

أثر برنامج الاشراف الارشادي على التطور المهني لأداء المرشدين التربويين في

محافظتي بيت لحم وأريحا.

The impact of the mentoring program on the professional development of the performance of educational counselors in the governorates of Bethlehem and Jericho.

د. معاوية عواد وزارة التربية والتعليم الفلسطينية	د. محمد طالب دبوس جامعة الاستقلال-فلسطين	د. عامر صابر شحادة جامعة الاستقلال-فلسطين
---	---	--

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى تأثير دور المشرف المهني على تطور أداء المرشد التربوي من وجهة نظر المرشدين التربويين أنفسهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (36) مرشدة/ة كعينة تجريبية من أصل (72) مرشدة/ة تربوي يعملون في محافظة بيت لحم يخضعون لعملية الإشراف المهني، فيما تكونت العينة الضابطة من جميع مرشدي محافظة أريحا وهم (24) مرشد/ه ممن لم يخضعوا للإشراف المهني مطلقاً. وقد استخدم الباحثون استبانة دراسية بنيت وصممت خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية.

لم تظهر الدراسة أي فروق دالة إحصائية في تطور أداء المرشد التربوي يعود لمتغير وجود مشرف مهني، والفرق الدال إحصائياً جاء لصالح العينة الضابطة في محور الزيارات الميدانية، كما لم تظهر الدراسة فروق دالة إحصائية في تطور أداء المرشدة/ة التربوي في المجموعة التجريبية يعود لمتغيرات جنس المرشد او جنس المشرف او سنوات خدمة المرشد.

وبناء على نتائج هذه الدراسة فإن الباحثون يوصون بعمل دراسة ميدانية أوسع واشمل بحيث تشمل جميع محافظات الوطن وإدخال مهارات إشرافيه أوسع وأكثر خصوصية يستخدمها المشرف الإرشادي، كما ويوصي الباحثون أصحاب القرار بوزارة التربية والتعليم العالي بعمل استراتيجية لتطوير أداء المشرف المهني إدارياً ووظيفياً ومالياً واعتماده مسمى مشرف مهني في هيكلية الوزارة لما له من أثر ايجابي.

الكلمات المفتاحية: الإشراف الإرشادي المشرف المهني، الإرشاد التربوي، المرشد التربوي ومستوى تطور الأداء

Abstract :

The present study aimed to identify the impact of the role of the professional supervisor on the performance development of the educational counselor from the point of view of the educational counselors themselves. The sample of the study is composed of (36) counselors as a pilot sample out of (72) educational counselors who are working in Bethlehem governorate. The control sample is consisted of all Jericho educational counselors, represented by (24) counselors, and not have been subjected to professional supervision at all.

The researchers used a questionnaire built and designed specifically for the current study. The study did not show any statistically significant differences in the development performance of the educational counselors due to the variable of the presence of professional supervisor. The statistically significant difference came in favor of the control group in the aspect of the field visits. Moreover, the study did not show any statistically significant differences in the development of the educational counselors in the experimental group due to gender variables of supervisor or gender of counselors or according to the years of the counselor's employment. Based on this study, the researchers recommended a large and more comprehensive field study includes all the governorates of the country and more specific supervisory skills used by the supervisors. The researchers emphasizes the task of decision makers in the Ministry of Education and hi education to work out on a challenged strategy to develop the performance of the professional supervisors administratively, functionally, and financially, and to adopt it as a persistent professional supervision strategy in the build structure of the Ministry because of its positive impact.

خلفية الدراسة وأهميتها

مر الإشراف بالكثير من التذبذبات خلال القرن الماضي ما بين مد وجزر ولم يأخذ مكانته المستقلة عن الإشراف التربوي إلا بعد منتصف القرن العشرين. وقد كان للتوجهات والتطورات النظرية في مجال الإشراف نوع من الخلط والغموض الذي أدى إلى مفهوم غير واضح المعالم للإشراف الإرشادي فالبعض اتبعه بالتعليم والبعض اتبعه بالصحة وآخر بالتدريب إلى غير ذلك، بالإضافة إلى النظريات المختلفة في الإشراف سواء كانت سلوكية، تحليلية، أو إنسانية أدت لوجود هوية غير ناضجة المعالم للإشراف الإرشادي

(Gazzola & Theriault, 2007; Carroll, 2004).

كما أن النماذج الاشرافية الأخرى والحديثة منها مثل نظرية السبع أعين (Seven Eyes) وهي عبارة عن سبع محاور في العملية الإشرافية، ونموذج المسار أو العملية (Process Theory) ركزت هاتان النظريتان على محاور سبعة وهي: مضمون الجلسة الإرشادية، التدخلات والاستراتيجيات، العلاقة الإرشادية بين المرشد والمنتفع، التحويل المعاكس (إسقاط جانب من شخصية المرشد على المنتفع)، العلاقة الإشرافية، التركيز على المشرف حيث يجب ان يكون على دراية عالية بنفسه، والتركيز على المضمون الواسع والرؤيا الشاملة وكلها تصب في نوع إشراف واحد هو الإكلينيكي (Omand, 2009; Carroll, 2004; Lambert & Arnold, 1987).

كما أن هناك العديد من النماذج العالمية التي تحدثت عن طبيعة الإشراف والعلاقة الاشرافية مثل نموذج النهج التكاملي (Bernard's, 1979)، والنموذج القائم على التمييز (Holloway, 1995) ونموذج العلاقات المتقاربة في العلاقات الاشرافية (Ward & Houses's, 1995) ونموذج التعلم التأملي في الاشراف وآخر يركز على بناء النموذج الإشرافي أو المخطط الإشرافي. (2003. & Moulton, Corey, Haynes).

هذا التعدد في النماذج ساهم في عدم وضوح ووجود رؤيا واضحة ومحددة للإشراف الإرشادي. إن الأدب التربوي الموجود عن الإشراف المهني الممارس على المرشدين التربويين يشير إلى نقص في عدد المشرفين المهنيين بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى وكذلك يبين الحاجة الماسة لإيجاد مشرفي إرشاد مهنيين. صمودي وآخرون (Somody, et al, 2008) وقد قام كل من بوردر واشر (Borders & Usher, 1992)، بدراسة مسحية عن يتلقى خدمات اشرافية من المرشدين. وقد أظهرت النتائج ان فقط 23%-30% من المرشدين يتلقون الإشراف الإرشادي وهذا أيضا ما توصل إليه (page, pietrzac & Sutton, 2011) وأن الأغلبية من مرشدي أمريكا أجابوا بأنهم لا يتلقون إشراف مهني، وانه فقط مرشدي ولاية كارولينا الشمالية أجابوا بان معظمهم يتلقون الإشراف المهني (Robert & Borders, 1994).

عرف الإشراف المهني على انه علاقة مهنية بين اثنين أحدهما يسعى المشرف المهني والآخر هو الشخص الذي تجري عليه عملية الإشراف بهدف تحسين وتطوير الأداء للشخص المشرف عليه من حيث امتلاكه للمعرفة النظرية والتقنية المهنية لينعكس هذا على العمل المهني والتطور المهني للشخص المشرف عليه (Ferguson, 2005).

وقدم بروكس وباترسون (Brooks & Patterson, 2012) رؤية مختلفة عن مفهوم الإشراف الإرشادي، على انه شكل من اشكال نقل الخبرة بين المرشدين او بين مشرف مهني ومرشد تربوي عن طريق استخدام مهارات التغذية الراجعة والمواجهة المهنية وعن طريق التدريب بهدف تحسين أداءهم وتبصيرهم بنقاط القوة والضعف لديهم. فيما اعتبر رونستاد وسكوهولت (2001, skovholt و Ronnestad & Skovholt) الإشراف المهني مركز وأساس للتطوير والنمو المهني للمرشد التربوي. كما ان خبرات الإشراف الايجابي على المرشدين التربويين تحدث تأثيرات ايجابية طويلة الامد على حياة المرشد التربوي المهنية. في حين كان هناك اختلاف في تعريف الإشراف إذا كان تربويا أو إداريا أو إكلينيكيًا فقد تم تعريف الإشراف على أنه عملية تدخل مهنية يقدمه عضو متخصص في المهنة لعضو مبتدئ أو أكثر من أعضاء المهنة نفسها. وقد اشارت (Bernard)، 2010 أن هذا التعريف تم اعتماده بوصفه التعريف المعتمد للإشراف العيادي من جمعية علم النفس الأمريكية. وحسب وود ورايلي (Wood & Rayle, 2006) فإن جميع النماذج الفعالة للإشراف تستند إلى مجموعة من الافتراضات النظرية الأساسية وهذه الافتراضات هي: الإشراف هو عملية بناءة حيث يتم تحديد الأهداف والوظائف اللاحقة للإشراف مع سياق الأنظمة المتعددة والديناميكية المشاركة في تدريب المرشدين المدرسيين. كما أن هناك صلة تكافلية بين أهداف الإشراف، والأنشطة التجريبية أثناء تدريب المرشدين المدرسيين ونقاط تقاطع واهتمامات مشتركة بين التدريب المبني على احتياج المرشد، ووظائف الإشراف. وتشكل الاتفاقية المشتركة حول الأنشطة والتوقعات والنتائج المثلى التي يتم التفاوض بشأنها بين المشرف المهني والمشرف عليه (المرشد التربوي) أثناء التدريب عنصرا أساسيا في تجربة الإشراف الناجحة. ويتوقف الإشراف الناجح على العلاقة المهنية بين مرشد المدرسة والمشرف المهني وبرنامج التدريب والقدرة على الاعتراف بالاحتياج المهني ومناطق القوة والضعف عن طريق الاستبصار الذاتي داخل وخارج المؤسسة ومن خلال المهام المتعددة في مهنة الإرشاد المدرسي.

وقد اتفقت الكثير من الدراسات على وصف الإشراف الإرشادي من خلال وظائفه والأدوار التي يلعبها المشرف المهني ما بين وظيفته كداعم وخصوصا للمرشدين الجدد حيث يسعى المشرف لتوفير الدعم المستمر للمرشدين من اجل بناء شخصيتهم المهنية ورفع قدراتهم ومهاراتهم، الى الدور التدريبي حيث يعمل على مساعدتهم في تحديد احتياجاتهم للبحث عن سبل تدريبية ترفع من مهاراتهم الإرشادية، والتفريغ النفسي في ظل وجود ضغوط العمل أو ضغوط اجتماعية، إضافة للدور التقويبي

الذي يعمل عليه مع المرشد التربوي من حيث الاتفاق على سبل التقويم وتقديم التغذية الراجعة المباشرة، ومتابعة أعمال المرشد الكتابية من اجل الوصول بعمل مهني مبني على رؤيا ذاتيه واضحة (Handerson, 2009; Borders & Brown, 2008; Fleeming & Steen, 2004).

ومع قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية أصبح هناك تطور سريع وعلى جميع الاتجاهات والمجالات، والتربية والتعليم ليست بمنأى عن هذا التطور السريع، وخاصة ما تم استحداثه من وظائف جديدة في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني من تاريخ 1996 حتى لحظة عمل وكتابة هذا البحث، حيث تم تعيين ما يزيد عن 1220 مرشدة/تربوي في المدارس الحكومية، وهذا جزء من هذا التطور والنقلة النوعية للمدارس. وكون الإرشاد التربوي يعتبر جانبًا مهمًا من جوانب العملية التربوية التي تقدمها وزارة التربية والتعليم العالي للطلبة دون استثناء، لأن عمل المرشد يدخل في كل مناحي شخصية الطالب وجميع مظاهر نموه سواء كانت عقلية أم عاطفية انفعالية أم تعليمية تعلميه أم تربوية إلى تحديد اختياره المهني وتحقيق التوافق الأكاديمي والنفسي والاجتماعي له. مرورًا بمتابعة الكثير من المشكلات التربوية سواء كانت طارئة يومية أم غير طارئة في المدرسة كظاهرة الغياب والتسرب والرسوب أو التراجع الأكاديمي. هذه الخدمات السابقة التي يقدمها المرشد التربوي في المدارس من جهة، ومن جهة أخرى إسهامه بالدور الإيجابي في تسهيل مهمة إدارة المدرسة وهيئتها التدريسية في حل مشكلات الطلبة وتوجيه سلوكهم من أجل الإسهام في عملية رفع تحصيلهم والمحافظة على مسيرة العملية التربوية. وهذا الدور الهام الذي يقوم به المرشد التربوي، يتأثر بطبيعة العلاقات التي يبنها المرشد التربوي مع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية وكذلك الطلاب وتوجهاتهم نحو المرشد التربوي ومدى التقبل لعمله ولدوره. فقد ارتأت وزارة التربية والتعليم العالي انه من الضروري ان يكون هناك إشراف على هذه المهنة التربوية كما باقي أذرع العملية التعليمية التعليمية.

نتيجة لذلك بدأت وزارة التربية والتعليم العالي وبالتعاون مع مركز التعليم المستمر بتدريب مرشدين تربويين من ذوي الخبرة والكفاءة على دبلوم إشراف مهني متخصص في الجانبين النظري والعملي وقد تم تدريب مجموعه من المرشدين على ثلاثة مراحل ابتدأت ب سنة 2005 وانتهت ب 2009 بواقع 413 ساعه تدريبية نظرية وعملية، وعلى اثر ذلك تم تكليف 34 مشرف مهني مكلف بالمتابعة الإرشادية، للإشراف على المرشدين، لكن بعض المحافظات والمديريات لم تحظى بتكليف مشرفين فيها إما بسبب انسحاب من رشح للتدريب او بسبب عدم وجود مرشحين أو انتقالهم للعمل بمجال الإرشاد.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعتبر الإشراف المهني من العوامل الهامة في إنجاح عملية الإرشاد التربوي فالإشراف المهني او الإشراف الإرشادي يمثل عدة خدمات تقدم للمرشد من خلال المشرف مثل: التدريب والدعم والمشورة والإرشاد والتقييم الكيفي للمرشد وهذا يشكل جزء أساسي وهام في العملية التشاركية الإشرافية بين المشرف والمرشد، وتعتبر تجربة الإرشاد التربوي والإشراف المهني على الإرشاد التربوي تجربة حديثة في المدارس الحكومية الفلسطينية، حيث ان الإرشاد التربوي ابتداءً من عام 1996 بمجموعه بسيطة من المرشدين تطورت لتصل إلى ما يزيد عن (1200) مرشد حالياً، والإشراف المهني بدأ في عام 2008 بمجموعه من المرشدين الذين يعملون في المدارس الحكومية وعددهم (36) والذين تلقوا تدريباً نظرياً وعملياً في جامعة بير زيت (دبلوم مهني في الإشراف) ، وجميع من تلقى هذا التدريب تم تكليفه بالإشراف المهني الإرشادي كل حسب مديريته، وبالتالي أصبحت بعض المديريات بدون إشراف مهني، كما انه لم يسبق أن قام احد ببحث تجريبي بين عينة تلقت الإشراف المهني منذ عام 2008 حتى الآن (تجريبية) وعينة لم تتلقى الإشراف المهني نهائياً (ضابطة)، لقياس مدى الاستفادة من الإشراف المهني من وجهة نظر المرشدين أنفسهم ، و تحديداً فان هذه الدراسة حاولت الإجابة على السؤال التالي:

1- ما أثر برنامج الإشراف الإرشادي على التطور المهني في أداء المرشدين التربويين في محافظتي

بيت لحم وأريحا؟

2- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة

التطور المهني عند المرشدين التربويين للعينة التجريبية تعزى للمتغيرات (جنس المرشد التربوي،

سنوات الخدمة، جنس المشرف المهني)؟

فرضيات الدراسة:

1- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة

التطور المهني للمجموعة الضابطة ومتوسطات درجة التطور المهني للمجموعة التجريبية.

2- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة

التطور المهني عند المرشدين التربويين للعينة التجريبية تعزى للمتغيرات جنس المرشد التربوي.

3- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة

التطور المهني عند المرشدين التربويين للعينة التجريبية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

4- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة التطور المهني عند المرشدين التربويين للعينة التجريبية تعزى لمتغير جنس المشرف المهني. أهداف الدراسة:

1- التعرف إلى فعالية برنامج الإشراف الإرشادي وأثره في ازدياد التطور المهني لأداء المرشد التربوي في محافظتي بيت لحم؟

2- الكشف عما إذا كان هناك فروق داله إحصائيا في مستوى أداء المرشد التربوي في محافظتي بيت لحم وأريحا، وفقا لمتغير وجود مشرف إرشادي مهني، جنس المشرف، جنس المرشد وسنوات خدمة المرشد.

3- تقديم بعض التوصيات والمقترحات حول أهمية وجود مشرف إرشادي للمرشدين في المحافظات التي لم يعين بها إشراف إرشادي. أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تتناول الدراسة موضعا مهما من المواضيع ذات الحساسية العالية ألا وهو الإشراف المهني للإرشاد والخدمات الإشرافية ومتابعة الخدمات الإرشادية في فلسطين ولأهمية هذا الوضع فلسطينيا بسبب الوضع الراهن والطارئ في فلسطين وهذا يعكس أهمية نظرية ومعرفية للباحثين في مجال الإرشاد التربوي والإشراف المهني.

الأهمية التطبيقية: الخروج بتوصيات هامة لأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم حول أهمية الإشراف المهني وعن حاجة المديرية التي لا يوجد فيها إشراف مهني مما ينعكس على وزارة التربية والتعليم العالي بضرورة العمل على تعيين مشرفين مهنيين في المناطق التي لا يوجد فيها. حدود الدراسة

المحدد الزمني: تم اجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2017-2018.

المحدد البشري: اقتصرت الدراسة على عينة من المرشدين التربويين.

المحدد المكاني: محافظتي بيت لحم وأريحا.

مصطلحات الدراسة:

المرشد التربوي: "هو شخص مهني متخصص حاصل على شهادة البكالوريوس كحد أدنى في التخصصات: (علم النفس، خدمة اجتماعية، وتوجيه وإرشاد)، ولديه معرفة كافية بأساليب وطرق تقديم الخدمة الإرشادية داخل المدرسة" (منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، 2017)

الإرشاد التربوي: "عملية واعية ومنظمة ومخططة، يقدمها المرشد التربوي بهدف مساعدة الطالب في مراحل عمره المختلفة، لكي يفهم ذاته وقدراته ويطور مهاراته، ويحل مشكلاته، ويحقق أهدافه في إطار القيم المجتمعية، وبالتالي يتحقق التوافق النفسي والتربوي والمهني والاجتماعي وفق الإمكانيات الشخصية والبيئية المتاحة" (منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، 2017).

الإشراف المهني: عملية ديناميكية متبادلة بين المشرف المهني والمرشد التربوي او بين مشرف ومجموعة من المرشدين وتركز أساسا على مفهوم الدعم بهدف رفع القدرة على التعلم واستخدام مناطق القوة لدى المرشد بهدف رفع مستوى المهارات والنمو المهني لدى المرشد، كما توفر هذه العلاقة التشاركية بين المشرف والمرشد على مصادر الدعم والتشجيع والتدريب واستخدام أساليب التغذية الراجعة بشكل مهني ومباشر والتقويم بهدف الارتقاء بالعملية الإشرافية الإرشادية (Tuefel, 2007).

مشرف الإرشاد: متخصص حاصل على دبلوم عالي في الإشراف المهني، يعمل على مساعدة المرشد التربوي لاكتساب مهارات مهنية وسمات شخصية مختلفة لكي يكون بمقدوره مساعدة الطلبة وتحقيق هدف الإرشاد التربوي في المدارس (غنيم & عنبوسي، 2016).

الدراسات السابقة:

تناولت مجموعته من الدراسات أهمية وفاعلية الخدمات الإشرافية المهنية التي تقدم لمرشدي المدارس ومن هذه الدراسات:

دراسة محاميد (2016) حيث طبقت هذه الدراسة على 170 مرشد ومرشدة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من المدارس الحكومية، وجميع المشرفين المهنيين وعددهم 42. وأظهرت النتائج استجابات مرتفعة من قبل المرشدين على بعد العلاقة الإشرافية من حيث إبعاد الاستشارات، التقويم، الإرشاد، التدريب، والدرجة الكلية كذلك كانت مرتفعة لمقياس فعالية الخدمات الإشرافية ككل. والنتيجة الثانية للدراسة أشارت أن متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لم يكن لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الدرجة الكلية في فعالية الخدمات الإرشادية أو في التفاعل فيما بينها كمتغيرات للدراسة، وهذا يعني ان تقويمات المرشدين للعملية الإشرافية وأثرها كانت مرتفعة بغض النظر عن طبيعة المتغيرات الديمغرافية وهذا يعكس مدى الرضا عن الإشراف والرضا عن الخدمات الإشرافية المصاحبة.

كما قام الصمادي والشاوي (2014) بدراسة هدفت الى الكشف عن فعالية برنامج إشرافي مستند الى نموذج التمييز في تحسين المهارات الإرشادية لدى عينة من طالبات الإرشاد النفسي في جامعة اليرموك، وتم إعداد مقياساً للمهارات الإرشادية وبرنامجاً إشرافياً بالاستناد إلى نموذج التمييز الإشرافي الذي يحتوي المهارات التدخلية، والمهارات المفاهيمية، والمهارات الشخصية وبعد التأكد من الصدق والثبات للمقياس قاما بتطبيقه على (15) طالبة، عينه تجريبية خضعن لبرنامج الإشراف المستند إلى نموذج التمييز بالإضافة إلى الطريقة الاعتيادية و(15) طالبة عينة ضابط تم استخدام الطريقة الاعتيادية معهن. وأظهرت نتائج الدراسة فاعلية البرنامج الإشرافي المستند إلى نموذج التمييز في تحسين المهارات الإرشادية في المجالات الثلاث: (المهارات التدخلية، والمهارات المفاهيمية، والمهارات الشخصية) وهذا يدل على تحسن مستوى المهارات الإرشادية لدى طالبات الإرشاد النفسي اللواتي خضعن للبرنامج الإشرافي مقارنة بالعينة الضابطة التي لم تخضع للبرنامج.

ودرس الشريفين (2011) فاعلية برنامج تدريبي قائم على النموذج المعرفي في الإشراف الإرشادي لخفض مستوى قلق الأداء لدى المرشدين المتدربين في الأردن. من خلال دراسة تجريبية على عينة دراسة تكونت من (60) طالباً وطالبة من طلبة الإرشاد النفسي في جامعة اليرموك في مستوى السنتين الثالثة والرابعة والمسجلين في مساقى مهارات وفنيات الإرشاد النفسي وتدريبات ميدانية في الإرشاد النفسي، وزعت العينة عشوائياً إلى مجموعتين كل مجموعته تحوي (30) طالب/ة ومن المستوى الدراسي سنة ثالثة وسنه رابعة: حيث تلقت العينة التجريبية تدريباً على البرنامج التدريبي القائم على النموذج المعرفي في الإشراف الإرشادي، وضابطة اقتصرت على التعامل وفق الأساليب التدريسية الاعتيادية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى قلق الأداء لدى أفراد المجموعة التجريبية كان أقل بشكل دال إحصائياً مما لدى أفراد المجموعة الضابطة. كذلك أشارت النتائج المتعلقة بأثر الجنس إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس على مستوى قلق الأداء لدى المرشدين المتدربين، كذلك لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين بقية المتغيرات ومجالات مقياس قلق الأداء.

فيما خرج وديان (2004) ببعض النتائج التي تشير إلى غموض وعدم وضوح الدور للمشرف الإرشادي في مدارس المملكة الأردنية الهاشمية إلى: عدم الإعداد المهني للمشرفين قبل ممارستهم لمهامهم الإشرافية، بحيث يتم اختيارهم من المرشدين التربويين او المعلمين بناء على الكفاءة، أو بناء على مؤهلاتهم العلمية وقد يكون بناء على علاقات شخصية مع رؤوسهم في العمل، ولعدم وجود البرامج

المتكاملة لإعداد المشرفين المهنيين وتدريبهم، كل هذه الأمور تجعل مهنة الإشراف الإرشادي غامضة المهام.

وقد قام كل من هوارد، بيدو و مجود (Howard, Beddoe, and Mowjood 2010) بدراسة استقصائية في نيوزلندا حول الأسس المنطقية للإشراف ووظيفة الإشراف والمزايا والعيوب للمشرف والمشرف عليه، على (243) من العاملين الاجتماعيين والأخصائيين النفسيين، وصممت أسئلة الاستبانة بشكل يعطي الحرية للمبحوث بحيث يجب بشكل كمي أو كيفي، وكان من أبرز نتائج الدراسة انه صار ينظر للإشراف على انه أداة رئيسية لمواصلة تطور المهارات المهنية، وان الدور الإرشادي يعمل على زيادة المعرفة والتفكير الإبداعي لدى المشرف عليهم من الأخصائيين النفسيين والعاملين الاجتماعيين وكان من أبرز توصيات الدراسة العمل على توفير المشرفين المهنيين المدربين والمتخصصين للعمل مع الأخصائيين.

وفي دراسة أخرى لهندرسون، كوك، لبي و زمبورن (Henderson, Cook, Libby & Zambrano, 2006) أكدت على ان توفير التجارب المنظمة المستمرة التي يسرها المشرفون المهنيون المدربون للمرشدين في المدارس نتج عنها ردود فعل ايجابية قائمة على الأداء وتدعم إعداد الأهداف التحفيزية وتنمية المهارات وزيادة الفعالية وتعزيز الهوية المهنية.

في دراسة جازول وثيرليوت (Gazzola & Thériault, 2007) وهي دراسة كيفية نوعية للتحقق من تجارب وخبرات (10) مرشدين مبتدئين من حملة درجة الماجستير في جامعه كندية كبرى وتكونت العينة من تسعة إناث وذكر واحد بهدف التحقق من قدراتهم على التعامل مع الاختيارات المحدودة في العمل للوصول إلى الفكر الخلاق المنفتح والمبدع من خلال العملية الإشرافية لهدف التعرف على المواضيع المفتاحية والتي لها علاقة ارتباطية بالعملية الإشرافية ككل من وجهة نظر المرشدين المشرف عليهم. وقد تم تحليل المقابلات باستخدام طريقة التباين في البحوث النوعية التوافقية وقد تشكلت نتيجة التحليل بثلاث موضوعات رئيسية لها علاقة مباشرة في العملية الإشرافية وهي: استخدام القوة والطاقة في الدعم في العملية الإشرافية، التوازن بين التحديات والدعم، وان يكون هناك هيكل تخطيطي تنظيمي للإشراف. كذلك خرجت هذه الدراسة ، ببعض التوصيات منها: انه عندما يشعر المرشدين بالدعم فان القلق من الإشراف يتحول إلى محفز للتعلم والنمو المهني ويكون هناك التزام بتقديم المشورة والإشراف من قبل المشرف، وهذا يساعد في تطوير المهارات والمشاركة في عملية التعلم (توسيع الخبر)، وعندما يكون توسع بالخبرة فان القدرة على التعبير عن احتياجات

المرشدين تكون أفضل، كما لا ينصح بالنظر للإشراف نظرة من الأعلى إلى الأسفل فهذا لا يؤدي إلى بناء الفريق التشاركي وفي هذه الحالات فان قلق المرشد قد يؤدي به إلى رفض الإشراف كمنهج وكأفراد مما ينعكس سلبا على التطور المهني للمرشد والعملية الإرشادية.

من خلال ما تقدم يتبين من الدراسات السابقة الإجماع على أهمية وجود المشرف المهني، وفي نفس الوقت هناك ندرة في الدراسات العربية لهذا الموضوع، كما يتضح غياب المفهوم الموحد لدور المشرف الإرشادي، هذا من جانب ، ومن جانب آخر، تكمن أهمية هذه الدراسة التجريبية كونها ستعمل على المقارنة بين مرشدين تربويين في محافظتين احدهما يطبق بها الإشراف المهني على جميع المرشدين والأخرى لم يطبق بها الإشراف المهني منذ بداية التكليف بالإشراف الإرشادي، وهذه أهمية أخرى حيث ان نتائجها قد تكون مهمة لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة: استخدم الباحثون المنهج شبه التجريبي.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المرشدين التربويين العاملين في المدارس الحكومية في محافظتي بيت لحم وأريحا وعددهم (94) مرشد ومرشدة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (60) مرشدا ومرشدة، موزعين على مجموعتين، المجموعة الأولى وهي المجموعة الضابطة وبلغ عدد أفرادها (24) مرشدا ممن لم يتلقوا الإشراف المهني، والمجموعة الثانية وهي المجموعة التجريبية وبلغ عدد أفرادها (36) مرشدا نصفهم يشرف عليهم مشرف ذكر والنصف الآخر يشرف عليهم مشرفة والجدول الآتي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة جدول رقم (1).

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة

نوع المجموعة	اسم المجموعة	العدد
المجموعة الضابطة	المرشدين الذين لم يتلقوا الاشراف المهني	24
المجموعة التجريبية	المرشدين الذين تلقوا الاشراف المهني	36
عدد أفراد العينة		60

أداة الدراسة: تم بناء مقياس التطور المهني للمرشدين التربويين من خلال مجموعة بؤرية من المرشدين والمشرفين الذين يعملون في المدارس الحكومية وقد تم الاتفاق على خمسة محاور تشكل

أساس العمل في العملية الإشرافية الإرشادية وهي: التخطيط، المتابعة الميدانية، متابعة تنفيذ اللقاءات، إدارة الصف وإدارة المجموعة والتقويم.

والجدول (2) يبين مجالات الاستبانة وعدد فقرات كل مجال.

الجدول (2) توزيع فقرات الاستبانة

رقم المجال	المجال	عدد
الأول	التخطيط	11
الثاني	المتابعة الميدانية	10
الثالث	تنفيذ اللقاءات	14
الرابع	إدارة المجموعة وإدارة الصف	12
الخامس	التقويم	12
المجموع		59

وتكونت الاستبانة من جزأين، الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية للمستجيب، والجزء الثاني اشتمل على (59) فقرة، موزعة على (5) مجالات، يتم الاستجابة عن فقراتها من خلال ميزان خماسي، يبدأ باستجابة "أوافق بشدة" وتُعطى (5) درجات، ثم "درجة موافق" وتُعطى (4) درجة، ثم درجة محايد وتُعطى (3) درجة. ثم "درجة أعارض" وتُعطى (2) درجة ثم "درجة معارض بشدة" وتُعطى (1) درجة. وكما واعتمد الباحثون في هذه الدراسة المقياس الآتي لتقدير درجة تحقيق معايير الجودة، بالاعتماد على المتوسط الحسابي للفقرة:

جدول (3) متوسطات حساب الفقرات

1.8 – 1	اوافق بشدة
2.6 – 1.81	اوافق
3.4 – 2.61	محايد
4.2 – 3.41	اعارض
5 - 4.21	اعارض بشدة

صدق المقياس: تم التحقق من صدق مقياس التطور المهني للمرشدين التربويين من خلال صدق المحكمين حيث تم عرض المقياس على مجموعة من أصحاب الاختصاص وعددهم ثمانية من حملة شهادة الدكتوراه في علم النفس ومنهم من حملة الدكتوراه في القياس والتقويم وكذلك تم عرض

المقياس على رئيس قسم إرشاد ومشرفة إرشاد والاثنين يحملان شهادة الماجستير في الإرشاد النفسي والتربوي، وبعد الأخذ بملاحظاتهم تم إخراج الأداة بصورتها النهائية. ثبات الأداة: تم استخراج معامل الثبات لفقرات الاستبانة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha)، والجدولان (4) يبين معاملات الثبات لكل مجال ومعامل الثبات الكلي لكل استبانة: الجدول (4) معاملات الثبات لمجالات الاستبانة

رقم المجال	اسم المجال	معامل الثبات
الأول	التخطيط	0.638
الثاني	المتابعة الميدانية	0.750
الثالث	تنفيذ اللقاءات	0.830
الرابع	إدارة المجموعة وإدارة الصف	0.277
الخامس	التقويم	0.627
الدرجة الكلية		0.813

يتضح من الجدول رقم (4) أن معاملات الثبات لمجالات الاستبانة ودرجتها الكلية تراوحت بين (0.277) – (0.813)، وهي معاملات ثبات عالية وتفي بأغراض البحث العلمي. متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة:

جنس المرشد: وله مستويان (ذكر وأنثى).

سنوات خدمة المرشد: وله ثلاث مستويات (أقل من 5 سنوات و5-10 سنوات وأكثر من 10 سنوات).

وجود مشرف مهني: له مستويان (نعم ولا).

جنس المشرف: له مستويان (ذكر وأنثى).

المتغيرات التابعة:

التطور المهني لأداء المرشدين.

التحليل الإحصائي:

لأغراض الدراسة الحالية فقد استخدمت الاختبارات الإحصائية التالية:

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب للتعرف الفرق في مدى التطور المهني بين العينة الضابط والتجريبية.

2- اختبار t-test، واختبار التباين لفحص دلالة الفروق للدرجة الكلية مدى التطور المهني حسب متغيرات الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

1 النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول:

2 ما أثر برنامج الإشراف الإرشادي على التطور المهني في أداء المرشدين التربويين في محافظتي

3 بيت لحم وأريحا؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضية الأولى:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة التطور المهني للمجموعة الضابطة ومتوسطات درجة التطور المهني للمجموعة التجريبية.

ولفحص الفرضية، فقد استخدم الباحث اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ونتائج الجدول (5) تبين ذلك.

الجدول: (5) نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير

المجموعة

مستوى الدلالة *	قيمة t	التجريبية (ن = 36)		الضابطة (ن = 24)		المجال
		انحراف معياري	وسط حسابي	الانحراف معياري	وسط حسابي	
0.702	0.385	0.35	4.01	0.33	7.05	التخطيط
*0.043	2.069	0.57	3.54	0.43	3.83	المتابعة
0.187	1.337	0.49	3.48	0.37	3.64	تنفيذ
0.660	0.442-	0.72	3.54	0.41	3.46	المجموعة
0.838	0.206	0.48	3.22	0.34	3.24	التقويم
0.351	0.941	0.37	3.55	0.25	3.63	الدرجة الكلية

يتضح من نتائج الجدول رقم (5) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في جميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية في متوسطات درجة التطور المهني باستثناء مجال المتابعة الميدانية فقد كانت هناك فروق ولصالح العينة الضابطة. ويمكن عزو هذه النتيجة لسبب ضغوط

العمل لدى المرشدين من مشاريع بالإضافة لعملهم الإرشادي وكذلك لحجم عدد الزيارات الإشرافية من قبل المشرف للمرشد والاجتماعات الإشرافية الجماعية، حيث يقوم المشرف بزيارة المرشد مرة شهريا واجتماع جماعي مرة شهريا وفي ظل ضغط العمل الإرشادي فانه قد يرى حجم هذه الزيارات كبير ومعيق للعمل، هذه النتيجة لا تقلل من دور المشرف المهني بقدر ما تتطلب وضع قضية الإشراف المهني وتطويره قضية أساسية على أجندة أعمال وزارة التربية والتعليم وإعداد برامج خاصة بتطوير الإشراف المهني، كما انه يترب من الوزارة إعادة النظر في عدد الزيارات السنوية لكل مرشد أو العمل بآلية أخرى تعتمد على حاجة المرشد، إضافة لذلك فان وجود استراتيجيات واضحة من قبل الوزارة لاعتماد الإشراف المهني بحقوقه المالية والإدارية قد يكون له الأثر الايجابي لرؤية الدور المهني الايجابي للإشراف المهني في أعين كل من المرشد والمشرف على حد سواء، كما ان التدريبات والبرامج والمشاريع التي ينفذها المرشدون وهذا ما توافقت معه دراسة (وديان، 2004)، ولم تتوافق مع نتائج دراسة كل من دراسة (الصمادي والشاوي، 2014؛ الشرفين، 2011؛ هوارد وبيدو، 2010).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة التطور المهني عند المرشدين التربويين للعينة التجريبية تعزى للمتغيرات (جنس المرشد التربوي، سنوات الخدمة، جنس المشرف المهني)؟

وللإجابة عن السؤال الثاني تم فحص الفرضيات التالية:

الفرضية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة التطور المهني عند المرشدين التربويين للعينة التجريبية تعزى لمتغير جنس المرشد التربوي.

ولفحص الفرضية، فقد استخدم الباحث اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ونتائج الجدول (6) تبين ذلك.

مستوى الدلالة *	قيمة t	أنثى (ن = 17)		ذكر (ن = 19)		المجال
		انحراف معياري	وسط حسابي	الانحراف معياري	وسط حسابي	

التخطيط	3.92	0.34	4.11	0.34	-	0.118
المتابعة	3.48	0.51	3.60	0.51	-	0.562
تنفيذ	3.42	0.42	3.53	0.42	-	0.522
المجموعة	3.31	0.38	3.78	0.38	-	0.071
التقويم	3.19	0.45	3.23	0.45	-	0.812
الدرجة	3.45	0.26	3.64	0.26	-	0.163

الجدول (6): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير جنس المرشد التربوي

يتضح من نتائج الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في جميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية في الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسطات درجة التطور المهني عند المرشدين التربويين للعينة التجريبية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ولفحص هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) ونتائج الجدول (7) تبين ذلك.

الجدول (7): نتائج اختبار التباين الأحادي؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
التخطيط	بين المجموعات	.327	2	.163	1.354	.273
	خلال	3.742	31	.121		
	المجموع	4.068	33			
المتابعة الميدانية	بين المجموعات	1.159	2	.580	1.911	.165
	خلال	9.401	31	.303		
	المجموع	10.560	33			
تنفيذ اللقاءات	بين المجموعات	.057	2	.028	.114	.893
	خلال	7.756	31	.250		

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
	المجموع	7.813	33			
المجموعة وادارة الصف	بين المجموعات	.322	2	.161	.297	.745
	خلال	16.792	31	.542		
	المجموع	17.114	33			
التقويم	بين المجموعات	.378	2	.189	.810	.454
	خلال	7.233	31	.233		
	المجموع	7.611	33			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.195	2	.098	.698	.505
	خلال	4.342	31	.140		
	المجموع	4.537	33			

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من نتائج الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في جميع مجالات الدراسة.

الفرضية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة التطور المهني عند المرشدين التربويين للعينة التجريبية تعزى لمتغير جنس المشرف المهني.

ولفحص الفرضية، فقد استخدم الباحث اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ونتائج الجدول (8) تبين ذلك

الجدول (8): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين؛ لفحص دلالة الفروق تبعاً لمتغير جنس المشرف المهني

المجال	ذكر (ن=17)	انثى (ن=17)	قيمة t	مستوى الدلالة *

		انحراف معياري	وسط حسابي	الانحراف معياري	وسط حسابي	
0.633	0.438	0.42	4.04	0.27	3.98	التخطيط
0.573	0.570	0.56	3.59	0.57	3.48	المتابعة
0.052	2.028	0.39	3.63	0.52	3.31	تنفيذ اللقاءات
0.450	0.769	0.92	3.63	0.45	3.44	ادارة المجموعة
0.749	0.323	0.41	3.24	0.54	3.19	التقويم
0.229	1.241	0.38	3.62	0.35	3.46	الدرجة الكلية

يتضح من نتائج الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في جميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية تعزى لمتغير جنس المشرف المهني.

أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني عدم وجود فروق دالة إحصائية بين التطور المهني لأداء المرشدين تعزى لجنس المرشد أو جنس المشرف أو سنوات الخدمة لدى المرشد التربوي، وهذا ما توافقت معه دراسة (الصمادي والشاوي، 2014؛ الشرفين، 2011) وهذا يتوافق مع مخرجات عملية الإشراف والجهد المبذول من المشرفين حيث أدت الرؤيا الموحدة لبرنامج الإشراف الخاص بكل مديرية وقسم إرشاد إلى عدم وجود فروق في تطور أداء المرشدين يعود لجنس المشرف أو جنس المرشد، كما أن عدم وجود الفروق التي تعزى لسنوات خدمة المرشد فهذا أيضا مؤشر ايجابي على دور المشرف بحيث استطاع المشرف نقل المرشد الجديد إلى مستوى من تطور الأداء بحيث يناسب قفزات التطور لمن سبقه في التعيين.

التوصيات:

في ضوء الدراسة الحالية، فإن الباحثين يوصون بما يلي:

- 1- تعزيز مفهوم الإشراف المهني وتعزيز دور المشرف المهني سواء إداريا أو ماليا.
- 2- القيام بدراسات بحثية تجريبية أوسع على مستوى فلسطين.
- 3- دراسة الوصف الوظيفي للمشرف المهني وتحديد عدد الزيارات بما يتلاءم مع حاجة المرشد.

المراجع:

الشرفين، احمد. (2011).فاعلية برنامج إشراف إرشادي يستند إلى النموذج المعرفي في خفض قلق الأداء لدى المرشدين المتدربين في الأردن، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 7(3)233-251.

الصمادي، سمر & الشاوي، رعد. (2014). فعالية برنامج إشرافي يستند الى نموذج التمييز في تحسين المهارات الإرشادية لدى عينة من طالبات الإرشاد النفسي في جامعة اليرموك. *المجلة الاردنية في العلوم التربوية*، 10(3)، 396-482.

محاميد، فايز. (2016). فعالية الخدمات الإشرافية المقدمة للمرشدين التربويين العاملين في المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، 4(13)، 345-372.

وديان، محمد. (2004). برنامج لتنمية الممارسات الإشرافية لدى مشرفي الإرشاد في الأردن ومدى فاعليته. أطروحة دكتوراه. غير منشورة، الجامعة الأردنية.

وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (2017). *المعايير المهنية للمرشد التربوي*، هيئة تطوير مهنة التعليم: منشورات وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، رام الله فلسطين.

غنيم، الهام & عينبوسي، بشار. (2016). *دليل المرشد التربوي*، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، الطبعة الرابعة، رام الله، فلسطين.

Carroll، M (2004) Counseling supervision: Theory، skills and practice، Sage، London.

Bernard، J. (2010). Special Issue on Clinical Supervision: A Reflection. Canadian Journal of Counselling 44 (3) 238–245.

Bernard، J. M. (1979). Supervisor training a discrimination model. Counselor Education and Supervision، 19، 60-68.

Borders، L. & Brown، L. (2008). The New Handbook of Counseling Supervision. London: Taylor & Francis.

Borders، L. D.، & Usher، C. H. (1992). Post-degree supervision: Existing and preferred practices. Journal of Counseling and Development، 70، 594–599.

Brooks، C. and Patterson، D.(2012).Group Supervision Attitudes: Supervisory Practices Fostering Resistance to Adoption of Evidence- Based Practices. The Qualitative report Journal، 17(1)،191 – 199.

Fleeming، I & Steen، L.(2004). Supervision and Clinical Psychology Theory، Practice and Perspectives. New York. Brunner.

Ferguson، K. (2005). 'Professional Supervision.' In M. Rose and D. Best (Eds.). Transforming practice through clinical education، professional supervision and mentoring (pp. 293-308). Elsevier Churchill Livingstone: Edinburgh.

- Gazzola, N. and Theriault, A.(2007). *Relational Themes in Counseling Supervision: Broadening and Narrowing Processes. Canadian Journal of Gauntleting*, 41(4), 228 - 243.
- Gazzola, N., Thériault, A. (2007). *Relational Themes in Counselling Supervision: Broadening and Narrowing Processes. Canadian Journal of Counselling*, 14 (4), 228-243.
- Handerson, P.(2009). *The New Handbook of Administrative Supervision in Counseling. New York: Roulade.*
- Haynes, R., Corey, G., & Moulton, P. (2003). *Clinical supervision in the helping professions: A practical guide. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.*
- Henderson, P., Cook, K., Libby, M., & Zambrano, E. (2006). "Today I feel like a professional school counsellor!" *Developing a strong professional school counsellor identity through career experiences. Guidance & Counselling*, 21, 128-142.
- Holloway, E. (1995). *Clinical supervision: A systems approach. Thousand Oaks, CA: Sage.*
- Holloway, E., & Wolleat, P. L. (1994). *Supervision: The pragmatics of empowerment. Journal of Educational and Psychological Consultation*, 5(1), 23-43.
- Howard, F. M., Beddoe, L & Mowjood, A. (2010). *Interprofessional supervision in social work and psychology in Aotearoa New Zealand: Aotearoa New Zealand Association of Social Workers*, 22 (2).
- Lambert, M. J., & Arnold, R. C. (1987). *Research and the supervisory process. Professional Psychology: Research and Practice*, 18(3), 217-224.
- Omand, L. (2009). *Supervision in Counseling and Psychotherapy. London: Brooks.*
- Orlinsky, D. E., Botermans, J. F., & Rønnestad, M. H. (2001). *Towards an empirically grounded model of psychotherapy training: Five thousand therapists rate influences on their development. Australian Psychologist*, 36, 139-148.
- Page, B. J., Pietrzak, D. R., & Sutton, J. M., Jr. (2001). *National survey of school counselor supervision. Counselor Education and Supervision*, 41, 142-150.
- Roberts, E., & Borders, L. D. (1994). *Supervision of school counselors: Administrative, program, and counseling. School Counselor*, 41, 149-157.

- Ronnestad, M. H., & Skovholt, T. M. (2001). *Learning arenas for professional development: Retrospective accounts of senior therapists. Professional Psychology; Research & Practice*, 32, 181–187.
- Somody, C.; Henderson, P.; Cook, K.; Zambrano, E (2008) *A Working System of School Counselor Supervision. Professional School Counseling: October 2008, Vol. 12, No. 1, pp. 22-33.*
- Sullivan, S., & Glans, J. (2000). *Supervision that improves teaching: strategies & techniques. California: Grewin Press.*
- Tuefel, L. (2007). *Clinical Supervision for Child and Adolescents: A collective Case Study. Unpublished Doctoral Dissertation. University of Florida, Florida.*
- Ward, C. C., & House, R. M. (1998). *Counseling supervision: A reflective model. Counselor Education and Supervision*, 38, 23-33.
- Wood, Ch., & Rayle, A. D. (2006). *A Model of School Counseling Supervision: The Goals, Functions, Roles, and Systems Model. Journal of Counselor Education & Supervision*, 45, 253-266.