ، الأسرة والمدرسة، وكذلك البيئة المحيطة؛ بهدف توفير فرص متكافئة لنمو كل فئة من هذه الفئات، وتحفيزها نحو الابتكار والإبداع.
- عملية علمية: أساسها البحث والتجريب، وتوظيف نتائجها لتحسين التعليم، ويقوم على السعي لتحقيق أهداف واضحة قابلة للملاحظة والقياس.
- عملية فنية متخصصة: تهدف إلى تحسين التعليم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المعلم، والتلميذ والموجه، وكل من له أثر في تطوير العملية التعليمية التعلمية.
- عملية مرنة متجددة: متنوعة في رسائلها وأساليبها وتنوعها تضمن تحقيق الأهداف التربوية.
- عملية شاملة: تهتم بجميع العوامل المؤثرة في تحسين وتطوير العملية التعليمية التعلمية وتطويرها، وصولًا إلى تحقيق الأهداف العامة للتربية والتعليم.

أن خصائص الإشراف التربوي السابقة قد تميزت بالتواصل المفتوح، والعلاقة الايجابية والبناءة بين المشرفين والمعلمين، وهذا بدوره ينعكس بشكل إيجابي على سلوك المتعلمين لتحسين عمليتي التعليم والتعلم.

منهجية لدراسة وإجراءاتها: تتناول الباحثة منهجية الدراسة وإجراءاتها بدءًا من تحديد المجتمع وعينتها، ومرورًا بمراحل بناء الاستبانة، وانتهاءً بتطبيقها، تمهيدًا لعرض نتائج الدراسة وتفسيرها على النحو الآتي:

منهج الدراسة: اعتمد البحث على المنهج الوصفي المسحي؛ لأنه الأسلوب المعتمد على جمع المعلومات والبيانات التي تخص الظاهرة والعمل على تصنيفها والتعبير عنها تعبيراً كيفيًا وكميًا؛ فالتعبير الكيفي يقصد التعرف إلى الوضع الحالي للواقع وجوانب القوة والضعف فيه، في حين أن التعبير الكمي هو الوصف الرقمي الذي يحدد درجة أو حجم هذا الوضع أو هذه الظاهرة ودرجة ارتباطها بالظواهر الأخرى؛ لمعرفة مدى الحاجة لإحداث تغيرات جزئية أو أساسية فيه (أبو حطب، 1994م)، وستتبع الباحثة في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي؛ لكونه ملائمًا لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها؛ بهدف التعرف إلى مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الثانوي العام في مديريات محافظة عدن، والمشرفين التربويين في إدارة الإشراف، والبالغ عددهم (1199)، موزعين حسب الفئات إلى (1022) معلمًا ومعلمَة، و(177) مشرفًا ومشرفَة؛ على وفق إحصائيات مكتب التربية والتعليم للعام الدراسي 2020/2019م، والجدول الآتي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة.

جدول رقم: (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة

م	المديريات	الفئات	العدد			النسبة المئوية
			ذكور	إناث	مجموع	
1	التواهي	معلمين	34	94	128	%10.7
		مشرفين	8	9	17	%1.5
2	المعلا	معلمين	51	84	135	%11.2
		مشرفين	8	9	17	%1.5
3	المنصورة	معلمين	30	130	160	%13.3
		مشرفين	21	12	33	%2.7
4	خور مكسر	معلمين	29	58	87	%7.2
		مشرفين	5	9	14	%1.2

5	الشيخ عثمان	معلمين	71	66	137	%11.4
		مشرفين	14	11	25	%2.2
6	دار سعد	معلمين	60	72	132	%10.9
		مشرفين	11	7	18	%1.5
7	صيره	معلمين	69	131	200	%16.6
		مشرفين	16	12	28	%2.3
8	البريقة	معلمين	38	5	43	%3.6
		مشرفين	9	16	25	%2.2
—	المجموع		474	752	1199	%100

عينة الدراسة: تم اختيار مديريتين من أصل (8) مديريات في محافظة عدن، بنسبة (25%) من مجموع المديريات، وقد تم اختيارها بطريقة القرعة، وهما مديريتي (التواهي- صيره)، تكونت العينة من جميع معلمي ومشرفي مدارس التعليم الثانوي العام في هاتين المديريتين، والبالغ عددهم (373) فردًا، موزعين على وفق المديريتين المختارتين كما هو موضح في الجدول الأتي:

جدول رقم :(2) توزيع أفراد عينة الدراسة

م	المديريات	الفئات	العدد			مجموع كلي	النسبة المئوية
			ذكور	إناث	مجموع		
1	التواهي	معلمين	34	94	128	145	%38.9
		مشرفين	8	9	17		
2	صيره	معلمين	69	131	200	228	%61.1
		مشرفين	16	12	28		
—	المجموع		127	246	373		%100

بناء أداة الدراسة: الأداة بصورتها الأولية: قامت الباحثة بإعداد أداة الاستبانة في صورتها الأولية بإتباع الخطوات الآتية:

الاطلاع على دراسات سابقة وبحوث ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية ومتغيراتها؛ وكذا الأدب التربوي المتعلق بالمهارات الإدارية الصفية، وبناء على ذلك تم إعداد الأداة بصورتها الأولية، وكانت على النحو الآتي:

القسم الأول البيانات العامة:

القسم الثاني: يتضمن قائمة بمتطلبات تطبيق المهارات الإدارية الصفية، والتي بلغت فقراتها (37) فقرة تم توزيعها في خمس مجالات، والتي تمثل المهارات المتعلقة بالآتي: مهارة تخطيط الإدارة الصفية (8) فقرات، مهارة إدارة السلوك. (7) فقرات، مهارة إدارة الوقت (7) فقرات، مهارة الأنشطة الصفية (7) فقرات، مهارة التحفيز وتقويم الأداء(8) فقرات، وروعي في ذلك أن تغطي هذه الفقرات في المجال التي تنتمي إليه، وعرضت الباحثة الأداة على عدد من المحكمين المختصين لاستخراج معامل صدق الأداة (Validity)؛ إذ تم استعمال الصدق الظاهري أو صدق المحكمين وتم اعتماد نسبة (80%) بين المحكمين لقبول فقرات الأداة ؛ وقد أسفرت عملية التحكيم بإجراء بعض التعديلات في الصياغة فقط، وتم التأكد من ثبات أداة الدراسة Reliability بطريقة الاختبار (Test)؛ إذ بلغت معامل ارتباط بيرسون في المجالات الخمسة بين(0.82) و(0.34) وهي معاملات ارتباط مقبولة، كما استعمل معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لمعرفة الاتساق الداخلي للفقرات، وكانت قيمة الثبات الكلي العام (0.932) في حين بلغت معاملات ثبات المجالات على التوالي في معامل ثبات ألفا كرونباخ (0.907- 0.924- 0.934- 0.904- 0.874) وفي معامل ارتباط التجزئة النصفية، بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة(0.904) وتراوح في المجالات (0.908- 0.930- 0.940- 0.911- 0.894) ومما سبق يتضح أن أداة الدراسة تتمتع بصدق وثبات جيدين، الأمر الذي يؤكد إمكانية تطبيقها على عينة الدراسة والحصول على نتائج واقعية.

جدول رقم: (3) معاملات الثبات لأداة الدراسة باستعمال معامل ألفا كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية.

م	المحاور	عدد الفقرات	معامل الفا	مستوى الدلالة	التجزئة النصفية
1	مهارة تخطيط الإدارة الصفية	8	0.907	0.00	0.908
2	مهارة إدارة السلوك	7	0.924	0.00	0.930
3	مهارة إدارة الوقت	7	0.934	0.00	0.940
4	مهارة الأنشطة الصفية	7	0.904	0.00	0.911
5	مهارة التحفيز وتقويم الأداء	8	0.874	0.00	0.894
—	الاستبانة بشكل عام	37	0.932	0.00	0.904

الأداة بصيغتها النهائية: بعد الانتهاء من إنجاز عملتي الصدق والثبات، والتأكد من أن أداة الدراسة تتصف بهاتين الخاصيتين، أخذت الأداة صيغتها النهائية، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تحوي على (37) فقرة موزعة على خمس مجالات، وهي كالآتي:

مهارة تخطيط الإدارة الصفية (8) فقرات، مهارة إدارة السلوك. (7) فقرات، مهارة إدارة الوقت (7) فقرات، مهارة الأنشطة الصفية (7) فقرات، مهارة التحفيز وتقويم الأداء (8) فقرات، وقد وضع للأداة مقياسًا خماسيًا يحدد درجة الموافقة على مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية كما يأتي:

جدول رقم: (4) يوضح مقياس الاستبانة الخماسي لليكرت، ومحك الحكم على المتوسطات

الدرجة الوزنية	مدى المتوسط	درجة التوافر
5	5 – 4.21<	كبيرة جدًا
4	4.20 –3.41<	كبيرة
3	3.40 – 2.61<	متوسطة
2	2.60 – 1.81<	ضعيفة
1	1.80 – 1	ضعيفة جدًا

المعالجات الإحصائية: بحسب طبيعة أهداف الدراسة ومتغيراتها استعملت الباحثة الوسائل الإحصائية الآتية:

- برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية برنامج (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة للحصول على نتائج أكثر دقة، وأهم الأساليب الإحصائية المستعملة هي:
- معادلة بيرسون لإيجاد نسب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لارتباطها بالمحاور التي تنتمي إليها.
- معامل ألفا كرونباخ، ومعامل التجزئة النصفية لاختبار ثبات أداة الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- الاختبار التائي (T-Test) لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو محاور الاستبانة وفق متغيرات (الجنس- الوظيفة).
- اختبار تحليل التباين الأحادي(F) لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو محاور الاستبانة وفق متغيرات (المؤهل العلمي- عدد سنوات الخدمة).
- اختبار شيفيه لتحديد اتجاه الفروق بالنسبة لاختبار تحليل التباين الأحادي.

نتائج الدراسة وتفسيرها

على وفق تلك الإجراءات يمكن عرض نتائج الدراسة وتفسيرها على النحو الآتي:

نص السؤال الأول للدراسة:

- ما مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استعمال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المئوي، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم: (5) استجابات أفراد العينة تجاه مجالات الأداة مرتبة تنازليًا على وفق المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

م	محاور الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعيارية	مستوى الممارسة	الوزن المئوي	الترتيب
1	مهارة تخطيط الإدارة الصفية	3.14	0.352	متوسط	%62.8	4
2	مهارة إدارة السلوك	3.22	0.390	متوسط	%64.4	2
3	مهارة إدارة الوقت	3.22	0.383	متوسط	%64.4	1
4	مهارة الأنشطة الصفية	3.18	0.426	متوسط	%63.6	3
5	مهارة التحفيز وتقويم الأداء	3.07	0.389	متوسط	%61.4	5
—	الاستبانة عمومًا	3.16	0.264	متوسط	%63.2	—

يتضح من الجدول رقم: (5)، أن مستوى الممارسة العام لمجالات مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام جاء (متوسطًا)، أي بمتوسط حسابي عام (3.16)، وانحراف معياري (0.264)، وبوزن مئوي عام (63.2%)، وكان ترتيب المجالات كما هو موضح في الجدول السابق كالآتي: إذ جاء مجال: (مهارة إدارة السلوك) في الرتبة الأولى، بمستوى ممارسة (متوسط)، وبمتوسط حسابي (3.22)، وبوزن مئوي (64.4%)، وانحراف معياري (0.390)، وجاء مجال: (مهارة إدارة الوقت) في الرتبة الثانية، بمستوى ممارسة(متوسط)، وبمتوسط حسابي (3.22)، وبوزن مئوي (64.4%)، وانحراف معياري (0.383)، وجاء وجاء مجال: (مهارة الأنشطة الصفية) في الرتبة الثالثة، بمستوى ممارسة (متوسط)، وبمتوسط حسابي (3.18)، وبوزن مئوي (63.6%)، وانحراف معياري (0.426)، وجاء مجال: (مهارة تخطيط الإدارة الصفية)، في الرتبة الرابعة، بمستوى ممارسة (متوسط)، ومتوسط حسابي (3.14)، وبوزن مئوي (62.8%)، وانحراف معياري (0.352)، في حين جاء مجال: (مهارة التحفيز وتقويم الأداء)، في الرتبة الخامسة والأخيرة، بمتوسط بمستوى ممارسة (متوسط)، ومتوسط حسابي(3.07)، وبوزن مئوي(61.4%)، وانحراف معياري (0.389)، مما يعني أنه المجال الأقل ممارسة فيما يتعلق بمجالات مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام، من خلال النتائج السابقة تبين أن جميع مجالات مهارات الإدارة الصفية التي يمارسها المعلمون في مدارس التعليم الثانوي بمحافظة عدن جاءت، بمستوى ممارسة (متوسط)، عدا مجال مهارة التقويم والتحفيز جاء في المرتبة الأخيرة، وبمستوى أقل ممارسة، و يفسر ذلك إلى أن أفراد العينة يرون أن مهارة التحفيز وتقويم الأداء: هما أداة قياس مستوى التلميذ والمعلم على حدة سواء، فلا بدَ من اختيار الإستراتيجيات وأساليب تقويم حديثة وتدريب المعلمين علي استعمالها.

وفيما يلي عرض وتحليل نتائج كل مجال على حدة:

المجال الأول يتضمن: مهارة إدارة السلوك:

جدول رقم: (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة السلوك مرتبة تنازليًا بحسب متوسطاتها الحسابية

م	الفقـــرات	الترتيب الأصلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الممارسة
1	سلوك المعلم داخل غرفة الصف سلوكًا لائقًا.	7	3.85	0.853	%77	عالٍ
2	يوضح للتلاميذ اللوائح التي تحكم السلوك الصفي.	1	3.51	0.776	%70.2	عالٍ
3	يستعمل الألفاظ والعبارات اللطيفة داخل غرفة الصف.	4	3.34	0.940	%66.8	متوسط
4	يعدل السلوك السلبي للتلاميذ بالأساليب التربوية المناسبة.	5	3.15	0.906	%63	متوسط
5	يطلع أولياء الأمور على مشكلات أبنائهم السلوكية والتعاون معهم في حلها.	6	3.12	0.816	%62.4	متوسط
6	يوفر بيئة عمل منظمة في غرفة الصف ويحافظ عليها.	3	2.98	0.878	%59.6	متوسط
7	يبتعد عن المزاجية والعصبية أثناء التدريس.	2	2.59	0.756	%51.8	منخفض
—	المتوسط الحسابي العام للمحور	—	3.22	0.390	%64.4	متوسط

يتضح من الجدول رقم: (6)، أن المستوى العام لممارسة مهارة إدارة السلوك لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن جاء (متوسطًا)؛ إذ بلغ متوسطة الحسابي العام (3.22)، بوزن مئوي عام(64.4%)؛ أي أن إدارة السلوك لديهم يمارس بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد العينة، أما فقرات المجال؛ فقد كان مستوى الممارسة فيها من وجهة نظر أفراد العينة بين (عالٍ ومتوسط)، ماعدا فقرة واحدة حصلت على مستوى ممارسة(منخفض) وهي مرتبّة على وفق المتوسطات الحسابية للفقرات ترتيبً تنازليًا كالآتي: حصلت الفقرة رقم: (7)، التي تنص على (سلوك المعلم داخل غرفة الصف سلوكًا لائقًا)، في الترتيب الأصلي للاستبانة على أعلى مستوى ممارسة مقارنة ببقية فقرات المجال، بمتوسط حسابي (3.85)، ووزن مئوي (77%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى ممارسة القواعد الصفية من قبل المعلم، والانضباط الذاتي لدى التلاميذ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الزايدي، 2013) بشأن مهارات إدارة السلوك الطلابي جاءت بممارسة عالية، وحصلت الفقرة رقم: (2)، والتي تنص على (يبتعد عن المزاجية والعصبية أثناء التدريس) في الترتيب الأصلي للاستبانة على أقل مستوى ممارسة بين فقرات المجال على وفق آراء أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (2.59)، ووزن مئوي(51.8%)، وبمستوى ممارسة(منخفض)، وتفسر الباحثة ذلك أنه ربما يعود الأمر إلى خبرات بعض المعلمين القليلة في سلك التدريس، مما أثر على سلوكهم بالتفاعل السلبي؛ فضلًا عن الضغوطات النفسية والاجتماعية والاقتصادية التي يمر بها المعلم، لاسيما في الوقت الحالي، مما انعكس سلبًا على سلوكه الصفي.

المجال الثاني يتضمن: مهارة إدارة الوقت:

جدول رقم: (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الوقت مرتبة تنازليًا بحسب متوسطاتها الحسابية

م	الفقـــرات	الترتيب الأصلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الممارسة
1	يختار المعلم على الوقت واستثماره بشكل فعال.	4	3.72	0.839	%74.4	عالٍ
2	يحرص المعلم على الوقت واستثماره بشكل فعال.	1	3.67	0.764	%73.4	عالٍ
3	يخصص المعلم وقت لأسئلة التلاميذ لإثراء موضوع الدرس.	5	3.56	0.872	%71.2	عالٍ
4	يقدر المعلم الوقت المناسب لكل مهمة من المهمات الصفية.	7	2.98	0.881	%59.6	متوسط
5	يوضح المعلم للتلاميذ مضيعات الوقت وكيفية تجنبها.	2	2.93	0.789	%58.6	متوسط
6	يتيح وقت الحصة الزمني للمعلم لتطبيق الطرائق الحديثة.	6	2.91	0.809	%58.2	متوسط
7	يلتزم المعلم بالعناصر الأساسية في الخطة لتجنب ضياع وقت الحصة.	3	2.78	0.875	%55.6	متوسط
—	المتوسط الحسابي العام للمحور	—	3.22	0.383	%64.4	متوسط

يتضح من الجدول رقم: (7)، أن المستوى العام لممارسة مهارة إدارة الوقت لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن جاء (متوسطًا)؛ إذ بلغ متوسطة الحسابي العام (3.22)، بوزن مئوي عام (64.4%)؛ أي أن إدارة الوقت لديهم يمارس بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد العينة، أما فقرات المجال؛ فقد كان مستوى الممارسة فيها من وجهة نظر أفراد العينة بين (عالٍ ومتوسط)، وهي مرتبّة على وفق المتوسطات الحسابية للفقرات ترتيبًا تنازليًا كالآتي: حصلت الفقرة رقم: (4) التي تنص على (يختار المعلم على الوقت واستثماره بشكل فعال)، في الترتيب الأصلي للاستبانة على أعلى مستوى ممارسة مقارنة ببقية فقرات المجال، بمتوسط حسابي (3.72)، ووزن مئوي (74.4%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى كفاءة المعلم وقدرته على تخطيط و تنظيم الوقت واستمارة واستعماله بالشكل الأمثل لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المطلوبة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحربي ،2018 م) بشأن ممارستهم لمهارة إدارة الوقت بممارسة عالية، وحصلت الفقرة رقم: (3)، التي تنص على (يلتزم المعلم بالعناصر الأساسية في الخطة لتجنب ضياع وقت الحصة) في الترتيب الأصلي للاستبانة على أقل مستوى ممارسة بين فقرات المجال على وفق آراء أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (2.78)، ووزن مئوي (55.6%)، وبمستوى ممارسة (متوسط)، وتعزو الباحثة ذلك إلى ضيق وقت الحصة الدراسية وتغطية جميع العناصر الأساسية في الخطة وتحقيق الأهداف التعليمية.

المجال الثالث يتضمن: مهارة الأنشطة الصفية:

جدول رقم: (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأنشطة الصفية مرتبة تنازليًا بحسب متوسطاتها الحسابية

م	الفقـــرات	الترتيب الأصلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الممارسة
1	إتاحة الفرصة لجميع التلاميذ للاشتراك في الأنشطة التعليمية.	1	3.65	0.793	%73	عالٍ
2	تحمل المسؤولية الجماعية داخل الإدارة الصفية.	2	3.46	0.738	%69.2	عالٍ

3	تهيئة المناخ الصفي المريح للتلاميذ أثناء الأنشطة الصفية.	5	3.39	0.820	%67.8	متوسط
4	تشجيع التلاميذ على تبادل الآراء حول الأنشطة الصفية.	6	2.88	0.850	%57.6	متوسط
5	التأكد من تحقيق الأهداف التعليمية من خلال الخبرات التعليمية والأنشطة الصفية.	4	2.83	0.811	%56.6	متوسط
6	استعمال طريقة الحوار والمناقشة لتنمية التفكير الناقد لدى التلاميذ.	3	2.86	0.772	%57.2	متوسط
—	المتوسط الحسابي العام للمحور	—	3.18	0.426	%63.6	متوسط

يتضح من الجدول رقم: (8)، أن المستوى العام لممارسة مهارة الأنشطة الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن جاء (متوسطًا)؛ إذ بلغ متوسطة الحسابي العام (3.18)، بوزن مئوي عام (63.6%)؛ أي أن الأنشطة الصفية لديهم تمارس بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد العينة ، أما فقرات المجال ؛ فقد كان مستوى الممارسة فيها من وجهة نظر أفراد العينة بين (عالٍ ومتوسط)، وهي مرتبَّة على وفق المتوسطات الحسابية للفقرات ترتيبًا تنازليًا كالآتي: حصلت الفقرة رقم : (1)، والتي تنص على (إتاحة الفرصة لجميع التلاميذ للاشتراك في الأنشطة التعليمية)، في الترتيب الأصلي للاستبانة على أعلى مستوى ممارسة مقارنة ببقية فقرات المجال، بمتوسط حسابي (3.65)، ووزن مئوي (73%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى وجود تفاعل في النظام الداخلي الذي تنتهجه المدرسة لتسيير شؤونها وشؤون التلاميذ؛ فضلًا عن الهدف من هذه الأنشطة التي تزيد من تفاعل التلاميذ مع الأنشطة الصفية واللاصفية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الطعاني، 2011 م) بشأن مجال مهارة الأنشطة الصفية، التي جاءت بممارسة عالية، وحصلت الفقرة رقم: (3)، التي تنص على (استعمال طريقة الحوار والمناقشة لتنمية التفكير الناقد لدى التلاميذ) في الترتيب الأصلي للاستبانة على أقل مستوى ممارسة بين فقرات المجال على وفق آراء أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (2.86)، ووزن مئوي (57.2%)، وبمستوى ممارسة (متوسط)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أنه تم توظيف عدد من المعلمين في سلك التدريس لا يحملون مؤهل تربوي، ولم يتلقوا أي دورات تدريبية تساعدهم على التعامل الصحيح في مهارات الإدارة الصفية، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الصعوب، 2021 م) التي أظهرت ممارسة عالية لمهارة الأنشطة الصفية.

المجال الرابع يتضمن: مهارة تخطيط الإدارة الصفية:

جدول رقم: (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تخطيط الإدارة الصفية مرتبة تنازليًا بحسب متوسطاتها الحسابية

م	الفقـــرات	الترتيب الأصلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الممارسة
1	يحدد الأهداف المراد تحقيقها داخل غرفة الصف.	1	3.86	0.696	%77.2	عالٍ
2	يطور الخطط التعليمية التي تعكس المتطلبات السابقة من المعرفة والمهارات والاستعداد للتعلم.	2	3.63	0.747	%72.6	عالٍ
3	يدرب التلاميذ على تحمل مسؤولية المحافظة على نظام الصف وإدارته.	7	3.58	0.944	%71.6	عالٍ
4	يحدد الإجراءات الصفية المعينة لتحقيق الأهداف المطلوبة.	5	3.25	0.834	%65	متوسط
5	يوفر الوسائل التعليمية المعينة لتحقيق الأهداف.	4	2.82	0.911	%56.4	متوسط
6	يضع خطة تعليمية قابلة للتطبيق ودقيقة للمقرر الدراسي.	6	2.68	0.781	%53.6	متوسط
7	يختار الأساليب المناسبة التي يتبعها لإدارة الغرفة الصفية.	3	2.67	0.768	%53.4	متوسط
8	يترجم الأفكار النظرية في الخطط الدراسية إلى واقع عملي.	8	2.67	0.966	%53.4	متوسط
—	المتوسط الحسابي العام للمحور	—	3.14	0.352	%62.8	متوسط

يتضح من الجدول رقم: (9)، أن المستوى العام لممارسة مهارة تخطيط الإدارة الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن جاء (متوسطًا)؛ إذ بلغ متوسطة الحسابي العام (3.14)، بوزن مئوي عام (62.8%)؛ أي أن تخطيط الإدارة الصفية لديهم يمارس بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد العينة، أما فقرات المجال جميعها؛ فقد كان مستوى الممارسة فيها من وجهة نظر أفراد العينة بين (عالٍ ومتوسط)، وهي مرتبَّة على وفق المتوسطات الحسابية للفقرات ترتيبًا تنازليًا كالآتي: حصلت الفقرة رقم: (1)، والتي تنص على (يحدد الأهداف المراد تحقيقها داخل غرفة الصف)، في الترتيب الأصلي للاستبانة على أعلى مستوى ممارسة مقارنة ببقية فقرات المجال، بمتوسط حسابي (3.86)، ووزن مئوي (77.2%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى إجماع المبحوثين بشأن هذه الفقرة (تحديد الأهداف المراد تحقيقها في الصف)، أنها: من أهم خطوات إستراتيجيات التدريس الحديثة التي يتبعها المعلم في خطته اليومية لتحقيق الأهداف التعليمية الخاصة بموضوع الوحدة الدراسية على وفق أنماط سلوكية مرغوبة، وهي أحد دوافع الإنجاز ومؤشرًا لقياس مقدار ما أنجزه المعلم، لذلك جاءت هذه الفقرة عالية من وجهة نظرهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الطعاني ، 2011 م)، بشأن ممارسة مهارة التخطيط للإدارة الصفية بمستوى عالي، وحصلت الفقرة رقم: (8)، والتي تنص على (يترجم الأفكار النظرية في الخطط الدراسية إلى واقع عملي) في الترتيب الأصلي للاستبانة على أقل مستوى ممارسة بين فقرات المجال على وفق آراء أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (2.67)، ووزن مئوي (53.4%)، وبمستوى ممارسة(متوسط)، وتعزو الباحثة ذلك إلى إجماع المبحوثين في تقديراتهم إلى صعوبة ترجمة جميع الأفكار النظرية إلى واقع عملي؛ لان كثير من هذه الأفكار تتطلب مستلزمات مادية ومالية، وتتطلب الكثير من الجهد والوقت الذي بالكاد يستغل المعلم ما توفر له من تغطية للمنهج.

المجال الخامس يتضمن: مهارة التحفيز وتقويم الأداء:

جدول رقم :(10) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التحفيز وتقويم الأداء مرتبة تنازليًا بحسب متوسطاتها الحسابية

م	الفقـــرات	الترتيب الأصلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الممارسة
1	استعمال أساليب التعزيز الإيجابي أثناء التفاعل الصفي.	8	3.71	0.723	%74.2	عالٍ

2	إثارة اهتمامات التلاميذ بالمادة التعليمية أثناء الإدارة الصفية.	5	3.70	0.883	%74	عالٍ
3	استعمال اختبارات تقويمية لمعرفة نقاط الضعف والقوة.	4	3.10	0.904	%62	متوسط
4	التخطيط لتعلم التلاميذ وفق نتائج تقويمهم.	3	2.95	0.704	%59	متوسط
5	استعمال أساليب التقويم الحديثة.	6	2.92	0.904	%58.4	متوسط
6	تصحيح الاختبارات بدقة وموضوعية.	1	2.81	0.768	%56.2	متوسط
7	استعمال أسلوب العصف الذهني أثناء الإدارة الصفية.	7	2.72	0.851	%54.4	متوسط
8	استعمال الوسائل التعليمية السمعية والبصرية في التدريس.	2	2.65	0.760	%53	متوسط
—	المتوسط الحسابي العام للمحور	——	3.07	0.389	%61.4	متوسط

يتضح من الجدول رقم: (10)، أن المستوى العام لممارسة مهارة التحفيز وتقويم الأداء لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن جاء (متوسطًا)؛ إذ بلغ متوسطة الحسابي العام (3.07)، بوزن مئوي عام (61.4%)؛ أي أن التحفيز وتقويم الأداء يمارس لديهم بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد العينة ، أما فقرات المجال ؛ فقد كان مستوى الممارسة فيها من وجهة نظر أفراد العينة بين (عالٍ ومتوسط)، وهي مرتبَّة على وفق المتوسطات الحسابية للفقرات ترتيبًا تنازليًا كالآتي: حصلت الفقرة رقم :(8)، التي تنص على (استعمال أساليب التعزيز الإيجابي أثناء التفاعل الصفي)، في الترتيب الأصلي للاستبانة على أعلى مستوى ممارسة مقارنة ببقية فقرات المجال، بمتوسط حسابي (3.71)، ووزن مئوي (74.2%)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كون أسلوب التعزيز الايجابي، لاسيما التعزيز المعنوي هو جلَ ما يمتلكه المعلم في وقتنا الحالي في ظل شحة الإمكانات والموارد المالية والمادية في المدارس الحكومية مقابل زيادة أعداد التلاميذ، وحصلت الفقرة رقم:(2)، التي تنص على (استعمال الوسائل التعليمية السمعية والبصرية في التدريس) في الترتيب الأصلي للاستبانة على أقل مستوى ممارسة بين فقرات المجال على وفق آراء أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (2.65)، ووزن مئوي (53%)، وبمستوى ممارسة (متوسط)، وتعزو الباحثة ذلك إلى افتقار غالبية المدارس الحكومية لمثل هذه الوسائل التعليمية؛ مما تغلب الأمر على مدارسنا استعمال الطرق التقليدية في تقديم الدروس التعليمية.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة بشأن مستوى ممارسة المهارات الإدارية الصفية لدى معلمي التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة عدن، تعزى للمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة)؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستعمال اختبار(T)، لعينتين مستقلتين لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات استجابات الذكور، ومتوسطات استجابات الإناث، والفروق بين المعلمين والمشرفين التربويين، واختبار تحليل التباين الأحادي (Anova)، واختبار(شيفيه)، لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمتغيرات: المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، وقد كانت النتائج بشكل مفصل كالآتي:

أ- الفروق على وفق متغير الجنس: لإيجاد الفروق على وفق متغير الجنس تم استعمال اختبار(t) لكونه الأنسب لهذا الغرض، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

جدول رقم: (11) يوضح نتائج اختبار(t) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على وفق متغير الجنس

المحاور	النوع	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الحرية	قيمة (t)	Sig. المشاهدة	الدلالة
تخطيط الإدارة الصفية	ذكور	121	3.12	0.341	358	0.824	0.410	غير دالة
	إناث	239	3.15	0.358				
إدارة السلوك	ذكور	121	3.22	0.337	358	0.036	0.971	غير دالة
	إناث	239	3.22	0.415				
إدارة الوقت	ذكور	121	3.18	0.400	358	1.398	0.163	غير دالة
	إناث	239	3.24	0.373				
الأنشطة الصفية	ذكور	121	3.16	0.447	358	0.483	0.630	غير دالة
	إناث	239	3.19	0.416				
التحفيز وتقويم الأداء	ذكور	121	3.13	0.347	358	2.139	0.033	دالة
	إناث	239	3.04	0.406				
المحاور إجمالًا	ذكور	121	3.16	0.266	358	0.081	0.936	غير دالة
	إناث	239	3.16	0.263				

*تبلغ قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 (1.97).

أظهرت نتائج اختبار(t) الموضحة في جدول رقم: (11)، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو أربعة مجالات في الأداة، وفي الأداة إجمالًا، على وفق متغير الجنس، وهي: (تخطيط الإدارة الصفية، إدارة السلوك، إدارة الوقت، الأنشطة الصفية)؛ إذ يتضح من الجدول أن قيم (t) المحسوبة في تلك المجالات الأربعة وفي الاستبانة عمومًا كانت أقل من قيمة (t) الجدولية، كما أن مستويات الدلالة كانت فيها أعلى من (0.05)، وهذا يؤكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيها، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كون ظروف وبيئة العمل لا تختلف عن بعضها البعض بين المعلمين والمعلمات، وبالتالي لا تختلف استجاباتهم فيها باختلاف الجنس من حيث الممارسة، في حين نجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة بشأن مجال واحد من مجالات الأداة، وهو مجال (التحفيز وتقويم

الأداء)؛ إذ كانت قيمة (t) المحسوبة فيه أعلى من قيمة (t) الجدولية، كما أن مستوى الدلالة فيه أقل من (0.05)، وهذا يعني أن هناك فروق دالة إحصائيًا في هذا المجال، ولمعرفة اتجاه الفروق فيه نعود للمتوسطات الحسابية في الجدول السابق؛ إذ نجد أن متوسط الذكور الحسابي (3.13)، في حين متوسط الإناث (3.04)، وبذلك يكون اتجاه الفروق لمصلحة الذكور، وهم ذوي المتوسط الحسابي الأعلى، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن أساليب وطرق التقويم تختلف من معلم لأخر ولكون الذكور أكثر صبر وعقلانية من الإناث، لذلك جاءت النتيجة لمصلحة الذكور، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (خليل ،2017) التي أظهرت وجود فروق لمصلحة الإناث.

ب-الفروق على وفق متغير المؤهل العلمي: لإيجاد الفروق على وفق متغير المؤهل العلمي تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (Anova) لكونه الأنسب لهذا الغرض، وقد ظهرت النتائج كالآتي:

جدول رقم: (12) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي(f) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على وفق متغير المؤهل العلمي

المحاور	المربعات	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة (f)	المشاهدة Sig.	الدلالة
تخطيط الإدارة الصفية	بين المجموعات	.585	.292	2	2.377	.094	غير دالة
	داخل المجموعات	43.903	.123	357			
	كلي	44.487	—	359			
إدارة السلوك	بين المجموعات	1.108	.554	2	3.699	.026	دالة
	داخل المجموعات	53.489	.150	357			
	كلي	54.598	—	359			
إدارة الوقت	بين المجموعات	.288	.144	2	.980	.376	غير دالة
	داخل المجموعات	52.388	.147	357			
	كلي	52.676	—	359			
الأنشطة الصفية	بين المجموعات	.039	.019	2	.107	.899	غير دالة
	داخل المجموعات	65.155	.183	357			
	كلي	65.194	—	359			
التحفيز وتقويم الأداء	بين المجموعات	.229	.114	2	.753	.472	غير دالة
	داخل المجموعات	54.221	.152	357			
	كلي	54.450	—	359			
المحاور إجمالًا	بين المجموعات	.368	.184	2	2.669	.071	غير دالة
	داخل المجموعات	24.643	.069	357			
	كلي	25.012	—	359			

*تبلغ قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 (3.02).

أظهرت نتائج اختبار(f) الموضحة في جدول رقم: (12)، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في أربعة مجالات في الأداة، وهي: (تخطيط الإدارة الصفية، إدارة الوقت ، الأنشطة الصفية ، التحفيز وتقويم الأداء), وفي الأداة ككل ؛ إذ يتضح أن قيم(f) المحسوبة فيها أقل من قيمة(f) الجدولية، كما أن مستويات الدلالة أعلى من(0.05)، وهذا يؤكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المجالات ، وهذا يدل على تقارب آراء أفراد العينة وتجانسها بالنسبة لهذه المجالات، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على وفق متغير المؤهل العلمي، عند مستوى دلالة (0.05)، في المجال الثاني (إدارة السلوك)؛ إذ يتضح من الجدول أن قيمة (f) المحسوبة في هذا المجال كانت أكبر من قيمة (f) الجدولية، كما أن مستوى الدلالة كانت أقل من (0.05)، وهذا يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيه ولمعرفة اتجاهات الفروق في هذا المجال استعملت الباحثة اختبار شيفيه لتحديد اتجاهات الفروق، وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم: (13) يوضح نتائج اختبار شيفيه لتحديد اتجاهات الفروق في المجال الثاني على متغير المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	المتوسطات الحسابية	المؤهل العلمي			اتجاهات الفروق
			أدنى من البكالوريوس	بكالوريوس	ماجستير وما فوق	
إدارة السلوك	أدنى من البكالوريوس	3.14	——			
	بكالوريوس	3.25		——	0.16	لصالح البكالوريوس
	ماجستير وما فوق	3.09			——	

يتضح من الجدول رقم: (13)، أن الفروق في استجابات أفراد العينة على وفق متغير: المؤهل العلمي في المجال الذي ظهرت فيه الفروق في المجال الثاني (إدارة السلوك)، كانت تتجه لمصلحة ذوي مؤهل (البكالوريوس)، وهي الفئة ذات المتوسط الحسابي الأعلى بين المتوسطات الحسابية للمؤهلات الأخرى، وهي فروق دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05)، وبذلك تكون الفروق هنا لمصلحة ذوي البكالوريوس، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن معلمي المدارس الثانوية خلال دراستهم الجامعية "بكالوريوس" أصبحوا مؤهلين إلى جانب الممارسة العملية في العمل التربوي. فيما ذوي مؤهل الدراسات العليا منهم من ارتبط مجال دراستهم العليا بمجالات غير ذات صلة بالمهارات الإدارية الصفية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (شاكر، 2023)، التي أظهرت وجود فروق على وفق متغير المؤهل العلمي لمصلحة المعلمين من حملة بكالوريوس.

جـ - الفروق على وفق متغير المسمى الوظيفي: لإيجاد الفروق على وفق متغير المسمى الوظيفي تم استعمال اختبار(t) لكونه الأنسب لهذا الغر ض، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

جدول رقم: (14) نتائج اختبار(t) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على وفق متغير المسمى الوظيفي

المحاور	الوظيفة	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الحرية	قيمة (t)	Sig. المشاهدة	الدلالة
تخطيط الإدارة الصفية	معلم	315	3.12	0.344	358	2.879	0.004	دالة
	مشرف	45	3.28	0.376				
إدارة السلوك	معلم	315	3.21	0.379	358	1.139	0.256	غير دالة
	مشرف	45	3.28	0.462				
إدارة الوقت	معلم	315	3.23	0.377	358	1.653	0.099	غير دالة
	مشرف	45	3.13	0.418				
الأنشطة الصفية	معلم	315	3.17	0.415	358	0.724	0.469	غير دالة
	مشرف	45	3.22	0.503				
التحفيز وتقويم الأداء	معلم	315	3.05	0.384	358	2.571	0.011	دالة
	مشرف	45	3.21	0.407				
المحاور إجمالًا	معلم	315	3.15	0.252	358	1.743	0.082	غير دالة
	مشرف	45	3.23	0.332				

*تبلغ قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 (1.97).

أظهرت نتائج اختبار(t) الموضحة في جدول رقم: (14)، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ثلاثة مجالات في الأداة، وفي الأداة إجمالًا، على وفق متغير المسمى الوظيفي، وهي: (إدارة السلوك، إدارة الوقت، الأنشطة الصفية)؛ إذ يتضح من الجدول أن قيم (t) المحسوبة في تلك المجالات الثلاثة، وفي الاستبانة عمومًا كانت أقل من قيمة (t) الجدولية، كما أن مستويات الدلالة كانت فيها أعلى من (0.05)، وهذا يؤكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيها، في حين نجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول مجالين من مجالات الأداة، وهما مجال: (تخطيط الإدارة الصفية، التحفيز وتقويم الأداء)؛ إذ كانت قيم(t) المحسوبة فيها أعلى من قيمة (t) الجدولية، كما أن مستويات الدلالة فيها أقل من (0.05)، وهذا يعني أن هناك فروق دالة إحصائيًا في هذين المجالين، ولمعرفة اتجاه الفروق فيها نعود للمتوسطات الحسابية في الجدول؛ إذ نجد أن متوسط المشرف الحسابي في المجال الأول (3.28)، في حين متوسط المعلم (3.12)، وفي المجال الأخير بلغ متوسط المشرف(3.21)، في حين بلغ متوسط المعلم (3.05) وبذلك يكون اتجاه الفروق لمصلحة المشرفين التربويين، وهم ذوي المتوسطات الحسابية الأعلى، وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية موقع المشرفين التربويين في إدارة التوجيه, ونوعية المهام المنوطة بهم من تخطيط، وتنظيم، وتنسيق، ومراقبة؛ فضلًا عن أنهم أقدر على الحكم على هذه الأنواع من المهارات أكثر من المعلم، من خلال الحكم على مدى نجاح المعلم في التخطيط لإدارة الصف ومدى ممارستهم للتحفيز وتقويم الأداء بشكل ايجابي وبالتالي وجدت فروق في هاتين المهارتين، وكانت لمصلحة المشرفين التربويين لكونهم مراقبين ومتابعين.

د-الفروق على وفق متغير عدد سنوات الخدمة: لإيجاد الفروق على وفق متغير عدد سنوات الخدمة تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (Anova) لكونه الأنسب لهذا الغرض، وقد ظهرت النتائج كالآتي:

جدول رقم: (15) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي(f) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على وفق متغير عدد سنوات الخدمة

المحاور	المربعات	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة (f)	المشاهدة Sig.	الدلالة
تخطيط الإدارة الصفية	بين المجموعات	.156	.078	2	.627	.535	غير دالة
	داخل المجموعات	44.332	.124	357			
	كلي	44.487	—	359			
إدارة السلوك	بين المجموعات	.270	.135	2	.888	.413	غير دالة
	داخل المجموعات	54.328	.152	357			
	كلي	54.598	—	359			
إدارة الوقت	بين المجموعات	.034	.017	2	.114	.892	غير دالة
	داخل المجموعات	52.642	.147	357			
	كلي	52.676	—	359			
الأنشطة الصفية	بين المجموعات	.137	.068	2	.375	.688	غير دالة
	داخل المجموعات	65.057	.182	357			
	كلي	65.194	—	359			
التحفيز وتقويم الأداء	بين المجموعات	.165	.083	2	.543	.581	غير دالة
	داخل المجموعات	54.284	.152	357			
	كلي	54.450	—	359			

المحاور إجمالًا	بين المجموعات	.067	.033	2	.478	.620	غير دالة
	داخل المجموعات	24.945	.070	357			
	كلي	25.012	——	359			

*تبلغ قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 (3.02).

أظهرت نتائج اختبار(f) الموضحة في جدول رقم: (15)، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع مجالات في الأداة، وفي الأداة ككل؛ إذ يتضح أن قيم (f) المحسوبة فيها جميعها كانت أقل من قيمة (f) الجدولية، كما أن مستويات الدلالة أعلى من (0.05)، وهذا يؤكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيها، وهذا يدل على تقارب آراء أفراد العينة وتجانسها في الأداة بجميع مجالاتها، وفي الاستبانة بشكل عام رغم اختلاف سنوات خدمتهم، وتعزو الباحثة ذلك إلى تقارب وجهة نظر أفراد العينة بشأن مجالات الدراسة كافة من حيث الأهمية لتلك المجالات.

النتائج:

- أن مستوى ممارسة معلمي التعليم الثانوي للمهارات الإدارية الصفية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم والمشرفين التربويين، جاءت بمستوى (متوسطًا)، وجاءت أعلى المجالات: مجال: (مهارة إدارة السلوك)، تلاه مجال: (مهارة إدارة الوقت)، تم مجال: (مهارة الأنشطة الصفية، ومهارة تخطيط الإدارة الصفية، وجاء مجال: (التحفيز وتقويم الأداء) في الرتبة الأخيرة.
- أظهرت نتائج اختبار(t)، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على وفق متغير الجنس لمصلحة الإناث.
- أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (f)، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على وفق متغير المؤهل في المجال الثاني (إدارة السلوك)، لمصلحة ذوي مؤهل (البكالوريوس).
- أظهرت نتائج اختبار(t)، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على وفق متغير المسمى الوظيفي في المجال الأخير (التحفيز وتقويم الأداء)، لمصلحة المشرفين التربويين.
- أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (f)، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على وفق متغير: عدد سنوات الخدمة.

التوصيات: ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية توصي الباحثة بالآتي:

1- الأخذ بالاتجاهات الحديثة في تدريب المعلم على مهارات إدارة الصف.
2- توظيف التقنيات الحديثة أثناء تنفيذ مهارات الإدارة الصفية، وتدريب المعلمين على استعمالها من خلال الدورات التدريبية وورش العمل.
3- ضرورة المحافظة على مستوى أداء المعلمين المرتفع من خلال عقد المزيد من الدورات التدريبية، وورش العمل خاصة بمهارات وأساليب حديثة، والأساليب الداعمة في إدارة الغرفة الصفية .
4- حث المعلمين على ربط الخبرة المعرفية بالحياة العملية من خلال الرحلات الميدانية، وذلك لرفع وعي المعلمين بأهمية التخطيط.
5- ضرورة تطوير البرامج التدريبية أثناء الخدمة للمعلمين؛ حيث يغلب عليها الطابع التطبيقي أكثر من النظري.
6- عقد دورات تدريبية للمعلمين في مجال إدارة وقت الحصة الدراسية بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم في هدا المجال وتوظيفها في الواقع.
7- حث المعلمين على استعمال التحفيز الذاتي للتلاميذ لرفع مهاراتهم وقدراتهم في غرفة الصف.

المقترحات: تقترح الباحثة إجراء الدراسات المستقبلية الآتية:

1-إجراء دراسة ميدانية عن تصميم برامج تدريبية لتحسين مهارات المعلم في إدارة الصف.
2-إجراء دراسة ميدانية عن تقييم دور كليات التربية في تنمية مهارات المعلم في إدارة الصف.
3-إجراء مزيد من الدراسات الوصفية على نفس الفئة المستهدفة على محاور مشابهه أو مختلفة للدراسة الحالية.

المصادر والمراجع:

1. أبو جادو، محمد علي صالح (2007م) علم النفس التربوي: ط1: دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان. الأردن.
2. أبو حطب، صادق، آمال، فؤاد (1994م) علم النفس التربوي، ط4، الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
3. باعزب، صالح العبد سالم (2014م) تمهين الإشراف التربوي في الجمهورية اليمنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن. اليمن.
4. البلوي، مرزوقة حمود (2011 م) دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنيًا في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، عمان، الأردن.
5. بن ربيعة، يوسف، (2013م) إستراتيجية الإبداع التعليمي على ضوء الإدارة الصفية، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، م ع للأساتذة بوزريعة, 2(4)، الجزائر.
6. بوبكر، حفيظ وأحمد، مؤذن، (2018م) درجة ممارسة مهارات الإدارة الصفية لدى أساتذة التعليم الابتدائي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دارية، الجزائر.
7. بيزز، محمد يوسف وبن ظريف، عاطف عمر (2018م) أنماط الإدارة الصفية لدى المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبد الله للمعلم المتميز من وجهة نظرهم في الأردن، مجلة دراسات العلوم التربوية، مجلد 45، العدد 4، عمان، الجامعة الأردنية.
8. تحريشي، عبد الحفيظ. (2009م) الأنشطة المستخدمة في العملية التعليمية ودورها في تحقيق الأهداف التربوية، السنة ثانية نموذجًا، جامعة بشار، الجزائر.
9. الجرجاوي والنخالة، زياد على وسمية سالم (2008م) واقع الإشراف التربوي في مدارس التعليم الثانوي الحكومي في محافظات غزة، بحث منشور، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

10. الحربي، علي مرعي (2018م) دور قادة مدارس محافظة الليث في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين، مجلة التربية وعلم النفس، العدد (100)، المملكة العربية السعودية.
11. الحريري، رافده (2006م) ا لإشراف التربوي: واقعه وآفاقه المستقبلية، دار المناهج، عمان، الأردن.
12. حسين وعوض الله، سلامة عبد العظيم، وعوض الله سلمان(2006م) اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. الإسكندرية، مصر.
13. الحلاق، دينا يوسف (2008م) متطلبات الإشراف التربوي في غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
14. الحيلة، محمد محمود (2009م) مهارات التدريس الصفي، ط 3,: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
15. خليل، نسرين (2017م) تصور مقترح لتفعيل دور المعلم الجديد في الإدارة الصفية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
16. الدهشلي، ماهر عيدروس نصر النقيب(2024م) دور المشرفين التربويين في تنمية مهارات إدارة الصف لدى معلمي المرحة الثانوية بمحافظة أبين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أبين، اليمن.
17. راشد، سونة سعيد، مخلوف، سميحة علي، وعثمان، منى شعبان. (2017م) تفعيل دور معلمة رياض الأطفال المكفوفين في إدارة الصف، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 7,(1), 309-353، جامعة الفيوم، مصر.
18. رمزي، هارون فتحي (2008م) الإدارة الصفية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
19. رمزي، كافي (2023م) دور الأنشطة الصفية داخل المؤسسات التربوية في التقليل من العنف المدرسي، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة العربي التبسي، الجزائر.
20. زلوم، أماني هاشم يعقوب (2020م) مدى اكتساب طلبة التربية العملية في جامعة الخليل المهارات إدارة الصف من وجهة نظر المعلم المرشد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.
21. زيتون، حسن حسين (2001م) مهارات التدريس رؤية في تنفيذ التدريس، ط 1,عالم الكتب، القاهرة، مصر.
22. السعدية، حمزة (2017م) درجة ممارسة طلبة التربية العملية في كلية العلوم التطبيقية للمهارات الإدارية الصفية من وجهة نظرهم، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية, 25 (1): 194- 212، غزة، فلسطين.
23. السعود، راتب (2002م) الإشراف التربوي واتجاهات حديثة، ط 1، مركز طارق، عمان، الأردن.
24. السعيدي، أحمد بن علي (2018م) أثر إدارة الوقت على انضباط الطلاب ", دار الكتاب التعليمي، الرياض، المملكة العربية السعودية.
25. سليماني، فتحية (2014م) معالجة المشكلات الصفية تطبيق البرمجة اللغوية العصبية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية, 2 (3) , 202-229، جامعة الوادي، الجزائر.
26. الشعوان، يوسف بن عبد الله (2017م) إدارة الوقت في البيئة الصفية " مجلة التربية والتعليم، الرياض، المملكة العربية السعودية.
27. شفشق، محمود عبد الرزاق (2016م) إدارة الصف المدرسي، ط3, دار المناهل، القاهرة، مصر.
28. شنين، فاتح الدين (2016م) دور التعلم الذاتي في تنمية المهارات التدريسية لدى معملي اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية دراسة تجريبية على عينة من معلمي المدرسة الابتدائية بمدينة ورقلة، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر.
29. شاكر، عبد الملك محمد (2022م) واقع ممارسة المعلمين للإدارة الصفية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة صعدة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، بحث منشور في مجلة جامعة المهرة للعلوم الإنسانية، العدد 13، اليمن.
30. الطاعني، حسن أحمد (2013م) الإشراف التربوي: (مفاهيمه وأهدافه وأسسه وأساليبه)، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن.
31. طافش، محمود (2004م) الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، دار الفرقان، عمان، الأردن.
32. الطروانة، أخليف (2014م) أساسيات في التربية، د ط، دار الشروق النشر والتوزيع، عمان، الأردن.
33. الطعاني، حسن أحمد (2005م) الإشراف التربوي: (مفاهيمه وأهدافه وأسسه وأساليبه)، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
34. الطعاني، حسن أحمد (2011م) درجة ممارسة المهارات الإدارية الصفية الأساسية لدى معلمي التعليم الثانوي في محافظة الكرك مجلة جامعة دمشق، مجلد 27، العدد 2، جامعة مؤته، الأردن.
35. الطناوي، عفت مصطفى (2009م) التدريس الفعال: تخطيط – مهارته – إستراتيجيات – تقويمه، ط 1,، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
36. عبد الله، عبد الكريم (2015م) أساسيات التحفيز التربوي: دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
37. عايش، أحمد جميل(2010م) تطبيقات في الإشراف التربوي، دار المسيرة، ط 1، عمان، الأردن.
38. عدس، محمد عبد الرحيم (2010م) مع المعلم في صفة. ط1. دار الفكر للنشر التوزيع، عمان، الأردن.
39. العجمي، محمد حسنين (2008م) الإدارة والتخطيط التربوي، النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
40. العرنوسي، ضياء عويد وآخرون (2013م) الإدارة والإشراف التربوي، دار الرضوان للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
41. علي، فاطمة سعد وسليمان، منى مصباح (2022م) مستوى ممارسة مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الابتدائية في منطقة سيدي خليفة، العدد 5، مجلة المنارة العلمية كلية التربية، جامعة بن غازي، ليبيا.
42. علي، نبيل (2019م) مهارات الإدارة الصفية وتأثيرها على جودة التعليم، دار الفكر العربي، ط1, عمان، الأردن.
43. العمايرة، محمد حسن (2010م) المشكلات الصفية، ط3 ، دار المسيرة للنشر عمان الأردن.
44. العبادي، عادل عبد المجيد(2012م): الإدارة التربوية وتطبيقاتها، ط 1، دار الجامعة عدن للطباعة والنشر، عدن.
45. الغوثاني، يحيى بن عبد الله بن عبد الرزاق (2000م) فن الإشراف على الحلقات والمؤسسات القرآنية – دراسة تأصيلية ميدانية، ط1 ، دار الغوثاني للنشر، دمشق، سوريا.

46. قصبة، محمد علي حسن (2012م) كفايات إدارة الصف اللازمة لمعلمي المرحلة الثانوية العامة بمحافظة حجة منوجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الحديدة، اليمن.
47. كتفي، عزوز حريز رابح (2022م) مستوى ممارسة الإدارة الصفية وفق متطلبات التعلم النشط لدى أساتذة التعليم الابتدائي ببعض مدارس مدينة المسيلة، مجلد1، العدد 12، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر.
48. الكوني، حسين سالم صالح (2020م) تصور مقترح لتطوير نظام الإشراف التربوي في الجمهورية اليمنية في ضوء مدخل التخطيط الإستراتيجي (محافظتا عدن وأبين أنموذجًا، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن.
49. الكيلاني، محمود بن حمد (2019م) إدارة الوقت وتأثيرها على الصحة النفسية في التعليم " مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
50. اللائحة المدرسية 997:6مادة 119.
51. ماضنية، احمد (2015م) التقييم والتقويم في العملية التعليمية، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، م ع للأساتذة بوزريعة, 4 (7) , 9-26، الجزائر
52. محمد، العبادي حميدان (2010م) إستراتيجيات معاصرة في إدارة الصف وتنظيمه، مكتبة الضامري للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى. سلطنة عمان.
53. مخامرة، كمال يونس وأبو سمرة (2012م) مشكلات الإدارة الصفية في المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين، مجلة دراسات نفسية وتربوية، جامعة ورقلة , 5(1) , 132, 163، الجزائر.
54. مرهون، خولة، الدوفي، منى(2019م) درجة ممارسة معلمي المرحلة الابتدائية لمهارات الإدارة الصفية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بوفياف، المسيلة، الجزائر.
55. مقبل، سالي فضل (2017م) دور مدير المدرسة في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة عدن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن
56. المقيد، عارف مطر (2009م) مشكلات الإدارة الصفية التي تواجه معلمي المرحلة الابتدائية بمدارس الغوث الدولية بغزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
57. الموسوي، عبد الله (2015م) التعليم وتحديات القرن الحادي والعشرين، المؤتمر العلمي الأول، جامعة مؤتة، عمان، الأردن
58. نبهان، يحيى محمد (2008م) الإدارة الصفية والاختبارات، الأردن: دار البازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
59. النمس، محمد (2018م) إدارة السلوك في الفصول الدراسية: الأسس والتطبيقات، دار الفكر العربي.، القاهرة، مصر.
60. الهواري خالد علي، ابو الذهب (2017م) برنامج قائم على التدريس التأملي لتنمية مهارات إدارة الصف والاتجاه نحو استخدام اللغة الفصحى في التعليم لدى الطلاب.، مجلة التربية وعلم النفس، مجلد (84)، القاهرة، مصر.
61. وزارة التربية والتعليم، اللائحة التنظيمية للتوجيه التربوي رقم (794) لسنة 1995م.

المراجع الأجنبية:

a. Akin, U., & Yildirim, A. (2016). Primary school teachers' perceptions of classroom management. International Electronic Journal of Elementary Education, 8(3), 401–414.
62. Cooper, J.O., Heron, T.E., and Heward, W.L. (2020). Applied Behavior Analysis 2rd ed.) Pearson Education
a. Egeberg, H. M., McConney, A., & Price, A. (2019). Teacher beliefs and practices: Their influence on classroom management and student achievement. Australian Journal of Teacher Education, 44(3), 1–19
b. Hussien, A. (2019). The different strategies that teachers use to manage their classrooms. International Journal of Education and Research, 7(5), 123–134.
63. 5-Igbinoba, Marvelous, A. (2015). The impact of class room management on students' academic performance in selected junior secondary schools in Municipal Area Council, Abuja. International. Journal of Education and Research 3(9), 141-154.

The Level of Classroom Management Skills among Secondary School Teachers from the Perspective of Teachers and Educational Supervisors in Aden Governorate

Yesira Ahmed Mohammad Ali

Abstract: This study aimed to identify the level of classroom management skills practiced by members of the General Secondary Education Council, from the perspectives of teachers and educational administrators in Aden Governorate. It also sought to determine whether statistically significant differences exist with respect to the variables of job title and gender.

To achieve this, the researcher employed the descriptive analytical method and administered a questionnaire, validated for reliability and accuracy by a panel of specialists in educational administration at the University of Aden. The instrument consisted of 12 items and was analyzed using appropriate statistical techniques.

The findings revealed that the overall level of management skills practice among Council members was moderate. Statistically significant differences at the 0.05 level were found in one dimension of the tool motivation and performance evaluation in favor of males. The results also indicated that management skills related to planning and organization were practiced at a high level, whereas skills related to performance evaluation were practiced at a low level. No statistically significant differences were observed with respect to gender.

The study concluded that educational administrators' interest in developing their management skills played a key role in enhancing the overall level of practice. It recommended greater attention to strengthening administrative skills among Council members, particularly in the area of performance evaluation.

Keywords: Management Skills - Secondary School Teachers - Educational Supervisors.