



وزارة
التعليم
العالي والبحث العلمي

جامعة سبها - كلية الآداب

قسم التخطيط والإدارة التربوية

بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على
درجة الليسانس
بعنوان :-

تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر
المفتشين التربويين بالمدارس الثانوية
لمدينة سبها

إعداد الباحثة :

إنتصار حمد خليفة بريني

تحت إشراف :

فاطمة أمهـبـج

العلاء الجامعي

2021_ 2020م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ)

((سورة المجادلة الآية 11))

صدق الله العظيم

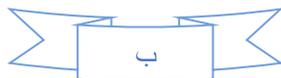
الاه

دء



الي والدي الذي علمني الصبر
والمثابرة وحب العطاء....
الي أمي براً بيمينها وعرفاناً لها
بالفضل والجميل....
الي إخوتي وأخواتي الأعزاء....
الي هؤلاء جميعاً أهدي جهدي
المتواضع متضرعة أن يكون خالصاً
لوجه الله تعالى

الشكر والتقدير



الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام علي رسوله
الامين وخاتم الأنبياء والمرسلين محمد صلي الله
عليه وسلم وعلى آله وصحبه اجمعين وبعد
.....

بعد ان من الله تعالى علي بإكمال هذه الدراسة
يطيب لي ويسعدني أن اتقدم ببالغ الشكر وعظيم
الامتنان الي كلية الآداب بجامعة سبها التي
فتحت ذراعيها لكل المتلهفين للعلم والمعرفة
ومزيذا من الشكر والامتنان الي الأستاذة
الكريمة فاطمة مهيج التي أشرفت علي هذا البحث
منذ ان كان الفكرة الي أن اصبح الي ما هو عليه
الآن والتي لم تبخل علينا بعملها ووقتها
وجهداها.

الباحثة

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
أ	الآية القرآنية
ب-ج	الإهداء والشكر والتقدير

د-ز	قائمة المحتويات
الفصل الاول: الاطار العام	
4-3-2	المقدمة
5	مشكلة البحث
6	اهمية الدراسة
6	اهداف البحث
7	الفروض
8	حدود البحث
8	مصطلحات البحث
الفصل الثاني : ادبيات البحث	
12	الإطار النظري للدراسة
14-13-12	مفهوم الاشراف التربوي
16-15	اهداف الاشراف التربوي
18-17	اعمال المشرف التربوي
20-19	مبادئ الاشراف التربوي
22-21	انواع الاشراف التربوي
25-24	التنمية الذاتية للمشرف
26	التطور التاريخي للإشراف التربوي

26	تطور الاشراف التربوي عربيا
28	اولا : مرحلة التفتيش
29	تانيا : مرحلة التوجيه التربوي
31	خصائص الاشراف التربوي
33-32	مكونات الاشراف في التربية
35	اساليب الاشراف التربوية
38-37	صعوبة الاشراف التربوي
39	تقويم عملية الاشراف التربوي
40-39	الفوائد النظرية في مجال الاشراف التربوي
41-40	صعوبات الاشراف التربوي
42	كفايات الاشراف التربوي
46-45	مجالات الاشراف التربوي
48-47	معايير اختيار المشرف التربوي
48	اسس اختيار المشرفين التربويين
50-49	مهام الاشراف التربوي
51	مستويات الاشراف التربوي
53-52	تدريب المشرفين التربويين
الفصل الثالث : الدراسات السابقة	

56	دراسة الرشيد
57	دراسة (الطعجان 2000)
58	دراسة (مساعدة 2001)
59	دراسة (عقيلات 2002)
60	دراسة (السعود 2003)
61	دراسة (الديب 2004)
62	دراسة (ياغي 2005)
63	دراسة (المقيد 2006)
الفصل الرابع : نتائج البحث وتفسيرها	
65	تمهيد
65	عرض نتائج البحث وتفسيرها
65	الفرضية الأولى
67-66	الفرضية الثانية
69-68-67	الفرضية الثالثة
72-71-70	الفرضية الرابعة
الفصل الخامس : نتائج إجراءات الدراسة الميدانية	
	تمهيد
74	

74	أولاً : منهج البحث
74	ثانياً : مجتمع البحث
74	ثالثاً : عينة البحث
75	رابعاً : أداة لجمع البيانات
75	صدق وثبات الاستبيان
75	أولاً : الصدق
75	صدق المحتوى (المحكمون)
76	صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي)
78	صدق الاتساق الداخلي
79	ثانياً : الثبات
80	ثالثاً : الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

الفصل الاول

(الاطار العام)

- 1- المقدمة
- 2- مشكلة البحث
- 3- اهمية الدراسة
- 4- اهداف البحث
- 5- الفروض
- 6- حدود البحث
- 7- مصطلحات البحث

1- المقدمة

يشهد العالم اليوم تقدما عدا
يمتاز بالمعلومات وانتشار العولمة وعالمية المعرفة لمواكبة هذا التقدم المتسارع اصبح
من الضروري التوجه نحو مضاعفة الإهتمام بعمليتي التعليم والتعلم ومن هنا تقع

المسؤولية علي القائمين علي التربية لمواجهة هذا التقدم المتسارع . حسين عوض الله (2006: ص 221)

وقد أشار حسين عوض الله (2006) إلى أن النظام التربوي في المجتمعات الحديثة يسهم بدور فعال وبناء في تحقيق أهداف تلك المجتمعات وتطلعاتها المستقبلية ويتطلب ذلك توافر عدة عوامل يأتي في مقدمتها الإهتمام بالمعلم حيث يمثل أحد الأركان الأساسية التي تقوم عليها العملية التعليمية كما جاء الإهتمام بالإشراف التربوي بإعتباره الأنسب في تطوير المعلم وتنمية قدراته .
حسين عوض الله (2006: ص 222)

ويعتبر الإشراف التربوي جزءاً لا يتجزأ من الإدارة التربوية ، وهو من العمليات المهمة في النظام التربوي وخاصة في عمليتي التعليم والتعلم ، بل يعتبر حجر الزاوية في تطوير العملية التعليمية من كافة جوانبها ، وذلك عن طريق مساعدة المعلمين علي تحسين نموهم المهني والشخصي بإستخدام أساليب إشرافية متنوعة ، كالزيارات الصفية والورش التربوية والحلقات الدراسية والدورات التدريبية في ضوء احتياجات المعلمين ومتطلباتهم ، والإدارة التربوية تحتاج للإشراف التربوي ، وهو يساعد في إكتشاف الأخطاء ومعالجتها وتطوير مستوى أدائها التربوي داخل المدارس ، والإشراف التربوي يهتم بالمعلم والتلميذ والمنهج في صورة تفاعل مستمر بين المشرف والمعلم من أجل تحسين عمليتي التعليم والتعلم . حسين عوض الله (2006: ص 223)

وذكر (نشوان 1992) أن مفهوم الإشراف التربوي تطور في العقدين الماضيين حيث كانت المهمة الإشراف التربوي في بداية نشأته من خلال المراقبة والتفتيش الذي كان

يولي إهتمامه الى التأكد من أن المعلمين يقومون بواجباتهم ضمن الإطار والوسائل المحددة لهم مسبقاً ، ولكن أتضح أن هذا النوع من الإشراف لم يكن قادراً علي تحسين التعليم في المدارس ، لأنه كان يبحث بإستمرار عن الشكل دون المضمون حتى أنه كان لابد أن يكون دور المفتش اكثر عمقاً وشمولاً مما أظهره المفتشون من ممارسات .
(نشوان 1992 :ص244)

وبتلك النظرة يعتبر المعلمون أدوات تنفيذية للمؤسسة التي يعملون فيها ومن المفترض أن يقدموا ما يتوقع منهم وكان المشرف يفتش ويدقق ويشرف ويصنف ، وحتى نهاية القرن التاسع عشر لم تكن عملية تحسين المستوى للمعلمين والتعليم الوظيفة الاساسية للإشراف التعليمي .
(مدانات وكمال ، 2002 :ص44)

ومع التطور العلمي حدث تطور هائل في الإشراف التربوي المتمثلة في التفتيش مما أدى الي ظهور فلسفة التوجيه التربوي التي ركزت علي تحسين أداء المعلمين واعتبارهم محور العملية التوجيهية علي ان يتم ذلك جو ديمقراطي يقوم علي الإحترام المتبادل و الإهتمام بحاجات المعلم وبالتالي يؤدي الي تحسين العملية التعليمية فأهتم الموجه بسلوك المعلم التعليمي ومن تم تطويره (نشوان 1992 :ص241)

وبرزت في السنوات الاخيرة جهود متعددة لوزارة التربية والتعليم العالي الليبية بفرض تطوير الإدارة المدرسية من أبرزها زيادة الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس ، ومنح حوافز لهم ومساعدتهم علي أن يكون مشرفين مقيمين بالإضافة الي التوسع الكبير في برامج النشاط الطلابي ، والتوجه نحو الإدارة اللامركزية والتوسع في عدد المدارس والمدراء ذاتياً ، و الإنتقال من الإدارة التقليدية الي الإدارة الإلكترونية وغيرها من البرامج العديدة التي تؤخر بها .
(نشوان 1992 :ص242)

وتبرز أهمية الحاجة الي نوعية خاصة من مديري المدارس ليتعاملوا مع المستجدات أعلاه ومتطلبات تنفيذها وفق الأهداف المرسومة لذلك ، ولكي يقوم مدير المدرسة بجميع أعماله الإدارية والتربوية علي اكمل وجه ، فهو بحاجة الي مساعدة المشرفين التربويين من كافة التخصصات له ، لذا أصبح الإشراف التربوي بجميع تخصصاته من أهم العوامل التي تسهم إسهماً مباشراً في تطوير الإدارة المدرسية ، لكون الإشراف التربوي هو حلقة وصل بين الميدان والسياسة التعليمية وعليه تقوم عملية التقويم والتطوير فأصبح من ضروريات العملية التعليمية للوصول بها الي أفضل النتائج والأساليب التعليمية والتربوية . (نشوان 1992 :ص 242)

وكان من أولي إهتمامات الإشراف التربوي تطوير الإدارة المدرسية والسعي لتحقيق كل من شأنه تسهيل مهام العاملين بهذا المستوى من الإدارة التعليمية وتوفير كل ما يخدم العمل ويحقق الهدف المنشود ، وحيث أن مسؤولية إختيار وتدريب وتطوير أداء القائمين علي إدارات المدارس تقع علي كاهل إدارات الإشراف التربوي بمختلف تخصصاته ووجهاته ، فأن هذا يتطلب المزيد من العناية بهذه الجوانب من قبل جميع المشرفين التربويين . (نشوان 1992 :ص244)

2-مشكلة البحث :

إن مساعدة مدير المدرسة تربوياً وإدارياً هي عملية يمكن ان يسهم فيها كافة المشرفين التربويين من منطلق ضرورة تكامل أدوار جهات الإشراف التربوي لتفعيل ما هو مأمول منها لتطوير العمل المدرسي والتعامل مع مستجداته ومتطلبات تنفيذه ولما كان عمل الإشراف التربوي والإدارة المدرسية عملاً تكاملياً فقد ارثى الباحث مبرراً

لدراسة دور المشرف في حكم الإدارة المدرسية ولذلك فإنه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

1 - ماهي متطلبات تطوير الإشراف التربوي لمرحلة التعليم المتوسط بمدينة سبها من وجهة نظر المعلمين ؟

يتفرع عند هذا السؤال عدة تساؤلات وهي :

1 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الثانوية بمدينة سبها من وجهة نظر المعلمين لمتغير الجنس (ذكر - انثي) .

2 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الثانوية بمدينة سبها من وجهة نظر المعلمين..... لمتغير التخصص.

3 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الثانوية بمدينة سبها من وجهة نظر المعلمين.... لمتغير الخبرة أقل من 5 مرات .

{ أقل من 5 سنوات \ 5 - 10 سنوات \ 10-15 سنة \ 15 - 25 سنة \ 25 فما فوق }

أهمية الدراسة :

تكم أهمية هذه الدراسة :-

الكشف على مستويات متطلبات الإشراف التربوي للمرحلة الثانوية بمدينة سبها من وجهة نظر المعلمين .

الكشف علي درجة الفروق بين متطلبات الإشراف التربوي لمرحلة التعليم المتوسط بمدينة سبها ووفقاً لبعض المتغيرات (الجنس - المؤهل - الخبرة).

الكشف عن أهمية ممارسة الإشراف التربوي ودوره في تطوير أداء المعلمين .

تفيد نتائج دراسة المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية (كمشرف مقيم) في تحديد ادوارهم ، وفي إعداد المعلم الليبي ، وفي إتخاذ القرارات اللازمة لتطوير العملية التعليمية في ضوء الإتجاهات المعاصرة .

أهداف البحث :

تتلخص أهداف الدراسة في التالي :

- 1 – التعرف إلى متوسط تقديرات عينة الدراسة لواقع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية داخل مدارس مدينة سبها .
- 2 – التعرف على متطلبات الإشراف التربوية داخل مدارس مدينة سبها .
- 3 – بيان التعرف علي أثر المتغيرات (الجنس \ متطلبات الإشراف التربوي \ المؤهل العلمي \ الخبرة) علي درجة تطبيق الإشراف التربوي .
- 4 – وضع التوصيات المقترحة التي تساهم في تطوير الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية في مدينة سبها .
- 5 – التعرف علي درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم في تطوير أداء معلمين المدارس .

6 - وضع التوصيات علي أثر متغيرات كل من (الجنس \ نوع المدرسة \ المؤهل العلمي \ سنوات الخبرة) علي درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم في تطوير أداء مديري المدارس .

الفروض :

1 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطوير الإشراف التربوي بمدارس الثانوية بمدينة سبها من وجهة نظر المعلمين لمتغير الجنس (ذكر- انثى).

2 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطوير الإشراف التربوي بالمدارس الثانوية بمدينة سبها من وجهة نظر المعلمين لمتغير التخصص.

3 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطوير الإشراف التربوي بمدارس الثانوية بمدينة سبها من وجهة نظر المعلمين وفقا لمتغير الخبرة .

اقل من 5 سنوات	5-10 سنوات	10-15 سنة
20-15 سنة	25 فما فوق .	

حدود البحث :

- الزمانية \ تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي 2020\2021 م .
- المكانية \ مكتب التفتيش والتوجيه التربوي في مدينة سبها
- الموضوعية \ الموجهين والمفتشين بمدينة سبها .

مصطلحات البحث :

أ - مفهوم الاشراف التربوي :

يعرفه (السعود 69:2002) \ بأنه جميع النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة التي يقوم المشرفون التربويين ومدير المدرسة والاقران والمعلمون انفسهم بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية . (السعود \ 69:2002)

التعريف الاجرائي:

هو الدرجة التي يتحصل عليها المفحوص علي الاستبان

تطوير الإشراف التربوي :

حظى الإشراف التربوي في بلدان العالم المختلفة بصورة عامة وفي البلدان العربية بصفة خاصة بقدر كبير من الإهتمام وذلك لتطوير أنظمتها التربوية ورفع كفايتها الذي ينعكس بدوره على تطوير العملية التعليمية وتحقيق أهدافها التربوية .

هو فلسفة وأساليب و تطوراً ملموساً وواضحاً نتيجة للتطور في العوامل الثقافية والإجتماعية والتطور المعرفي والعلمي (سيد سالم وآخرون, 67:2007).

تتبنى الباحثة التعريف السابق لتطوير الاشراف التربوي.

مرحلة التفتيش :

يقوم التفتيش على تصيد الأخطاء ، إذ يركز على المعلم ويمهل العوامل الأخرى خاصة فيما يتعلق بالتلاميذ في الموقف التعليمي ، كما أنه يفتقر الى روح المبادرة والابتكار في التدريس ، ويشجع كعلى السير وفق نمط معين حسب ما يراه المفتش ، وأي خروج يعتبر تهديدا للمعلم ، كذلك فهو يمهل العلاقات الإنسانية بين المشرف والمعلم ، وهذا

يؤدي الى ان يشعر المعلم بالخوف من المشرف واربائه وفقد الثقة ، كما يجعله الة منفذة لتعليمات المفتش ، وهذا يؤثر بدوره على تحصيل التلاميذ من ثم العملية التعليمية.

المشرف التربوي :-

يعرفه التميمي (14:2005) بأنه قائد تربوي يسعى إلى تحسين أداء المعلمين ونموهم المهني ويتولى تطوير العملية التعليمية لتحقيق أهدافها بالتعاون مع جميع من لهم علاقة بالعملية التعليمية . (التميمي:2005:14)

تعريفه اجرائيا :

هو الشخص الذي عين من قبل وزارة التربية والتعليم العالي للإشراف على المعلمين والمعلمات في إطار تخصصه العلمي ويؤثر في أداء المعلم نحو الأفضل من اجل تحسين عملية التعليم والتي تنعكس بدورها على مستوى التحصيل لدى الطلاب .

التطوير :

يعرفه (بدوي ، 1984 : 24) بأنه : عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعد على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاياتهم في مواجهة المشاكل الإدارية وتتنبى الباحثة التالي : التطوير هو تحليل إمكانات واقع الإشراف التربوي ودراسة الإمكانيات المتاحة وصياغتها ضمن خطط منظمة ، وإدخال التعديلات المناسبة لتحسين هذا الواقع وزيادة فاعلية الاشراف التربوي وصولا لما هو أفضل .

الفصل الثاني

(الاطار النظري)

- ادبيات البحث

ادبيات البحث

الاطار النظري

يشمل هذا الفصل على ثلاث حة عامة عن الأدب النظري الذي تناول موضوع الإشراف التربوي من حيث مفهوم مراحل تطوره , وأهميته وأهدافه وكذلك خصائصه ومبادئ الإشراف التربوي وأنواعه وأساليبه والتعرض لكفايات و مهام المشرفين التربويين أما الجزء الثاني من هذا الفصل يتناول الإتجاهات المعاصرة في الإشراف التربوي , والجزء الثاني من هذا الفصل فيتناول بعض الإتجاهات المعاصرة بالإشراف التربوي أما الجزء الأخير فيشتمل على تطور الإشراف التربوي في ليبيا ومعوقات الإشراف التربوي في مدينة سبها , وذلك من خلال الرجوع إلى الآداب التربوي , والدراسات التربوية والقوانين واللوائح والأنظمة التي اصدرتها وزارة التربية والتعليم , والتي تنظم العملية الإشرافية في سبها .

مفهوم الاشراف التربوي :

تعددت تعريفات الإشراف التربوي حيث تناوله التربويين من عدة جوانب , وتنوعت بتنوع الفلسفات والنظريات والمراحل وتختلف تعريفاتهم له وتتباين اتجاهاتهم حسب نظرتهم له وفهمهم له وإلمامهم بجوانبه وتحليلهم لإطاره ومضمونه فمنهم من جعله يقتصر على مباشرة التعليم داخل الصف وتقدير عمل المعلمين , ومنهم من جعله يمد

المعلم بما يحتاج إليه من مساعدة ومنهم من جعله يستهدف تزويد التلاميذ في جميع المراحل بمستوى افضل من الخدمات التربوية .

- ويرى (رمزي 2005) أن الإشراف التربوي \ هو جهد الإشارة وتنسيق وتوجيه نمو المعلمين فرديا وجماعيا (رمزي 2005:75).

- ويعرفه (عليان 2002) عملية إتصال إنساني تبادلية وتشاركية , وهي تعنّب الموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وبيئة أو معلم وطالب وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمه للعمل على تحسينها وتنظيمها من اجل تحقيق افضل أهداف التعليم والتعلم (عليان 2002:14).

- وقد عرفه (سنقر 2008) بعملية تعاونية قيادية ديمقراطية منظمة , تعنى بالموقف التعليمي التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب وإدارة , وتهدف لدراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها بالعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية .(سنقر 2008:15)

- وفي الواقع أن التربويين لم يتفقوا على تعريف واحد محدد للإشراف , ويرجع ذلك إلى الإختلاف والتباين في الفلسفة و الإتجاهات ووجهات النظر والفهم لمضمونه ووظائفه وتحليلهم لإطاره العام , وهناك من إعتبر الإشراف التربوي عملية إتصال إنساني تبدأ بمرسل يطلق عليه عادة مشرف أو الموجه أو المفتش وتنتهي بمستقبل يمثل في المعلم او الإداري (جودة عزة عبدالهادي 2002:19).

- وقد عرفه (الأفندي 1976) هو عملية تفاعل تربوية بين طرفين احدهما الموجه والآخر الموجه بغرض التعاون للتعرف على طبيعة الموقف , ويرى الأفندي 1976 أن تشرف تعني أن تنسق وتحرك وتوجه نمو المدرسين في إتجاه يستطيعون معه إستخدام

ذكاء التلاميذ , وأن يحركوا نمو كل تلميذ وأن يوجهوه إلى أغنى واذكى مساهمة في المجتمع وفي العالم الذي يعيشون فيه (الافندي 1976 :8).

– ويعرفه دليل المشرف الذي تصدره الدائرة التربوية في منظمة (اليونيسيف واليونيسكو UNE SCO بأنه :

نشاط موجه يعتمد على دراسة الوضع الراهن , ويهدف الى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم , لإطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق أهدافها , وهذا النشاط الموجه يستمد فلسفته وأهدافه وأساليبه من فلسفة المجتمع وأهدافه من فلسفة التربية السائدة لأنه يعكس ما يسود في المجتمع من قيم ومثل ومعايير (البديري 2001 :14).

– ويعرفه حمدان 1992 بأنها الرؤية الحادة او النافذة للسلوك والأشياء القادرة على تحديد مظاهر القوة والضعف فيها تم إقتراح الحلول العلاجية لذلك (حمدان 1992 :10).

– عرفه عثمان الإشراف التربوي هو عملية ديمقراطية إنسانية علمية تهدف إلى تقديم خدمات فنية متعددة تشمل المعلم والمتعلم والبيئة التعليمية وذلك من أجل تحسين الظروف التعليمية وزيادة فعالية التعليم وتحقيق أهدافه من حيث تنمية قدرات الطلبة من مختلف المجالات (عثمان 2002:18).

هذه التعريفات كثيرة ومتعددة قدمها الأدب التربوي والتربويين بإختلاف آرائهم , وجميعها تتعلق بأطراف العملية التعليمية بهدف تحسينها و الإرتقاء بها .

من خلال إستعراض التعريفات والآراء السابقة , يتضح أن عملية الإشراف التربوي بمفهومها الحديث هي مجموعة من الأنشطة المدروسة يقوم بها المختصين .

اهداف الاشراف التربوي :

يهدف الإشراف التربوي إلى تحسين عملية التعليم والتعلم من خلال تحسين جميع العوامل المؤثرة عليها ومعالجة الصعوبات التي تواجهها وتطوير العملية التعليمية في ضوء الأهداف التي تضعها وزارة التربية والتعليم أو في ضوء الفلسفة التربوية السائدة , ومن أهمها تطوير المنهج المدرسي , والمنهج المدرسي الحديث هو جميع الخبرات التي يمر بها التلاميذ تحت إشراف المدرسة وتوجيه منها سواء كان ذلك في داخل المدرسة او خارجها , ويتضمن الأهداف والمحتوى والأساليب والتقويم (**جودة عزة عبدالهادي , ص 18, 19 \ 2002م**).

*وبهذا المفهوم لتطوير المناهج , والذي يعني تطوير العملية التعليمية بأكملها , يجعل مهمة الإشراف التربوي عملاً تعاونياً , يكون فيها المشرف قائداً للعملية التي يشارك فيها المعلمون والمختصون وأولياء الأمور أحياناً وليس عملاً فردياً .

1 – توجيه المعلمين وإرشادهم وتزويدهم بكل جديد في مجال عملهم يساعده على النمو الشخصي و المهني.

2 – تحقيق النمو المتكامل للتلاميذ من خلال الإهتمام بجميع العوامل والظروف التي تؤثر في تعليم التلاميذ كالمناهج والوسائل التعليمية وطرق التدريس ونظم الإمتحانات والعلاقات السائدة في البيئة المدرسية .

3 – تركيز على تقديم المساعدة للمعلمين لتأدية مهامهم على الوجه الأكمل والمساهمة في حل مشكلاتهم وتدليل الصعوبات التي تواجههم ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة وتحقيق الأهداف المنشودة .

- 4 – تهدف على إحداث تغيير المرغوبة في سلوك التلاميذ ويصبحوا قادرين على بناء مجتمعهم والدفاع عن وطنهم .
- 5 – التعرف على مستوى دور الإشراف التربوي في تحقيق فاعلية المعلمين .
- 6 – التعرف على دور عناصر الإشراف التربوي على فاعلية المعلمين في ضوء متغير الجنس .
- 7 – إبراز أهمية مفهوم الفاعلية في المفهوم التربوي .
- 8 – التعرف على خصائص المعلم الفعال كما يراها المعلمون .
- 9 – تنظيم الموقف التعليمي التعليمي من خلال المساعدة في وضع جدول توزيع الدروس بما يتلائم مع طبيعة المواد والوقت المناسب لتدريسها , وتنظيم غرفة الصف و الإستفادة من التقنيات الحديثة وتوظيفها لخدمة العمل المدرسي (عطوي , 2001:203).
- 10 – إحداث التغيير والتطور التربوي من خلال مساعدة المعلمين على تجريب الأفكار والأساليب الجديدة وتشجيعهم على الإتصال بزملائهم (عطوي ' 2001:203).
- 11 – تحسين الظروف والبيئة المدرسية عن طريق تحسين العلاقات بين المعلمين وتقوية أو اصل الإنسجام والتعاون بين صفوفهم وتشجيعهم على إتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المدرسة مثل التخطيط للنشاطات أو معالجة مشكلات التلاميذ(عطوي , 2001: 203).
- 12 – تقويم التلاميذ والتعرف على مستوياتهم في نواحي نموهم المختلفة وتتبع نمو هذه المستويات ورسم الخطط الكفيلة بمعالجة الطلبة المتأخرين فضلا عن تقويم المعلمين ومساعدتهم (البديري 2001 :21).

أعمال المشرف التربوي :

يقوم المشرف التربوي بعمله في ثلاثة مجالات رئيسية وهي :-

أ . **المجال الفني**: يهتم بتحسين أداء المعلمين ورفع كفاياتهم الإنتاجية من خلال إتباعه لأساليب إشرافية متعددة ومساعدة المعلمين في حل مشكلاتهم الفعلية مما يعزز تفقدهم بالمشرفين ويزيد من قناعتهم بأهمية دورهم وتتمثل هذه المساعدة في :

- 1- تقديم حلول واقعية لمشكلات المعلمين الفعلية.
- 2- مشاركة المعلمين في معالجة قضاياهم بصور مباشرة.
- 3- تقديم نماذج متنوعة وأوراق عمل وملخصات وإختبارات وأدوات ووسائل تعليمية.
- 4- القيام بتجارب عملية وإدارة ورشات تربوية.
- 5- القيام ببحوث إجرائية ودراسة حالات ذات طبيعة عملية.
- 6- إيجاد قنوات من الإتصال سواء بين المعلمين في المدرسة الواحدة أم في المدارس الأخرى فهو يقوم بدور ضابط ومنسق بين المعلمين.
- 7- يساعد المشرف المعلمين لتقبل بعضهم بعضاً.

(جودت عزت عبدالهادي 2002م :ص22).

ب . **مجال الإشراف الإداري على المدارس** | حيث يقوم المشرف في هذا المجال بالأعمال التالية:

- 1- متابعة جداول توزيع وترتيب الدروس.
- 2- المشاركة في تدقيق جداول العلاقات الفصلية والسنوية .
- 3- دراسة النتائج الفصلية والسنوية وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين أداء الطلاب .
- 4- الإشراف على سير إستخدام المواد الأولية والعدد والأدوات والتجهيزات التعليمية وضمان الإستخدام الأمثل لها وصيانتها وضمان جاهزيتها للإستعمال .

5- التأكد من إنتظام الطلبة والمعلمين في المدارس.(جودت عزت

عبدالهادي,2002م:ص23)

ج . مجال العمل المكتبي حيث يقوم المشرف بالأعمال المكتبية التالية:

- 1- تقديم الخطة السنوية والتقارير اللازمة في موعدها .
- 2- المساهمة في دراسة وإستلام العطاءات وتوزيع الأثاث والأجهزة على مشاغل المدارس.
- 3- إعداد إحصائيات تبين مدى توفر الأجهزة والعدد والأدوات في المعامل المختلفة.
- 4- إعداد النشرات والبحوث التربوية.
- 5- وضع خطط تدريب المعلمين وتأمين ما يلزم التدريب من لوازم.(جودت عزت عبدالهادي,2002:ص23)

ويقوم المشرف بأعمال حسب حاجات المعلمين التي تختلف بإختلاف مراحل تطويرهم المهني وقد أقترح (كاتز Katz) المراحل التالية من مراحل تطوير المعلمين المهني وهي :

1\مرحلة البقاء : يحتاج المعلم فيها إلى الفهم والطمأنة والتشجيع , لذلك يتم تعليمه في هذه المرحلة مهارات الوقوف على مسببات السلوك وإكتسابه بصيرة فيها .

2\فترة الاندماج : وتبدأ عندما يكون المعلم قد اكتسب خبرة قليلة في التدريس , وفيها يكون المعلم مستعداً للتركيز على تلاميذه وعلى تعليمهم بشكل فردي , وينصح في هذه المرحلة بالإستفادة من خبرات الاختصاصيين المقيمين في المدرسة , والعمل على إيجاد فرص لتعاون المعلمين في نشاطات مختلفة.

3\مرحلة التجديد : وتبدأ بعد مرور ثلاث أو أربع سنوات من التدريس وهي مرحلة يكون المعلمون فيها على وشك الوقوع في روتين ممل , أي القيام بتكرار عمل الشيء ذاته , وهنا يحتاج المعلمون إلى الاستشارة عن طريق الاجتماعات المهنية والزيارات الصيفية والمجلات

المهنية ومراكز المعلمين والتعرض إلى طرق جديدة مثل التسجيل التلفزيوني لغرض التحليل الذاتي .

4- **مرحلة النضج** : تبدأ هذه المرحلة بعد خمس سنوات من التدريب , وفي هذه المرحلة تعمل الدورات والمؤتمرات العلمية والتأهيل لدراسات عليا كمصادر يمكن إستخدامها في تنمية المعلمين وتطويرهم علمياً .(جودت عزت عبدالهادي,24:2002)

مبادئ الاشراف التربوي :

الإشراف التربوي هو عملية تهدف إلى تطوير وتنظيم جميع عناصر الموقف التعليمي , وذلك من أجل تحقيق أفضل أهداف التعليم والتعلم .

ويقوم العمل الإشرافي على مجموعة من العناصر والعمليات وهي :-

- 1- إن التعلم هو محور العملية التعليمية .
- 2- إن الإشراف التربوي بمعناه الحديث , لا يمكن ان يتم إلا من خلال جهاز يتكون من أشخاص مؤهلين تأهيلاً كاملاً لهذا العمل ولديهم خبرة واسعة في التعليم .
- 3- الإشراف التربوي ليس عملاً صفيًا فحسب , بل إنه تطوير الموقف التربوي ككل .
- 4- تغيير إتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي ضرورة لتطوير أي برنامج إشرافي .
- 5- الإشراف التربوي الناجح يؤدي إلى رفع قدرة المعلم لممارسة الإشراف الذاتي .
- 6- زيادة سلطة المشرف التربوي لا تؤدي بالضرورة إلى زيادة فعاليته .
- 7- لكل موقف إشرافي متطلبات معينة , فليس هناك أسلوب إشرافي أكثر نجاحاً من غيره .
- 8- يهتم المشرف التربوي بحاجات العاملين كما يهتم بحاجات العمل , مما تسير دوافع المعلمين للمشاركة الإيجابية .
- 9- يقوم المشرف التربوي على مجموعة من العناصر والعمليات و هي :-

أ - القيادة : تتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والطلبة وغيرهم من ذوي العلاقة العلمية التعليمية التعليمية في المدرسة لتنسيق جهودهم من أجل تحسين هذه العملية وتطويرها .

ب - الديمقراطية : وتقوم على أساس إحترام المعلمين والطلبة وغيرهم من المتأثرين بالعمل الإشرافي والمؤثرين فيه , وتسعى لتهيئة فرص متكافئة لنمو كل فئة من هذه الفئات و تشجيعها على الإبتكار والإبداع لتحقيق ذاتها .

ج - التعاون : ويقوم على تفاعل ومشاركة جميع ذوي العلاقة بالعملية من مديريين ومعلمين وطلبة وأولياء أمور في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ والتقويم .

د - الشمول : أي يعني بجميع العوامل المؤثرة في تحسين التعليم وتطويره إبتداء من الفلسفة التي تقوم عليها التربية والتعليم و إنتهاء بالنتائج النهائية التي تم إحداثها في سلوك معين .

هـ - العلمية : أي يعتمد على البحث والتجريب و توظيف نتائجها لتحسين التعلم .

و - المرونة : أي لا يعتمد على اسلوباً واحداً , وإنما يعتمد أساليب متنوعة لتحقيق هدف تربوي محدد .

ز- الفنية : أي يهدف إلى تحسين التعلم والتعليم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المعلم والطالب والمشرف نفسه وأي شخص آخر له أثر في تحسين العملية التعليمية العلمية .

10- إحترام الإختلافات في الآراء بالنسبة للمشكلات , والإعتراف بتكامل الآراء وضمن حق الأفراد في التعبير عن آراءهم , (جودة عزت عبدالهادي 2002 , ص29,30).

السمات التي يجب ان تتوفر في المشرف التربوي :

يجب أن تتوفر في المشرف التربوي السمات التالية :

- 1- أن يكون متديناً حتى لا يظلم أو يعادي أحد.
- 2- أن يكون حسن السمعة من عهده بالتدريس .
- 3- أن يكون قدوة في العمل والنظام للمعلمين .
- 4- أن يكون قوي الشخصية , حسن الخلق والمظهر.
- 5- أن يكون قويا في المادة العلمية .
- 6- أن يكون ملما بعلم النفس الإجتماعي وظروف الحياة لكل معلم .
- 7- الخبرة الفعلية في النواحي الإدارية و الإشرافية .
- 8- الإتقان و الإخلاص والتفاني في العمل .(جودة عزت عبدالهادي 2002 م
ص33 , 34).

أنواع الإشراف التربوي :

هناك أنواع عديدة من الإشراف التربوي منها :

- 1-الإشراف التصحيحي : يهتم بتصحيح أخطاء المعلم وعدم الإساءة إليه أو الشك في قدرته على التدريب , والمشرف التربوي الذي يحضر إلى المدرسة وفي نيته مسبقاً أن يفتش عن الأخطاء , فمهمته بسيطة ميسورة إلا أنه من واجب المشرف التربوي إذا كان الخطأ بسيطاً لا يترتب عليه آثار ضارة ولا يؤثر في العملية التعليمية أن يتجاوز عن هذا الخطأ وأن يشير إليه إشارة عابرة وبأسلوب ذكي .(البستان,355:2003)

2-الإشراف البنائي : ويكون تركيز المشرف التربوي والمدرسة هنا على المستقبل والعمل على النمو والتقديم ومهام الإشراف البنائي هي :

- إحلال أساليب أفضل محل الأساليب الغير مستحبة والغير مجدية .
 - العمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتحسين وتطوير الممارسات الجيدة.
 - إشراك المدرسين في رؤية وتحديد ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد .
 - تشجيع النمو المهني للمدرسين وإثارة روح المنافسة الشرفية بينهم .
- (الدويك,96:1998)

3-الإشراف الوقائي : ومهمة المشرف التربوي هي أن يتنبأ بالصعوبات والعراقيل التي تواجه المعلم وأن يعمل على تلافئها والتقليل من آثارها الضارة وأن يأخذ بيد المدرس ويساعده بتقويم نفسه ومواجهة الصعوبات التي تواجهه ويستطيع المشرف القيام بهذا العمل بما يتوفر لديه من خبرة إكتسبها من التدريس وزياراته للمدرسين من خلال عمله الإشرافي .(السعود,58:2002)

4-الإشراف الإبداعي : الإشراف الإبداعي يعمل على تحرير العقل والإرادة وإطلاق الطاقة عند المدرسين لإستغلال قدراتهم ومواهبهم إلى أقصى مدة ممكنة لتحقيق الأهداف التربوية .

- ولكي يكون المشرف التربوي مبدعا عليه أن يتصف بصفات شخصية أهمها .

- مرونة التفكير .
- الصبر واللباقة .
- الثقة بقدرته المهنية مع التواضع .
- الرغبة في التعلم من الآخرين و الإستفادة من تجاربهم وخبراتهم .

- فهم الناس والإيمان بقدراتهم .
- الرؤية الواضحة للأهداف التربوية والسير في أي طريق توصل إليه (طافش, 86:2004).

5- **الإشراف العلمي** : ويهتم باستخدام الإختبارات والمقاييس في دراسة الظواهر والمواقف التعليمية المختلفة , وهذا يتطلب أن يمتلك المشرف كفاية في استخدام الإختبارات والمقاييس وأن استخدام المشرف لهذه الإختبارات تجعله أكثر ثقة بأحكامه وأكثر تمسكاً برأيه ويجعل المعلم أكثر التزاماً بالطاعة والخضوع وهذا يؤدي إلى تقييد حرية المعلم المهنية وتضييق فرص الإبتكار والتجريب أمامه مادام المشرف سيزوده بالقرارات المحدودة . (السعود, 56:2002)

6- **الإشراف المصغر** : ينظر هذا النموذج إلى التعليم كمجموعة من المهارات الجزئية التي يجب أن يتدرب عليها من يمارسها وأشتق الإشراف المصغر من نمط التعليم المصغر ويمارس من خلال ملاحظة المشرف لإحدى مهارات التدريس في فترة زمنية قصيرة تم يقوم بتحليلها مستخدماً تكنولوجيا التربية والوسائل التعليمية اللازمة . (نشوان, 1992:ص270)

7- **الإشراف كتطوير المنهج المدرسي** : يهتم هذا النموذج بالهدف الرئيسي للإشراف كعملية لتحسين التعليم , وبما أن الميدان الأساسي لتحسين التعليم هو المنهج المدرسي فالعمل الإشرافي الحقيقي هو الذي يتم في هذا المجال .

_ والإشراف كعملية تطوير المناهج المدرسية يركز على إصلاح المناهج المدرسية لتحسين التعليم .

8- الإشراف الإرشادي : يستند هذا النموذج إلى ضرورة دراسة المؤثرات المختلفة التي تؤثر على جوانب شخصية المعلم من الناحيتين الإنفعالية والعقلية وتوجه سلوك المعلم التعليمي , وهذا يتطلب أن يقيم المشرف علاقات إرشادية مع معلم لفهم شخصيته والعوامل المؤثرة عليها , وشرح هذا الفهم للمعلم كي يزداد إدراكه لذاته ولنشاطه التعليمي , وهذا يتطلب أن يمتلك المشرف كفايات إرشادية تتعلق بالملاحظة وتحليل الإنطباع وتفسير الموقف .(حسين, و عوض الله,2006:ص71)

_ وأما علاقات المشرف بالمعلم فهي علاقات عمل دون التركيز على حاجات المعلمين الشخصية وتطوير عملية الإتصال معهم .(حسين, و عوض الله,2006:ص71).

التنمية الذاتية للمشرف :

تعتبر التنمية الذاتية وسيلة لإستكمال كفاياته الإشرافية وهدف يسعى المشرف ليتمكن المعلمين من بلوغه , ووسائل التنمية الذاتية كثيرة ومتنوعة يأخذ منها المشرف ما يناسب ظروف وإمكاناته ومن هذه الوسائل :

1- وسائل النمو الفردي \ ويتعلق بالدراسة الذاتية للكتب والمقالات والبحوث التربوية والإشرافية ورصد الممارسات الجيدة والإقتداء بها .

2- وسائل النمو الجماعي \ مثل مناقشة مجموعة من المشرفين لبعض القراءات التربوية والإشرافية ومن خلال إجتماعات دورية , إشتراك مجموعة من المشرفين في إنجاز عمل معين من خلال مشغل تربوي يعقدونه .

3- وسائل النمو المحلي \ وتتم على مستوى مشرفي البحث الواحد أو مشرفي المباحث المختلفة في المديرية .

4- وسائل النمو المركزية \ وتتم على مستوى مشرفي المبحث الواحد أو مشرفي المباحث المختلفة على مستوى القطر .

5- وسائل النمو القصيرة الأمد كالاتماعات الرسمية .

6- وسائل النمو طويلة الأمد \ كالاتماعات الدورية المبرمجة المتكاملة والندوات والمشروعات الإشرافية المشتركة , ومن متطلبات التنمية الذاتية توفر القدوة الجيدة , وتهيئة الفرص للتفاعل , وتوفير المراجع والتسهيلات وتشجيع المبادرات , وتعميم الخبرات . (جودت عزت عبدالهادي 2002: ص36,37).

متطلبات الإشراف التربوي كعملية تفاعلية بين المشرف والمعلم :

1 – تحقيق النظرة الشمولية للعملية الإشرافية بجانبها الفني والإداري , فالمشرف التربوي يركز في عمله على تحسين أداء المعلمين بالدرجة الأولى ويقوم ببعض الأعمال الإدارية التي تسهل له العمل الفني .

2 – أن يستوعب المشرف التربوي دوره ويعي أهدافه حتى يسير في عمله على بصيرة .

3 – أن يكون المشرف التربوي واثقاً من نفسه وأن يمنحه مسؤولية وضع برنامجه الإشرافي وتطبيقه دون مراقبة ومتابعة , فهو الأجدر بمراقبة نفسه .

4 – أن يلم المشرف التربوي بالأساليب الإشرافية الحديثة ويستوعبها وكذلك أن يفهم طبيعة التفاعل الصفي بين المعلم والطالب وبين المعلم والمشرف .

5 – أن يكون المشرف التربوي قادراً على التعامل بلباقة ودمائة مع المعلم ويحرص على بناء الأجواء الودية بينه وبين المعلمين , وأن يشجعهم ويعزز سلوكهم ويستثمر

أفكارهم ويقبل آراءهم ومقترحاتهم بعد مناقشتها والإهتمام بها
(الحربي, 2007:ص82).

التطور التاريخي للإشراف التربوي :-

لم يكن الإشراف التربوي بصفته شكلاً من أشكال القيادة التربوية لينمو ويتطور بمعزل عن حقول المعرفة الأخرى كالعلوم الطبيعية والإنسانية والاجتماعية وقد أثارت عوامل كثيرة في النمو الإشراف التربوي مثل :-

العوامل الاجتماعية الثقافية , كالنمو السكاني , وتغيير المجتمع المحيط بالمدرسة , والإهتمام بنوعية التعليم الجيد , والعوامل الأخرى الخاصة بالنظريات والبحوث في العلوم السلوكية التي فتحت آفاق جديدة في التفكير بطبيعة أهداف الإشراف التربوي , وممارسته , ودور المشرف التربوي وسلطته ومركزه وفهمه . (جودت عزت عبدالهادي ص24).

تطور الإشراف التربوي عربياً :-

إنقلت النظريات والممارسات الإشرافية في العالم الغربي إلى معظم أنحاء العالم تقريباً , أثناء العهود الإستعمارية في القرن التاسع عشر , وفي العقود الماضية برز تأثير الفكر الأمريكي في التربية عموماً , وفي ميدان الإشراف التربوي على وجه الخصوص فقد ذكر (karag ozoglu) إن نظام التفتيش في تركيا كان قد إنتقل من النظام التعليمي الفرنسي في القرن التاسع عشر , وأستمر هذا التأثير حتى مطلع الخمسينات عندما بدأت الولايات المتحدة توثق علاقاتها بتركيا , عندئذ بدأ الإشراف التربوي في تركيا يتأثر بالإسراف في المدارس الأمريكية , كذلك إنتقل التأثير إلى

أقطار أخرى مثل نيجيريا , وتيلاندا , وماليزيا , حيث تأثر بالنظام البريطاني ثم أخذت تتأثر بالمفاهيم الأمريكية ". (karagozolu, 1972;69)

وبالنسبة للبلاد العربية كانت مصر أول بلد عربي يعرف نظام التفتيش الفني المعاصر وذلك عام 1836م , ولكن أول وثيقة رسمية تحدد ماهية التفتيش ومهام التفتيش صدرت عام 1883م , وقد نصت الوثيقة على أن المفتشين هم أعين مدير المعارف , يرى من خلالها عمل المدرسين والمديرين. والتلاميذ و وهم مساعدون خاصون للوزير يرسلهم متى شاء إلى المدارس و المكاتب لإخباره بتقارير مكتوبة عما يرون , جيداً كان أم سيئاً , كذلك على المفتش التفتيش على نظافة المدارس والطلاب والتجهيزات , وأن يختبروا الطلاب في الدروس والسلوك , وأن يتفحصوا عمل المديرين والمدرسين وغيرهم من المسؤولين (مطاوع وآخرون , 1982:210).

وما ينطبق على مصر ينطبق على معظم الدول العربية مثل الكويت , وقطر التي تأثرت أنظمتها التعليمية بما في ذلك التفتيشية بالأنظمة الأوروبية , أما اليوم فإن الأفكار الأمريكية هي الأكثر تأثيراً في المدارس العربية , ويتضح ذلك من خلال الكتابات العربية في ميدان الإشراف التربوي التي تعتمد كثيراً على المراجع الأمريكية (عطاري وآخرون , 2005:53).

ويؤكد (الدويك وآخرون , 1998) أن الإشراف التربوي مر بمرحلة التفتيش التي تقوم على تصحيح الأخطاء , وتوجيه النقد , وإتخاذ الإجراءات الإدارية بحق المخالفين – ثم مرحلة العلاقات الإنسانية كعملية تفاعل إنسانية , تهدف إلى تحسين عمل المعلم وأدائه , ثم مفهوم الإشراف التربوي الشامل , حيث الإهتمام بكل المواقف التعليمية , وإحداث التغييرات الإيجابية المرغوبة في مختلف عناصره (المعلم والمتعلم , للمنهج والبيئة والتسهيلات المدرسية) , (الدويك وآخرون , 1998:114).

ومن خلال ما سبق نتبين أن الإشراف التربوي في معظم الدول العربية قد مر بمراحل
تعبّر عن تطور نظرة الأنظمة التربوي لأهداف الإشراف التربوي وهي :-

أولاً :- مرحلة التفتيش :-

ظهر الإشراف التفتيشي في ظل الإطار الإجتماعي الذي يتصف بالجهود والسيطرة ,
وتمركز السلطة والتسلط , والتنافس بين الأفراد والجماعات , و إتخاذ العقاب وسيلة
للإصلاح والتوجيه , وأهم ما يميز الإشراف التفتيشي :-

1- أنه يركز على المعلم ويهمل العوامل والظروف الأخرى الهامة في الموقف التعليمي

2- يهتم بدرجة كبيرة بتقرير الواقع ومدى تنفيذ المعلم للتعليمات والقرارات .

3- يعتمد على عنصر المفاجأة .

4- يفترض أن المفتش يختص بدرجة كبيرة من المعرفة والمهارات بالعملية التعليمية .

5- يعتبر المفتش هو صاحب السلطة العليا .

6- يهتم بالأهداف القريبة دون النظر إلى الأهداف البعيدة .

7- يهدف إلى معاونة الرؤساء في التعريف على المعلمين والرقابة عليهم دون معاونة

المعلمين (البستان وآخرون , 2003:340).

*وتشير (نبراي , 1987م) إلى أنه يتم تسمية هذه المرحلة في الأنظمة العربية التربوية
بالتفتيش الإداري أو المركزي أو المدرسي , وتأثيره بالعملية التعليمية بالظروف

الإجتماعية والإقتصادية والسياسية التي كانت تعيشها الدول العربية (نبراي
1987:15).

*كما أشار (ريان,1988)إلى أن المفتش كانت مهمته الكشف عن جوانب القصور لدى
المدرسين والأخطاء يقع فيها , وكتابة تقرير عنه , يؤثر في إستمراره وترقيته أو نقله
أو فصله (ريان , 1988:117).

من خلال ما سبق تجد الباحثة أن الإشراف التفتيشي بهذا المفهوم ضيق المجال يقوم
على :-

تصيد الأخطاء , إذ يركز على المعلم ويهمل العوامل الأخرى خاصة فيما يتعلق
بالتلاميذ في المواقف التعليمية , كما أنه يفتقر إلى روح المبادرة والإبتكار في التدريس
ويشجع على السير وفق نمط معين حسب ما يراه المفتش , وأي خروج يعتبر تهديداً
للمعلم , كذلك فهو يهمل العلاقات الإنسانية بين المشرف والمعلم , وهنا يؤدي إلى أن
يشعر المعلم بالخوف من المشرف وإرباكه وفقدان الثقة , كما أنه يجعله آلة منفذة
لتعليمات المفتش , وهذا يؤثر بدوره على تحصيل التلاميذ ومن ثم العملية التعليمية .

ثانياً : مرحلة التعليم التربوي :

مع تطور المبادئ والأفكار والنظريات التربوية والعلوم الإجتماعية , تغيرت المفاهيم
حول الإشراف التفتيشي إلى التوجيه التربوي , حتى أن تسميته بهذا الإسم دليل على
التطور الكبير في المفهوم , حيث تغيرت النظرة من تصعيد الأخطاء وإستخدام السلطة
من قبل المشرف , وأصبحت هناك علاقة جيدة بين المشرف والمعلم , فلم يعد ذلك
المعلم الذي يخاف ويرتعش من وجود المشرف .

فإستبدلت كلمة تفتيش بكلمة توجيه , لترمز إلى التغير الذي حدث في مفهوم التفتيش , فأصبح يطلق مصطلح موجه تربوي أو موجه فني على الشخص الذي يعنيه النظام التعليمي ليقوم بمساعدة المعلمين ليحسنوا من أدائهم التعليمي (نبراي : 16:1988).

أشار (عطاري آخرون 2005) إلى أنه قد إستمرت هذه المرحلة منذ عام 1969م – 1975م , فأصبح ينظر إلى عملية الإشراف على أنها عملية ديمقراطية تشخيصية تهدف إلى تطوير العملية التعليمية التكميلية , وقد تم عقد الكثير من الدورات والندوات من أجل تغيير مفاهيم المشرفين وتطوير ممارساتهم بما يتلاءم ومفاهيم التوجيه التربوي وممارساته (عطاري و آخرون , 2005:348).

وأهم ما يميز مفهوم الحديث للتوجيه الفني كما أشار إليه مرسى (1996) ما يلي :-

- 1- أنه يستهدف التوجيه والإرشاد ولا يتصيد الأخطاء .
- 2- يركز على مساعدة المعلمين على النمو المهني لتحسين مستوى أدائهم وتدريبهم.
- 3- يتميز بالطابع التجريبي والأسلوب العلمي .
- 4- يقوم على أساس أن يستهدف الموجه الفني سلطته ومكانته من قوة أفكاره ومهارته الفنية المهنية ومعلوماته المتجسدة في إستمرار خبرته النامية والمتطورة .
- 5- يقوم على أسس المشاركة والتعاون بين المعلم والموجه .
- 6- يعتبر التوجيه الفني الحديث برنامجاً متكاملاً مخططاً لتحسين العملية التربوية فالموجه يستخدم أساليب متنوعة مثل الزيارات والمؤتمرات والندوات والاجتماعات والمناقشات ويتبادل المعلومات والخبرات وغير ذلك .

7- يقوم على أن تقويم المعلم ليس هدف بذاته وإنما هو وسيلة لتحسين مستوى أدائه والإرتقاء بمستواه , ولذا ينبغي أن يكون تقويم هدفه موضوعياً وبناءً بعيداً عن التغيرات الشخصية أو إعتبرات المجاملة المحسوبة (مرسى – 1996:325).

خصائص الاشراف التربوي :

أشارة الخطيب (2003) أن وزارة التربية والتعليم الأردنية (دليل على الإشراف التربوي 1983) حددت خصائص الإشراف التربوي كما يلي :

1- **عملية ديمقراطية منظمة** : تركز على التعاون والإحترام المتبادل بين المعلم والمشرف التربوي .

2- **عملية قيادية** : تتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والطلاب وغيرهم ممن لهم العلاقة بالعملية التعليمية التكميلية لتنسيق جهودهم من أجل تحسين تلك العملية لتحقيق أهدافها .

3- **عملية شاملة** : تعين بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية التكميلية و تطويرها ضمن الأهداف العامة واهداف التربية والتعليم .

4- **عملية إنسانية** : فالإشراف يهتم بالعلاقات الإنسانية ورغبات وميول العاملين معه , وإيجاد جو متعاون متفاعل مبني على أسس سليمة تسود الروح الطوعية والذاتية في أداء الواجبات .

5- **عملية علمية** : تعتمد على الدراسة والبحث والتجريب , وتوظيف نتائجها لتحسين التعلم , وتقوم على السعي لتحقيق أهداف واضحة قابلة للملاحظة والقياس أحياناً.

- 6- **عملية فنية تخصصية** : تهدف إلى تحسين التعليم والتعلم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المعلم والطالب والمشرف نفسه , وأي شخص آخر له دور في تحسين العملية التعليمية العلمية .
- 7- **عملية ديناميكية مرنة متطورة** : لا تعتمد أسلوباً واحداً وإنما تعتمد أساليب متعددة .
- 8- **عملية تخطيط** : تعتمد على التخطيط السليم في العمل ووضع الأهداف ووسائل التنفيذ والتقويم في فترة زمنية محددة .
- 9- **عملية تدريبية** : تعتمد على تدريب المعلمين ورفع مستوى كفاءتهم ومهاراتهم وفق الحاجات التي تناسب كل معلم .
- 10- **عملية تعاونية** : تحرص على إشراك المعلمين والمديرين والمعلمين والطلبة وأولياء الأمور في التخطيط والتنفيذ والتقويم , وذلك بتنسيق جهودهم وتنظيمها , أي عمل من خلال الجماعة .
- 11- **عملية تقويمية** : تعتمد على تقويم وتحسين الموقف التعليمي وفق معايير واضحة . (الخطيب , 2003:35).

مكونات الاشراف في التربية :

الإشراف التربوي كعملية إتصال هادفة تستلزم وتوفير عوامل محددة , بدون واحد او اكثر منها قد ينعدم مفهوماً أو يؤدي به لتدني الفاعلية أو التأثير .

- 1- المشاركون في الإشراف , ويتكون هؤلاء من الأفراد الذين يديرون عمليات الإشراف كالمشرف أو المدير ومواضيع الإشراف كالمعلمين أو الإداريين أو العاملين المدرسين ثم الخدمات البشرية المساعدة لتنفيذ الإشراف كالتلاميذ .

2- محيط الإشراف , وهو الفراغ المكاني الذي تتم به العمليات الإشرافية الميدانية , حيث تقوم مكونات وخصائص هذا المحيط البشرية والنفسية والشكلية والمادية بممارسة تأثير بالغ إيجابياً أو سلبياً على تنفيذ الإشراف ونتائجه .

3- تركيز الإشراف , ويمثل هذا عادة موضوع الإشراف او الهدف المتوطي من إنجازه , وقد يكون المعلم أو الإداري المدرسي أو أحد عوامل التدريس المدرسية أو الإجتماعية المحلية .

4- واسطة الإشراف , وهي الوسيلة التي يستعان بها لجمع المعلومات الخاصة بموضوع الإشراف , وقد تكون هذه الوسيلة أداة ملاحظة أو إستطلاع او غيرها .

5- نتائج الإشراف , ويكون في نوعين : البيانات التي يتم توفرها بخصوص موضوع الإشراف ثم القرارات التقييمية الناتجة عن معالجة هذه البيانات وما تشير إليه من تعديل أو تحسين أو تطوير أو تغذية للحاجات المدرسية . (حمدان, 1992:13).

أنواع الإشراف التربوي :

يرى العديد من الباحثين و المختصين في ميدان الإشراف التربوي أن للإشراف أنواعاً مختلفة , ويحدد كل نوع عوامل ومتغيرات شتى لعل في مقدمتها المشرف لتربوي نفسه وما يحدد لعمله من أهداف ومهام ويرى أن عليه تأديتها لتحقيق تلك الأهداف .

وقد أشار (طافش 2004) أن الباحثين التربويين بينو عدة تصنيفات للإشراف التربوي منها :

1- يصنف من حيث المدخل إلى : الإشراف التشاركي , والعيادي , الإشراف بالأهداف

2- يصنف حسب الأسلوب الذي يتبعه المشرف التربوي إلى : الإشراف الإستبدادي , والدبلوماسي , والترسلي , والديمقراطي.

3- ويصنف الإشراف التربوي وفقا للنتائج المترتبة عليه إلى : الإشراف التصحيحي , والوقائي , والبنائي , والإبداعي . (طافش, 2004:80).

كما صنفه (ريان 1988) حسب الطريقة التي يؤدي فيها المشرف التربوي مهامه إلى :-

1- الإشراف على مستوى التفتيش .

2- الإشراف على مستوى تقديم المساعدة والعون .

3- الإشراف على مستوى التعاون .

4- الإشراف على مستوى القيادة الإجتماعية الديمقراطية .(ريان, 1988:9).

أما (نشوان 1992) فقد صنفه إلى اتجاهات في الإشراف التربوي , وذلك على أساس الفلسفة القائم عليها الإشراف التربوي إلى :-

1- الإشراف التربوي نظير التعليم .

2- الإشراف التربوي الشامل .

3- الإشراف التربوي التشاركي .

4- الإشراف التربوي العيادي أو العلاجي أو الأكلينيكي .

5- الإشراف بالأهداف .

(نشوان , 1992 : 240)

اساليب الإشراف التربوي :-

تتعدد الأساليب التي يمكن أن يتبعها المشرف التربوي في عمله مع المعلمين والمديرين وفقاً لأهداف خطته , ولكل أسلوب مميزاته وأهدافه , وعوامل تساعد على نجاحه .

الإسلوب هو: مجموعة من أوجه النشاط يقوم بها المشرف التربوي والمعلم والتلاميذ من أجل تحقيق أهداف الإشراف التربوي , وكل أسلوب من أساليب الإشراف التربوي ما هو إلا نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتببط بطبيعة الموقع ويتغير بتغيره في اتجاه

الأهداف التربوية المنشودة . (عبدالهادي , 2002 : 60)

أشار(البديري 2001) إلى أن هناك إتفاقاً بين المهتمين على نوعين من الأساليب هما :-

أ- الأساليب الفردية (زيارة مدرسية , زيارة المعلم في الصف , المقابلة الفردية بعد الزيارة .)

ب- الأساليب الجماعية (إجتماعات , مشاغل , ندوات , مؤتمرات , ورش تدريبية).

كما أشار البديري إلى أن المشرف التربوي الناجح لا يتقيد بأسلوب إشرافي معين , بل يستخدم أساليب عدة لتحقيق هدفه في ضوء ما يناسب الموقف التعليمي

(البديري , 2001 : 55).

(خلاصة القول هو ضرورة ملائمة الأسلوب الإشرافي الذي يستخدمه المعلم للموقف التعليمي داخل غرفة الصف , وكذلك ممتنه لنوعية المعلمين من حيث خبراتهم وقدراتهم

وإعدادهم , وينبغي على المشرف التربوي أن يساعد المعلم في إختيار الأسلوب المناسب للموقف التعليمي وتخطيطه وتنفيذه).

ويركز الأدب التربوي على العديد من الأساليب التي يؤدي المشرف التربوي مهامه من خلالها , نعرض فيما يلي أبرز هذه الأساليب :-

1- الزيارة الصفية :-

بأنه حضور المشرف التربوي أو مدير المدرسة حصة المعلم في غرفة الصف أثناء قيامه بالنشاط التعليمي لملاحظة أدائه الصفي بهدف تطوير وتقويم الأداء والوقوف على أثره في الطلاب .(الخطيب والخطيب ,2003:205).

وقد حدد الخطيب وآخرون (2000) أهدافها كالتالي :-

- 1- معرفة مدى ملائمة المواد الدراسية لقدرات وحاجات التلاميذ وتمكنهم من إستيعابها وفائدتها في تحقيق الأهداف .
- 2- التعرف على الطرق والأساليب المستخدمة في تعليم التلاميذ وتقويم نتائج التعليم.
- 3- ضعف المقدرة العلمية أو المعرفية أو الأدائية لدى المشرف التربوي .
- 4- ضيق وقت المشرف .(البديري ,2001:63).

ومن خلال ما سبق , نجد أن الزيارة الصفية ضرورية لكشف حاجات المعلمين من أجل التخطيط لتحسين أدائهم بتوظيف أساليب إشرافية أخرى أكثر تطوراً , والوقوف على مدى التحسن والتقدم الذي يطرأ على سلوكهم الصفي , وإيجاد جو من الثقة والمودة المتبادلة بين المعلم والمشرف , ولذى على المشرف التربوي الإلتزام بقواعد الزيارة الصفية وأن يقوم بها في الأوقات المناسبة حتى تتحقق أهدافها وتؤدي إلى تحسين

العملية التعليمية , حيث ينبغي أن تسبق الزيارة الصفية جلسة بين المشرف والمعلم لمناقشة موضوع الدرس وما يمكن أن يستخدم فيها من أساليب ووسائل .

2- الزيارات التبادلية :-

هو أسلوب يقوم به معلم بزيارة زميل له يدرس نفس المبحث في المدرسة أو المدارس الأخر المجاورة لتحقيق أهداف تعليمية معينة وضمن خطة محددة يتعاون من خلالها المشرف التربوي ومديري المدارس والمعلمون .(عبدالهادي , 77:2002).

يرى (الحبيب ,1996) أن الزيارة المتبادلة بين المعلمين تهدف إلى :-

- 1- الإطلاع على الخبرات وتجارب الآخرين والإفادة منها , ومن طرق التدريس والأساليب والوسائل التربوية .
- 2- مساعدة المعلم على تقويم أدائه عن طريق المقارنة والملاحظة للمعلم الذي تمت زيارته .
- 3- العمل على مقارنة تفاعل التلاميذ في صفوف مختلفة .
- 4- تشجيع المعلمين على التشاور والإستئناس بآراء بعضهم البعض في حل بعض المشكلات .(الحبيب,1996:ص23)

صعوبة الإشراف التربوي :-

لمعرفة الصعوبات والمشكلات الإشرافية تطرقت إلى عدة من الدراسات السابقة منها دراسة,(الرشيد 2000م , 127ص) , (الخطيب 1422م ,170ص) , (دراسة المهدي , 2006م) .

لتخرج بمجموعة مشكلات تمثلت في الآتي :-

- 1- كثرت الأعباء الملقاة على عاتق المشرف التربوي .
- 2- ضعف الكفاية المهنية لبعض المشرفين التربويين ,
- 3- كثرت وجود المباني المستأجرة .
- 4- قلت الدورات التدريبية .
- 5- غياب دور الإدارة المدرسية في القيام بدورها الإشرافي .
- 6- زيادة عدد المعلمين للمشرف التربوي .
- 7- النقص في الوسائل وإمكانيات العمل المتاحة للمشرفين .
- 8- المشكلات الفنية مثل صعوبة التقويم الموضوعي , إختلاف أساليب العمل بين المشرفين .

أن المشرفين التربويين من ذي خبرة خمس سنوات فأقل لا يزالون غير قادرين على إيجاد بيئة مدرسية قائمة على التعاون والتفاهم والإلتساق بين المعلمين والإداريين وفقاً للأدوار الموكلة لهم , كما أنهم يعانون من ضغوط الإدارة المركزية , وأنهم لا يزالون يعانون من بذل الجهد في كتابة التقارير مع كثرت عدد المدارس التي بدورها تعرقل عملية تطوير الإشراف التربوي .(دراسة عيسان والعاني د.ت).

بالرجوع إلى الصعوبات السابقة التي تواجه الإشراف التربوي لاحظ أنها لا تخلو من أن تكون صعوبات إدارية أو فنية أو اقتصادية أو بيئية أو شخصية (الوابي 1429م , ص29-30) .

تقويم عملية الإشراف التربوي :

الإشراف عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة , تعنى بالموقف التعليمي , بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب , وبيئة تعلم للطالب , تهدف الى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل الأهداف في التعليم والتعلم .

مفهوم التقويم – هو عملية الهدف منها دراسة مدى نجاح الأهداف والأساليب والوسائل المستخدمة من أجل إعطاء القائمين على البرنامج صورة واقعية تساعد في التطلع للمستقبل ووضع الخطط للبرامج الجديدة . (عبدالهادي , 2002م:ص292) .

تقويم الإشراف التربوي :-

يعتبر التقويم جزءاً متكاملاً من عملية التعليم والتعلم , وبدونها لا تتم الفائدة المستوحاة من العملية التعليمية , فالتقويم عملية تشخيصية يقصد بها الكشف عن مواطن القوة والضعف والعمل المدرسي وكذلك مدى تحصيل التلاميذ ونواحي التلازم من عدمه بين المدرسة والمجتمع , كما انه من الضروري تقويم التعليم للتأكد من فعاليته . (عبدالهادي 2002,292ص)

الفوائد النظرية في المجال الإشراف التربوي :-

- 1- صياغة أسئلة بحثية ذات صبغة مستقبلية , وتقديم إقتراحات في ضوء نتائج البحث .
- 2- تقدم النظرية صورة شاملة ومتكاملة لتطوير المعرفة , حيث أن النظرية تقود إلى تعميم البحث العلمي , ونتائج البحث العلمي تقود إلى العمل الميداني , والعمل الميداني يساهم في تنقية النظرية من بعض السلبيات .

3- تقود النظرية في مجال العلوم الإجتماعية غالبا إلى عمل وأداء فعال , وتسهم في إتخاذ قرارات واقعية ومناسبة , وعليه فإن النظرية تمثل حجر الزاوية في تطوير الممارسات الإشرافية .(البابطين , 1424-ص182).

4- أنها تساعد على ترتيب معرفة الإنسان بشكل منظم ومنسق .

5- أنها تشكل موجهة للبحوث .

6- أنها تساعد في توقع نتائج ممكنة للأعمال .

7- أنها تساعد على تفسير ظواهر السلوك المنظمة التي ما كان يمكن تفسيرها بدون نظرية .(البابطين عند الطويل , 1998-ص1).

صعوبات الاشراف التربوي :-

أثناء ممارسة المشرف التربوي لعمله اليومي , تعترضه بعض الصعوبات التي تحول دون الوصول إلى تحقيق أهداف العملية التربوية التعليمية المنشودة , وكنتيجة لهذا الإهتمام ثم تغيير مسمى الإشراف حتى يتماشى مع روح العصر الحديث وعلى الرغم من عملية تحديث المسمى بالإشراف التربوي إلا أنه لازال يعاني من بعض الصعوبات والمشكلات التي تحد من فعالية المشرف التربوي .(البابطين .2012م)

لمعرفة الصعوبات والمشكلات الإشرافية تطرقت لعدة من الدراسات السابقة منها: (دراسة الرشيد , 2000-ص128) (دراسة الخطيب , 1422-ص170) (دراسة المغيدي , 2006:ص122)

لتخرج بمجموعة مشكلات تمثلت في الآتي :-

1- كثرت الأعباء الملقى على عاتق المشرف التربوي .

2- ضعف الكفاية المهنية لبعض المشرفين التربويين .

- 3- كثرت وجود المباني المستأجرة .
- 4- قلة الدورات التدريبية ,
- 5- غياب دور الإدارة المدرسية في القيام بدورها الإشرافي .
- 6- زيادة عدد المعلمين للمشرف التربوي .
- 7- النقص في الوسائل وإمكانيات العمل المتاحة للمشرفين .
- 8- المشكلات الفنية مثل صعوبة التقويم الموضوعي , إختلاف أساليب العمل بين المشرفين .

إن المشرفين التربويين من ذي خبرة خمس سنوات فأقل لا يزالون غير قادرين على إيجاد بيئة مدرسية قائمة على التعاون والتفاهم والإلتساق بين المعلمين والإداريين وفقا للأدوار الموكلة لهم , كما أنه يعانون من ضغوط الإدارة المركزية وأنهم لا يزالون يعانون من بدل الجهد في كتابت التقارير مع كثرت عدد المدارس التي بدورها تعرقل عملية تطوير الإشراف التربوي .(دراسة عيسان والعاني , د - ت)

وبالرجوع إلى الصعوبات السابقة التي تواجه الإشراف التربوي يلاحظ أنها لا تخلو من أن تكون صعوبات إدارية أو فنية أو إقتصادية أو بيئية أو شخصية .(الوابل , 1924ص29-30).

كفايات المشرف التربوي :-

من خلال المكونات السابقة للإشراف التي تعرفنا عليها , يتضح لنا أن المشرف التربوي يجب أن يتسم بكفايات معينة , لأنه يعمل في ميدان واسع ويقوم بأدوار إشرافية

تجعل فيه قائداً تربوياً , يرتبط نجاحه بطريقة تعامله مع الآخرين , إلا أن ذلك لا يكلل بالنجاح إذا لم يمتلك الكفايات اللازمة لتجعله قادر على أداء مهامه الإدارية و التوجيهية والتطويرية المتوقعة , سعياً نحو تنمية قدرات المعلمين والتي تنعكس بدورها على تحسين العملية التعليمية . (حمدان , 1992)

والكفاية هي القدرة على أداء المهام بمستوى معين من الإتقان يضمن تحقيق النتائج المطلوبة في سلوك المتعلمين . (حمدان , 1992-ص80)

وتتمثل هذه الكفايات فيما يلي :-

أولاً- كفايات شخصية خاصة .

- 1- الصحة الجسمية العادية .
- 2- القدوة الحسنة في سيرته وسلوكه .
- 3- النزاهة والعدل .
- 4- الذكاء العام وسرعة البديهة وحسن التصرف في المواقف الطارئة .
- 5- الخلق السوي , يزود المشرف بإطار سلوكي راشد بعيداً عن التقلب أو التلون والفساد .
- 6- الإلتزام بالأخلاقيات المهنية التربوية .
- 7- القدرة اللغوية , تمكن المشرف من الإتصال الفعال بالآخرين ومن التعبير الواضح عن فكره وآرائه والتوجيهات والتعليمات التي يزودها لتابعيه من معلمين وإداريين وعاملين .
- 8- القدرة على التجديد والإبتكار , تزود المشرف بمهارة التغيير والتحديث للكفايات الوظيفية المطلوبة لدى الكوادر المدرسية .

9- القدرة على القيادة وصناعة القرار , تجعل من المشرف عاملاً قادراً على المبادرة وتوجيه الآخرين إلى غايات هامة ومفيضة لمستقبلهم وعلى حسن التصرف في المهن أو المواقف الوظيفية المدرسية الطارئة أو الصعبة .(حمدان , 1992-ص30)

ثانياً- الكفايات العلمية وتتمثل في :-

- 1- المعرفة العميقة بمادة التخصص , والعمل بإستمرار على توسيع وتعزيز هذه المعرفة .
- 2- المعرفة التربوية الشاملة بكل القضايا المتعلقة بالإشراف التربوي والتي توضح مهامه ومجالاته وأنماطه وأساليبه وكل ما يحتاج إليه المشرف التربوي في عمله .
- 3- الثقافة الواسعة والمتنوعة .
- 4- متابعة كل ما يستجد في مادة تخصصه وبالإشراف التربوي .

(طافش , 2004 -ص99).

ثالثاً-الكفايات الأدائية و تتمثل في القدرة على :

1. تصميم وإعداد خطة إشرافية سنوية مرنة ومتجدده و ذات أهداف شاملة متكاملة.
2. مساعدة المعلمين على تصميم خطط سنوية ويومية .
3. توظيف مختلف أساليب الإشراف التربوي .
4. قيادة الدورات التدريبية والمشاكل التربوية والندوات والتخطيط لها .

5. تنمية ذاته ومهاراته بالمشاركة في الندوات والمؤتمرات ومتابعة البحوث والدراسات المتعلقة بمادة تخصصه والإشراف التربوي .
6. تقويم أداء المعلمين والتلاميذ والمناهج تقويماً و علمياً وموضوعياً .
7. تصميم الإختبار بحيث يتصف بالشمول والصدق والثبات والموضوعية .
8. المشاركة في وضع المناهج التدريسية ونقدها وتقويمها وتعديلها .
9. تصميم ومساعدة المعلمين على تصميم برامج لتنمية التفكير الإبداعي عند الطلاب ورعاية الموهوبين منهم ومعالجة مشاكل الضعاف .(طافش, 2004_ص99).
10. مهارات فنية ,حيث لها علاقة مباشرة بإستراتيجيات التدريب الحديثة ,ويمكن إمتلاك هذه المهارات عن طريق الدراسة والخبرة والنمو المهني عن طريق التدريب , وتمتاز بسهولة تحققها لأنها واضحة ومحددة وسهولة إكتسابها وتنميتها لدى المشرف التربوي ,كما أنها تتميز بالتخصصية .
- 11.المهارات الإنسانية , مثل القدرة على التعامل مع المرؤوسين وتنسيق جهودهم وخلق روح العمل الجماعي بينهم , ومعرفة آرائهم وإتجاهاتهم , وهذا يتطلب من المشرف القدرة على فهم مشاعر المعلمين وتلبية حاجاتهم وميولهم , وتشجيع روح الإبتكار.
- 12.المهارات الإدراكية , وتتعلق بقدرة المشرف التربوي على رؤيته لتطوير المعلمين الذين يشرف عليهم , وكذلك قدرته على تصور وفهم علاقات المعلمين

بالمؤسسة التي يعمل بها , وهذه تتعلق بالتخطيط و وضع تصور رؤى مستقبلية لعمله .(الطعاني ,2005_ص45)

مجالات الاشراف التربوي :-

تتعدد مجالات الإشراف التربوي في :-

1. التخطيط :- والذي يتسم بالتجديد و الابتكار , فالمشرف المبدع يعد خطته الإشرافية بالتعاون مع المعلمين , ويساعدهم في إعداد خططهم الدراسية والسنوية , ويساعد إدارة المدرسة في إعداد الخطة السنوية .

2. الطلاب :- وهو غاية العملية التربوية والتعليمية , لذلك تغير دور الطالب من دور المتلقي للمعرفة إلى دور الباحث والمناقش والمحاور , وأصبح الإهتمام بالطالب من جميع الجوانب , الجسمية والوجدانية والخلقية والعقلية من أجل تحقيق النمو المتكامل للطالب .

3. المعلمون :- فالمعلم هو المحرك للعملية التعليمية , فهو منظم وقائد وموجه للنقاش , لذا ينبغي على المشرف أن يهتم بملاحظة وتطوير أداء المعلمين .

4. المناهج والكتب المدرسية :- فدور المشرف هو القيام بصياغة محتويات المنهاج , وإغنائه وتطويره من أجل ملائمة حاجات التلاميذ ومتطلبات المجتمع , كما يجب على المشرف أن يطلع على الكتاب المدرسي ليكون على بينة من محتوياته ويمكن من توجيه وإرشاد المعلمين إلى مضمون الكتاب وتقويمه وتحليله .

5. طرائق التدريس :- يتطلب الاختيار السليم لطرائق التدريس مهارة خاصة ينبغي تدريب المعلمين عليها من أجل مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ , ويلعب المشرف التربوي دوراً

كبيراً في تشجيع المعلمين على إستخدامها , لما لها من تأثير كبير في نفوسهم ومدى تقبلهم وإستفادتهم منها .

6. الأنشطة و الوسائل التعليمية :- (طافش, 2004: 87)

7. التقويم :- مجال القيم التربوية , حيث أن للمشرف التربوي دور كبير في إنجاح مجال القيم وهذا يتوقف على إيمان المعلمين بأهمية العمل الذي ينفذونه , والمشرف يستطيع أن يتعاون مع المعلمين لتنمية هذا الشعور .

(الطعاني, 2005: 26)

إن المشرف التربوي يحتاج إلى رسم خطة سنوية فاعلة متكاملة تتضمن مجالات العمل الإشرافي وهي : النمو المهني للمعلمين والمديرين , رعاية شؤون الطلبة , القياس والتقويم , العمل مع المجتمع المحلي , إثراء المنهاج والبحث والدراسات .

(عايش, 2007: 164)

معايير المشرف التربوي :

معايير إختيار المشرف التربوي منها :-

• **المستوى التعليمي** :-يعتبر الحصول على درجة الماجستير الحد الأدنى من المستوي التعليمي الملائم للوظائف القيادية الإشرافية , كما ينبغي أن يكون المشرف التربوي ملما بأصول التربية وعلم النفس.

• **الإنتاج المهني** :-يعتبر الإنتاج في مجال المهنة على هيئة تجارب أو بحوث أو آراء تنتشر في مجالات العلمية وتطبيقه في الميدان .

• **الإنتاج العلمي** :-وهذا المعيار مهم وخاصة في عصر التقدم العلمي السريع لمن يتولى الوظائف الإشرافية , وذلك بتشجيع المسابقات الحرة في كافة المجالات العلمية لأثارة روح التنافس بين الأفراد .

• **الكفاية الإنتاجية**:-يقصد بها نشاط الموظف وإنجازاته ومدى تعاونه وأثره في المجال الذي يتعلم فيه وقدرته على التصرف في المشكلات الميدانية التي تواجهه ومقدرته على القيادة والتنافس بين الأفراد . (الطعاني, 2005 : 198)

اسس اختيار المشرفين التربويين :-

إن الإختيار لوظيفة مشرف تربوي أمر في غاية الأهمية , لأن النجاح في إختيار الكفايات الممتازة لشغل الوظائف القيادية يمكن هذه القيادات بعلمها و فنها و خبرتها من تذليل معظم الصعوبات التي تصادفها و يحقق الأهداف المنشودة . (البلوشي ,

1999 م)

ومن أجل إختيار جيد للمشرفين التربويين , لابد من توافر معايير ضرورية لإختيار المرشحين لوظائف الإشراف التربوي , بهدف الوقوف على الإتجاهات المعاصرة في سياسة إختيار المشرفين حتى يكونوا قادرين على النهوض بالإشراف التربوي. (عيده

, 2003 م)

- الإتجاهات العالمية للمعايير المتبعة لأسس إختيار المشرف التربوي تتلخص فيما يلي :-
1. الحصول على المؤهل العلمي الجامعي ويفضل من حملة المؤهلات العليا في الإدارة والإشراف التربوي .
 2. التخصص في مجال التربية والتعليم .
 3. الخبرة المناسبة في مجال التعليم والإدارة والإشراف التربوي .
 4. توفر الكفايات الفنية والإشرافية والقيادية والإنسانية .
 5. التمتع بالسمات الشخصية والصفات الأخلاقية .
 6. تأكيد تقارير الكفاية العلمية لأهلية المرشح للعمل في مجال الإشراف التربوي .
 7. إجتياز الإختبارات التحريرية في مادة التخصص وتطوير المناهج والمقررات وفلسفة التربية وطرق التدريس .
 8. إجتياز المقابلة الشخصية والصفات الأخلاقية .
 9. إجتياز برامج تدريبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي والمنهاج وطرق التدريس .
 10. وضع المرشح تحت الملاحظة والمتابعة قبل تعيينه بصفة دائمة .
 11. الإنتاج العلمي والفني للمرشح ومدى مشاركته في لجان البحوث وبرامج التدريب والمؤتمرات . (عيده, 2003: 44)

مهام الإشراف التربوي :-

أصبح للإشراف التربوي مهام كثيرة تتوافق مع مفهومه الجديد وهو تطوير الموقف التعليمي بجميع جوانبه وعناصره , ومن هنا يعتبر تحديد المهام من الخطوات الأولى في سبيل الوصول إلى غايات التربية, فالمهام هي نشاطات متنوعة ومتعددة الغرض منها تحقيق الأهداف المرجوة , ولتحديد المهام لابد من معرفة الأهداف بشكل دقيق و واضح. (الابراهيم , 2002)

ومهام الإشراف التربوي تتمثل فيما يلي :-

1. **تطوير المناهج:** حيث اعتبر دور المشرف التربوي دور تشاركي بين المعلمين والمختصين و أولياء الأمور والمجتمع في تطويره , كما يجب عدم إهمال دور التلميذ , وهذا يعني إشترك أكبر عدد ممكن ممن لديهم علاقة بالعملية التربوية بجميع عناصرها في بناء وتطوير المنهج حيث يؤدي إلى نتائج إيجابية .

2. **الإشراف على الموقف التعليمي وتنظيمه:** فالمشرف التربوي يمكن أن يساعد المعلمين على وضع قواعد لتصنيف التلاميذ إلى مجموعات حسب ما يتطلبها لموقف التعليمي , كما يجب أن يساعدهم في وضع جداول الدروس للصفوف بشكل يلئم طبيعة المواد التعليمية .

3. **الإشراف على النمو المهني للمعلمين:** فالإشراف الناجح يقوم على أساس مراعاة حاجات المعلمين ومشكلاتهم .

4. **الإشراف على طرق التعليم وأساليبه :** فمهمة الإشراف هي إرشاد المعلم ومساعدته في تحقيق الأهداف , وتعريف المعلم بعناصر التعليم والتعلم .

5. الإهتمام بالمعلم المبتدئ في التدريس: وتذليلاً لصعوبات التي تواجهه , فعليه أن ينمي الثقة بنفسه , وينمي روح الإعتزاز بمهنة التدريس , وأن يعمل على إكمال النمو المهني للمعلم .

6. تقويم العملية التعليمية لمعرفة مدى التقدم الذي حدث من خلال تحليل المواقف والظروف القائمة لمعرفة نواحي القوة ونواحي الضعف وعلاجها. (الابراهيم , 2002 :37)

كما تتمثل مهام الإشراف التربوي فيما يلي :-

تطوير المناهج , إختيار المعلمين , إعداد وتهيئة المعلمين الجدد عن طريق تعريفهم بالمدارس التي سوف يعملون بها والبرامج المطروحة فيها , وتنظيم دورات تدريبية بهدف تطوير كفاءه , المعلمين في بعض الجوانب التي يرى المشرف أن من الضروري تطويرها , وتوفير التسهيلات التعليمية من كتب و خرائط وأثاث , إعداد المواد التعليمية , توفير الكتب المدرسية والمراجع و النشرات التعليمية والدورات التخصصية بالمواضيع المختلفة من أجل إعداد البرنامج الدراسي , الإستفادة من البيئة المحيطة في عملية التعليم , وتطوير علاقات عامة و جيدة مع الزملاء و المجتمع مبنية على التفاهم بين المدرسة والمجتمع بمؤسساتها المختلفة , وتطوير وتنويع أساليب الإشراف التربوي كالزيارات الصيفية والدروس التطبيقية وغيرها (العيساوي , 1987 :50).

مستويات الإشراف التربوي :-

أ- على مستوى الإختصاص :-

إشراف المرحلة الأساسية الأولى , ويتم في هذا النوع من الإشراف تخصيص مشرفين في تخصصين مختلفين (علمي وأدبي) للإشراف على المعلمين في هذه المرحلة من (4_1).

إشراف المباحث ويتم في هذا النوع من الإشراف متابعة المعلمين الذين يدرسون المباحث للصفوف من (12_5) باستثناء مشرفي اللغة الإنجليزية الذين يتابعون معلمي الصفوف (12_1).

ب- على مستوى الإشراف العام :- إن الغاية من الإشراف العام هو تأكيد دور مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً , ليتسنى له تقديم الدعم والمساندة للمعلمين في التخصصات المختلفة , خاصة أن المشرف التربوي ومدير المدرسة موجهان وداعمان لعملية تجريب الأفكار الإبداعية التي يطرحها المعلم , وهما يعملان في حلقة واحدة وبصورة تكاملية وعليه فأن المجالات التي يتم الإشراف عليها ضمنه هي (مدير المدرسة , مشرف مقيم , النمو المهني للهيئة التدريسية , المشاريع الريادية).

ت- المتابعة الشاملة :-

يكون هنا دور المشرف تحسين العملية التعليمية (آداء المعلم) وبالتالي تحصيل الطلبة على إعتبار أن المدرسة وحدة واحدة تلعب أدواراً مختلفة وتتفاعل في مجموعة من العناصر وتؤثر فيها عدد من العوامل .

ث- مدير المدرسة مشرف مقيم (الجانب الفني) :-

وهو ذلك الإشراف الذي يعتني بالجانب الفني من عمل مدير المدرسة , وفيه يعمل المدير على تطوير مجالات متعددة تشمل تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيًا وتحسين تنفيذ المناهج المدرسية , والإشراف على تعلم الطلبة كالإدارة الصفية و غير ذلك ,

(وزارة التربية والتعليم الفلسطينية, 2007 : 4)

تدريب المشرفين التربويين :-

(يعرف التدريب بأنه الجهود المنظمة والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجدده تستهدف إحداث تغييرات إيجابية مستمرة في خبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم من أجل تطوير كفاية أدائهم) (الطعاني , 2005 : 207 ص)

أهداف التدريب :-

تحدد أهداف التدريب كما يلي :-

1. إكتساب الكوادر الفنية والإدارية المهارات العملية الضرورية لتحسين أدائهم وتطوير عملهم .
2. زيادة قدرة الفرد على التفكير الإبداعي بما يمكنه من التكيف مع عمل هو مواجهة مشكلاته .
3. مساعدة التربويين على فهم ما أستجد من تطور في المجالين التربوي والعملية .
4. فهم وإستيعاب فلسفة التطوير التربوي وتعميق الإتجاهات الإيجابية نحو مهنة التعليم .

5. تحقيق التكامل بين أدوار العاملين في المدرسة لتحسين نوعية التعليم ضمن بيئة تربوية تشاركية .

6. إكتساب المتدربين مهارة تصميم وتنفيذ أنشطة تعليمية تؤدي إلى تعلم الطلاب ذاتياً مما يكسبهم القدرة على التعامل مع المفاهيم وتعميق فهم هملها.
(عبدالهادي , 2002 : 187).

ويضاف إلى أهداف التدريب ما يلي :-

1. زيادة الإستقرار في العمل مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للمتدربين .

2. تنمية العلاقات الإنسانية السليمة في العمل المدرسي .

3. مواكبة المتدربين للمستجدات .

(الطعاني , 2005 : 209) .

أسس التدريب :-

1. تكون أهداف البرنامج التدريبي واضحة و واقعية .

2. يلبي التدريب حاجات تدريبية حقيقية .

3. تتسم عملية التدريب بالإستمرارية .

4. يعتمد التدريب على وسائل متعددة لتحقيق أهدافه .

5. يستثمر التدريب معطيات التقنيات التربوية.

(الطعاني , 2005 : 211)

الفصل الثالث

- الدراسات السابقة

الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة في الإطار العلمي , من حيث تفسير النتائج وتتمثل هذه الدراسات في الأتي من حيث الأقدم إلى الأحدث .

1. دراسة الرشيد (2000)

بعنوان :- تقييم أساليب الإشراف التربوي المستخدمة من وجهة نظر معلمي و معلمات مدارس لواء البادية الشمالية .

هدفت الدراسة :-

التعرف إلى تقييم أساليب الإشراف التربوي المستخدمة من وجهة نظر معلمي ومعلمات مدارس لواء البادية الشمالية , كما هدفت إلى معرفة أثر كل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية في التقييم .

أداة الدراسة :- استخدام الباحث أداة الإستبانة لجمع البيانات .

عينة الدراسة :- قد تتألف من 216 معلماً ومعلمه .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج , وهي :-

1. أن مجالات درجة إستخدام المشرف التربوي للأساليب الإشرافية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية وحسب رأي المعلمين والمعلمات , كما يلي :-

الزيارة الصفية , تبادل الزيارات , المشاغل التربوية , البحوث التربوية , الدروس التطبيقية , ثم النشرات التربوية .

2. كما أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($a=0.05$) في درجة إستخدام المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين والمعلمات اللذين يعملون مؤهلاً أقل من البكالوريوس .

3. لم تظهر فروق في تقييم المعلمين والمعلمات لدرجة إستخدام المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي تعزى لمتغير الخبرة أو المرحلة التعليمية .

2. دراسة (الطعجان 200) :-

بعنوان : درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربويين ووجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدارس لواء البادية الشمالية .

هدفت الدراسة :-

معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدارس لواء البادية الشمالية , وأثر كل من الجنس , للمؤهل العلمي , والمرحلة التعليمية على ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي .

أداة الدراسة :- طبق الباحث إستبانة تألفت من (65) فقرة وزعت على سبعة مجالات وهي المنهاج , الكتاب المدرس , التخطيط التعليمي , الزيارات الصفية , النمو المعرفي للمعلمين وتطويرهم , المنشرات التربوية , تطوير العلاقات العامة وتقييم العملية التعليمية .

عينة الدراسة :- تكونت من 234 معلماً ومعلمة .

وقد توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج , وهي :-

1. جاءت مجالات درجة ممارسة المشرف التربوي للمبادئ الإشرافية مرتبة تنازلياً حسب رأي المعلمين كما يلي :-

الزيارات الصفية , تقييم العملية التعليمية , التخطيط التعليمي للمنهاج , الكتاب المدرس , النمو المعرفي للمعلمين وتطويرهم , تطوي العلاقات العامة , المنشرات التربوية .

2. أكثر المجالات التي طبقت هو مجال الزيات الصفية .

3. لم تظهر الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من قبل المعلمين والمعلمات على أي مجال , ولا تقييم المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسات المشرفين تعزى للجنس , الخبرة في التعليم , المؤهل العلمي والمرحلة التعليمية .

3. دراسة مساعدة (2001) :-

بعنوان :- معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون بمديريات التربية والتعليم في محافظات الشمال .

هدفت الدراسة :-

إلى التعرف على معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون بمديريات التربية والتعليم في محافظات الشمال , ومعرفة أثر كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والتفاعل بينها على معوقات الإشراف التربوي التي يواجهها المشرفون .

آداء الدراسة :- استخدام الباحث إستبانة تألفت من (63) فقرة وزعت على ثلاث مجالات هي :التخطيط , المنهج , التعليم , النمو المهني , التقويم , الإدارة التربوية إدارة الصفوف , العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي .

عينة الدراسة :- تكونت من 155 مشرفاً ومشرفة .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج , وهي :-

قد بينت درجة وجود معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون كانت بدرجة كبيرة , كما بينت أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إحساس المشرفين للمعوقات تعود لمتغيرات الجنس , المؤهل العلمي , سنوات الخبرة والتفاعل بينها .

4. دراسة (عقيلات 2002) :-

بعنوان :- درجة تطبيق نموذج الإدارة بالأهداف في الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين في محافظات الشمالية .

هدفت الدراسة :-

إلى التعرف إلى درجة تطبيق نموذج الإدارة بالأهداف في الإشراف من وجهة نظر المشرفين التربويين في محافظات الشمال , وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين التابعين لمديريات التربية والتعليم في محافظات الشمال .

أداة الدراسة :- قامت الباحثة بطوير إستبانة إشتملت على (48) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي : تحديد الأهداف , وضع خطة عملية , القيام بالمراجعة الدورية وتقويم الإنجاز السنوي .

عينة الدراسة :- ثم إختيارها بطريقة عشوائية حيث بلغت 209 مشرفاً ومشرفة .

وفد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج , وهي :-

1. أن درجة تطبيق نموذج الإدارة بالأهداف في إدارة الإشراف كانت بدرجة كبيرة .
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($0.05 = a$) بين متوسطات درجة تطبيق نموذج الإدارة بالأهداف في الإشراف التربوي تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة الإشرافية لصالح المشرفين ذوي الخبرة الطويلة .
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($0.05 = a$) بين متوسطات درجة التطبيق نموذج الإدارة بالأهداف في الإشراف التربوي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي أو الجنس .

5. دراسة (السعود 2003) :-

بعنوان :- درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة (مأدبا _ الأردن).

هدفت الدراسة :-

إلى تحديد درجة ممارسة المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين في المدارس الحكومية الثانوية محافظة (مأدبا _ الأردن).

أداة الدراسة :- قام الباحث بتطوير أداة الدراسة وهي عبارة عن إستبان موزع على سبع مجالات هي : الزيارة الصفية , تبادل الزيارة , المشاغل التربوية , الدروس التطبيقية البحوث التربوية , النشرات التربوية , ومجال زيارة المدرسة.

عينة الدراسة :-

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج , وهي :

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس , وكذلك لإختلاف المؤهل العلمي والخبرة , ولا توجد فروق تعزى لمتغير التخصص (مواد علمية , مواد إنسانية).

6. دراسة (الديب 2004) :-

***بعنوان :-** واقع الإشراف التربوي ومتطلبات التغيير في ضوء المناهج الفلسطينية الجديدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمحافظة غزة .

هدفت الدراسة :-

إلى بيان واقع الإشراف التربوي ومتطلبات التغيير في ضوء المناهج الفلسطينية الجديدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمحافظة غزة , وتمثلت حدود الدراسة بالمنهاج الفلسطيني الجديد في جميع التخصصات ولجميع المراحل التعليمية .

آداة الدراسة :-

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج , وهى :-

1. إن إستجابة المشرفين التربويين في النمو المهني والعلاقات الإنسانية ومكونات المنهج أعلى قليلاً مقارنة بإستجابة المعلمين .
2. إن أهم الصعوبات التي تحد من فاعلية الإشراف التربوي تتمثل في إنخفاض المستوي الأكاديمي لبعض المشرفين التربويين , وعدم حصول المشرف التربوي على مؤهل تربوي يمكنه القيام بعمله , وعدم إنتظام المشرف التربوي في حضور الدورات التدريبية .
3. وكذلك أظهرت وجود فروق بين المعلمين والمشرفين التربويين , ولا توجد فروق بين المعلمين لأهمية مهام الإشراف التربوي وفقاً لكل من المؤهل التربوي وسنوات الخبرة في التدريس , ولا توجد فروق بين المشرفين التربويين لأهمية مهام المشرف التربوي وفقاً للمؤهل التربوي , ووجود فروق وفقاً لسنوات الخبرة لصالح الخبرة المتوسطة .

7. دراسة (ياغي 2005) :-

بعنوان : معوقات الاشراف التربوي في مباحث العلوم في المرحلة الثانوية بحافظات غزة.

هدفت الدراسة :-

إلى كشف معوقات الإشراف التربوي التربوية في مباحث العلوم في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة.

أداة الدراسة :- استخدم الباحث إستبانة تكونت من (70) فقرة تتمثل في مجالات هي : الفني , والإداري , والإجتماعي , والإقتصادي , والسياسي , والشخصي , كما إتبع المنهج الوصفي التعليمي .

عينة الدراسة :- إشمئت عينة الدراسة على 139 مشرف و53 مدير مدرسة ثانوية , 63 معلم بحث العلوم .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج , وهي :-

- 1 - تراوحت مجالات الإستجابات لمعوقات الإشراف التربوي ما بين (80%) في إعلاناتها و (37%) في أدناها وإنحصرت درجة المعوقات ما بين منخفضة و عالية.
- 2 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات الفني , الإجتماعي , الإداري , التخصصي , يعزى لمتغير المنطقة التعليمية .
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جميع الأبعاد يعزى لمتغير الجنس أو متغيرة الجنسية.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الإجتماعي تعزى لمتغير المؤهل بين البكالوريوس (التربية) لصالح حملة البكالوريوس .

8. دراسة (المقييد 2006) :-

بعنوان :- واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادي الجودة الشاملة وسبل تطويره .

هدفت الدراسة :-

إلى بيان مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادي الجودة الشاملة من وجهة نظر المشرفين و المديرين , وبيان الإختلاف والإتفاق في وجهة نظرهم

إتجاهها , والكشف عن أثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة في متوسط تقديرات المشرفين والمديرين لمستوى الممارسات الإشرافية بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادي الجودة الشاملة .

*أداة الدراسة :- استخدم الباحث إستبانة تكونت من 60 فقره كما إستخدم المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة :- إشتملت على جميع المشرفين التربويين ومديري المدارس بوكالة الغوث بغزة ذكوراً و إناثاً .

الفصل الرابع

- نتائج البحث و تفسيرها

تمهيد :

يتناول هذا الفصل النتائج التي ؛
، وذلك باستخدام الأساليب الإ
ضوء الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث وقد جاءت النتائج كما يلي :

عرض نتائج البحث وتفسيرها:

الفرضية الأولى:

تنص على : ما مستوى تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين بالمدارس
الثانوية بمدينة سبها ؟

وللتحقق من هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة الارتباط بين درجات أفراد العينة والدرجة الحياضية ، فكانت النتائج وفق الجدول التالي :

جدول رقم (1)

يبين معامل الارتباط للأشرف التربوي والأداء ككل

المحاور	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة الحياضية	ت	مستوى الدلالة	الاستنتاج
أهداف الإشراف التربوي	35	30.37	5.44	24	6.92	0.00	دالة
التربوي الإشراف مهام	35	24.06	3.97	18	9.00	0.00	دالة
أساليب الإشراف التربوي	35	34.17	5.53	26	8.73	0.00	دالة
المشرف اختيار وتعيين التربوي	35	31.74	4.28	24	1.68	0.00	دالة
تدريب المشرفين التربويين	35	24.17	3.60	18	10.13	0.00	دالة
الكلي	35	144.51	17.90	110	11.40	0.00	دالة

يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق بين متوسط درجات أفراد العينة والدرجة الحياضية في تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين على محاور الاستبيان والأداة ككل وهذه الفروق لصالح استجابات أفراد العينة، وربما يرجع السبب الي ان بيئة العمل واحدة حيث تصل قيمة (ت) على محاور الاستبيان والأداة ككل (11.40)، وعند مستوى دلالة (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد بالبرنامج الاحصائي (spss) .

وبالتالي نجد بأنه توجد فروق ذات دلالة احصائية ككل فيما يتعلق بتطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين بالمدارس الثانوية ، وهذا ما حققته الفرضية الأولى . وبهذا لا تتفق و لا تختلف نتيجة هذه الفرضية مع أي من الدراسات السابقة التي تم تناولها في هذا البحث .

الفرضية الثانية:

تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين تُعزى لمتغير الجنس .

وللتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) للمقارنة بين المجموعتين على محاور استبيان الإشراف التربوي، فكانت النتائج وفق الجدول التالي:

جدول رقم (2)

يبين اختبار (ت) للتعرف على الفروق حول الإشراف التربوي وفقا لمتغير الجنس

المحاور	الجنس	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة	الاستنتاج
أهداف الإشراف التربوي	ذكور	15	30.40	3.88	0.02	0.97	غير دالة
	إناث	20	30.35	6.46			
مهام الإشراف التربوي	ذكور	15	24.47	2.32	0.52	0.60	غير دالة
	إناث	20	23.75	4.90			
أساليب الإشراف التربوي	ذكور	15	34.53	3.79	0.33	0.74	غير دالة
	إناث	20	33.90	6.63			
اختيار وتعيين المشرف التربوي	ذكور	15	32.00	4.20	0.30	0.76	غير دالة
	إناث	20	31.55	4.44			
تدريب المشرفين التربويين	ذكور	15	23.80	4.19	0.52	0.60	غير دالة
	إناث	20	24.45	3.17			
الكلية	ذكور	15	145.20	14.71	0.19	0.84	غير دالة
	إناث	20	144.00	20.32			

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق بين المجموعتين (الذكور والإناث) فيما يتعلق بتطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين على محاور الاستبيان والأداة ككل ، حيث تصل قيمة (ت) على محاور الاستبيان والأداة ككل (0.19)، وعند مستوى دلالة (0.84) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد بالبرنامج الإحصائي (spss) .

وبالتالي نجد بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين وفقاً لمتغير الجنس، وهذا ما حققته الفرضية الثانية.

وبهذا تتفق نتيجة هذه الفرضية مع دراسة الطعجان (2000) بلواء البادية الشمالية، بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف تعزى لمتغير الجنس، وتتفق أيضاً مع دراسة مساعد (2001) بمحافظات الشمال، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إحساس المشرفين للمعوقات تعود لمتغير الجنس، في حين تختلف نتيجة هذه الفرضية مع دراسة السعود (2003) بالأردن، بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين في المدارس الثانوية من وجهة نظر المشرفين تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثالثة :

تنص على :توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين بالمدارس الثانوية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وللتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين البسيط(ف) للمقارنة بين المجموعات على محاور استبيان الإشراف التربوي ، فكانت النتائج وفق الجدول التالي :

جدول رقم (3)

يبين اختبار (ف) للتعرف على الفروق حول الأشراف التربوي وفقاً

لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة	الاستنتاج
أهداف الإشراف التربوي	ليسانس	18	31.50	5.23	0.89	0.41	غير دالة
	بكالوريوس	13	28.85	6.18			
	ماجستير	4	30.25	2.98			
مهام الإشراف	ليسانس	18	24.17	4.60	0.47	0.62	غير دالة

			2.69	24.46	13	بكالوريوس	التربوي
			4.99	22.25	4	ماجستير	
غير دالة	0.58	0.54	6.56	34.72	18	ليسانس	أساليب الإشراف التربوي
			4.08	34.23	13	بكالوريوس	
			4.93	31.50	4	ماجستير	
غير دالة	0.10	2.41	4.10	33.11	18	ليسانس	اختيار وتعيين المشرف التربوي
			4.04	30.77	13	بكالوريوس	
			4.50	28.75	4	ماجستير	
غير دالة	0.25	1.44	3.83	24.83	18	ليسانس	تدريب المشرفين التربويين
			3.42	24.08	13	بكالوريوس	
			2.08	21.50	4	ماجستير	
غير دالة	0.32	1.17	19.32	148.33	18	ليسانس	الكلية
			16.64	142.38	13	بكالوريوس	
			12.65	134.25	4	ماجستير	

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق بين المجموعات فيما يتعلق بتطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين على محاور الاستبيان والأداة ككل، حيث تصل قيمة (ف) على أداة الاستبيان ككل (1.17)، وعند مستوى دلالة (0.32)، وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالبرنامج الإحصائي (spss).

وبالتالي نجد بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وهذا ما حققته الفرضية الثالثة .

وبهذا تتفق نتيجة هذه الفرضية مع دراسة **الطعجان (2000)** بلواء البادية الشمالية، بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتتفق أيضا مع دراسة **مساعدة (2001)** بمحافظات الشمال، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إحساس المشرفين للمعوقات تعود لمتغير المؤهل العلمي، في حين تختلف نتيجة هذه الفرضية مع دراسة **السعود (2003)** بالأردن، بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين في المدارس الثانوية من وجهة نظر المشرفين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتختلف أيضا مع دراسة **الرشيد (2000)** بلواء البادية الشمالية، بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في درجة استخدام المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

الفرضية الرابعة:

تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين بالمدارس الثانوية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة .
وللتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين البسيط (ف) للمقارنة بين المجموعات على محاور استبيان الإشراف التربوي ، فكانت النتائج وفق الجدول التالي :

جدول رقم (4)

يبين اختبار (ف) للتعرف على الفروق حول الإشراف التربوي وفقا لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	سنوات الخبرة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة	الاستنتاج
أهداف الإشراف التربوي	10 - 15 سنة	7	29.43	4.15	0.14	0.86	غير دالة
	15 - 25 سنة	6	31.00	3.89			

			6.23	30.50	22	25 سنة فما فوق	
غير دالة	0.86	0.14	2.37	24.57	7	10 - 15 سنة	مهام الإشراف التربوي
			2.58	24.50	6	15 - 25 سنة	
			4.71	23.77	22	25 سنة فما فوق	
غير دالة	0.74	0.30	2.75	35.29	7	10 - 15 سنة	أساليب الإشراف التربوي
			5.63	32.83	6	15 - 25 سنة	
			6.23	34.18	22	25 سنة فما فوق	
غير دالة	0.41	0.89	3.65	31.00	7	10 - 15 سنة	اختيار وتعيين المشرف التربوي
			5.89	30.00	6	15 - 25 سنة	
			4.00	32.45	22	25 سنة فما فوق	
غير دالة	0.03	3.84	2.61	24.14	7	10 - 15 سنة	تدريب المشرفين التربويين
			5.19	20.83	6	15 - 25 سنة	
			2.92	25.09	22	25 سنة فما فوق	
غير دالة	0.72	0.33	11.51	144.43	7	10 - 15 سنة	الكلية
			20.01	139.17	6	15 - 25 سنة	
			19.36	146.00	22	25 سنة فما فوق	

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق بين المجموعات فيما يتعلق بتطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين على محاور الاستبيان والأداة ككل ، حيث تصل قيمة (ف) على أداة الاستبيان ككل (1.17)، وعند مستوى دلالة (0.32)، وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد بالبرنامج الإحصائي (spss).

وبالتالي نجد بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين وفقا لمتغير المؤهل العلمي، وهذا ما حققته الفرضية الثالثة .

وبهذا تتفق نتيجة هذه الفرضية مع دراسة مع دراسة الرشيد (2000) بلواء البادية الشمالية ، بعدم وجود فروقا في درجة استخدام المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي تعزى لمتغير الخبرة، وتتفق أيضا مع دراسة الطعجان (2000) بلواء البادية الشمالية ، بأنها لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف تعزى لمتغير الخبرة ، وتتفق أيضا مع دراسة مساعد (2001) بمحافظات الشمال ، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إحساس المشرفين للمعوقات تعود لمتغير سنوات الخبرة ، وتتفق أيضا مع دراسة الديب (2001) بغزة ، بأنه ل توجد فروق لأهمية مهام الإشراف التربوي وفقا لمتغير سنوات الخبرة، في حين تختلف نتيجة هذه الفرضية مع دراسة عقيلات (2002) بمحافظات الشمال ، ب وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في الإشراف التربوي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وتختلف أيضا مع دراسة السعود (2003) بالأردن ، بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين في المدارس الثانوية منو جهة نظر المشرفين تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، كما تختلف أيضا مع دراسة الديب (2001) بغزة ، بوجود فروق بين المشرفين التربويين لأهمية مهام الأشراف التربوي وفقا لسنوات الخبرة.

الفصل الخامس

- نتائج إجراءات الدراسة الميدانية.

تمهيد :

هذا الفصل يوضح الإجراءات المنهجية المستخدمة في البحث ، الربط بين الإطار النظري والجانب العملي ، ابتداء من أداة البحث الإحصائية الملائمة التي تم استنتاج النتائج التي سوف تعرض في الفصل اللاحق حيث تتضمن إجراءات البحث في هذا الفصل ما يلي:

أولاً : منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث فهو ملائم للبحث من حيث الوصف التحليلي واستخراج النتائج .

فالمنهج الوصفي هو {يعتبر من أكثر المناهج البحثية استخداماً في دراسة المشكلات المتعلقة بالآلات الانسانية وهو يعتمد علي دراسة الواقع او الظاهرة كما توجد في الواقع, ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً, ويعبر عنها تعبيراً كفيئاً وكمياً} (عبيدات دوقان, 2004:191)

ثانياً : مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من (35)مفتش تربوي بالمدارس الثانوية بمدينة سبها ، للعام الدراسي (2019- 2020) .

ثالثاً : عينة البحث:

تم اختيار العينة بالطريقة القصدية المنتظمة ،وقد بلغ عددهم(35)مفتش تربوي من بينهم(15)ذكور ، و (20) أناث .

رابعاً : أداة جمع البيانات :

قامت الطالبة بإعداد أداة استبيان لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث، وتم إعداد استبيان يتكون من (55) عبارة تناولت (5) محاور وهي: (أهداف الإشراف التربوي)، (مهام الإشراف التربوي)، (أساليب الإشراف التربوي)، (اختيار وتعيين المشرف التربوي)، (تدريب المشرفين التربويين) وكانت خيارات الإجابة فيه : (موافق-غير موافق-محايد)، وأخذت الأوزان (3 ، 2،1) على التوالي .

صدق وتبات الاستبيان :

أولاً : الصدق :

1- صدق المحتوى (المحكمون) :

تم التحقق منه من خلال عرض استبيان جمع البيانات على مجموعة من المحكمين في موضوع البحث والذين أدلوا برأيهم في عبارات الاستبيان وذلك من حيث : الشكل والصياغة ومدى مناسبة البنود لموضوع البحث ، تم عرض الاستبيان على (؟؟) من أساتذة قسم التخطيط والإدارة التربوية ، وبذلك قامت الطالبة بإجراء بعض التعديلات التي اقترحتها المحكمون على بعض من عبارات الاستبيان :

جدول رقم(5)

يبين فقرات الاستبيان قبل التعديل وبعده التعديل

الفقرة قبل التعديل	الفقرة بعد التعديل	ر.م
يشترك المديرون في تنفيذها.	يشترك المديرون والمعلمون في تنفيذها وتنفيذها.	8
متوافقة مع الامكانيات المادية المتوفرة.	متوافقة مع الامكانيات المادية والبشرية المتاحة.	19
اتبعت بعض المشرفين للتدريب في الخارج.	ايفاد بعض المشرفين للتدريب في الخارج.	

2- صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي) :

تم التحقق من صدق المقارنة الطرفية (التمييزي) وذلك على أبعاد الاستبيان ككل ،حيث تم المقارنة بين المجموعتين العليا والدنيا من العينة الاستطلاعية والتي بلغ عددها (15) مفردة ، وتم التعامل مع المجموعتين وذلك باختيار أعلى (27%) وأدنى(27%) من العينة الاستطلاعية، وكان عدد كل مجموعة (4) مفردات ، وللمقارنة بين المجموعتين تم استخدام اختبار(ت) فكانت النتائج وفق الجدول التالي .

جدول رقم (6)

يبين اختبار (ت) للمقارنة بين المجموعتين العليا والدنيا على استبيان

الأشراف التربوي

المحاور	المجموعة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة	الاستنتاج
أهداف الإشراف التربوي	العليا	4	36.00	0.00	3.83	0.00	دالة
	الدنيا	4	32.75	6.39			
مهام الإشراف التربوي	العليا	4	30.00	0.00	5.46	0.00	دالة
	الدنيا	4	21.50	3.10			
أساليب الإشراف التربوي	العليا	4	39.00	0.00	9.94	0.00	دالة
	الدنيا	4	28.75	2.06			
اختيار وتعيين المشرف التربوي	العليا	4	35.25	0.95	6.27	0.00	دالة
	الدنيا	4	27.00	2.44			
تدريب المشرفين التربويين	العليا	4	27.00	0.00	8.48	0.00	دالة
	الدنيا	4	21.00	1.41			
الكلية	العليا	4	162.25	2.06	23.89	0.00	دالة
	الدنيا	4	124.00	2.44			

يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق بين المجموعتين العليا والدنيا، وهذه الفروق لصالح المجموعة العليا ، وتصل قيمة (ت) على محاور الاستبيان والأداة ككل وعلى التوالي (3.83،5.46،6.27،9.94،8.48،23.89)، وعند مستوى دلالة (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد بالبرنامج الاحصائي (spss) (0.05)، وبالتالي فإن الاستبيان ميز بين المجموعتين العليا والدنيا وبهذا يعتبر الاستبيان صادقاً بالمقارنة الطرفية .

ب- صدق الاتساق الداخلي :

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان فقد استخدم معامل ارتباط بيرسون للتعرف على مستوى تطوير الإشراف التربوي بالمدارس الثانوية لإفراد العينة الاستطلاعية فكانت النتائج وفق الجدول التالي :

جدول رقم (7)

يبين معامل ارتباط بيرسون بين درجات استبيان الأشراف التربوي

المحاور	العدد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
أهداف الإشراف التربوي	12	0.71	0.00
مهام الإشراف التربوي	9	0.77	0.00
أساليب الإشراف التربوي	13	0.91	0.00
اختيار و تعيين المشرف التربوي	12	0.79	0.00
تدريب المشرفين التربويين	9	0.65	0.00

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط للمشرفين التربويين دالة وموجبة ،حيث تصل قيم مستويات الدلالة على محاور الأداة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد

بالبرنامج الاحصائي (spss) (0.05)، مما يدل ذلك على قوة الارتباط بين المحاور، وبالتالي تعتبر الأداة صادقة من حيث الاتساق الداخلي .

ثانياً : الثبات :

للتحقق من ثبات الاستبيان تم استخدام (معامل ألفا كور نباخ، وطريقة التجزئة النصفية) فكانت النتائج وفق الجدول التالي :

جدول رقم (8)

يبين معامل الثبات لاستبيان الأشراف التربوي

المحاور	العدد	ألف اكور نباخ	التجزئة النصفية
أهداف الإشراف التربوي	12	0.87	0.65
مهام الإشراف التربوي	9	0.82	0.43
أساليب الإشراف التربوي	13	0.76	0.29
اختيار وتعيين المشرف التربوي	12	0.75	0.37
تدريب المشرفين التربويين	9	0.79	0.72
الكلية	55	0.97	0.45

يتضح من خلال الجدول السابق إن قيم الاستبيان تتمتع بدرجة عالية جداً و مناسبة من الثبات لا سيما معامل ألفا كور نباخ، وبالتالي يعتبر الاستبيان ثابتاً .
وبعد التحقق من صدق وثبات الاستبيان ، يمكننا القول بأنه صالحاً للتطبيق على عينة البحث .

ثالثاً : الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث :

قامت الطالبة بتصحيح فقرات استبيان الإشراف التربوي، ورصد البيانات المتحصلة عليها من الأداة لكل مفتش تربوي، وتصحيح الاستبيان باستخدام (spss) لتحليل البيانات ومعالجتها احصائياً.

وتم استخدام العديد من الاساليب الاحصائية اللازمة التي تتطلبها طبيعة البحث ومن أهمها:

- المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- اختبار (ت) وذلك لدلالة على الفروق بين متوسط المجموعتين .
- تحليل التباين البسيط .
- معامل ارتباط بيرسون الخطي .
- معادلة سييرمان لإيجاد معامل الثبات (معامل ألفا كور نباخ ، وطريقة التجزئة النصفية) .

ملخص البحث

ملخص البحث :

تهدف الدراسة التعرف
ي

تكونت عينة البحث من ٥٥٥ (٥٥٥) مـ و٥٥٥ مـ الوصفي التحليلي من أجل
تفسير البيانات ، وقد استخدمت الأساليب الإحصائية (ت) و(ألفا) والمتوسط الحسابي
و استخدم استبيان من أجل جمع المعلومات وتكون من (5) خمس محاور

من أهم النتائج الدراسية :

- 1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطور الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين على محاور الاستبيان ككل .
- 2- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين وفقا لمتغير الجنس .
- 3- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين وفقا لمتغير المؤهل العلمي
- 4- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين وفقا لمتغير سنوات الخبرة .

الملاحق

التوصيات :-

- 1- إجراء دراسات عن متغيرات أخرى .
- 2- إجراء دراسة عن اضى الوظيفي .
- 3- إجراء دراسة عن الاشراف التربوي ضغوط العمل
- 4- إجراء دراسة عن الاشراف التربوي والتوافق المهني .

المقترحات :-

1-إجراء ورش عمل عن الاشراف التربوي .

2-إجراء ندوات عن دور الاشراف التربوي في المدراس .

المراجع و المصادر

المراجع والمصادر

اولا المصادر :القران

سورة المجادلة اية ((11))

ثانيا المراجع

- 1- ال ناجي ، محمد (2001) الانماط القيادية ومد فعاليتها للمشرفين التربويين في الادارة العامة التعليم بمنطقة عسير مجلة مركز البحوث التربوية ، جامعة طر العدد (20) يوليو ص (177-209)
- 2- ابراهيم، عدنان (2002) .الاشراف التربوي أنماط واساليب مؤسسة حمادة الدراسات الجامعية والنش والتوزيع ، إربد
- 3- ابوملوح ، محمد والعمري ، عطية (2002) معوقات الاشراف التربوي في محافظات غزة من وجهة نظر المشرفين والمعلمين مجلة رؤي تربوية ، مركز القطان للبحث والتطوير التربوي ، العدد (7،18، ستمبر ، غزة ، ص (77-79).
- 4- أحمد ، ابراهيم (1993) الاشراف المدرسي من وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي ، دار الفكر العربي ، القاهرة .

- 5- الأغا ، إحسان والديب ، ماجد (2002) ، دور المشرف التربوي في فلسطين في تطور اداء المعلم ، المؤتمر العلمي الرابع عشر ، (24-25) يوليو ، دار الضيافة ، جامعة عين شمس ، المجلد (1) ، ص (115-148).
- 6- البدري ، طار (2001) . تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي . دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان .
- 7- البستان / أحمد وعبد الجواد ، عبدالله (2003) . الادارة والاشراف التربوي ، النظرية ، البحث ، التطبيق . مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع الكويت .
- 8- الحبيب ، فهد (1996) التوجيه والاشراف التربوي في دولة الخليج العربي . مكتبة التربية العربي لدول الخليج ، الرياض .
- 9- الدويك ، تيسير واخرون (1998) .أسس الادارة التربوية والمدرسة والاشراف التربوي . ط 2 ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع عمان .
- 10- الديب ، ماجد (2004) واقع الاشراف التربوي ومتطلبات التغيير في ضوء المناهج الفلسطينية الجديدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمحافظة غزة . المؤتمر التربوي الاول (التربية في فلسطين ومتغيرات العصر) ، (23-24) نوفمبر كلية التربية ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، ص (110-147).
- 11- طارق عبد الحميد البدري ، تطبيقات ومفاهيم من الاشراف التربوي . عمان ، دار الفكر ، (2001) .
- 12- إيزابيل فيفر ، جين دئلاب ، الإشراف التربوي على المعلمين : دليل لتحسين التدريس ، ترجمة محمد عبد ديراني ، عمان : الجامعة الاردنية ' 2001.
- 13- محمد حامد الافندي ، الإشراف التربوي ، القاهرة : عال الكتب ، (1981).
- 14- جودت عزت عطوي ، الادارة التعليمية والاشراف التربوي : أصولها وتطبيقاتها عمان : دار تائقافة النشر والتوزيع ، (2001).

- 15- دليل المشرف التربوي وزارة التربية والتعليم ، عمان ، (1993).
- 16- أحمد عطوان ، الاشراف في التعليم والتدريب المهني ،رسالة معلم ، العدد 3 سنة (1989) ، عمان : وزراء التربية والتعليم .
- 17- عبدالهادي ، جودت غزت (2002) : الاشراف التربوي مفاهيمه و أساليبه دليل لتحسن التدريس ، دار الثقافة والدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع . ط 1 . عمان ، الاردن .
- 18- الطعاني ، حسن (2005) : الاشراف التربوي ، مفاهيمه ، اهداف ، أسسه أساليبه ط 1 ، دار الشروق للنشر والتوزيع . عمان ، الاردن .

ملحق رقم (1)

أسماء السادة المحكمين

ت	الاسم	القسم
1	أ. سعاد سعيد عبدالله	التخطيط والإدارة التربوية
2	أ.بسمة عبد الرسول بريني	التخطيط والإدارة التربوية
3	أ.منى علي عبدالله	التخطيط والإدارة التربوية
4	أ.أمنة دليو	التخطيط والإدارة التربوية
5	أ.ريم مفتاح ساسي	التخطيط والإدارة التربوية

الاستبيان في صورته الاولى
جامعة سبها - كلية الآداب
قسم التخطيط والإدارة التربوية

الأستاذ الدكتور الفاضل

تحية طيبة وبعد ،،،

تقوم الباحثة بإعداد بحث نيل درجة (الليسانس)

(تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين بالمدارس الثانوية لمدينة سبها) ، وذلك لاستكمال متطلبات الليسانس بقسم التخطيط والادارة التربوية .

حيث ان تعاونكم الفعال من خلال تعبئة الإستبيانة بالغ الأهمية في الحصول على افضل النتائج ، لذلك أود أن أحيطكم علما بأن كل ما تدلون به من آراء او بيانات ستكون موضوع اهتمام الباحثة ، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

وباعتبار أن رايكم مهم جدا لإتمام هذا البحث نشكركم مسبقا على الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل دقة وحيادية علما أن إجاباتكم سيكون لها الأثر الإيجابي في نتائج البحث .

ولكم مني جزيل الشكر

الباحثة

أولا/ البيانات الشخصية :

الجنس ذكر أنثى

المؤهل العلمي ماجستير

بكالوريوس دكتوراه

سنوات الخبرة 10-5 سنوات 15-10 سنة

سنوات الخبرة 25-15 سنوات 25 فما فوق

ثانيا / الاستبيان :-

المحور الأول : اهداف الاشراف التربوي

محايد	غير موافق	موافق	العبارة	
			واضحة ومحددة بدقة.	1
			مرنة وقابلة للتعديل.	2
			خاضعة للتقويم المستمر.	3
			يتم تطويرها باستمرار حسب التطورات الحديثة في التربية.	4
			مرتبطة بفلسفة نظام الاشراف التربوي.	5
			تساهم في تطوير النمو المهني للمعلمين.	6
			تساهم في بناء علاقات إنسانية بين المعلمين.	7
			شاملة لجميع عناصر عمليتي التعليم والتعلم.	8
			مرتبطة بحاجات المعلمين المهنية.	9
			يشارك المديرون والمعلمون في تحديدها وتنفيذها.	10
			تراعي حاجات المجتمع المحلي.	11
			متوافقة مع الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.	12
المحور الثاني : مهام الاشراف التربوي				

محايد	غير موافق	موافق	العبارة	
			متابعة خطة عمل المعلم وسلامة الاجراءات التنفيذية.	1
			تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المعلمين.	2
			مراعاة التطورات المستجدة في المناهج الدراسية ونقلها إلي المعلمين.	3
			المشاركة في المقابلات الشخصية للوظائف القيادية (مدير مدرسة، نائب مدير).	4
			تطوير المعلمين مهنية.	
			متابعة التطورات الحديثة في مجال التقنيات التربوية.	
			متابعة أثر التدريب علي أداء المعلمين.	
			تنمية الاتجاهات الإيجابية للمعلمين في مهنة التعليم.	
			تنمية روح التعاون والمشاركة في العمل.	
المحور الثالث : أساليب الاشراف التربوي				
محايد	غير موافق	موافق	العبارة	

			1	تنوع حسب طبيعة الأهداف المراد تحقيقها
			2	توفر مناخ جيد للتفاعل بين المشرف والمعلم.
			3	تعتمد على التقويم المستمر للمعلم.
			4	تساعد المعلم في التخطيط للدروس.
			5	تنظم لقاءات تربوية بين المعلمين والخبراء المختصين
			6	تشجيع المعلمين علي البحث والتجريب للأفكار التربوية الجديدة.
			7	تشجيع المعلمين علي إجراء بحوث إجرائية
			8	تشجيع المعلمين علي القراءات التربوية.
			9	تساهم في حل المشكلات المتعلقة بتوزيع الحصص علي المعلمين.
			10	تشجيع المعلمين على أسلوب الإشراف بالأقران.
			11	تعتمد أسلوب الإشراف التطوري.
			12	توظف أسلوب الإشراف التشاركي.
			13	تعزز النشاطات الايجابية لدي المعلم.

المحور الرابع : اختبار وتعيين المشرف التربوي				
محايد	غير موافق	موافق	العبارة	
			إجتياز اختبار تحريري.	1
			إجتياز مقابلة شخصية من قبل لجنة متخصصة.	2
			3 امتلاك القدرة اللغوية التي تمكنه من التعبير السليم.	3
			الإلمام باللغة الانجليزية قراءة وكتابة.	4
			استخدام الحاسوب بصورة فعالة.	5
			امتلاك القدرة علي اتخاذ القرار التربوي السليم.	6
			امتلاك مهارة الاتصال والتواصل.	7
			امتلاك المعرفة بمبادئ القياس والتقويم.	8
			توفر المعرفة بكيفية اعداد الاختبارات وتحليل نتائجها.	9
			امتلاك الخبرة الكافية في مجال التدريس.	10

			امتلاك الكفايات الفنية الإشرافية المطلوبة.	11
			امتلاك القدرة على تحليل المنهاج وإثرائه.	12
المحور الخامس : تدريب المشرفين التربويين				
محايد	غير موافق	موافق	العبارة	
			عقد الدورات التدريبية في مراكز تدريب متخصصة.	1
			توفير الامكانيات اللازمة للدورات التدريبية.	2
			توفير مركز تدريب في كل منطقة تعليمية.	3
			تقديم التدريب أثناء الخدمة حسب الحاجات.	4
			وضع البرامج التدريبية وفقد الاحتياجات التدريبية للمتدربين.	5
			مشاركة المتدربين في تخطيط البرامج التدريبية.	6
			قيام خبراء ذوي كفاءات عالية بتدريب المشرفين التربويين.	7
			إيفاد بعض المشرفين للتدريب في الخارج.	8
			استخدام خبراء من الخارج لتدريب المشرفين التربويين.	9

الاستبيان في صورته النهائية
جامعة سبها - كلية الآداب
قسم / التخطيط والإدارة التربوية

الدكتورة الأستاذة : فاطمة مهبيج

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول متطلبات تطوير الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين بالمدارس الثانوية لمدينة سبها.

وذلك ضمن متطلبات الحصول على درجة الليسانس في قسم
(التخطيط والإدارة التربوية))

ونظرا لعلاقتكم الوثيقة بموضوع البحث وتقت الباحثة بأرائكم ، فإنها تأمل منكم تحكيم فقرات استبيان الإدارة الالكترونية.

من إعداد الباحثة :- إنتصار حمد خليفة

وذلك بعد قراءته بتمعن، حيث أضع بين أيديكم استبيان مكون من 5 محاور، عليك أن تضع علامة (✓) في الخانة التي تناسبك ، مع التفضل بإبداء الملاحظة أو التعديل الذي ترونه مناسب.

ولكم مني جزيل الشكر والعرفان

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أولا/ البيانات الديموغرافية :

أنثى

ذكر

1- الجنس

معهد عالي

2- المؤهل العلمي

بكالوريوس

ليسانس

دراسات عليا

3- الصفة الوظيفية

4- سنوات الخبرة

المحور الأول : اهداف الاشراف التربوي

يحتاج الى تعديل	غير مناسب	مناسب	العبرة	
			واضحة ومحددة بدقة .	1
			2 مرنة وقابلة للتعديل.	2
			خاضعة للتقويم المستمر .	3

			4	يتم تطويرها باستمرار حسب التطورات الحديثة في التربية .
			5	قابلة للتحقيق .
			6	مرتبطة بفلسفة نظام الاشراف التربوي .
			7	تساهم في تطوير النمو المهني للمعلمين .
			8	تساهم في بناء علاقات إنسانية بين المعلمين .
			9	تتماشى مع السياسة التي تضعها وزارة التربية والتعليم .
			10	شاملة لجميع عناصر عمليتي التعليم والتعلم .
			11	مرتبطة بحاجات المعلمين المهنية .
			12	يشارك الملمون في تحديدها وتنفيذها
			13	يشارك المديرون في تحديدها وتنفيذها .
			14	تراعي حاجات المجتمع المحلي
			15	لا متوافقة مع الإمكانيات المادية المتوفرة .
			16	متوافقة مع الإمكانيات البشرية المتوفرة .
المحور الثاني : مهام الاشراف التربوي				
يحتاج	غير	مناس	العبارة	

الى تعديل	مناس بة	ب		
			متابعة خطة عمل المعلم وسلامة الإجراءات التنفيذية .	1
			تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المعلمين.	2
			مراعاة التطورات المستجدة في المناهج الدراسية ونقلها الى المعلمين .	3
			المشاركة في المقابلات الشخصية للوظائف القيادية .	4
			(مدير مدرسة ، نائب مدير).	5
			تحسين وسائل التقويم المدرسي .	6
			تطوير المعلمين مهنياً.	7
			متابعة التطورات الحديثة في مجال التقنيات التربوية.	8
			متابعة أثر التدريب على اداء المعلمين.	9
			تنمية الإتجاهات الايجابية للمعلمين في مهنة التعليم .	10
			تنمية روح التعاون والمشاركة في العمل .	11
المحور الثالث : أساليب الاشراف التربوي				

يحتاج الى تعديل	غير مناسب	مناسب	العبارة	
			تتنوع حسب طبيعة الاهداف المراد تحقيقها .	1
			توفر مناخ جيد للتفاعل بين المشرف والمعلم.	2
			تراعي الالتزام بقواعد الزيادة العفوية .	3
			تعتمد على التقويم المستمر للمعلم .	4
			تشرك مدير المدرسة في التخطيط لزيادة المعلم تساعد المعلم في التخطيط للدروس .	5
			تساعد المعلم في التخطيط للدروس	6
			تنظم لقاءات تربوية بين المعلمين والخبراء المختصين .	7
			تشجيع المعلمين على البحث والتجريب للأفكار التربوية الجديدة .	8
			تشجيع المعلمين على اجراء بحوث اجرائية .	9
			تشجيع المعلمين على القراءات التربوية .	10
			تساهم في حل المشكلات المتعلقة بتوزيع الحصص	11

			على المعلمين .	
			تشجيع المعلمين على اسلوب الاشراف بالأقران .	12
			تعتمد أسلوب الإشراف التطوري.	13
			توظف اسلوب الإشراف التشاركي .	14
			تعزز النشاطات الإيجابية لدى المعلم .	15
المحور الرابع : اختبار وتعيين المشرف التربوي				
			العبارة	
يحتاج الى تعديل	غير مناسب	مناسب		
			1 اجتياز اختبار تحريري .	1
			2 اجتياز مقابلة شخصية من قبل لجنة متخصصة .	2
			3 امتلاك القدرة اللغوية التي تمكنه من التعبير السليم .	3
			4 الامام باللغة الانجليزية قراءة وكتابة .	4
			5 استخدام الحاسوب بصورة فعالة .	5
			6 امتلاك القدرة على اتخاذ القرار التربوي السليم .	6
			7 امتلاك مهارة الاتصال والتواصل .	7

			8 امتلاك المعرفة بمبادئ القياس والتقويم .
			9 توفر المعرفة بكيفية اعداد الاختبارات وتحليل نتائجها .
			10 امتلاك الخبرة الكافية في مجال التدريس .
			11 امتلاك الكفايات الفنية الإشرافية المطلوبة .
			12 امتلاك القدرة على تحليل المنهج واثرائه .
المحور الخامس : تدريب المشرفين التربويين			
يحتاج الى تعديل	غير مناسب	مناسب	العبارة
			1 عقد الدورات التدريبية في مراكز تدريب مخصصة.
			2 توفير الإمكانيات اللازمة للدورات التدريبية .
			3 توفير مركز تدريب في كل منطقة تعليمية .
			4 تقديم التدريب اثناء الخدمة حسب الحاجات.
			5 وضع البرامج التدريبية وفق الاحتياجات التدريبية للمتدربين .

			6 مشاركة المتدربين في تخطيط البرامج التدريبية .
			7 توفير المادة التدريبية قبل البدء بالبرنامج التدريبي
			8 التقويم المستمر لأداء المتدربين أثناء وبعد الدورة التدريبية .
			9 استخدام طرق تدريب متنوعة ومعاصرة .
			10 قيام خبراء ذوي كفاءات عالية بتدريب المشرفين التربويين
			11 اتبعت بعض المشرفين للتدريب في الخارج .
			12 استخدام خبراء من الخارج لتدريب المشرفين التربويين.