Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (3), Issue (20): 30 Sep 2019
P: 1 - 21

ISSN: 2522-3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (3)، العدد (20): 30 سبتمبر 2019 م
ص: 1 - 21

# The Role of Supervisory Methods of School Leadership Supervisors in Developing Critical Thinking Skills among High School Leaders in Tabuk City

**Saleh Saad Al-Asmari**

Tabuk Education Directorate || Ministry of Education || KSA

**Abstract:** The study aimed to reveal the role of supervisory methods of school leadership supervisors in developing critical thinking skills of the high school leaders in Tabuk in the skills (prediction, interpretation, extrapolation, interpolation, conclusion, evaluation), as well as aimed at detecting significant differences A statistic between the averages of the response of the population of the study due to variables (experience, training courses) in the field of school leadership, the study relied on the descriptive survey method, and used the questionnaire as a tool for data collection, and applied to the study community consisting of (42) leaders of the stage High School, Tabuk, the study found the most notable results: the study found that the role of school leadership supervisors in developing critical thinking skills of high school leaders in each of the study skills (prediction of assumptions, interpretation, extrapolation, interpolation, conclusion, calendar), It was an average rating from the perspective of the study community, and also found that there were no statistically significant differences at the ($\propto \leq 0.05$) level between the average responses of the study community according to the variable years of experience in study skills except two skills (interpretation, extrapolation) for the benefit of the experienced people more than 10 years, and also found that there were no statistically significant differences at the ($\propto \leq 0.05$) level between the average of the responses of the community members according to the variable number of training courses in the field of school leadership.

**Keywords:** supervisory techniques, critical thinking skills.

# دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك

**صالح سعد الأسمري**

إدارة تعليم تبوك || وزارة التعليم || المملكة العربية السعودية

**الملخص:** هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك في المهارات (التنبؤ بالافتراض، التفسير، الاستقراء، الاستنباط، الاستنتاج، التقويم)، كما هدفت إلى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغيرات (الخبرة، والدورات التدريبية) في مجال القيادة المدرسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد طُبقت على مجتمع الدراسة يتكون من (42) قائداً للمرحلة الثانوية مدينة تبوك، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أبرزها: أن دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في كل مهارة من مهارات الدراسة (التنبؤ بالافتراض، التفسير، الاستقراء، الاستنباط، الاستنتاج، التقويم)، كانت بتقدير متوسط من وجهة نظر مجتمع الدراسة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة في مهارات الدراسة ما عدا مهارتين (التفسير، والاستقراء) لصالح أصحاب الخبرة أكثر من 10سنوات، وكما توصلت

إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال القيادة المدرسية.

**الكلمات المفتاحية:** دور. الأساليب الإشرافية. مهارات التفكير الناقد. المدارس الثانوية بمدينة تبوك.

## مقدمة:

نظراً للتغيرات المتسارعة على جميع الأصعدة التي يشهدها العالم منذ مطلع القرن الحادي والعشرين الذي أدى إلى ظهور الانفجار المعرفي؛ زاد الاهتمام بتنمية مهارات التفكير الناقد بشكل كبير، ويعد تعليم مهارات التفكير الناقد غاية أساسية لمعظم السياسات التربوية لدول العالم، وهدفاً رئيسياً للعملية التعليمية، وهذا يتطلب إعداد قادة ذوي كبيرة على التفكير وذلك لما يحققه من نتائج إيجابية.

ويعد التفكير الناقد المفتاح لحل المشكلات التي تواجه قادة المدارس، فهو أحد أشكال التفكير الهامة لأنه يساعد على التنبؤ بالنتائج الممكنة والمحتملة، كما يساعد في تقييم الآراء بطريقة موضوعية بعيداً عن التميز والذاتية، ويساعد على اتخاذ القرارات وفق منهجية علمية، حيث تكمن أهمية تنمية قدرة القائد على التعامل بكفاءة مع المشكلات والمواقف التي تتطلب مهارات التفكير المجرد، وقول النقد والاستفادة من ملاحظات الآخرين (الصبحي، 2013: 68).

ومع اتساع التعليم وانتشاره في كافة أنحاء المملكة، اهتمت وزارة التعليم بالإشراف التربوي لما له من أثر فعال ينعكس تأثيره الإيجابي على العملية التعليمية بكامل عناصرها، والذي يمكن من خلاله دفع حركة التطوير التربوي إلى الأفضل.

وكما تحظى القيادة المدرسية باهتمام من قبل المسؤولين في وزارة التعليم، إيماناً منهم بأهمية دور القيادة التربوية في تنفيذ السياسة العامة التعليمية داخل المدرسة، وأنها تمثل القلب النابض والمحرك الأساسي لكل ما هو مطلوب في المدرسة نحو العملية التربوية التعليمية، كما أن التوجه الحديث للوزارة نحو تمكين المدرسة وجعلها نواة للتطوير (الهاجري، 2013: 225).

واهتمت الوزارة بتزويد قائد المدرسة بالخبرات التربوية والمهارات القيادية والكفايات اللازمة والتي من شأنها تطوير أدائه نحو الأفضل؛ ولهذا عين مشرفو ومشرفات القيادة المدرسية لأغراض عدة هدفها تفعيل الأساليب الإشرافية في تطوير أداء قائد المدرسة والنهوض بالعملية التعليمية (الشراري، 2014: 192).

ويُعد إشراف القيادة المدرسية ركيزة مهمة من ركائز العمل التربوي، ويعتبر حلقة الوصل بين إدارة التعليم والقيادة المدرسية حيث يُناط بمشرف القيادة المدرسية عدد من المهام الفنية والقيادية والتدريبية يسعى من خلال تفعيل الأساليب الإشرافية إلى تنمية مهارات التفكير الناقد لدى قادة المدارس، والارتقاء بمستوى أداء قائد المدرسة، فقائد المدرسة يحتاج إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه، ويتلمس الحاجات التربوية التي قد يحتاجها، ويقترح الوسائل والبرامج الكفيلة بإشباعها (الشهري، 2011: 2).

وتبرز أهمية الأساليب الإشرافية من قبل مشرف القيادة المدرسية في تحسين العملية التعليمية، وتنمية مهارات التفكير الناقد لدى لقادة المدارس لمساعدتهم في حل الكثير من المشكلات ومعالجتها علاجاً سليماً في ضوء الشواهد التي تؤديها الحقائق المتصلة بها خلال الكفاءة في فحص المقترحات بدلاً من القفز إلى النتائج (يوسف، 2017: 4).

وقد أشارت دراسة السهيمي (2004)، ودراسة الكيلاني (1995) إلى أهمية تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس، وما تحققه من تطوير لأدائهم، وتحسين للعملية التعليمة، وأن الدراسة الحالية جاءت على تسليط الضوء

على واقع دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك، من حيث إكسابهم المهارات (التنبؤ بالافتراض، التفسير، الاستنباط، الاستقراء، الاستنتاج، التقويم).

**مشكلة الدراسة:**

على الرغم من الجهود المبذولة في سبيل تحقيق تنمية مهارات التفكير الناقد للعاملين في حقل التعليم، إلا أن تحقيقها لدى قادة المدارس لم يحظ بالاهتمام اللازم والقدر المناسب من قبل المسؤولين ومشرفي القيادة المدرسية باعتبارهم قادة تربويين يقع على عاتقهم أداء كثير من المهام التي لابد أن يتم إنجازها بكفاءة وفاعلية (السريحي، 2012: 16).

ويعد التفكير الناقد المفتاح لحل المشكلات اليومية التي تواجه قادة المدارس، وعادة يتعرض قادة المدارس لمواقف يضطرون فيها لصنع القرارات الحاسمة والتكيف مع هذه المواقف الجديدة، وإن تفعيل الأساليب الإشرافية في اختيار المناسب منها في تنمية مهارات التفكير الناقد للقادة.

وأصبحت الحاجة قائمة وملحة لتنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس في ظل استمرار تسارع المعرفة ونموها يوماً بعد يوم، حيث بات تكيف الفرد معها ضرورياً وملحاً حتى تكون المخرجات جيدة، وتبرز هذه الحاجة نظراً لكون قائد المدرسة هو محور عملية التطوير والتحسين في المدارس.

كما أن مهارات التفكير الناقد فوائد عديدة لقادة المدارس، في إحداث تغيير وتعديل في الأداء بما يتفق مع متغيرات العصر، وزيادة الخبرات لدى قائد المدرسة بما يمكنه من اتخاذ القرارات السليمة في مختلف المواقف التي تواجهه، والارتقاء بمستوى أداء القائد للأعمال المكلف بها من خلال إكسابه المعارف والمهارات العلمية والعملية اللازمة، وزيادة قدرات القائد التربوي الإبداعية والفكرية ليتمكن من التكيف مع متطلبات عمله ومواجهة المشكلات والقدرة على حلها (الشمري،2016: 361).

وأصبحت مهارات التفكير الناقد في الوقت الحاضر مطلباً أساسياً لتحقيق التطور الشامل لعناصر العملية التعليمية، وفي مقدمة هذه العناصر قائد المدرسة وذلك من خلال دور الأساليب الإشرافية لمشرف القيادة المدرسية، إلا أن دوره ما زال دون الحد المأمول كما أشارت إلى ذلك دراسة السهيمي (2004)، ودراسة (Alper,2010) التي أشارت إلى أن مهارات التفكير الناقد لدى المعلمين ضعيف.

وبناءً على ما سبق؛ تتبلور مشكلة الدراسة في محاولتها الكشف عن واقع دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك.

ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

**ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك؟**

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1- ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التنبؤ بالافتراض) من وجهة نظر قادة المدارس؟
2- ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التفسير) من وجهة نظر قادة المدارس؟
3- ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنباط) من وجهة نظر قادة المدارس؟

4- ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستقراء) من وجهة نظر قادة المدارس؟
5- ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنتاج) من وجهة نظر قادة المدارس؟
6- ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التقويم) من وجهة نظر قادة المدارس؟
7- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك تعزى لمتغيرات (الخبرة، الدورات التدريبية) في القيادة المدرسية؟

**أهداف الدراسة:**

هدفت الدراسة إلى:

1- الكشف عن دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك من وجهة نظر قادة المدارس في المهارات التالية: (التنبؤ بالافتراض، التفسير، الاستنباط، الاستقراء، الاستنتاج، التقويم).
2- الكشف عن ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك تُعزى لمتغيرات (الخبرة، والدورات التدريبية) في القيادة المدرسية.

**أهمية الدراسة:**

تمثلت أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1- تنبع أهمية الدراسة في سعيها للكشف عن دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لدى قادة المدارس، وتزويد متخذي القرار في الإدارة العامة للإشراف التربوي بالواقع الفعلي للممارسات الإشرافية لمشرف القيادة المدرسية في هذا المجال.
2- يؤمل من هذه الدراسة توفير معلومات لإدارة الإشراف التربوي في مدينة تبوك تساعدها في تعزيز جوانب القوة، ومعالجة جوانب الضعف لدى مشرفي ومشرفات القيادة المدرسة فيما يتعلق بتنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس.
3- من الممكن أن تكون الدراسة مفيدة للباحثين والمهتمين في الإدارة والتخطيط فيما توصلت إليه الدراسة من نتائج.

**حدود الدراسة:**

تتحدد الدراسة بالحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على واقع دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك والتي تم تحديدها بالمهارات التالية (التنبؤ بالافتراض، والتفسير، والاستنباط، والاستقراء، والاستنتاج، والتقويم).

- **الحدود البشرية:** اقتصر تطبيق أداة الدراسة على قادة المدارس الثانوية للبنين الحكومية والأهلية بمدينة تبوك.
- **الحدود المكانية:** تمثلت في المدارس الثانوية للبنين الحكومية والأهلية في المملكة العربية السعودية بمدينة تبوك.
- **الحدود الزمانية:** تمثلت في وقت إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2018-2019

**مصطلحات الدراسة:**

**مهارات التفكير الناقد:**

عرفها إبراهيم بأنها مجموعة من المهارات التي يمكن أن تستخدم بصورة منفردة أو مجتمعة دون التزام بأي ترتيب معين، للتحقق من الشيء أو الموضوع، وتقييمه بالاستناد إلى معايير معينه من أجل اصدار حكم حول قيمة الشيء أو التوصل إلى الاستنتاج أو تعميم، أو قرار لحل المشكلة موضوع الاهتمام (إبراهيم، 2005: 27).

ويعرفها الباحث إجرائياً: بأنها احدى مهارات التفكير التي يمارسها قائد المدرسة بالمرحلة الثانوية بمدينة تبوك أثناء عمله، وتتمثل في المهارات الآتية (التنبؤ بالافتراض، والتفسير، والاستنباط، والاستقراء، والاستنتاج، والتقويم) ويعبر عنها بالدرجة التي يحصل عليها قائد المدرسة في الاستبانة المستخدمة في البحث.

**الأساليب الإشرافية:**

يعرفها الطعاني بأنها مجموعة من أوجه النشاط يقوم بها المشرف التربوي والمعلم والتلاميذ وقادة المدارس من أجل تحقيق أهداف الإشراف التربوي، فكل أسلوب ما هو إلا نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتبط بطبيعة الموقف التعليمي المتغير بتغير اتجاه أهداف التربية المنشودة (الطعاني، 2010: 76).

ويعرفها الباحث إجرائياً: بأنها مجموعة من الأنشطة والفاعليات التربوية المنظمة التي يقوم بها مشرف القيادة المدرسية وممارستها مع قائد المدرسة في المرحلة الثانوية بمدينة تبوك، والتي من خلالها يتم تنمية مهارات التفكير الناقد لديه في المهارات التالية: التنبؤ بالافتراض، والتفسير، والاستنباط، والاستقراء، والاستنتاج، والتقويم).

**مشرف القيادة المدرسية:**

يعرفه الشهري بأنه الشخص المسؤول الذي يقوم بالإشراف على جميع الأعمال التي يؤديها قادة المدارس ووكلائها؛ لمساعدتهم في تطوير أدائهم بهدف تحسين القيادة المدرسية لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية (الشهري، 2011: 4).

ويُعرف إجرائياً: بأنه معلم مؤهل تأهيلاً جامعياً، مع خبرة محددة في القيادة المدرسية، مكلّف من قبل إدارة التعليم بالإشراف على قادة المدارس، ومساعدتهم، وتقديم الدعم الفني والاستشارة لهم، وتطوير أدائهم من خلال الأساليب الإشرافية في تنمية مهارات التفكير الناقد لهم في المهارات (إدارة الاجتماعات، مجتمعات التعلم، التدريب، تقويم الأداء).

## 3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

**أولاً: منهج الدراسة**

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة، حيث يعد الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة.

**ثانياً: مجتمع الدراسة:**

اشتمل مجتمع الدراسة على جميع أفراد الدراسة وهم قادة المدارس الثانوية في مدينة تبوك للعام الدراسي 2018-2019 والبالغ عددهم (42) قائداً، وقد تم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على كافة مجتمع الدراسة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المتغيرات.

**جدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المتغيرات (الخبرة في القيادة المدرسية، الدورات التدريبية في القيادة المدرسية).**

| م | المتغير | الخاصية | العدد | النسبة% |
|---|---|---|---|---|
| 1 | الخبرة في القيادة المدرسية | أقل من 5 سنوات | 10 | 23.8% |
| | | 5-10 سنوات | 20 | 47.6% |
| | | أكثر من 10 سنوات | 12 | %28.6 |
| | **المجموع** | | 42 | %100 |
| 2 | الدورات التدريبية في القيادة المدرسية | دورتان | 4 | 9.5% |
| | | أكثر من دورتان | 38 | %90.5 |
| | المجموع | | 42 | %100 |

**ثالثاً: أداة الدراسة:**

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، وبالاستعانة والاسترشاد باستبانات الباحثين في الدراسات السابقة وبالأدب النظري المتصل بالموضوع في بناء هذه الاستبانة، وقد اشتملت على الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات للدراسة وهي ذات أهمية للتعرف على خصائص مجتمع الدراسة والوقوف على مدى تأثيرها على نتائج الدراسة، وقد تكون الجزء الثاني من الاستبانة على ستة مهارات وهي: مهارة التنبؤ بالافتراض (6عبارات)، مهارة التفسير (13عبارة)، مهارة الاستنباط (6عبارات)، مهارة الاستقراء (6عبارات)، مهارة الاستنتاج (6عبارات)، مهارة التقويم (4عبارات).

**رابعاً: صدق وثبات أداة الدراسة:**

**صدق أداة الدراسة:**

تم قياس صدق أداة الدراسة من خلال:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال التحكيم، إذ تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة في مجال الإدارة التربوية المنتسبين لمؤسسات تربوية (جامعة تبوك- إدارة تعليم منطقة تبوك)، لإبداء آرائهم

وملحوظاتهم، وإجراء ما يلزم من تعديل وحذف وإضافة، فقد أكد المحكمون على صدق الأداة بعد حذفت بعض الفقرات وعدل في البعض الآخر.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة ومجموع درجات المهارات الذي تنتمي إليه هذه العبارة في الاستبانة كما يوضحها جدول (2).

**الجدول (2) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية للمهارة الذي تنتمي إليه العبارة في الاستبانة**

| المهارة | العبارة | معامل الارتباط | العبارة | معامل الارتباط | العبارة | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التنبؤ بالافتراض | 1 | 0.68** | 3 | 0.73** | 5 | 0.77** |
| | 2 | 0.77** | 4 | 0.82** | 6 | 0.79** |
| التفسير | 1 | 0.77** | 6 | 0.81** | 11 | 0.86** |
| | 2 | 0.74** | 7 | 0.74** | 12 | 0.66** |
| | 3 | 0.62** | 8 | 0.70** | 13 | 0.75** |
| | 4 | 0.69** | 9 | 0.79** | - | - |
| | 5 | 0.80** | 10 | 0.74** | - | - |
| الاستنباط | 1 | 0.72** | 3 | 0.78** | 5 | 0.84** |
| | 2 | 0.72** | 4 | 0.77** | 6 | 0.77** |
| الاستقراء | 1 | 0.76** | 3 | 0.68** | 5 | 0.74** |
| | 2 | 0.71** | 4 | 0.72** | 6 | 0.70** |
| الاستنتاج | 1 | 0.81** | 3 | 0.78** | 5 | 0.71** |
| | 2 | 0.73** | 4 | 0.67** | 6 | 0.73** |
| التقويم | 1 | 0.71** | 3 | 0.68** | - | - |
| | 2 | 0.70** | 4 | 0.70** | - | - |

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول (2) إلى أن معاملات الارتباط عالية، وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01= α)، مما يدل على قوة التماسك الداخلي بين كل مهارة من أداة الدراسة والعبارات التي تنتمي إليها، وبالتالي يعد مؤشراً قوياً على صدق الأداة (الاستبانة) وصلاحيتها لقياس ما وضعت لقياسه.

وقد تم التحقق من صدق التكوين الفرضي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمهارة والدرجة الكلية للاستبانة كما يوضح ذلك جدول (3).

**جدول (3) قيم معامل الارتباط بين درجة كل مجال مع الدرجة الكلية بالاستبانة**

| مهارات أداة الدراسة | معامل الارتباط مع الدرجات الكلية للاستبانة |
|---|---|
| التنبؤ بالافتراض | 0.742** |
| التفسير | 0.953** |
| الاستنباط | 0.866** |

| مهارات أداة الدراسة | معامل الارتباط مع الدرجات الكلية للاستبانة |
|---|---|
| الاستقراء | 0.886** |
| الاستنتاج | 0.851** |
| التقويم | 0.868** |

** دال عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول (3) أن قيم معاملات الارتباط بيرسون لصدق الاتساق الداخلي بين كل عبارة، والمهارة الذي تنتمي إليه قد تراوحت ما بين (0.742 – 0.953)، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) مما يدل على توافر درجة عالية من صدق التكوين الفرضي للاستبانة.

### ثبات أداة الدراسة

تم حساب معامل ثبات الاستبانة وفقاً لمعادلة ألفا كرونباخ (α)، والجدول (4) يوضح ذلك:

**جدول (4) معاملات الثبات لمهارات الاستبانة والاستبانة ككل**

| مهارات أداة الدراسة | عدد العبارات | معامل الثبات |
|---|---|---|
| التنبؤ بالافتراض | 6 | 0.92 |
| التفسير | 13 | 0.88 |
| الاستنباط | 6 | 0.81 |
| الاستقراء | 6 | 0.84 |
| الاستنتاج | 6 | 0.85 |
| التقويم | 4 | 0.84 |
| الاستبانة ككل | 41 | 0.88 |

تشير البيانات الواردة في الجدول (4) إلى أن معامل الثبات الكلي للاستبانة بلغ (0.88) وتراوحت مؤشرات الثبات لمجالات الاستبانة بين (0.81) و (0.92) وجميعها أعلى من الحد الأدنى المقبول للثبات (٠,٦) ويمكن الاستنتاج بأن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وتصلح للتطبيق على مجتمع الدراسة.

### تصحيح أداة الدراسة

حولت الاستجابات على فقرات الاستبانة (عالية، متوسطة، منخفضة) إلى الدرجات الآتية (1، 2، 3) على التوالي، ولتحديد معيار الحكم استخدم القانون الآتي: طول الفئة = المدى/ عدد الفئات، حيث تم حساب المدى بأخذ أقل درجة من المقياس وطرحها من أعلى درجة (3-1=2)، وعدد الفئات =3 فان طول الفئة = (3/2 = 0.67) كما هو موضح في الجدول (5).

**جدول (5) معيار الحكم على استجابات مجتمع الدراسة**

| المتوسط الحسابي | المعيار |
|---|---|
| من 1 إلى أقل من 1.67 | منخفضة |
| من 1.67 إلى أقل من 2.34 | متوسطة |
| من 2.34 إلى 3 | عالية |

**خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة**

تم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للبرامج الاجتماعية (SPSS) واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ (α) لحساب معامل ثبات الاستبانة.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد الدراسة .
- معامل ارتباط بيرسون لتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك بإيجاد معامل "ارتباط بيرسون" بين كل مجال والتقدير الكلي للاستبانة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد دور مشرفي القيادة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك، والمتمثلة في أسئلة الدراسة.
- تحليل التباين الأحادي (One way Anova) لاختبار الفروق للمتغيرات الديموغرافية في تصورات مجتمع الدراسة إزاء المتغيرات التابعة.
- اختبار مان ونتي (Mann- Whitney) لاختبار الفروق للمتغيرات الديموغرافية في تصورات مجتمع الدراسة إزاء المتغيرات التابعة.
- اختبار شفيه (Scheffe test) للمقارنات البعدية في حال وجود تحليل التباين.

## 4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة وتفسيرها وفقاً لتسلسل أسئلتها:

**النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي: "ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك"؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند من بنود الاستبانة والمتعلقة بالمهارات ككل، ويوضح ذلك جدول (6).

**جدول (6)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور مشرفي القيادة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك من وجهة نظر مجتمع الدراسة.**

| ترتيب المهارة في الاستبانة | المهارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 5 | الاستنتاج | 2.31 | 0.53 | 1 | متوسطة |
| 3 | الاستقراء | 2.19 | 0.52 | 2 | متوسطة |
| 1 | التنبؤ بالافتراض | 2.15 | 0.53 | 3 | متوسطة |
| 2 | التفسير | 2.09 | 0.53 | 4 | متوسطة |
| 4 | الاستنباط | 1.99 | 0.57 | 5 | متوسطة |
| 6 | التقويم | 1.73 | 0.71 | 6 | متوسطة |
| المتوسط العام لجميع المجالات | | 2.10 | 0.48 | - | متوسطة |

يتضح من الجدول (6) أن درجة التقدير الكلية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع المجالات جاءت بتقدير متوسط، بمتوسط حسابي (2.10)، وانحراف معياري بلغ (0.48) وكانت على التوالي: جاءت مهارة " الاستنتاج "

في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (2.31)، وانحراف معياري (٠,53)، وبدرجة تقدير متوسطة، ثم تبعها مهارة " الاستقراء " في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (2.19)، وانحراف معياري (٠,52) بدرجة تقدير متوسطة، ثم تبعها في الترتيب الثالث مهارة " التنبؤ بالافتراض " بمتوسط حسابي (2.15)، وانحراف معياري (٠,53) بدرجة تقدير متوسطة، ثم تبعها في الترتيب الرابع مهارة" التفسير" بمتوسط حسابي (2.09)، وانحراف معياري (0.53) بدرجة تقدير متوسطة، ثم تبعها في الترتيب الخامس مهارة" الاستنباط" بمتوسط حسابي (1.99)، وانحراف معياري (0.57) بدرجة تقدير متوسطة، ثم تبعها في الترتيب السادس والأخير مهارة" التقويم" بمتوسط حسابي (1.73)، وانحراف معياري (0.71) بدرجة تقدير متوسطة.

ويمكن تفسير ذلك إلى التركيز على أسلوب الزيارة الميدانية في عمل مشرف القيادة المدرسية، وقلة الاهتمام ببقية الأساليب الأخرى، والتركيز على أسلوب الزيارة يأتي نتيجة لحاجة مشرف القيادة المدرسية للاطلاع على أعمال قائد المدرسة من أجل إعداد طاقة تقويم الأداء الوظيفي؛ مما ينعكس سلباً على ممارسة بقية الأساليب الإشرافية خاصة في ضل زيادة أعداد المدارس المسندة لمشرف القيادة المدرسية، وهذا يجعل الممارسات المتعلقة بتنمية مهارات التفكير الناقد بشكل عام لقادة المدارس دون الحد المأمول، وقد يكون عدم امتلاك بعض مشرفي القيادة المدرسية لمهارات التفكير الناقد التي تعيق دوره في تنمية مهارات التفكير الناقد لدى قادة المدارس، كما وضح ذلك في دراسة السهيمي (2004)، والتي جاءت بدرجة غير موافقه للكشف عن دور مشرف القيادة المدرسية في تنمية أسلوب التفكير الناقد لدى قادة المدارس، إلا انها اختلفت مع نتائج الدراسة الحالية حيث لقيت قبول لدى أفراد الدراسة بدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى التغيرات والتطورات المتسارعة ومواكبة وزارة التعليم وسعيها إلى إكساب المتعلمين مهارات التفكير وتقديم البرامج والاستراتيجيات والمقررات الدراسية التي تسهم في تنمية هذه المهارة. لذا ينبغي على مشرف القيادة المدرسية تفعيل جميع الأساليب الإشرافية، واختيار البرامج المناسبة في تفعيل هذه الأساليب لما لها دور في تنمية مهارات التفكير الناقد، كما وضحت ذلك دراسة (Schroeder,2006) في دور البرامج والتعليم في تنمية مهارات التفكير الناقد.

وللوقوف بصورة تفصيلية على دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية، فقد تم تناولها حسب أسئلة الدراسة على النحو التالي:

**نتائج السؤال: ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التنبؤ بالافتراض) من وجهة نظر قادة المدارس؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبانة في مهارة التنبؤ بالافتراض، كما يوضح ذلك جدول (7).

**جدول (7)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التنبؤ بالافتراض)**

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | اقتراح السيناريوهات المفترضة وفق المواقف المقدمة إليه | 2.60 | 0.54 | 1 | عالية |
| 5 | توقع العقبات التي يمكن أن تعيق عمله وكيفية التعامل معها | 2.29 | 0.74 | 2 | متوسطة |

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 6 | القدرة على التنبؤ في ضوء المعلومات والبيانات المتوفرة | 2.12 | 0.86 | 3 | متوسطة |
| 4 | اكتساب مهارات التمييز بين الحقائق والآراء | 2.00 | 0.70 | 4 | متوسطة |
| 2 | القدرة على تمييز أفضل دائل الفرضيات المقترحة لحل مشكلة | 1.98 | 0.75 | 5 | متوسطة |
| 3 | القدرة على اكتشاف المغالطات أثناء الحوار والمناقشة | 1.95 | 0.82 | 6 | متوسطة |
| **المتوسط العام** | | 2.15 | 0.53 | - | متوسطة |

يتضح من الجدول (7) أن استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التنبؤ بالافتراض)جاءت بتقدير متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2.15)، وانحراف معياري يساوي (0.53).

وقد يُعزى حصول هذا المهارة على درجة تقدير متوسطة إلى ما يقوم به مشرفو القيادة المدرسية أثناء ممارساتهم للأساليب الإشرافية في تطوير أداء القادة، وتوجيهاتهم تكون عامة وتقليدية لا تطور من المهارات اللازمة في التفكير الناقد، فما زالت هذه المهارات التي تعتبر من الممارسات الهامة لدى قادة المدارس لتنمية مهارات التفكير الناقد لهم دون الحد المأمول؛ لذلك فهي بحاجة إلى استخدام الأساليب الإشرافية المناسبة لتدريبهم عليها من قبل مشرفي القيادة المدرسية، وهذا ما تأكده دراسة أبوزيد (2018) ودراسة الصباغ (2016) على فاعلية البرامج في تنمية مهارات التفكير الناقد.

**نتائج السؤال: ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التفسير) من وجهة نظر قادة المدارس؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبانة في المهارة الثانية والذي يقيس دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التفسير)، كما يتبين في جدول (8).

**جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التفسير)**

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 11 | القدرة على تصنيف المعلومات أو البيانات ذات الصلة بالمشكلة | 2.62 | 0.58 | 1 | عالية |
| 6 | الحكم على الاستنتاجات المقترحة اذا ما كانت مترتبة على المعلومات المقدمة له | 2.33 | 0.69 | 2 | متوسطة |
| 3 | القدرة على تحديد المشكلة بطريقة منطقية | 2.31 | 0.72 | 3 | متوسطة |
| 8 | المساعدة على دراسة الأسباب المختلفة لأي مشكلة واستخراج نقاط الضعف لمعالجتها | 2.19 | 0.67 | 4 | متوسطة |

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 5 | تحديد دقة مصادر المعلومات والبيانات | 2.19 | 0.77 | 5 | متوسطة |
| 4 | القدرة على صياغة المشكلة بوضوح | 2.17 | 0.70 | 6 | متوسطة |
| 7 | استبعاد التفسيرات المقترحة غير المترتبة على البيانات الواردة في الموقف | 2.17 | 0.70 | 7 | متوسطة |
| 1 | القدرة على جمع المعلومات والبيانات حول الموضوع المراد تفسيره | 2.14 | 0.81 | 8 | متوسطة |
| 2 | تحديد مدى مناسبة المعلومات والبيانات تجاه الموضوع المراد دراسته وتفسيره | 2.05 | 0.82 | 9 | متوسطة |
| 10 | القدرة على تحديد التفسيرات المنطقية | 1.93 | 0.75 | 10 | متوسطة |
| 9 | امتلاك القدرة على استخراج النتائج من الحقائق بطريقة علمية | 1.83 | 0.76 | 11 | متوسطة |
| 12 | القدرة على القياس كوسيلة لتحقيق الأهداف | 1.67 | 0.75 | 12 | متوسطة |
| 13 | القدرة على اكتشاف الأخطاء | 1.60 | 0.73 | 13 | منخفضة |
| المتوسط العام | | 2.09 | 0.53 | - | متوسطة |

يتضح من الجدول (8) أن استجابة مجتمع الدراسة حول دور مشرفي القيادة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التفسير) جاءت بتقدير متوسط، بمتوسط حسابي بلغ (2.09)، وانحراف معياري (0.53)، وقد يُعزى حصول هذه المهارة على تقدير متوسط إلى أن الأساليب الإشرافية لا تحقق معايير الجودة اللازمة في تطوير أداء قائد المدرسة؛ وبالتالي يؤدي ذلك إلى ضعف في تنمية المهارات الأساسية في التفكير الناقد كمهارة التفسير التي تساعد قائد المدرسة على القدرة على اكتشاف الأخطاء، والقدرة على قياس تحقيق الأهداف حتى تمكنه من الارتقاء بمرؤوسيه، ومن خلال النتائج جاءت موافقة أفراد الدراسة على دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة في تنمية مهارة تصنيف المعلومات والبيانات للمشكلة بدرجة عالية، وقد يعزى ذلك بأن مشرفي القيادة المدرسية أثناء الزيارة يساعدون قائد المدرسة في طريقة تصنيف المعلومات والبيانات بشكل جيد، وهذا يدل على الادراك بأهمية جمع المعلومات والبيانات حول المشكلة قبل الشروع في حلها.

**نتائج السؤال: ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنباط) من وجهة نظر قادة المدارس؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبانة في المهارة الثالثة والذي يقيس دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنباط)، كما يتضح ذلك في الجدول (9).

**جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنباط)**

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | القدرة على التوصل إلى نتيجة عن طريق معالجة المعلومات | 2.31 | 0.81 | 1 | متوسطة |
| 2 | التوصل إلى معرفة جديدة من خلال فروض ومعلومات متوفرة | 2.07 | 0.60 | 2 | متوسطة |
| 4 | التمكن من استنباط الاحكام الصائبة تجاه موقف ما | 2.02 | 0.72 | 3 | متوسطة |
| 5 | التمكن من الحصول على معلومات خاصة من معلومات عامة | 1.98 | 0.72 | 4 | متوسطة |
| 3 | القدرة على تقصي الحقائق التي تتصل باتخاذ القرارات | 1.81 | 0.74 | 5 | متوسطة |
| 6 | القدرة على استنباط التعميمات والأنظمة وتطبيقها على المواقف | 1.76 | 0.76 | 6 | متوسطة |
| | المتوسط العام | 1.99 | 0.57 | - | متوسطة |

يتبين من الجدول (9) أن استجابة أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنباط) جاءت بتقدير متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (1.99)، وانحراف معياري يساوي (0.57).

ويُعزى حصول هذا المجال على تقدير متوسطة إلى تكرار البرامج التدريبية المقدمة لمجتمع الدراسة، وافتقارها للتجديد، وضعف تصميم برامج تلبي الحاجات التدريبية لمجتمع الدراسة في تنمية مهارات التفكير الناقد وتدريبهم على مهارة استنباط التعميمات من الأنظمة والقواعد وتعميمها على المواقف المشابهة، والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة من الحقائق، ولكن ذلك لن يتم ما لم يقم مشرف القيادة المدرسية بدوره في تدريب وتأهيل القيادات التربوية من خلال ممارساتهم الأساليب الإشرافية، ولربما كان انشغال المشرفين بمتابعة الأعمال القيادية المدرسية حسب اللوائح والأنظمة هي ما حال دون إيجاد الوقت الكافي وفق خططه الإشرافية والخطة التشغيلية للإشراف التربوي في تحقيق هذا الدور، كما وضحت دراسة العدواني (2010) أن مشرفي القيادة المدرسية يؤدون مهامهم القيادية بدرجة كبيره، ومهامهم التدريبية بدرجة أقل.

**نتائج السؤال: ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستقراء) من وجهة نظر قادة المدارس؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبانة في المهارة الرابعة والذي يقيس دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستقراء)، كما يتضح ذلك في الجدول (10).

**جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستقراء)**

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 5 | القدرة على الوصول إلى التعميمات من خلال الحقائق والمواقف الجزيئية | 2.38 | 0.58 | 1 | عالية |
| 4 | التوصل إلى استنتاجات تتجاوز حدود المعلومات المتوفرة | 2.26 | 0.66 | 2 | متوسطة |
| 3 | المساعدة في إيجاد حلول جديدة لمشكلات قديمة | 2.21 | 0.72 | 3 | متوسطة |
| 2 | الوصول إلى النتائج من خلال الملاحظات المتعددة | 2.17 | 0.70 | 4 | متوسطة |
| 6 | تنمية وتطوير التفكير التجريدي | 2.12 | 0.71 | 5 | متوسطة |
| 1 | تنمية مهارات البحث العلمي | 2.02 | 0.64 | 6 | متوسطة |
| | المتوسط العام | 2.19 | 0.52 | - | متوسطة |

يتضح من الجدول (10) أن استجابة أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستقراء) جاءت بتقدير متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2.19)، وانحراف معياري يساوي (0.52)، وقد يُعزى ذلك إلى عدم وجود برامج تدريبية مخصصة من رفع من مستوى كفايات مشرف القيادة المدرسية لتنمية مهارات البحث لديهم مما يساعدهم في تنميتها لدى القادة حتى تتطور لديهم مهارات التفكير الناقد كمهارة الاستقراء، كما وضحت ذلك في دراسة السهيمي (2004)، كما يُعزى إلى قلة التنوع في الأساليب الإشرافية واقتصارها على أساليب معينة كما وضحتها دراسة الشهري (2016) حيث اقتصار المشرفين على أسلوب الزيارة الميدانية، وأسلوب تبادل الزيارات وافتقارها إلى الأساليب الأخر كالبحث الإجرائي لما له دوره في تنمية التفكير لدى القادة.

**نتائج السؤال: ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنتاج) من وجهة نظر قادة المدارس؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبانة في المهارة الخامسة والذي يقيس دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنتاج)، كما يتضح ذلك في الجدول (11).

**جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنتاج)**

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 2 | معرفة العلاقات المتداخلة للقضايا المطروحة | 2.60 | 0.50 | 1 | عالية |

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | مقارنة المعلومات والخبرات السابقة بما هو مطروح من مواقف وخبرات جديدة | 2.60 | 0.54 | 2 | عالية |
| 3 | التوصل إلى قرار حول إمكانية تعميم الخبرات السابقة على المواقف الحقيقية | 2.31 | 0.68 | 3 | متوسطة |
| 5 | القدرة على استنتاج الأدلة | 2.14 | 0.72 | 4 | متوسطة |
| 4 | القدرة على صياغة حلول متعددة | 2.14 | 0.75 | 5 | متوسطة |
| 6 | تنمية قدرته على استخدام استراتيجيات استمطار الأفكار | 2.07 | 0.78 | 6 | متوسطة |
| | المتوسط العام | 2.31 | 0.53 | - | متوسطة |

يتضح من الجدول (11) أن استجابة أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (الاستنتاج) جاءت بتقدير متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2.31)، وانحراف معياري يساوي (0.53)، وقد يُعزى ذلك إلى أن الأساليب الإشرافية التي يمارسها مشرفي القيادة المدرسة تنحصر في توجيه مجتمع الدراسة وتنميتهم في الجانب القيادي، ولا يوجد برامج خاصة تنمي التفكير والابداع لديهم، كما وضحت دراسة خير السيد (2015) أن التفكير يساعد على تغيير بعض التوجهات والتصرفات السليمة لدى القادة، بينما جاءت موافقة أفراد الدراسة حول معرفة العلاقات المتداخلة للقضايا المطروحة، ومقارنة المعلومات والخبرات السابقة بما هو مطروح من مواقف وخبرات جديدة وكانت بدرجة عالية، وقد يعزى ذلك إلى الخبرات المتراكمة لدى قادة المدارس في ذلك من خلال المواقف اليومية والتعلم منها.

**نتائج السؤال: ما دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التقويم) من وجهة نظر قادة المدارس؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبانة في المهارة السادسة والتي تقيس دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التقويم)، كما يتضح ذلك في الجدول (12).

**جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التقويم)**

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | اصدار الأحكام تجاه أكثر الافتراضات المقبولة منطقياً | 1.86 | 0.75 | 1 | عالية |
| 4 | القدرة على تقويم الحلول التي يختلف فيها المعلمين | 1.81 | 0.80 | 2 | متوسطة |

| رقم العبارة | نص العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| 2 | التمييز بين الحجج القوية والحجج الضعيفة بناء على أهميتها | 1.64 | 0.76 | 3 | منخفضة |
| 3 | القدرة على اتخاذ القرار في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها | 1.62 | 0.79 | 4 | منخفضة |
| **المتوسط العام** | | 1.73 | 0.71 | - | متوسطة |

يتضح من الجدول (12) أن استجابة أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مهارة (التقويم) جاءت بتقدير متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (1.73)، وانحراف معياري يساوي (0.71)، وقد يُعزى ذلك إلى قلة الاهتمام بتنمية مجتمع الدراسة في جميع مهارات التفكير الناقد، وقلة البرامج المقدمة لتنميه هذه المهارة على وجه الخصوص لمجتمع الدراسة، وذلك لحاجة مجتمع الدراسة إلى تدريبهم وترشيدهم باستمرار وتوعيتهم بالعقبات التي يمكن أن تعيق عمله، وتنمية مهاراتهم في التمييز بين الحجج القوية والضعيفة مراعياً أهميتها، وتقديم التسهيلات الضرورية لتحسين وتطوير مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس في تقويم الأداء للمعلمين والمعلمات، وتعتبر عملية التقويم مساعدة لقائد وقائدة المدرسة على اتخاذ القرارات، من خلال اختيار الأساليب الإشرافية المناسبة.

**نتائج السؤال**: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك تُعزى لمتغيرات الخبرة في القيادة المدرسية، الدورات التدريبية في القيادة المدرسية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لدراسة الفروق بين تلك المتوسطات التي تعزى لسنوات الخرة في القيادة المدرسية، وكما تم استخدام اختار مان ونتي لدراسة الفروق من تلك المتوسطات التي تعزى لعدد الدورات التدريبية وذلك على التفصيل التالي:

أ- الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير الخبرة:

**جدول (13)"تحليل التباين الأحادي"One way Anova" للفروق في متوسطات استجابات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة**

| المهارة | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التنبؤ بالافتراض | بين المجموعات | 1.278 | 2 | 0.639 | 2.407 | 0.103 |
| | داخل المجموعات | 10.355 | 39 | 0.266 | | |
| | المجموع | 11.633 | 41 | | | |
| التفسير | بين المجموعات | 1.713 | 2 | 0.856 | 3.460 | *0.041 |
| | داخل المجموعات | 9.651 | 39 | 0.247 | | |
| | المجموع | 11.364 | 41 | | | |
| الاستنباط | بين المجموعات | 1.940 | 2 | 0.970 | 3.305 | *0.047 |
| | داخل المجموعات | 11.446 | 39 | 0.293 | | |
| | المجموع | 13.386 | 41 | | | |

| المهارة | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الاستقراء | بين المجموعات | 0.624 | 2 | 0.312 | 1.180 | 0.318 |
| | داخل المجموعات | 10.316 | 39 | 0.265 | | |
| | المجموع | 10.940 | 41 | | | |
| الاستنتاج | بين المجموعات | 0.913 | 2 | 0.457 | 1.651 | 0.205 |
| | داخل المجموعات | 10.785 | 39 | 0.277 | | |
| | المجموع | 11.698 | 41 | | | |
| التقويم | بين المجموعات | 1.646 | 2 | 0.823 | 1.698 | 0.196 |
| | داخل المجموعات | 19.903 | 39 | 0.485 | | |
| | المجموع | 20.549 | 41 | | | |
| الاستبانة ككل | بين المجموعات | 1.325 | 2 | 0.622 | 3.138 | 0.055 |
| | داخل المجموعات | 8.232 | 39 | 0.211 | | |
| | المجموع | 9.557 | 41 | | | |

*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (13) ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية مدينة تبوك في المهارات (التنبؤ الافتراض، الاستقراء، الاستنتاج، التقويم) وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك في مهارات (التفسير، الاستنباط) وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة اتجاه الفرق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة لصالح أي مستوى من المستويات الثلاثة تم إجراء المقارنات البعدية، حيث استخدم الباحث اختار شيفيه (Schefe test) للمقارنات البعدية كما في الجدول (14) والجدول (15).

**جدول (14) المقارنات البعدية بين استجابات مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك في مهارة التفسير وفقاً لمتغير الخبرة.**

| الخبرة | المتوسط الحسابي | أقل من 5 سنوات | 5 – 10 سنوات | أكثر من 10 سنوات |
|---|---|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 2.25 | | 0.37308 | 0.05385 |
| 5 – 10 سنوات | 1.88 | - | | *0.42692 |
| أكثر من 10 سنوات | 2.31 | - | - | |

وبالنظر إلى نتائج المقارنات البعدية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك في مهارة التفسير وفقاً لمتغير الخبرة، يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لصالح أفراد مجتمع الدراسة الذين خبرتهم أكثر من 10 سنوات على جميع مستويات الخبرة الأخرى، وقد يعزى ذلك إلى أن

الخبرات المتراكمة لدى قادة المدارس في المجال الإداري جعلتهم أكثر إدراكاً ووعياً بأهمية مهارة التفسير كمهارة من المهارات المهمة في التفكير الناقد والتي تعتبر هدف من أهداف البحث العلمي، والتي تشير إلى التعبير عن الفهم والمعنى، أو الدلالة المستندة إلى خبرة واسعة من التجارب والمواقف والمعطيات والإجراءات والمعايير.

**جدول (15) المقارنات البعدية بين استجابات مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك في مهارة الاستنباط وفقاً لمتغير الخبرة.**

| الخبرة | المتوسط الحسابي | أقل من 5 سنوات | 5 – 10 سنوات | أكثر من 10 سنوات |
|---|---|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 2.20 | | 0.4333 | 0.00556 |
| 5 – 10 سنوات | 1.77 | - | | *0.42778 |
| أكثر من 10 سنوات | 2.19 | - | - | |

وبالنظر إلى نتائج المقارنات البعدية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك في مهارة الاستنباط وفقاً لمتغير الخبرة، يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) بين فئة الخبرة (5 – 10 سنوات) وفئة الخبرة (أكثر من 10سنوات) لصالح أفراد مجتمع الدراسة الذين خبرتهم أكثر من 10 سنوات، ويمكن يُعزى ذلك إلى أن ذوي الخبرة العالية في الإدارة المدرسية، وكثرة الاطلاع على التعميمات والأدلة جعلتهم أثر معرفة باستنباط التعميمات وتطبيقها على المواقف المشابهة، ولربما كثرة زيارة مشرف القيادة المدرسية وتنوع الخبرات من مشرف إلى آخر له أثر في اكتساب قائدة المدرسة هذه المهارة خلال سنوات عمله في المجال الإداري.

ب- الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية:

للتعرف على الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير عدد الدورات التدريبية، فقد تم استخدام اختبار مان ونتي والجدول (16) يوضح نتائج هذا الاختبار:

**جدول (16)نتائج اختبار مان ونتي للدلالة على الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية في القيادة المدرسية.**

| المهارة | عدد الدورات | العدد | متوسط الرتبة | مجموع الرتب | مان وينتي | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التنبؤ بالافتراض | دورتان | 4 | 17.63 | 70.50 | 60.50 | 0.504 |
| | أكثر من 3 دورات | 38 | 21.91 | 832.50 | | |
| التفسير | دورتان | 4 | 15.75 | 63.00 | 53.00 | 0.323 |
| | أكثر من 3 دورات | 38 | 22.11 | 840.00 | | |
| الاستنباط | دورتان | 4 | 18.63 | 74.50 | 64.50 | 0.618 |
| | أكثر من 3 دورات | 38 | 21.80 | 828.50 | | |
| الاستقراء | دورتان | 4 | 15.25 | 61.00 | 51.00 | 0.280 |
| | أكثر من 3 دورات | 38 | 22.16 | 842.00 | | |

| المهارة | عدد الدورات | العدد | متوسط الرتبة | مجموع الرتب | مان وينتي | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الاستنتاج | دورتان | 4 | 15.13 | 60.50 | 50.50 | 0.269 |
| | أكثر من 3 دورات | 38 | 22.17 | 842.50 | | |
| التقويم | دورتان | 4 | 14.75 | 59.00 | 49.00 | 0.235 |
| | أكثر من 3 دورات | 38 | 22.21 | 844.00 | | |
| الاستبانة ككل | دورتان | 4 | 14.38 | 57.50 | 47.50 | 0.222 |
| | أكثر من 3 دورات | 38 | 22.25 | 845.50 | | |

يتضح من الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول تقدير دور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية في مدينة تبوك وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال القيادة المدرسية، وربما يعود سبب ذلك إلى تماثل وتشابه إدراك قادة المدارس لدور الأساليب الإشرافية لمشرفي القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لديهم، وقد يعزى ذلك إلى أن الدورات المقدمة للقادة متكررة وغير متجددة وليس هناك دورات متخصصه في أساليب التفكير بشكل عام والتفكير الناقد بشكل خاص، ولربما قلة عدد المشرفين حد من تنفيذ دورات في هذا المجال، والوقوف على الاحتياجات التدريبية الفعلية لقادة المدارس، وكما أن قلة عدد المشرفين كذلك يؤثر على قياس أثر هذه الدورات، ومدى التحسن الممكن، وتقديم تغذية راجعة في ذلك.

## توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية فإنه يمكن تقديم التوصيات التالية:

1- تقليل الأعمال الإدارية المسندة لمشرف القيادة المدرسية ليتمكن من تفعيل الأساليب الإشرافية وقياس الأثر من برامجها وتقديم تغذية راجعة لقادة المدارس.
2- تنمية مهارات البحث العلمي لدى مشرفي القيادة المدرسية وقادة المدراس بالتعاون مع الجامعات من مبدأ المشاركة المجتمعية، ونشر ثقافة التفكير الناقد من خلاله.
3- أن يهتم مشرف القيادة المدرسية بتنوع أساليبه الإشرافية التي تساعده في تنمية مهارات التفكير الناقد لدى قادة المدارس.
4- إعداد دورات تدريبية لمشرفي القيادة المدرسية تمكنهم من مهارات التفكير الناقد.
5- ضرورة إكساب قادة المدارس المهارات الأساسية في التفكير الناقد التي تجعلهم قادرين على حل المشكلات التي تعترضهم، واتخاذ القرارات في المواقف التي تواجههم، وتحليل المعلومات التي تصلهم لتحديد مدى مصداقيتها.

## قائمة المراجع:

### أولاً- المراجع العربية

- إبراهيم، مجدي. (2005). التفكير من منظور تربوي. القاهرة: عالم الكتب للنشر والطباعة والتوزيع.

- أبوزيد، هالة محمد. (2018). أثر استخدام المدونات الإلكترونية في تنمية مهارات التفكير الناقد لدى طلبة الجامعات الأردنية الخاصة: جامعة الزيتونة الأردنية نموذجا. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- خير السيد، سهير. (2015). دور التفكير الناقد في اتخاذ القرار لدى المشرفة التربوية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية. مجلة التربية، جامعة الأزهر، 1 (163)، 535 - 570.
- السريحي، منصور عتيق الله . (2012). درجة توفر آليات التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس الحكومية بمحافظة جدة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر مديري المدارس. ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- السهيمي، عثمان علي. (2004). التفكير العلمي ودور مشرف الإدارة المدرسية في تنمية أساليبه لدى مديري المدارس الواقع والمعوقات. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- الشراري، جمال صبيح. (2014). دور مشرف الإدارة المدرسية في تطوير أداء مديري المدارس من وجهة نظر مديري المدارس في منطقة الجوف. مجلة التربية، مصر، 3 (158)، 189 - 235.
- الشمري، مشعان ضيف الله. (2016). تطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية، مصر، 32 (3)، 349 - 387.
- الشهري، عبدالله عوض. (2011). تقويم أدوار مشرفي الإدارة المدرسية في تطوير أداء مديري المدارس الحكومية للبنين بالمدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طيبة، المدينة المنورة.
- الشهري، ميعاد عدالله. (2016). الأساليب الإشرافية التي تتبعها المشرفات وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة خميس مشيط. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك خالد، أبها.
- الصباغ، حمدي عبدالعزيز. (2016). فاعلية برنامج مقترح لتنمية مفاهيم الطريقة العلمية ومهارات تدريس التفكير الناقد لدى معلمي العلوم بالمرحلة المتوسطة بالمدينة المنورة. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 32 (3)، 58 - 115.
- الصبحي: باح. (2013). فاعلية مدونة الكترونية مقترحة weblog في تنمية مهارات التفكير الناقد في مادة الأدب والنصوص لدى طالبات الثاني ثانوي. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية.
- الطعاني، حسن أحمد. (2010). الإشراف التربوي (مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه). الأردن، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العدواني، أحمد دخييل. (2010). متطلبات تطوير أداء مشرفي الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة. مشروع بحثي غير منشور، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
- الكيلاني، أنمار. (1995). التفكير الناقد لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الملتحقين ببرنامج الإدارة التربوية في الجامعة الأردنية. دراسات – العلوم الإنسانية، 22 (6)، الجامعة الأردنية.
- الهاجري، نايف سلطان. (2013). ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية لأساليب الإشراف التربوي في إدارة التربية والتعليم بمحافظة بيشة تصور مقترح. دراسات عربية في التربية وعلم النفس السعودية، 4 (33)، 225 - 278.
- يوسف، هالة الشحات. (2017). فاعلية استراتيجيات الرحلات المعرفية عبر الويب على الاجتماعية الدراسات تدريس webqwuests تنمية بعض مهارات التفكير الناقد والتعاطف التاريخي لدى تلاميذ الصف الثالث الإعدادي. مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، (93)، جامعة عين شمس، 1- 65.

**ثانياً- المراجع الأجنبية**


- Alper, Ayfer. (2010).Critical Thinking Disposition of Preservice Teachers.Turk Egitim Demeg, 35 (158), 1300-1337.
- Schroeder, M, B. (2006). Improving college students ability to think critically. The University of Kansas.