



جامعة آل البيت

عمادة الدراسات العليا

درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت

**Studies Supervisors of the Degree of Practice of the Social
Contingency Approach Supervision Model in the State of Kuwait**

إعداد الطالب

فيصل عبدالله العريمان

إشراف

الأستاذ الدكتور محمد عبود الحراحشة

الفصل الدراسي الصيفي

م٢٠١٨/٢٠١٧

قرار لجنة المناقشة

درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت

إعداد الطالب

فيصل عبدالله العريمان

بإشراف

الأستاذ الدكتور محمد عيود الحراحشة

أعضاء لجنة المناقشة:

التوقيع	الاسم
	الأستاذ الدكتور محمد عيود الحراحشة
	الأستاذ الدكتور تيسير محمد الخوالدة
	الدكتورة ميسون طلاع الزعبي
	الأستاذ الدكتور أيمن أحمد العمري

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية في كلية

العلوم التربوية قسم الإدارة التربوية والأصول في جامعة آل البيت

نوقشت وأوصى بإجازتها بتاريخ 2018/7/12م

الفصل الدراسي الصيفي 2018م.

تفويض

أنا فيصل عبدالله العريمان، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع: 

التاريخ: 2018/ 7 / 12م

إقرار والتزام بأنظمة وتعليمات جامعة آل البيت

أنا الطالب: فيصل عبدالله العريمان

الكلية: العلوم التربوية

التخصص: إدارة تربوية

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول

المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية.

كما أعلن بأن رسالتي غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي

منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية ، وتأسياً على ما تقدم فإنني أتحمّل

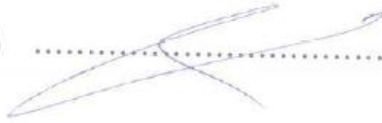
المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت

بالغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون

أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن

مجلس العمداء بهذا الصدد

توقيع الطالب: التاريخ: 2018/ 7 /12م



الإهداء

إلى والدتي العزيزة رحمها الله وغفر لها.

إلى والدي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته.

إلى زوجتي".

إلى أخوتي الأعزاء

إلى كل من وقف معي حتى أنجزت هذا العمل

إليكم جميعاً خالص محبتي وتقديري

إلى جميع هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع...

الشكر والتقدير

يطيب لي أن أتقدم بعد شكر الله سبحانه وتعالى، الذي أمدني بعونه وتوفيقه على إنجاز هذه الدراسة بالشكر والعرفان لكل من مد لي يد العون والمساعدة، وتقديراً وعرفاناً مني، لأبدي أن أتقدم بجزيل الشكر والوفاء إلى الأستاذ الدكتور محمد عبود الحراشة الذي أشرف على هذه الرسالة، وكان خير مُشرفٍ ومُوجهٍ في جميع مراحل إعداد الرسالة، والذي قدم لي النصح والإرشاد في الأمور المتعلقة بإعدادها.

وأتقدم بالشكر والامتنان إلى أعضاء لجنة المناقشة وهم الاستاذ الدكتور تيسير الخوالدة والدكتورة ميسون الزعبي والاستاذ الدكتور أيمن العمري الذين شرفوني بمناقشة هذا العمل المتواضع والذي كان لآرائهم وملاحظاتهم الفائدة الكبيرة في إخراج الرسالة وتدعيم جوانبها المختلفة اللغوية منها والعلمية.

وأتقدم بالشكر إلى كل من ساعدني وبذل جهداً لمساندتي، وخاصة أفراد عينة الدراسة الذين أبدوا كل تعاون مع الباحث، راجياً أن تكون هذه الكلمة خاصةً بكل واحد منهم، وأسأل الله عز وجل أن يجزي الجميع عني خير الجزاء.

قائمة المحتويات

هـ.....	الإهداء
و.....	الشكر والتقدير
ز.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ك.....	الملخص باللغة العربية
ل.....	ABSTRACT
١.....	الفصل الأول : خلفية الدراسة وأهميتها
١.....	مقدمة :
٢.....	مشكلة الدراسة :
٣.....	أسئلة الدراسة :
٣.....	أهداف الدراسة :
٣.....	أهمية الدراسة:
٤.....	التعريفات الاصطلاحية والإجرائية :
٤.....	حدود ومحددات الدراسة :
٥.....	الفصل الثاني : الأدب النظري والدراسات السابقة
٥.....	القسم الأول: الأدب النظري:
٥.....	مفهوم الاشراف التربوي :
٦.....	أهداف الإشراف التربوي:
٧.....	أهمية الإشراف التربوي :
٨.....	مهام المشرف التربوي :
٩.....	العوامل المؤثرة في فاعلية الإشراف التربوي:
٩.....	مهام المشرف التربوي:
١١.....	مميزات الإشراف الموقفي وسلبياته :
١٢.....	ثانياً: الدراسات السابقة
١٨.....	ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:
١٩.....	الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات
١٩.....	منهج الدراسة :
١٩.....	مجتمع الدراسة :
٢٠.....	أداة الدراسة:
٢١.....	المعالجة الإحصائية:
٢١.....	إجراءات الدراسة :

٢٣.....	الفصل الرابع : نتائج الدراسة
٢٣.....	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:
٣٠.....	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:
٣٦.....	الفصل الخامس : مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات
٣٦.....	مناقشة نتائج السؤال الأول:
٣٧.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:
٣٩.....	التوصيات:
٤٠.....	قائمة المراجع
٤٠.....	المراجع العربية:
٤٣.....	المراجع الأجنبية:
٤٤.....	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
١	توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية	٣٣
٢	قيم معامل ثبات ارتباط بيرسون ومعامل ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الدراسة والاداة ككل	٣٥
٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت مرتبة تنازلياً	٣٨
٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات نمط الاشراف الابلاغي مرتبة تنازليا	٣٩
٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات نمط الاشراف الاقناعي مرتبة تنازليا	٤١
٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات نمط الاشراف المشارك مرتبة تنازليا	٤٢
٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات نمط الاشراف المفوض مرتبة تنازليا	٤٤
٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية	٤٥
٩	تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية على تقديرات عينة الدراسة لمجالات درجة أداة الدراسة	٤٦
١٠	اختبار شيفية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر متغير سنوات الخبرة لمجالي نمط الاشراف الابلاغي والأداة ككل	٤٨
١١	اختبار شيفية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر متغير المرحلة التعليمية عند مجال نمط الاشراف المشارك	٤٩

قائمة الملحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
٦٣	أداة الدّراسة بصورتها الأولى	١
٦٦	محكمو أدوات الدراسة	٢
٦٧	أداة الدّراسة بصورتها النهائية	٣
٧٠	كُتب تسهيل المهمة	٤

درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت

إعداد الطالب

فيصل عبدالله العريمان

إشراف

الاستاذ الدكتور محمد عبود الحراحشة

جامعة آل البيت، ٢٠١٨م

الملخص باللغة العربية

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. واستخدم المنهج الوصفي المسحي من خلال توزيع استبانة على عينة مكونة من (١٨٢) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة، كما دلت النتائج على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لمجالات نموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت وفقاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي، وظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ما عدا مجال نمط الاشراف الابلاغي والأداة ككل. حيث كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية على مجال نمط الاشراف الابلاغي والأداة ككل تبعاً لمتغير الخبرة، بين ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات، ومم خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر وجاءت الفروق لصالح ممن خبرته ١٠ سنوات فأكثر. وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ما عدا مجال نمط الاشراف المشارك. حيث ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية عند مجال نمط الاشراف المشارك تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية، بين المرحلة المتوسطة والمرحلة الثانوية وجاءت الفروق لصالح المعلمين في المرحلة المتوسطة.

وبناء على النتائج فقد أوصى الباحث بعقد برامج تدريبية للموجهين التربويين عن الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، مع الإطلاع على المستجدات الحديثة، والتجارب العالمية باستمرار؛ للارتقاء بمستوى المعلمين وتحسين أدائهم، وتوعية المعلمين بدور الإشراف التربوي الموقفي في تحسين أدائهم التدريسي في المواقع التدريسية المختلفة، وذلك من خلال الندوات والنشرات وورش العمل.

الكلمات المفتاحية: موجهي الاجتماعيات، الاشراف الموقفي، دولة الكويت.

Degree of Practice of the Social Supervisors of the Contingency Approach Supervision Model in the State of Kuwait

By

Faisal Abdullah Alorayman

Supervision

Prof. Dr. Mohammad about Alharahsheh

Al al-Bayt University

Abstract

The study aimed to identify the Degree of Practice of the Social Supervisors of the Contingency Approach Supervision Model in the State of Kuwait. The descriptive survey method was used by distributing a questionnaire on a sample of 182 teachers. The study found that degree of practice of the Social Supervisors of the contingency approach Supervision model in the State of Kuwait was medium, and the results indicated that there were no statistically significant differences the results of the sample of the study on the degree of exercise of the social supervisors of the model of supervising the position from the point of view of teachers in the State of Kuwait according to the variables of gender and scientific qualification. The results showed that there were no statistically significant differences for the sample of the study on the domains of the degree of the sample attributed to the years of experience, except for the areas of pattern supervision Aleblagi and the tool as a whole. Where there were significant statistical differences in the field of supervision and the instrument as a whole depending on the variable of experience, among the experienced less than 5 years, and experience of 10 years and more and the differences came in favor of those with 10 years experience and more. The results showed that there were no statistically significant differences in the sample of the study on the areas of the degree of practicing the social supervisors of the supervisor model due to the variable of the educational stage, except for the field of co-supervision. There were differences of statistical significance in the field of co-supervision according to the variable of the educational stage, between the intermediate and secondary levels. The differences were in favor of teachers in the middle stage.

Based on the results, the researcher recommended the establishment of training programs for educational mentors on the latest trends in educational supervision, with an update on the latest developments and global experiences constantly; to raise the level of teachers and improve their performance, and to educate teachers on the role of educational supervision in improving their teaching performance in different teaching situations. Through seminars, publications and workshops.

Keywords: Social Supervisors, Contingency Approach Supervision Model, Kuwait.

الفصل الأول : خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة :

تُعد العملية التعليمية والتربوية منطلق نجاح وتفوق أي أمة من الأمم، والعمل الأكثر أهمية في منظومة عوامل تقدمها، ويتبوأ الإشراف التربوي موقع القيادة في سبيل نجاح العمل التربوي وتحقيق أهدافه، حيث يقوم المشرف التربوي وفق موقعه الوظيفي بتوجيه كامل عناصر العملية التعليمية من معلمين وطلبة وعاملين نحو القيام بعمل تكاملي متجانس يسخر كل الإمكانيات المدرسية من مباني وممتلكات وأجهزة ونحوها.

والإشراف التربوي ميدان من ميادين التربية، تنطلق أشكاله المتعددة للنهوض بالعملية التعليمية ومستوى أداء المعلم الذي يشكل ركيزة من ركائز التنمية لأي مجتمع من المجتمعات. ومما يدل على أهميته أنه حظى باهتمام الكثير من الباحثين والتربويين بالإشراف التربوي وتعددت مسمياته المختلفة فمنها التفتيش والتوجيه التربوي، والإشراف الفني، والإشراف التربوي (العياصرة، ٢٠٠٨).

ويعمل الإشراف التربوي على النهوض بعملية التعليم والتعلم كليهما، ومعنى أن تشرف هو أن تنسق، وأن تحرك وأن توجه نمو المعلمين في اتجاه يستطيعون معه باستخدام ذكاء الطلبة أن يحركوا نمو كل طالب، وأن يوجهوه إلى أغنى وأذكى مساهمة فعّالة في المجتمع، وفي العالم الذي يعيشون فيه حيث يعمل الإشراف التربوي على مساعدة المعلمين على فهم وظيفتهم، والإيمان بها إيماناً يدفعهم إلى الإخلاص في أدائها، ويحملهم على التفاني في القيام بها، على خير وجه يستطيعونه، وبذلك يمكنهم توجيه نمو الطالب نحو الاشتراك الإيجابي في حياة المجتمع، ومساعدتهم على فهم الأهداف التربوية، ومراجعتها، وانتقاء المناسب منها، والمساعدة على وضع الخطط السليمة القائمة على أسس علمية والمناسبة للموقف الذي توضع من أجله، والمعاونة على تقويم العملية التعليمية كلها تقويماً سليماً، على أسس صحيحة (السبيل، ٢٠١٣).

ومن نماذج الإشراف الحديثة التي برزت نموذج الإشراف الموقفي والذي ينطلق من رؤية أن المشرف الناجح هو المشرف الذي يتمكن من تغيير أسلوبه وتكييفه بما يتلاءم مع طبيعة الموقف من خلال وقت محدد لمعالجة موقف معين، وتتأثر هذه النظرية بشخصية المشرف وأسلوبه وشخصية المعلمين والموقف أو الحالة، وتؤكد النظرية على أن الشخص الذي يملك قدراً أكبر من المعلومات عن موقف محدد، يصبح قائداً في هذا الموقف بالذات، فإذا تغيرت الظروف تغير القائد، وأن الأفراد يتبعون القائد الذي يعرف كيف يحقق رغباتهم. وتركز النظرية على أن الظروف هي التي تبرز القادة، وأن نوع القيادة يختلف وفقاً لاختلاف الظروف.

وتعد النظرية الموقفية من أحدث النظريات الإدارية وأفضلها، وتشير هذه النظرية إلى أنه ليس هناك سلوك واحد في القيادة يصلح لكل زمان ومكان، كما أنه ليس هناك صفات معينة يجب توافرها في المدير ليكون ناجحاً بل إن الموقف له أهمية كبيرة في تحديد فعالية الإدارة (حسب طبيعة الموقف)، وحسب هذه النظرية يتوقف النمط الإداري على نوع القائد، ونوع الجماعة، طبيعة الموقف، ومن هنا فإن العامل المشترك بين المديرين ليس سمات معينة، ولكنها مقدرة المدير على إظهار معرفة أفضل أو كفاءة أكثر من غيره في مواقف معينة.

وهناك مجموعة من العوامل الموقفية التي تؤثر على فاعلية الإدارة كما اوردها كل من فيلي (Filley) وهاوس (House) المشار إليه في العياصرة (٢٠٠٨) ومن هذه العوامل عمر المدير وخبرته السابقة، وعمر القائد السابق، والجو النفسي للعاملين، والخصائص الشخصية للعاملين، ودرجة التعاون بين المدير والعاملين، وحجم المؤسسة والعاملين فيها، والوقت المطلوب والمخصص لاتخاذ القرارات، وتوقعات المرؤوسين.

ويركز الإشراف الموقفية على أن التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية يجب أن يقابلها تغيرات داخل المؤسسة تتناسب معها. وتعتبر الخطط الإشرافية الموقفية استراتيجيات إشرافية بديلة عند حدوث متغيرات بيئية مفاجئة وعليه تفترض إن المعايير الإشرافية غير القابلة للتغير غير مناسبة لمعالجة كل المستجدات. ولا توجد طريقة مثالية لتقسيم الأدوار والمسؤوليات ولا يوجد نموذج إشرافي يمكن استخدامه بفعالية في كل المواقف التعليمية وإنما المواقف هي التي تقرر أفضل الطرق والأساليب (كريم، ٢٠٠٦).

وتتمثل خصائص النظرية الموقفية في الإشراف في أنها لا تؤمن بصلاحيه تطبيق أي مفهوم أو أي نظرية في مختلف الأوقات والظروف ولجميع المدارس، وتعد نظرية نسبية، أي أن المشرف التربوي يكون خاضعاً للظرف الذي يتعرض له، والتركيز على اعتبار جميع عناصر الموقف أو المشكلة المطروحة عند اتخاذ القرار، وتتبع مهارة المشرف الأساسية من مقدرته على اعتبار الحل المناسب للموقف الذي يواجهه، وعدم وجود أسلوب إشرافي نموذجي يصلح لجميع المواقف (نشوان ونشوان، ٢٠٠٤).

ويعد الإشراف التربوي بدولة الكويت وظيفة فنية تربوية يختص شاغلها بالمشاركة في اقتراح السياسة العامة للمجال الدراسي والتخطيط له بهدف تحسين العملية التعليمية، ويتم ذلك عن طريق نقل الخبرات لرؤساء الأقسام والمعلمين والطلبة، ومتابعة أعمال رئيس القسم والمعلمين، والتنمية المهني لرؤساء الأقسام ومعلمي العلوم، وحصص الاحتياجات التدريبية لهم، واقتراح ما يراه من تطوير المنهج، وتحليل نتائج الامتحانات واعداد التقارير المناسبة عنها (وزارة التربية الكويتية، ٢٠٠٩).

مشكلة الدراسة :

يُعد الإشراف التربوي واحداً من الخدمات المهنية التي تقدمها وزارة التربية بدولة الكويت بهدف مساعدة المعلمين وإكسابهم المقدرة على تنفيذ المنهاج وتطويره وتوفير البيئة التعليمية المناسبة مما يزيد من كفاءة العائد التربوي وتحقيق الأهداف العامة للنظام التعليمي، وتدعو الاتجاهات التربوية الحديثة أن يكون الإشراف التربوي عملية مستمرة من حيث قيام المشرف التربوي بالمتابعة الميدانية لسير عملية التعليم والتعلم والتأثير في ممارسات هذه العملية وتغذيتها بالأفكار والمقترحات والأساليب التي تساعد على تطويرها وأن تكون متكاملة من حيث إدراكها لدور العاملين في المدرسة وخارجها من مدير ووكيل ومشرفين تربويين، ويشمل هذا التعاون تلبية الحاجات وحل المشكلات التي تعيق تطوير العملية التربوية بالإضافة إلى تبادل الآراء في القضايا التي تفرضها طبيعة العمل التربوي.

ومن بين النماذج الإشرافية التي برزت حديثاً نموذج الإشراف الموقفية والذي يتمتع بالعديد من الميزات حيث يأخذ بعين الاعتبار الاختلافات بين طبيعة المعلمين والأوقات والظروف، وتتم معالجة الموقف والظروف بطريقة تتناسب مع طبيعة الموقف، ويحرص الإشراف الموقفية كذلك على تزويد المشرفين التربويين بأدوات تساعدهم على تنمية مهاراتهم الفنية والإنسانية والفكرية.

أسئلة الدراسة :

أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت؟

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت وفقاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟

أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

التعرف إلى درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت.

التعرف إلى الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت وفقاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية).

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة بما يلي:

من الممكن أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم تصور عن درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت لتعزيز هذه الممارسة.

قد تسهم نتائج الدراسة في وضع الحلول والمقترحات التي يمكن الاستفادة منها في عملية ممارسة المشرفين للإساليب الإشرافية المختلفة ومنها نموذج الإشراف الموقفي.

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها من الدراسات الأولى في دولة الكويت التي تتناول موضوع درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت.

تقديم التوصيات والمقترحات المناسبة في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة لمتخذي القرار في وزارة التربية بدولة الكويت.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية :

تضمنت الدراسة مصطلحات تم تعريفها على النحو الآتي:

موجه الاجتماعيات: مشرف تربوي يقوم بالعمل على الإشراف على معلمي الدراسات الاجتماعية في دولة الكويت بهدف رفع مستوى المعلم المهني إلى أعلى درجة ممكنة من أجل رفع كفايته التعليمية.

نموذج الإشراف الموقفي: عملية تفاعلية يقوم بها المشرف التربوي بتغيير ممارستها بتغيير الموقف والحاجات التي تقابلها في البيئة المدرسية (العياصرة، ٢٠٠٨: ١٤٨). وتعرف إجرائياً بالدرجة التي سيحصل عليها أفراد عينة الدراسة من معلمي الدراسات الاجتماعية على أداة الدراسة.

حدود ومحددات الدراسة :

تحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

الحدود الموضوعية: درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من معلمي الاجتماعيات في المدارس في محافظة الفروانية في دولة الكويت للعام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨م.

الحدود المكانية: تم التطبيق الميداني على المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨م.

إن تعميم نتائج الدراسة الحالية تم في ضوء صدق أداة الدراسة وثباتها، وموضوعية تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات الدراسة.

الفصل الثاني : الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة " درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت "، وتم تقسيم الفصل إلى قسمين كالآتي:

القسم الأول: الأدب النظري:

تناول الباحث في هذا القسم الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة " درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت":

مفهوم الاشراف التربوي :

يحتل المشرفون التربويون مركزاً مهماً في الأنظمة التعليمية، وتتجه أنظار العاملين في الحقل التربوي إليهم باعتبارهم خبراء ومتخصصين في المناهج وطرق التدريس الحديثة، وينبغي عليهم تطوير العملية التربوية وتحسينها عن طريق مساعدة المعلمين وتوجيههم نحو السبل التي تزيد فعاليتهم ؛ ليحققوا أفضل إنجاز في عملهم. وحيث إن المشرف التربوي هو المخطط والمنفذ لعملية الإشراف التربوي والمشرف على النتائج المدرسية، فقد تطور دوره لينسجم مع تغيرات العصر وحاجات التربية الحديثة التي تنظر إلى المشرف التربوي على أنه "قائد تربوي يسعى إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية ويعمل على تطويرها، لذا على المشرف التربوي أن يعي الأهداف التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها والتي تعينه على إدراك مهمته ومساعدته على القيام بها على خير وجه (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٣).

ولما كان المعلم أهم مدخلات النظام التربوي باعتباره قائداً لعملية التعليم وأن تحسينه وتطويره تربوياً هو الهدف الأساسي للإشراف، لذا فإن المعلم الذي نعهده لمهنة التعليم يحتاج دون شك إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه حتى يتقن أساليب التعامل مع الطلاب وتزداد خبرته مهنة التعليم (علي، ٢٠٠٦).

ويعرف عريفج (٢٠٠١: ٢٠٢) الإشراف التربوي على أنه " عملية تفاعل إنسانية اجتماعية تهدف إلى رفع مستوى المعلم المهني إلى أعلى درجة ممكنة من أجل رفع كفاياته التعليمية، ويقترب هذا المفهوم من التعامل مع المعلم كمهني، وبخاصة عندما تتم عملية التفاعل بين المشرف والمعلم في جو من علاقات العمل المستندة للعلاقات الإنسانية والاجتماعية.

كما يعرف أبو ملوح والعمري (٢٠٠٢: ٧٧) الإشراف التربوي على أنه " نظام سلوكي مصمم للتفاعل مع نظام التدريس من أجل تحقيق الهدف السلوكي لهذا النظام، وهو أحد الأبعاد المهنية للتدريس، ويهدف إلى تطوير فاعلية التعليم والتعلم من أجل تحسينها وتطويرها معناها الشامل والمستمر".

يعني الإشراف التربوي قيادة وتوجيه عملية التربية بهدف إعطاء فكرة عن مفهوم التربية حيث يتصور معظم المعلمين أن التربية تعني التمكن من المادة والتأكيد على الناحية العقلية فقط، وفي الحقيقة إن لمفهوم التربية أهدافاً منها العقلية والانفعالية والروحية والجسمية ولذا يكون هدف الإشراف التربوي التركيز على جوانب شخصية الطالب كافة وعدم التأكيد على ناحية فقط

ويعرف البدرى (٢٠٠٥: ١٨) الإشراف التربوي بأنه عملية تعاون وتفاعل بقصد التعرف على طبيعة المواقف التربوية والتوجيه المنظم في إطار مايتوفر في المدرسة من إمكانيات واستعدادات وسبل توظيفها للوصول إلى أفضل النتائج وتحقيق الاهداف المرسومة وهومهمة قيادية تفتح قنوات الاتصال بين جميع العناصر المؤشرة في العملية التربوية من إدارة ومعلمين، ومناهج دراسية وطرائق تدريس وأنشطة متنوعة.

ويعرف الإشراف التربوي بأنه: "عملية تربوية متكاملة تعني بالأغراض والمناهج وأساليب التعليم والتعلم وأساليب التوجيه والتقويم وتطابق جهود المدرسين وتتفق واياهم، وتسعي إلى التوفيق بين أصول الدراسات وأسسها النفسية والاجتماعية وبين أحوال النظام التعليمي في دولة ما ومتطلبات إصلاحه وتحسينه (المومني والقضاة، ٢٠٠٩: ٦٤).

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن الإشراف التربوي عملية منظمة ومخططة تهدف إلى تحسين الناتج التعليمي من خلال تقديم الخبرات المناسبة للمعلمين والعاملين في المدارس، والعمل على تهيئة الإمكانيات والظروف المناسبة للتدريس الجيد الذي يؤدي إلى نمو الطلاب فكرياً وعلمياً واجتماعياً وتحقيق لهم التقدم الفكري والعلمي.

أهداف الإشراف التربوي:

للإشراف التربوي أهداف كثيرة وأورد الخطيب ووجيه (٢٠٠٠) أن الإشراف التربوي يهدف إلى تحسين موقف التعليم لصالح الطلبة، وهذا التحسين لا يكون عشوائياً، بل يكون مخططاً أي أن الإشراف يهدف إلى التحسين المبني على التخطيط السليم والتقويم والمتابعة، ولا بد في الإشراف والتوجيه من الاهتمام بمساعدة الطلاب على التعلم في حدود إمكانيات كل منهم بحيث ينمو نمواً متكاملاً إلى أقصى ما يستطيعه الطالب حسب قدراته، ولا يتم التوجيه السليم إلا إذا كان تعاونياً بين المشرف والمعلم وإدارة المدرسة وكل من له علاقة بتعليم الطالب.

وكذلك يهدف الإشراف إلى مساعدة المعلمين على تتبع البحوث النفسية والتربوية ونتائجها ودراساتها معهم ومعرفة الأساليب الجديدة الناتجة من البحوث، ولا بد للمشرف أن يولد عند المعلم حب الاطلاع، والدراسة والتجريب، وذلك لتطوير أساليب تدريسيهم ويتضمن هذا النمو المهني للمعلم، كما يتضمن مساعدة المعلمين على تحديد أهداف عملهم، ووضع خطة لتحقيق هذه الأهداف، والإشراف التربوي عملية تعاونية تشخيصية علاجية، إذ ينبغي أن يعمل المشرف على تشخيص الموقف التعليمي و إبراز ما فيه من قوة وضعف، وتوجيه المعلمين لعلاج الضعف وتحاشي المزالق وتدارك الأخطاء، فالفترة الزمنية التي يقضيها المعلم في إعدادة لا تكفي، لذلك لا بد للمشرف أن يوجهه لاستكمال نموه المهني، وسد النقص في تدريبيه، والعمل على تشجيعه على تحمل مسؤوليات التدريس، وتعريف القدامى من المعلمين بالمستحدث في عالم التربية والتعليم، ومساعدة المعلم المنقول حديثاً ليتأقلم مع الوضع لينجح في عمله وليستمر في نموه المهني (الابراهيم، ٢٠٠٢).

في ظل المفهوم للإشراف التربوي وبناء على سماته المرتبطة بالتطور والنمو في العلوم الإدارية وأساليبها، يحقق الإشراف التربوي الأهداف الآتية (نشوان ونشوان، ٢٠٠١):

تحسين العملية التربوية من خلال القيادة المهنية لكل من المشرفين ومديري المدارس والمعلمين.

تنفيذ الخطط التي يضعها النظام التربوي وتطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والأساليب الإشرافية.

إحداث التغيير والتطوير لسلوك المشرفين التربويين.

تطوير العلاقة بين النظام الإشرافي والأنظمة البيئية الأخرى لما فيه خدمة عملية الإشراف.

تحسين المناخ التعليمي للنظام الإشرافي والعاملين فيه.

أهمية الإشراف التربوي :

من خلال تعريف الإشراف التربوي، ومن خلال الأدوار المختلفة للمشرف التربوي التي سبقت الإشارة إليها، ومن الواقع المعاش، يمكن التوصل إلى أهمية الإشراف التربوي على أنه أداة لتطوير البيئة التعليمية. ويبدو ذلك من إن التربية لم تعد محاولات عشوائية، أو أعمالاً ارتجالية، لكنها عملية منظمة لها نظرياتها ولها مدارسها الفكرية المتعددة، والتي تسعى جميعها إلى الرقي بالإنسان، والإنسان بطبيعته يحتاج إلى المساعدة والتعاون مع الآخرين، ومن هنا تنبع حاجة المعلم المشرف التربوي كونه مستشاراً مشاركاً، فضلاً عن أن عمل المشرف التربوي يكمل في كثير من جوانبه عمل المعلم ويتممه، وأن التحاق عدد من غير المؤهلين تربوياً للعمل في مهنة التدريس يتطلب وجود مخطط ومدرّب ومرشد، وهذا يتحقق في المشرف التربوي، واصطدام عديد من المعلمين القدامى المؤهلين تربوياً بواقع قد يختلف في صفاته وإمكاناته عما تعلموه في مؤسسات إعداد المعلمين (المومني والقضاة، ٢٠٠٩).

وتشير الملاحظة اليومية والخبرة إلى أن المعلم المبتدئ. مهما كانت صفاته الشخصية. واستعداداته وتدريبه، يظل في حاجة ماسة إلى التوجيه والمساعدة وذلك من أجل التكيف مع الجو المدرسي الجديد، وتقل العمل بجميع أبعاده ومسؤولياته، تنمية اتجاهات وعلاقات إنسانية طيبة مع إدارة المدرسة، ومع الطلاب، ومع زملائه في العمل، وتعرف الصورة الكلية للمنهج الذي سيدرسه، والأهداف المطلوب منه تحقيقها، والتغلب على مشكلات المحافظة على النظام وضبط الطلبة وعلاجها، بل والعمل استثارة اهتمامهم وحفزهم إلى الإقبال على الدراسة (القحطاني، ٢٠٠٦).

وكذلك يعمل الإشراف التربوي على المساعدة على تشخيص مشكلات الطلبة، وإيجاد حلول للمعوقات الأخرى التي تعترض سبيل العملية التعليمية، وتعرف وسائل التقويم المناسبة، وتبين أهمية التقويم المستمر في التدريس، والتأكد من مدى تحقيق أهداف التدريس، ووجود المعلم القديم الذي لم يتدرب على الاتجاهات المعاصرة والطرق الحديثة في التدريس يؤكد الحاجة إلى عملية الإشراف، وذلك لتوضيح فلسفة التطوير الأدائي ومبرراته أمام المعلم الذي مازال متمسكاً بالأساليب التقليدية التي اعتاد عليها في عملية التدريس، ذلك لأن مثل هذا المعلم عادة ما يزال يقاوم كل تغيير وتطور في البرامج التعليمية حتى يعي أهدافه ومبرراته وتقنياته (المومني والقضاة، ٢٠٠٩).

وحتى المعلم "المتميز في أدائه" يحتاج في بعض الأحيان إلى الإشراف، ولا سيما عند تطبيق أفكار جديدة، حيث يرحب دائماً بمقترحات المشرف وبزياراته الصفية أكثر من المعلم الأقل خبرة لأنه لا يخشى نقده، ويستطيع المشرف التربوي استغلال كفاءة المعلم المتميز عن طريق تكليفه إعطاء درس توضيحي (مؤدجي)، أو توضيح إجراء عملي أمام المعلمين الأقل اقتداراً أو خبرة، حيث يسر هذا المعلم عادة بهذا التكليف الذي يهيئ له الفرصة لإظهار مقدرته وفعاليتها، ويؤدي درسه بمتعة تظهر آثارها في تعاونه مع المشرف ومع أقرانه المعلمين (القحطاني، ٢٠٠٦).

ويعد الإشراف التربوي حجر الأساس في تطوير العملية التعليمية، وقد تزايدت أهميته بسبب المشكلات والقضايا التي تواجهها الأنظمة التربوية، مثل زيادة عدد المدرسين غير المؤهلين أو المبتدئين. ويذكر القحطاني (٢٠٠٦) النقاط التالية للدلالة على أهمية الإشراف التربوي حيث إنه لم تعد التربية محاولات عشوائية بل عملية منظمة لها نظرياتها ومدارسها الفكرية المتعددة، ويحتاج الإنسان بطبيعته إلى المساعدة والتعاون مع الآخرين وعمل المشرف يكمل عمل المعلم، والتحاق عدد من غير المؤهلين تربوياً للعمل في مهنة التدريس.

مهام المشرف التربوي :

هناك عدد من المهام للمشرف التربوي، في دولة الكويت من أبرزها إبداء الرأي في المرشحين لتعيينهم معلمين من خلال المقابلات الشخصية، والاحتفاظ بسجل يحتوي على قوائم بأسماء معلمي مبحث إشرافه: الجدد والمستجدين والقدامى وتفريغ المعلومات المطلوبة على ملفات البطاقة الإشرافية (اليومية والسنوية)، والإسهام في تفعيل الأنشطة الطلابية، والإعداد للدورات والإشراف عليها، والتحضير للزيارات الإشرافية مسبقاً، وتزويد الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي بحاجات المعلمين من الدورات، وتشكيل لجنة مبحث، والإشراف على أنشطتها، والمشاركة في فعاليتها، وتفريغ التقارير الإشرافية في سجل الإشراف التربوي في المنطقة التعليمية، وتقديم التغذية الراجعة للمعلمين والمدير بعد كل زيارة، وتقديم التوصيات والاقتراحات في تنقلات المعلمين، وتقديم تقرير شهري وآخر سنوي حول إنجازاته في الإشراف التخصصي العام ولجان المباحث، وتقويم عمل المعلمين فنياً، وكتابة التقارير الإشرافية التخصصية والعام. ودراسة جداول توزيع الدروس على المدارس، والمصادقة عليها وإبداء الملاحظات اللازمة (وزارة التربية الكويتية، ٢٠١٨).

وحددت وزارة التربية الكويتية (٢٠١٨) عدداً من مهام المشرف التربوي في العمل على إغناء المنهاج من توزيع للنشرات وتحليل لوحات مختارة من المقررات الدراسية، واقتراح أنشطة معينة، والعمل على تنمية قدرات المعلمين وتدريبهم من خلال إعطاء الدروس التطبيقية وعقد الاجتماعات الدورية والأيام الدراسية والدورات المختلفة وتنظيم تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين في المدرسة الواحدة وبين المدارس، وفتح ملفات الإشراف العام للمدارس لمتابعة ما تحقق من أهداف في المجالات المختلفة، ورصد الإنجازات وما برز من معيقات لتنفيذ بعض الأحداث المخطط لها، ومتابعة المدير ودعمه في تأدية دوره مشرفاً مقيماً، والمشاركة في تحديد حاجات المدارس من التخصصات، والمشاركة في تحديد حاجات المدارس والمديرية من الكتب والمراجع والدوريات، ووضع خطة تطوير لمبحثه على مستوى المنطقة التعليمية ومتابعة تنفيذها، ووضع خطة لمتابعة المدارس في الإشراف العام.

العوامل المؤثرة في فاعلية الإشراف التربوي:

هنالك العديد من العوامل المؤثرة في فاعلية الإشراف التربوي منها الاعتقاد الخاطيء لدى بعض أفراد المجتمع بأن المشرف التربوي شخص يتصيد الأخطاء، وتدني مستوى المعلمين في أساليب التقويم والقياس، وضعف التأهيل الأكاديمي والمهني لبعض المعلمين، والشعور بالقلق والتوتر النفسي لدى بعض المعلمين نتيجة لوجود المشرف التربوي داخل المدرسة، وضعف مستوى إدارة المدرسة في مجال الإشراف والمتابعة والتقويم، وعدم توفر المكتبات التي تحتوي على الكتب والنشرات التربوية داخل مراكز الإشراف التربوي، وعدم توفر وسائل مواصلات للمشرفين مما يؤدي الى تعريض سياراتهم الخاصة للخطر، وعدم مساواة المشرفين التربويين بالمعلمين في الإجازات، وقلة اطلاع المشرف التربوي على البحوث والدراسات الحديثة في مجال الإشراف التربوي (الابراهيم، ٢٠٠٢).

وهناك أيضاً من العوامل المؤثرة قلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفين التربويين، وقلة الصلاحيات الممنوحة للمشرفين التربويين، وقلة المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ بعض الأساليب الإشرافية، وقلة الوسائل التعليمية اللازمة للعملية التربوية في بعض المدارس، وقلة توفر المكتبات المجهزة تجهيزاً كاملاً بالكتب والدوريات والأجهزة السمعية والبصرية وغيرها داخل المدارس، وكثرة الأعباء الإدارية التي تؤثر سلباً على النشاط الفني للمشرف التربوي، وكثرة عدد الطلبة بالغرفة الصفية الواحدة، وكثرة عدد المدارس التي يجب على المشرف التربوي زيارتها، وكثرة نصاب المشرف التربوي من النشاط الإشرافي الذي يشتمل على زيارة أعداد كبيرة من المعلمين ووجود المجاملات الشخصية في عملية الإشراف

مهام المشرف التربوي:

بعد أن كان مفهوم الإشراف التربوي يقتصر على مساعدة المعلم لتطوير أساليبه ووسائله في الغرفة الصفية، أصبح الآن يُعنى بتطوير المواقف التعليمية التعلمية بجميع جوانبها وعناصرها، لذا تعددت وتنوعت مهام الإشراف التربوي، حيث ان تحديد المهام من الخطوات الاولى في سبيل الوصول الى غايات التربية، فالمهام هي نشاطات متنوعة ومتعددة الغرض منها تحقيق الاهداف المرجوة، ولتحديد المهام لابد من معرفة الاهداف بشكل دقيق وواضح (الخطيب ووجيه، ٢٠٠٢).

وحدد الابراهيم (٢٠٠٢) المهام التالية للإشراف: منها تطوير المناهج وتحسينها من خلال: اعداد الدراسات للمعلمين تشتمل على تدريبات ومناقشات للمواقف التعليمية وطرق التدريس، وتوجيه المعلمين للاطلاع الكتابات والابحاث الحديثة في ميدان المناهج، وتوجيه المعلمين لدراسة الكتب المدرسية ومدى ملاءمتها لمستويات وحاجات الطلبة وحاجات المجتمع، والمساهمة في اخراج دليل للمنهج المدرسي، وتطوير الموقف التعليمي التعليمي وتنظيمه، والإشراف على النمو المهني للمعلمين من خلال مراعاة حاجات المعلمين ومشكلاتهم ومعرفة التغيرات السريعة في مجالات الحياة والاطلاع على حاجاتهم التدريبية من أجل وضع البرامج التدريبية الملائمة، وتحسين طرق التعليم وأساليبه، فالمشرف لا بُدَّ أن يتمتع بالخبرة ليستمد منه المعلمون النصائح والارشادات، والاهتمام بالمعلم المبتدئ في التدريس من خلال مساعدته على تنمية الثقة بنفسه وتنمية روح الاعتزاز بمهنة التدريس وتنظيم ورش العمل والدورات التدريبية للمعلمين الجدد، وتقويم العملية التعليمية لمعرفة مدى التقدم الذي يحرزها الفرد او الجماعة في تحقيق الاهداف التربوية.

وقد تنوعت اتجاهات الباحثين والمتخصصين في الإشراف التربوي في الطرق الأنسب لعملية الإشراف، وكل اتجاه ينطلق من أسس تربوية نظرية تؤطر طريقته، أو يلحظ جانباً من جوانب العملية التربوية ويركز عليه. وفيما يلي عرض لأهم الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، يشمل أهم بيان أسسها النظرية وتطبيقاتها التربوية مع تقديم ما وجه إليها من نقد. وأهم أنواع الإشراف التربوي أربعة هي:

(١)- الإشراف التصحيحي:

إذا دخل المشرف التربوي صفّاً، وفي نيته اكتشاف أخطاء المعلم فسوف يعثر عليها؛ فالخطأ من سمة الإنسان، وقد يكون الخطأ سيراً وقد يكون جسيماً حسبما يترتب عليه من ضرر، والمشرف التربوي الذي يحضر إلى المدرسة وفي نيته مسبقاً أن يفتش عن الأخطاء بتسقطها فمهمته سهلة ميسرة، إلا أن من واجب المشرف التربوي إذا كان الخطأ لا تترتب عليه آثار ضارة، ولا يؤثر في العملية التعليمية أن يتجاوز عن هذا الخطأ أو أن يشير إليه إشارة عابرة، وبأسلوب لطيف، بحيث لا يسبب حرجاً لمن أخطأ، وبعبارة لا تحمل أي تأنيب أو تجريح أو سخرية، أما إذا كان الخطأ جسيماً يؤدي إلى توجيه التلاميذ توجيهاً غير سليم، أو يصرفهم عن تحقيق الأهداف التربوية التي خطط لها، فالمشرف التربوي هنا يكون أحوج ما يكون إلى استخدام لباقتة وقدراته في معالجة الموقف سواء في مقابلة عرضية أو في اجتماع فردي بحيث يوفر جواً من الثقة والمودة بينه وبين المعلم، عن طريق الإشارة إلى المبادئ والأسس التي تدعم وجهة نظره، وتبين مدى الضرر الذي ينجم عن الأخطاء التي وقع فيها المعلم. ثم يصل معه إلى اقتناع بضرورة التخلص من هذه الأخطاء، وهنا تكون فائدة الإشراف التربوي التصحيحي وفاعليته في توجيه العناية البناءة إلى تصحيح الخطأ دون إساءة إلى المعلم أو الشك في قدرته على التدريس.

(٢)- الإشراف الوقائي:

المشرف التربوي رجل اكتسب خبرة في أثناء ممارسته للتعليم مسبقاً وقيامه بزيارة معلمين ووقوفه على أساليب تدريسهم. ولديه القدرة في أن يتنبأ بالصعوبات التي قد تواجه المعلم الجديد عند مزاولته التدريس بالإضافة إلى أن المشرف التربوي يتميز بقوة ملاحظته وقدرته على أن يستشف روح التلاميذ، وأن يدرك الأساليب التي تؤدي إلى إحراج المعلم، وإزعاجه، وقلقه وخلق المتاعب له.

والصعوبات هنا متنوعة والمواقف متعددة، وعلى المشرف التربوي أن يختار من الطرق. ويستعمل من الأساليب ما يتناسب مع الموقف الذي يواجهه، فقد يشرح الموقف ويضع مع المعلمين خطة مواجهه، والتغلب عليه أو تلافيه، وقد يختار طريقاً آخر مع فريق آخر من المعلمين، كأن يستدرجهم معه في مناقشات وافتراسات واقترحات تؤدي إلى تصور ما يمكن أن يحدث من أخطاء أو متاعب في المستقبل، وبذا يدرك المعلمون ما قد يعترضهم من متاعب إذا لم يعملوا على تلافيها وتجاوزها (جودت، ٢٠٠٢).

(٣)- الإشراف البنائي:

يتعدى الإشراف التربوي هنا مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء، وإحلال الجديد الصالح محل القديم الخاطئ، فليس من المهم العثور على الخطأ، بل أن تمتلك المقترحات المناسبة والخطة الملائمة لمساعدة المعلم على النمو الذاتي والإفادة من تجاربه، وبداية الإشراف هنا هي الرؤية الواضحة للأهداف التربوية وللوسائل التي تحققها إلى أبعد مدى، لذا ينبغي أن تنصب أنظار المشرف والمعلم على المستقبل، لا على الماضي، إذ أن الغاية من الإشراف البنائي لا تقتصر على الأفضل، وإنما تتجاوز ذلك إلى المستقبل بإشراك المعلمين في رؤية ما ينبغي أن يكون عليه التدريس الجيد وأن يشجع فمهم وأن يستثير المنافسة بينهم من أجل أداء أفضل ويوجهها لصالح التربوي (Gordon, 2000).

(٤) - الإشراف الإبداعي:

هذا النوع من الإشراف يعتمد على النشاط الجمعي وهو نادر التنفيذ، حيث لا يقتصر على إنتاج الأحسن، بل يتطلب من المشرف أن يشحذ الهممة، ويحرك ما عنده من قدرات خلاقه لإخراج أحسن ما يمكن إخراجاً في مجال العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلمين. وبينهم وبين الأقران معاً. الإشراف الإبداعي يعمل على تحرير العمر والإرادة وإطلاق الطاقة عند المعلمين لاستثمار قدراتهم ومواهبهم إلى أقصى مدى ممكن في تحقيق الأهداف التربوية. والمشرف التربوي المبدع هو الذي يعمل على اكتشاف قدرات المعلمين واستخراج جهودهم ومساعدتهم على تحقيق الأهداف المنشودة، ويعمل على ترقية أعمالهم ويعد نفسه واحداً منهم لا متصدراً لهم دائماً، كما أن المشرف المبدع يغذي في المعلمين نشاطهم الإبداعي والقدرة على قيادة أنفسهم بأنفسهم، ويأخذ بأيديهم للاعتماد على قدراتهم وإمكاناتهم الذاتية، ويساعدهم على النمو المهني والشخصي

مميزات الإشراف الموقفى وسلبياته :

يُعد المدخل الموقفى أحد المداخل القيادية الأكثر شيوعاً وانتشاراً وقد تم تطويره من قبل هيرسي وبلانشارد Hersy and Blanchard. والقيادة الموقفية تركز على القيادة في المواقف والمقدمة المنطقية الأساسية للنظرية هي أن المواقف المختلفة تتطلب أنواعاً معينة من القيادة. ومن خلال هذه الرؤية فإن أي شخص يريد أن يكون قائداً فعالاً فإنه يلزمه أن يكتف أسلوبه مع متطلبات المواقف المختلفة وتشدد القيادة الموقفية على أن القيادة تتألف من بعدين هما، بعد التوجيه وبعد المساندة، وتتميز القيادة الموقفية بأنها تنجح في الممارسة العملية، وأنها عملية، فمن السهل فهم القيادة الموقفية ويمكن إدراكها ومن السهل تطبيقها في العديد من الأوضاع، وأنها تتمثل في قيمتها الإرشادية.

وتتمثل خصائص النظرية الموقفية في أنها لا تؤمن بصلاحيه تطبيق أي مفهوم أو أي نظرية في مختلف الأوقات والظروف ولجميع المؤسسات، وتعتبر نظرية نسبية تتغير بتغير الظروف، أي أن القائد يكون خاضعاً للظرف الذي يتعرض له، وإن المشاكل الإدارية معقدة، والنظرية الموقفية تعالج تلك المشاكل عن طريق استخدام الأسلوب القيادي المناسب، والتركيز على اعتبار جميع عناصر الموقف أو المشكلة المطروحة عند اتخاذ القرار، وتتبع مهارة القائد الأساسية من قدرته على اعتبار الحل المناسب للموقف الذي يواجهه، وعدم وجود أسلوب قيادي نموذجي يصلح لجميع المواقف (صالح، ٢٠٠٣).

وتعتبر النظرية الموقفية مناسبة للميدان التربوي لمرونتها وسهولة تطبيقها في مجال الإدارة التربوية، فهي تنص على أنه ليس هناك نمط واحد في القيادة، فالقائد التربوي الفعّال هو الذي يعرف ويشكل نفسه حسب الظروف وحسب الموقف بل حسب البيئة التي يمر عليها أيضاً بل وأكثر من ذلك حسب الشخص الذي أمامه وقدراته وصفاته (الفاضل، ٢٠٠٩).

وهناك العديد من نقاط القوة في النظرية الموقفية تتمثل في أن هذه النظرية تأخذ بعين الاعتبار الاختلافات بين طبيعة الأفراد والأوقات والظروف، وتعالج هذه النظرية الموقف والظروف بطريقة تتناسب مع طبيعة الموقف، وتحدد النظرية العلاقة بين الحدث والنتيجة (إذا ما وقع شيء ما، ترتب عليه نتيجة ما)، وتحرص النظرية على تزويد المديرين بأدوات تساعدهم على تنمية مهاراتهم الفنية والإنسانية والفكرية، ويقدم المدخل الموقفى نموذج يمكن الوثوق به لتدريب القادة ليكونوا فاعلين، ومن السهل فهم القيادة الموقفية وتطبيقها في العديد من المواقف (عملية) (صالح، ٢٠٠٣).

ويتصف الإشراف التربوي الموقفي بعدد من المميزات التي تساعد كل العاملين والمتأثرين بالعملية التعليمية، ومن هذه الخصائص: أنه عملية مرنة متطورة لا تعتمد أسلوباً واحداً وإنما أساليب متنوعة لتحقيق هدف تربوي محدد، والإشراف عملية شاملة تعني بجميع العوامل المؤثرة في تحسين البيئة التعليمية وتطويرها، وأنه عملية إنسانية تقوم على الثقة بين المعلم والمشرف، وأنه عملية قيادية تتمثل في قدرة المشرف على التأثير على المعلم من أجل تحسين عملية التعليم والتعلم وتحقيق الأهداف (الحميد، ٢٠٠٦).

ويذكر الدويك (٢٠٠١) عدداً من خصائص الإشراف الموقفي منها: أنه يتسم بالطابع التجريبي والأسلوب العلمي، ويشمل جميع عناصر العملية التعليمية التربوية، ويقوم على احترام جميع العاملين التربويين، ويتقبل فروقهم الفردية.

وهناك العديد من نقاط الضعف في النظرية الموقفية منها: أن هناك عدداً قليلاً من الدراسات والبحوث التي أجريت لإثبات الافتراضات والمقترحات التي طرحها هذا المدخل، والنقد الثاني للقيادة الموقفية يتعلق بكيفية ملاءمة النموذج لأسلوب القائد مع مستوى تطور التابعين، ويمكن أيضاً انتقاد القيادة الموقفية من منطلق عملي لها حيث إنها تطرح تماماً قضية شخص إلى شخص في مقابل قيادة المجموعة في وضع تنظيمي. وإذا كان القائد يكيف أسلوبه مع مستوى التطور المتوسط للمجموعة فكيف سيؤثر ذلك في الأفراد الذين تعد مستويات تطورهم مختلفة تماماً عن مستويات تطور زملائهم، ولا توجد طريقة مثالية لتقسيم الأدوار، ولا يوجد نمط قيادي يمكن استخدامه بفعالية في كل المواقف وإنما المواقف هي التي تحدد النمط القيادي، والمديرون ليسوا أحراراً في إدارة مؤسساتهم، بل تتحكم بهم الظروف والمواقف التي تواجههم، ونجاح الإدارة وأساليبها تتوقف على طبيعة المواقف والظروف (المعويش، ٢٠٠٦).

ثانياً: الدراسات السابقة

تم تناول الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، العربية منها والأجنبية، وتم ترتيب الدراسات السابقة زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، كما يلي:

قام الطعجان (٢٠٠٠) بدراسة هدفت تعرف درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدارس لواء البادية الشمالية في الأردن، تكونت عينة الدراسة من (٢٣٤) معلماً ومعلمة، وظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، وجاءت مجالات المبادئ الإشرافية مرتبة تنازلياً حسب رأي المعلمين والمعلمات كالآتي: الزيارات الصفية، تقويم العملية التعليمية، التخطيط التعليمي، المنهاج والكتاب المدرسي، النمو المعرفي للمعلمين وتطويرهم، والعلاقات العامة الجيدة والنشرات التربوية.

وأجرى أمبارا (Impara, 2000) دراسة هدفت إلى تقييم المهارات والمعارف لدى المشرفين والمعلمين في المدارس الثانوية والابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية، وأظهرت النتائج أن مستوى المهارات والمعارف لدى المشرفين مرتفع بنسبة (٩٠%)، إذ يمتلك (٧٢%) منهم مهارات الاتصال الفعال والتعامل مع الزملاء والطلبة. كما أظهرت النتائج أن المديرين يمتلكون مستوى مرتفع أيضاً من المهارات والمعارف على مقياس المهارات الذي استخدمته الدراسة في حين كان مستوى مهارات المعلمين متدنٍ وبنسبة (٣٧%)، إذ يميل المعلمون استشارة ذوي الخبرة والمديرين في معظم القرارات التي يتخذونها والسلوكات التي يقومون بها.

وفي دراسة أجراها بين (Bean,2001) تتعلق بمعرفة الأساليب الإشرافية على المعلمين المتدربين وانعكاساتهم الذاتية حول الأساليب الإشرافية المتبعة اتجاههم في الولايات المتحدة. تم تسجيل الدروس عبر شرائط الفيديو ثلاث مرات للمعلمين المتدربين، ومن خلال عملية تحليل المعلومات، ومناقشة المعلمين في مدى تأثير الأسلوب الإشرافي على قراراتهم في التدريس. وتصوراتهم في عملية التدريس التي قاموا بها، وردود أفعالهم لوجود عملية تسجيل الدروس عبر شرائط الفيديو، وكشفت نتائج هذه الدراسة أنّ عملية تسجيل الدروس عبر شرائط الفيديو، والمتابعة المستمرة، والمناقشة مع المعلمين المتدربين تزودهم بعدة أشياء منها إنّ المعلم المبتدئ يكتشف الخبرات التي تُساعده في التدريس. ويتعلم المعلم عملية التفاعل مع الطلبة، وأنماط التدريس الفعال. وإنّ بحوث التجريب قادرة على تطوير مفاهيم التدريس في ردود الفعل للمعلمين المبتدئين من خلال هذه الأساليب الإشرافية. وعملية تحليل المعلومات تُؤهل المعلمين على عملية التأمل الذاتي حول الإشراف قبل التدريس وأثنائه.

وهدفّت الدراسة التي قام بها آل ناجي (٢٠٠١) إلى التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة التي يمارسها المشرفون التربويون في الإدارة العامة للتعليم في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية ومدى فعاليتها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بمنطقة عسير بالسعودية، والبالغ عددهم (١٠٤) من المشرفين التربويين، وشملت عينة الدراسة (٨٠) مشرفاً منهم. ووزعت أداة الدراسة عليهم وتشمل أداة وصف فاعلية وتكيف القائد، إضافة إلى أداة تقيس بعض العوامل الديمغرافية في مجال الإشراف (عدد المرؤوسين، المؤهل، العمر، التدريب، الخبرة)، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأنماط القيادية السائدة لدى المشرفين التربويين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير هي نمط المشاركة يليه نمط التسويق أو الاستشارة وأقل الأنماط شيوعاً نمط التفويض وهو أقلها تفضيلاً أيضاً، وأن المتوسط العام لفاعلية الأنماط القيادية السائدة لعينة الدراسة من المشرفين التربويين منخفض جداً، وأن المشرفون التربويون الذين لديهم خبرة أكثر لديهم القدرة على التنوع في استخدام الأنماط القيادية المختلفة.

وأجرى ستيفن وديان (Stephen & Diane,2003) دراسة هدفت إلى التحقق في مدى تأثير المهام الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي على السلوك الأدائي التعليمي للمعلمين خلال الدروس المُعاد طرحها في الولايات المتحدة. وشملت عينة الدراسة (8) من المعلمين الذين يقومون بتدريس أربعة من صفوف الأول الابتدائي، والتي تصل خبرتهم العملية في مجال التعليم إلى ثلاث سنوات. وتمّ تقسيم المعلمين الثمانية إلى مجموعتين، وتولت كل مجموعة كتابة، وتنفيذ خطة درس مناسبة، وقام كل معلم بتدريس درس مُعيّن، ثمّ قاموا بتدريس الدرس في كل صف من الصفوف الأربعة، وتمّ تقديم تغذية راجعة إشرافية قبل كل درس، كما تمّ تحديد مابين اثنين، وأربع من المهام الإشرافية التي تُركز على التغير في العملية التعليمية اللازمة. وتمّ استخدام عدّة وسائل توثيقية، بما في ذلك تسجيل بالفيديو، والملاحظة المباشرة المنتظمة، ومقابلات مع المجموعة. وأشارت النتائج الوصفية إلى أنّ (٩) من بين (١٨) مهمة إشرافية تمّ تلبيتها وإنجازها، في حين أنّ (٧) من بين الـ (٩) المهام الإشرافية المنجزة تمّ إنجازها بعد الدروس المُعاد طرحها، كما أظهرت المُقابلات مع المجموعة (أ) أنّ صيغة طرح الدرس، ثمّ إعادة طرحه مرة أخرى، تُعتبر مُفضلة؛ باعتبارها عاملاً جوهرياً لتحقيق النجاح. في حين أنّ المجموعة (ب). "أشارت إلى أنّ (٢) من المهام الإشرافية، التي يُركز عليها كل درس من الدروس، كانت مُساعدة.

وأجرت فادن (٢٠٠٣) دراسة هدفت التعرف على مفهوم الإشراف التربوي وأثره على أداء معلمة التربية الفنية بالمرحلة المتوسطة لتعليم البنات بمكة المكرمة وقرأها بالسعودية، وما يواجه المشرفة والمعلمة من معوقات تحول دون أداء مهامها على الوجه الأكمل، والتعرف على كيفية قيام المشرفة التربوية بمساعدة المعلمة على تحقيق أهداف المادة وتطوير طرق تدريسها، وتزويدها بالمفاهيم الجيدة لتقويم المادة والتلميذات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٩) مشرفة، و(٧٤) معلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن المنهج الدراسي للتربية الفنية للمرحلة المتوسطة هو أحد الأسباب الرئيسة التي لا تساعد المشرفة والمعلمة على الإنجاز بالطريقة المرجوة، وعدم توافر المناخ المناسب داخل المدرسة يؤثر على عملية التعلم ويعيق كلاً من المشرفة التربوية ومعلمة التربية الفنية عن أداء مهامها على الوجه الأكمل، كما توصلت إلى عدم توافر بعض الخامات والأدوات والوسائل التعليمية يعوق عملية التعلم وتأخر تطوير طريقة التدريس، وأظهرت النتائج أيضاً توافر عدد المشرفات التربويات وتمكنهن من استيفاء عدد الزيارات المطلوبة لكل معلمة داخل المدرسة.

وأجرى ستارك والخصاونة (٢٠٠٤) دراسة هدفت إلى تقويم أداء المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية في ضوء الاتجاهات الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، ومعرفة أثر المتغيرات التالية: (التحصيل العلمي، والجنس، والخبرة على الدراسة). وتكونت عينة الدراسة من (٧٠٥) من مديري المدارس والمعلمين، موزعين على ثلاث مناطق (عمان، إربد، الكرك) في الأردن، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، قد توصلت هذه الدراسة للنتائج التالية: رأى مديرو المدارس أن مستوى أداء المشرفين لا زال دون مستوى الطموح، وجميع المجالات كان أداؤها متوسطاً عدا التخطيط كان عالياً، ورأى المعلمون أيضاً أن مستوى ممارسات المهمات لا زال دون مستوى الطموح المعهود وأن جميع المجالات تركزت عند الوسط باستثناء الإشراف على التدريب كان عالياً، ولا زالت ممارسات المشرفين التربويين للاتجاهات الحديثة متواضعة وفي قواعدها الأولية، ولا توجد تأثيرات ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة في تقويم أداء المشرفين.

وأجرى الجابري (٢٠٠٤) دراسة هدفت إلى تحديد الأساليب القيادية التي يمارسها المشرفون التربويون وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين كما يراها معلمو التعليم العام في المدينة المنورة بالسعودية. وتكونت عينة الدراسة من (٢٦٨٨) معلماً، و(٤٥) مشرفاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية العنقودية وقد جاءت نتائج الدراسة لتؤكد أن المشرفين التربويين يمارسون الأساليب القيادية في الإشراف التربوي بدرجة متوسطة، كما يُعد الأسلوب التشاوري هو الأسلوب السائد في مدارس المدينة المنورة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الأسلوب القيادي التشاوري وتحسين الأداء. كما توجد علاقة ارتباطية سلبية بين الأسلوبين القياديين التسلسلي، والتسبيبي وتحسين الأداء. كما بينت النتائج وجود فرق دال إحصائياً في ممارسة المشرفين التربويين للأسلوب القيادي التشاوري مع المعلمين الأكثر خبرةً.

وأجرى فيرجوسن (Ferguson, 2004) دراسة هدفت إلى بيان دور الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين، وأنواع الأساليب الإشرافية المختارة التي يستخدمها المشرف من أجل تحسين أداء المعلمين في الولايات المتحدة، ومعرفة الصعوبات التي تواجه معلمي الرياضيات، وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلم، و(٣٥) مشرفاً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وكانت من أهم النتائج أن دور الإشراف التربوي ضروري لتحسين أداء معلمي الرياضيات، وأن تطبيق أساليب الإشراف المختلفة يساعد على تحسين الأداء المهني للمعلمين.

وقام آل قصود (٢٠٠٥) بدراسة هدفت إلى معرفة دور المشرف التربوي في تطوير كفايات معلمي المواد الاجتماعية في السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، من خلال استبانة وزعت على (١٣٦) معلماً ومدير مدرسة، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك كفايات تعليمية يتم تطويرها بدرجة كبيرة وكفايات تعليمية يتم تطويرها بدرجة متوسطة وكفايات تعليمية يتم تطويرها بدرجة قليلة من قبل المشرف التربوي، وكشفت نتائج الدراسة أن دور المشرف التربوي في تطوير كفايات المعلمين في جميع محاور الدراسة يتم حسب ترتيب محاور الدراسة تنازلياً كما يلي: كفايات أساليب تقويم تعلم الطلاب وكفايات التخطيط والإعداد للدرس وكفايات التنوع في طرق التدريس وكفايات استخدام الوسائل التعليمية وكفايات إدارة الصف وحفظ النظام، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة تجاه دور المشرف التربوي في تطوير كفايات المعلمين في التخطيط والإعداد للدرس، وكفايات التنوع في طرق التدريس، وكفايات استخدام الوسائل التعليمية تبعاً لاختلاف طبيعة العمل مدير مدرسة/معلم، وجاءت هذه الفروق لصالح مدير المدرسة.

وهدفَت الدراسة التي قام بها بريك (٢٠٠٧) إلى التعرف على واقع الاتصال التربوي بين مشرفات المواد الاجتماعية ومعلماتها بالسعودية فيما يتعلق بأساليب الاتصال الإرشافي المباشر وغير المباشر، والتعرف على معوقات الاتصال التربوي بين مشرفات المواد الاجتماعية ومعلماتها، والتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات العمل الحالي والخبرة والمؤهل الدراسي والدورات التدريبية، وتم استخدام المنهج الوصفي، من خلال استبانة وزعت على (٢٩٥) مشرفاً تربوياً ومعلماً، وقد توصلت الدراسة إلى إن درجة استجابة مجتمع الدراسة حول العبارات التي تقيس واقع الاتصال التربوي بين مشرفات المواد الاجتماعية وبين معلماتها فيما يتعلق بأساليب الاتصال المباشر هي بدرجة نادراً، وإن درجة استجابات مجتمع الدراسة حول العبارات التي تقيس واقع الاتصال التربوي بين مشرفات المواد الاجتماعية وبين معلماتها فيما يتعلق بأساليب الاتصال غير المباشر هي بدرجة نادراً، وإن درجة استجابة مجتمع الدراسة حول العبارات التي تقيس معوقات الاتصال التربوي بين مشرفات المواد الاجتماعية ومعلماتها هي بدرجة كبيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء مجتمع الدراسة حول العبارات التي تقيس أساليب الاتصال الإرشافي المباشر وغير المباشر ومعوقات الاتصال التربوي فقط وفقاً لمتغير العمل الحالي لصالح المشرفات التربويات.

وأجرى الحارثي (٢٠٠٨) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري مراكز الإشراف التربوي للمهارات القيادية من وجهة نظرهم، والمشرفين التربويين لديهم بالسعودية. وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠) مدير مركز إشراف تربوي و(٤٥٠) مشرفاً تربوياً، واستخدم لجمع المعلومات استبانة مكونة من (٤٢) فقرة موزعة على أربعة مجالات (مجال المهارات الذاتية، والمهارات الإنسانية، والمهارات الفنية، والمهارات الإدارية)، وقد أظهرت النتائج وجود درجة عالية من ممارسة مديري مراكز الإشراف التربوي للمهارات القيادية من وجهة نظرهم، والمشرفين التربويين لديهم، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة للمجال ككل، يعود لتأثير متغير سنوات الخبرة على حده، وأيضاً لتفاعل تلك المتغيرات. بينما توجد فروقات تعود لتأثير متغير المؤهل العلمي.

وأجرى العبد الجبار (٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى معرفة مدى إسهام الإشراف المتنوع في تقدير مهنية المعلم في السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي معتمداً على الاستبانة كأداة للبحث، وتم تطبيقها على عينة البحث المكونة من (٤٣٣) معلماً.

وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن أهم الإسهامات العالية للإشراف المتنوع في تقدير مهنية المعلم هي أنه جعل العلاقة بين المعلم والمشرف علاقة تعاونية ودية. والحد من ممارسات التفتيش وتصيد الأخطاء. وأنه جعل المعلم يمارس دور الريادة والشراكة في الخبرة المتعلمة بدلاً من دوره كمتلقي للتوجيه. والحد من الأسلوب التسلطي في التعامل مع المعلم. ومنح المعلم الحرية في اختيار الأسلوب الأمثل لتطوير قدراته المهنية. وأنه جعل المعلم مشاركاً في برامج تطوير المعلمين بالمدرسة. وأنه جعل مدير المدرسة يهتم بتوفير البيئة المناسبة للتطوير المهني داخل المدرسة، وأن أدنى إسهامات الإشراف المتنوع في تقدير مهنية المعلم هي أن يجد المعلم الشكر والثناء على عطائه داخل المدرسة. وتوفير المعلومات وتسهيل مصادرها لتنمية مهنية المعلم داخل المدرسة. وإعطاء مزيد من الاهتمام والتركيز بالمعلم الجديد لتطوير أدائه المهني.

وقام الشدادي (٢٠٠٩) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التعليمي لمعلمي ذوي صعوبات التعلم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم في السعودية، وذلك بإجراء التشخيص، والأساليب التدريسية، وإعداد الخطة التربوية وتنفيذها، وتفعيل غرفة المصادر، وبأن أثر الخبرة التعليمية على هذا الدور. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٥٥) معلماً من معلمي ذوي صعوبات التعلم بمنطقة المدينة المنورة بالسعودية، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التعليمي لمعلمي ذوي صعوبات التعلم كانت مرتفعة على جميع محاور الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة بسبب اختلاف الخبرة التعليمية.

وأجرت العيسان والعاني (٢٠١١) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع الممارسات للإشراف التربوي في سلطنة عُمان من خلال الأدوار التي يقوم بها ومعوقات أدائها. وبلغت عينة الدراسة (٧٠) مشرفاً، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة أن أقل المتوسطات الحسابية في تقديرات أفراد عينة الدراسة سجلت في محوري المشكلات التي تواجه الإشراف التربوي ومعوقات تطويره، في حين أن أعلى المتوسطات الحسابية سجلت لصالح محوري خصائص الإشراف التربوي ومبادئه. كما أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور مبادئ الإشراف التربوي، لصالح المشرفين التربويين من ذوي المؤهل العلمي فئة (أعلى من بكالوريوس). كما أظهرت نتائج الدراسة، أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في محور اهتمامات المشرفين التربويين لصالح فئة عدد سنوات الخبرة في الإشراف أكثر من ٥ سنوات. أما في محوري مشكلات الإشراف التربوي ومعوقات تطويره.

وقام اللوح (٢٠١٢) بدراسة هدفت التعرف على درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في فلسطين، مع الكشف عن أثر متغيرات الدراسة على آراء معلمي اللغة العربية في درجة التحسن نتيجة للإشراف التربوي التطوري. ولتحقيق هدف الدراسة؛ تم بناء مقياس مكون من (٦٢) عبارة وزعت على ثلاثة محاور الأول: الإشراف التطوري وممارسات التخطيط للتدريس، والثاني: الإشراف التطوري وممارسات تطبيق التدريس، والثالث: الإشراف التطوري وممارسات تقويم التدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي، حيث بلغت عينة الدراسة (١٦٤) معلماً ومعلمة من معلمي وكالة الغوث الدولية، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن الإشراف التربوي التطوري يُحسن الممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية بدرجة كبيرة جداً، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التحسين تعزى لمتغير: الجنس والمرحلة التعليمية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

وقامت الدجاني (٢٠١٣) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عمان بالاردن وعلاقته بمستوى فعالية المعلمين من وجهة نظرهم، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٢) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عمان متوسطة، وان فعالية المعلمين متوسطة، ووجود علاقة ارتباط ايجابية بين الإشراف التشاركي وفاعلية المعلمين، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعاً لمتغير الجنس، بينما وجدت فروق تبعاً لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي.

وهدف دراسة العجمي (٢٠١٤) إلى تعرف درجة ممارسة الكفايات الإشرافية وعلاقتها بتطوير المهارات الأدائية لمعلمي العلوم في دولة الكويت، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المنتظمة من المدارس الابتدائية في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت. وتم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة تكونت من محورين الأول لقياس الكفايات الإشرافية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى موجهي العلوم في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي في جميع مجالات الكفايات الإشرافية، بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات الكفايات الإشرافية باستثناء مجال الإجراءات التعليمية وجاءت الفروق لصالح الخبرة القصيرة (أقل من ٥ سنوات). كما أظهرت النتائج أن درجة تطوير المهارات الأدائية لمعلمي العلوم في المدارس الابتدائية في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت كانت مرتفعة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في جميع مجالات تطوير المهارات الأدائية لمعلمي العلوم للمرحلة الابتدائية. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين الكفايات الإشرافية التي يمارسها موجهي العلوم في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت ودرجة تطوير المهارات الأدائية لمعلمي العلوم في المرحلة الابتدائية.

وأجرى الدوسري (٢٠١٤) دراسة هدفت تعرف درجة فاعلية الإشراف التربوي وعلاقته في تحسين أداء معلمي العلوم في دولة الكويت من وجهة نظرهم، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة تم التأكد من صدقها وثباتها، وتم توزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (٢٠٠) معلماً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تقدير معلمي العلوم لدرجة فاعلية الإشراف التربوي جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة تقدير معلمي العلوم لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمي العلوم جاءت بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات معلمي العلوم نحو فاعلية الإشراف التربوي تعزى لأثر الجنس والخبرة في جميع المجالات والأداة ككل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات معلمي العلوم نحو مستوى أداء معلمي العلوم تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات والأداة ككل، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات معلمي العلوم نحو مستوى أداء معلمي العلوم تعزى لأثر المؤهل العلمي والخبرة في جميع المجالات والأداة ككل، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين مجالات الإشراف التربوي والإشراف التربوي ككل من جهة، وبين مجالات الأداء الوظيفي والأداء الوظيفي ككل.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

اختلفت الدراسات السابقة في الموضوع الذي تناولته فبعض الدراسات تناولت المهارات التي يجب أن يتمتع بها المشرف التربوي بشكل عام مثل دراسة امبارا (Impara, 2000)، وبعضها تناول أساليب التي يستخدمها المشرف مثل دراسة كل من بين (Bean,2001)، والجابري (٢٠٠٤).

اختلفت الدراسات السابقة في منهج الدراسة فتناولت بعض الدراسات المنهج الوصفي مثل دراسة كل من امبارا (Impara, 2000)، والجابري (٢٠٠٤)، وفيرجوسن (Ferguson,2004)، والحارثي (٢٠٠٨)، والعيسان والعلاني (٢٠١١)، والدوسري (٢٠١٤)، بينما استخدمت دراسة جوردن (Gordon , 2000) المنهج التجريبي، وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الاشراف الموقفي الذي يعد من الأساليب الاشرافية الحديثة والذي لم يقف الباحث على دراسة سابقة تناولت هذا الموضوع مما يعز من أهمية الدراسة الحالية ومكانتها بين الدراسات السابقة.

في ضوء عرض الدراسات السابقة استفاد الباحث من تلك الجهود في الأهتمام إلى بعض المصادر العربية والاجنبية التي تناولت موضوع الدراسة، وصياغة منهجية الدراسة، وتحديد المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة ومدى إمكانية تأسيس العلاقة بينهما، والإسهام في بناء بعض أركان الأدب النظري للدراسة.

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية والمقارنة بين نتائج الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الحالية من حيث مدى الاتفاق والاختلاف، والاستفادة من الدراسات السابقة في تطوير أداة الدراسة.

الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة، ومجتمعها، كما تضمن عرضاً لأداة الدراسة، ودلالات صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة.

منهج الدراسة :

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، من خلال استعراض الأدب النظري المتعلق بالاشراف الموقفي، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، إضافة إلى تطوير استبانته من أجل تحقيق أغراض هذه الدراسة، ومن ثم تحليلها، والاجابة عن أسئلتها، ومناقشة نتائجها.

مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المواد الاجتماعية في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت. والبالغ عددهم (١٨٢)، وذلك حسب الإحصاءات الرسمية لوزارة التربية الكويتية للعام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧م، ويبين الجدول (١) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وعينته.

الجدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٦٩	٣٧.٩
	أنثى	١١٣	٦٢.١
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٨٧	٤٧.٨
	دراسات عليا	٩٥	٥٢.٢
الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٤٨	٢٦.٤
	من ٥-١٠ سنوات	٨١	٤٤.٥
	١٠ سنوات فأكثر	٥٣	٢٩.١
المرحلة التعليمية	ابتدائية	٣٩	٢١.٤
	متوسطة	٥٦	٣٠.٨
	ثانوية	٨٧	٤٧.٨
المجموع الكلي		١٨٢	١٠٠.٠%

أداة الدراسة:

تحقيقاً لهدف الدراسة المتمثل بالتعرف إلى درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، قام الباحث بتطوير أداة خاصة لقياس درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الاشراف الموقفي، بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة كدراسة الحراشة (٢٠٠٨). وقام الباحث بتطوير فقرات تقيس الاشراف الموقفي، وبالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، الذي تتدرج الإجابة عليه من درجة (١) أمام الإجابة (تنطبق بدرجة قليلة جداً)، إلى درجة (٥) أمام الإجابة (تنطبق بدرجة كبيرة جداً). وتكونت أداة الدراسة من جزأين:

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية والوظيفية وتمثل؛ بالجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية.

الجزء الثاني: يتعلق بدرجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. تتضمن المجالات الآتية:

الفقرات من (١ - ١٦) وتقيس مجال (نمط الاشراف الابلاغي).

الفقرات من (١٧ - ٢٥) وتقيس مجال (نمط الاشراف الاقناعي).

الفقرات من (٢٦ - ٣٨) وتقيس مجال (نمط الاشراف المشارك).

الفقرات من (٣٩ - ٤٦) وتقيس مجال (نمط الاشراف المفوض).

وتم الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، تعتمد على معيار مقسم إلى ثلاث فئات متساوية، (٣.٦٨-٥) مرتفع، (٢.٣٤-٣.٦٧) متوسط، (١-٢.٣٣) منخفض.

صدق أداة الدراسة :

تم عرض أداة الدراسة على عدد من المتخصصين في المجال التربوي في الجامعات الأردنية والكويتية، إذ بلغ عددهم (١٠) محكمين، لمعرفة مدى صلاحية العبارات المستخدمة لقياس نمط الاشراف، وانتمائها للمجال الذي وضعت ضمنه، إذ تم تعديل صياغة بعض الفقرات، وتم حذف ثلاث فقرات، فأصبحت أداة الدراسة مكونة من (٤٦) فقرة كما هو في (الملحق، ٣).

ثبات أداة الدراسة:

تم توزيع أداة الدراسة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة والمتمثلة بـ (٢٠) معلماً ومعلمة خارج عينة الدراسة، وبعد اسبوعين تم تطبيق أداة الدراسة مرة أخرى على نفس العينة، لمعرفة معدل ثبات أداة الدراسة بالاعتماد على معامل ارتباط بيرسون، وكانت قيم معامل ارتباط بيرسون جيدة ومقبولة، وجرى استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وفقاً لتقديرات أفراد عينة الدراسة، للتعرف على درجة توافق المستجيبين على أداة الدراسة بالاعتماد على اختبار كرونباخ-الفا (Cronbach Alpha) لكل مجال من مجالات الدراسة كما هو موضح بالجدول (٢).

الجدول (٢)

قيم معامل ثبات ارتباط بيرسون ومعامل ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الدراسة والاداة ككل

المجال	معامل ارتباط بيرسون	معامل كرونباخ ألفا
نمط الاشراف الابلاغي	٠.٨٩	٠.٨١
نمط الاشراف الاقناعي	٠.٩٠	٠.٨٧
نمط الاشراف المشارك	٠.٩٠	٠.٨٤
نمط الاشراف المفوض	٠.٩١	٠.٨١
الدرجة الكلية	٠.٩٠	-

المعالجة الإحصائية:

بهدف تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للإجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وعلى النحو التالي:

التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص عينة الدراسة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول.

تحليل التباين الرباعي للإجابة على السؤال الثاني.

إجراءات الدراسة :

من أجل إعداد الدراسة وللخروج بالنتائج قام الباحث بالإجراءات الآتية:

مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والمتعلقة بالإشراف الموقفي.

الاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة في تصميم أداة الدراسة في صورتها الأولية.

التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين من جامعة الكويت وكلية التربية الأساسية وجامعة آل البيت وتم الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم حول تعديل الفقرات أو حذفها أو دمجها.

التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب ارتباط بيرسون ومعامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة.

الحصول على كتاب تسهيل مهمة من الجامعة لتسهيل عملية توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة. توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانة بمساعدة زملاء حيث تم توزيع (١٨٥) استبانة على معلمي المواد الاجتماعية. جمع الاستبانات من قبل الباحث، وترقيمها، وتفريغ البيانات حاسوبياً، ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). تحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة. تمّ تقديم التوصيات والمقترحات الملائمة في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

الفصل الرابع : نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج أسئلة الدراسة، كما يلي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم ايجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، ويظهر الجدول (٣) ذلك.

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	نمط الاشراف الابلاغي	٣.٣٦	٠.٤٤	١	متوسطة
٤	نمط الاشراف المفوض	٣.٢٠	٠.٣٥	٢	متوسطة
٢	نمط الاشراف الاقناعي	٣.٢٠	٠.٤٦	٢	متوسطة
٣	نمط الاشراف المشارك	٣.١٥	٠.٤٢	٤	متوسطة
الدرجة الكلية		٣.٢٣	٠.٣٩	-	متوسطة

يلاحظ من الجدول (٣) أن درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت كانت متوسطة إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢٣). وجاء مجال نمط الاشراف الابلاغي في المرتبة الاولى بمتوسط (٣.٣٦) وانحراف معياري (٠.٤٤)، تلاه مجالي نمط الاشراف المفوض والاقناعي بمتوسط (٣.٢٠) وانحراف (٠.٣٥)، وعلى التوالي بدرجة متوسطة، وأما مجال نمط الاشراف المشارك جاء في المرتبة الاخيرة بمتوسط (٣.١٥) وانحراف (٠.٤٢) بدرجة متوسطة.

وقد تم تحليل مجالات ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: نمط الاشراف الإبلاغي :

يظهر الجدول (٤) تحليل فقرات نمط الاشراف الإبلاغي، إذ تم ايجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لمتوسط الاجابات.

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات نمط الاشراف الإبلاغي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٧	يُنْفذُ المشرف قواعد العقاب والثواب بحق مُعلمي الاجتماعيات	٣.٦٠	١.٠٠	١	متوسطة
١٣	يتصف المشرف بالتعسف في تصرفاته مع مُعلمي الاجتماعيات	٣.٥٨	٠.٧٦	٢	متوسطة
٤	يعمل المشرف على تفعيل قنوات الاتصال الرسمية بينه وبين مُعلمي الاجتماعيات	٣.٥٣	٠.٩١	٣	متوسطة
٥	يُحاسبُ المشرف مُعلمي الاجتماعيات بقسوة على اخطائهم أثناء تأديتهم لعملهم	٣.٤٨	٠.٨٧	٤	متوسطة
٦	يحرص المشرف على تزويد مُعلمي الاجتماعيات بكافة المستجدات في مجال تخصصهم	٣.٤٧	١.٠٣	٥	متوسطة
١٢	يدرس المشرف الأمور بعقلانية للرد عليها	٣.٣٨	٠.٦٥	٦	متوسطة
١٦	يتابع المشرف الأعمال التي يقوم بها مُعلمي الاجتماعيات بدقة	٣.٣٧	٠.٦٤	٧	متوسطة
٩	يستجيب المشرف لمقترحات مُعلمي الاجتماعيات بخصوص تحسين العمل	٣.٣٧	٠.٨٩	٧	متوسطة
١٠	يحرص المشرف على تنمية التفاعل الايجابي بين مُعلمي الاجتماعيات	٣.٣٧	١.٠٠	٧	متوسطة
١٥	يُمارس المشرف المركزية الشديدة في العمل	٣.٣٢	٠.٨٥	١٠	متوسطة

١٤	يتخذ المشرف القرارات في الوقت المناسب	٣.٣١	٠.٥٩	١١	متوسطة
٢	يعالج المشرف مواقف الضعف لدى مُعلمي الاجتماعيات	٣.٢٧	٠.٦١	١٢	متوسطة
١	يُتيح المشرف فرصاً عادلة لترقية مُعلمي الاجتماعيات	٣.٢٦	٠.٧٥	١٣	متوسطة
٣	يُقدر المشرف العمل المنوط بمعلمي الاجتماعيات ويتفهمه جيداً	٣.١٩	٠.٦٧	١٤	متوسطة
٨	يعتمد المشرف أساساً عادلة موحدة عند تقييمه لأداء مُعلمي الاجتماعيات	٣.١٦	٠.٨١	١٥	متوسطة
١١	يستجيب المشرف لطلبات مُعلمي الاجتماعيات بطريقة مناسبة	٣.١١	٠.٤٢	١٦	متوسطة
	نمط الاشراف الابلاغي	٣.٣٦	٠.٤٤	-	متوسطة

يبين الجدول (4) أن ممارسة موجهي الاجتماعيات لنمط الاشراف الابلاغي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.46)، وجاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص على " يُتيح المشرف فرصاً عادلة لترقية مُعلمي الاجتماعيات وترفيهم " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣.٦٠)، وإنحراف معياري (١.٠٠) ضمن درجة تقدير متوسطة، وجاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص على " يعالج المشرف مواقف الضعف لدى مُعلمي الاجتماعيات " في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (٣.٥٨) وإنحراف معياري (٠.٧٦) ضمن درجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (١١) ونصها " يتابع المشرف الأعمال التي يقوم بها مُعلمي الاجتماعيات بدقة " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.11) وإنحراف معياري (٠.٤٢) ضمن درجة تقدير متوسطة

ثانياً: نمط الاشراف الاقناعي :

يظهر الجدول (٥) تحليل فقرات نمط الاشراف الاقناعي، إذ تم ايجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لمتوسط الاجابات.

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات نمط الاشراف الاقناعي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٧	يُسهم المشرف بالتخطيط لمستقبل مُعلمي الاجتماعيات بهدف تنميتهم مهنيًا	٣.٦٠	٠.٥٤	١	متوسطة
٢٥	يتسم المشرف بالديمقراطية أثناء تعامله مع مُعلمي الاجتماعيات	٣.٣٠	٠.٥٥	٢	متوسطة
٢٤	يعقد المشرف اجتماعات دورية مُعلمي الاجتماعيات كلما دعت الحاجة لذلك	٣.٢٦	٠.٥٦	٣	متوسطة
١٩	يشجع المشرف روح المبادرة والابتكار لدى مُعلمي الاجتماعيات	٣.١٨	٠.٦٨	٤	متوسطة
٢٢	يدرس المشرف احتياجات مُعلمي الاجتماعيات للعمل على تلبيتها	٣.١٦	٠.٦٧	٥	متوسطة
٢٠	يزور المشرف مُعلمي الاجتماعيات للتعرف على واقع عملهم	٣.١٥	٠.٦٦	٦	متوسطة
٢٣	يتحلى المشرف بسعة الصدر لأحتواء انفعالات معلمي الاجتماعيات	٣.١٤	٠.٦٦	٧	متوسطة
٢١	يشجع المشرف معلمي الاجتماعيات على الاهتمام بالمعلم الجديد لايجاد جو من التآلف	٣.٠٤	٠.٧٥	٨	متوسطة
١٨	يحث المشرف مُعلمي الاجتماعيات على تبادل الخبرات فيما بينهم	٣.٠٠	٠.٥٧	٩	متوسطة
	نمط الاشراف الاقناعي	٣.٢٠	٠.٤٦	-	متوسطة

يبين الجدول (5) أن ممارسة موجهي الاجتماعيات لنمط الاشراف الاقناعي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.46)، وجاءت الفقرة رقم (17) والتي تنص على " يسهم المشرف بالتخطيط لمستقبل مُعلمي الاجتماعيات بهدف تنميتهم مهنيًا " في المرتبة الأولى و بمتوسط حسابي (3.60)، وإنحراف معياري (0.04) ضمن درجة تقدير متوسطة، وجاءت الفقرة رقم (25) والتي تنص على " يتسم المشرف بالديمقراطية أثناء تعامله مع مُعلمي الاجتماعيات في المرتبة الثانية، و بمتوسط حسابي (3.30) وإنحراف معياري (0.05) ضمن درجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (18) ونصها " يحث المشرف مُعلمي الاجتماعيات على تبادل الخبرات فيما بينهم " بالمرتبة الأخيرة و بمتوسط حسابي (3.00) وإنحراف معياري (0.07) ضمن درجة تقدير متوسطة.

ثالثاً: نمط الاشراف المشارك :

يظهر الجدول (6) تحليل فقرات نمط الاشراف المشارك، إذ تم ايجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لمتوسط الاجابات.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات نمط الاشراف المشارك مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
32	متوسطة	1	0.04	3.30	يعترف المشرف بأخطائه ولا يلصقها بغيره
38	متوسطة	2	0.01	3.24	يشجع المشرف مُعلمي الاجتماعيات على العمل بروح الفريق الواحد
28	متوسطة	3	0.01	3.22	يستفسر المشرف عن مشكلات مُعلمي الاجتماعيات الوظيفية ليسهم في حلها
26	متوسطة	4	0.67	3.16	يُتيح المشرف الفرصة الكافية لمُعلمي الاجتماعيات للمشاركة في صنع القرارات
30	متوسطة	4	0.67	3.16	يشعر المشرف مُعلمي الاجتماعيات بأنهم يعملون معه وليس من أجله
31	متوسطة	6	0.69	3.10	يهتم المشرف بآراء فئة محددة من مُعلمي الاجتماعيات
29	متوسطة	7	0.63	3.14	يهتم المشرف بمُعلمي الاجتماعيات عند زيارتهم

متوسطة	٧	٠.٦٦	٣.١٤	يُشجع المشرف مُعلمي الاجتماعيات على المشاركة في أنشطة المدرسة بشكلٍ فاعل	٣٥
متوسطة	٧	٠.٤٢	٣.١٤	يُخصص المشرف وقتاً كافياً للاستماع لمطالب مُعلمي الاجتماعيات	٣٦
متوسطة	١٠	٠.٤١	٣.١٠	يحرص المشرف على تشجيع مُعلمي الاجتماعيات على المطالعة بما يتناسب وتخصصهم	٣٤
متوسطة	١١	٠.٤١	٣.٠٨	يحل المشرف المشكلات التي تعترض لمعلمين أولاً بأول	٣٧
متوسطة	١٢	٠.٤٢	٣.٠٧	يحرص المشرف على تنمية مُعلمي الاجتماعيات أكاديمياً ومسلحياً	٢٧
متوسطة	١٣	٠.٣٨	٣.٠٦	يُعالج المشرف المشكلات العامة بين مُعلمي الاجتماعيات بطريقة عادلة	٣٣
متوسط ة	-	٠.٤٢	٣.١٥	نمط الاشراف المشارك	

يبين الجدول (6) أن ممارسة موجهي الاجتماعيات لنمط الاشراف المشارك من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (0.42)، وجاءت الفقرة رقم (32) والتي تنص على " يُتيح المشرف فرصاً عادلة لترقية مُعلمي الاجتماعيات وترفيعهم " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣.٣٠)، وإنحراف معياري (٠.٥٤) ضمن درجة تقدير متوسطة، وجاءت الفقرة رقم (38) والتي تنص على " يُشجع المشرف مُعلمي الاجتماعيات على العمل بروح الفريق الواحد في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (٣.٢٤) وإنحراف معياري (٠.٥١) ضمن درجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (٣٣) ونصها "يُعالج المشرف المشكلات العامة بين مُعلمي الاجتماعيات بطريقة عادلة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.06) وإنحراف معياري (٠.٣٨) ضمن درجة تقدير متوسطة

رابعاً: نمط الاشراف المفوض :

يظهر الجدول (٧) تحليل فقرات نمط الاشراف المفوض، إذ تم ايجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لمتوسط الاجابات.

الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات نمط الاشراف المفوض مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٤٦	يؤثرُ المشرف بعض مُعلمي الاجتماعيات في قراراته استناداً إلى تمييزهم في أدائهم التدريسي	٣.٦١	٠.٦٧	١	متوسطة
٤٥	يعتمد المشرف على الاتصال المزدوج في ايصال المعلومات من وإلى مُعلمي الاجتماعيات	٣.٣٥	٠.٥٣	٢	متوسطة
٤٢	يُركز المشرف على الروتين عند تنفيذ مُعلمي الاجتماعيات مهام عملهم	٣.٢١	٠.٦٩	٣	متوسطة
٤٤	يحرص المشرف على فتح قنوات اتصال غير رسمية بين مُعلمي الاجتماعيات	٣.١٨	٠.٦٨	٤	متوسطة
٣٩	يسمح المشرف بتبادل الزيارات بين مُعلمي الاجتماعيات أثناء العمل الرسمي لتبادل الخبرات	٣.١٨	٠.٦٨	٤	متوسطة
٤٣	يعمل المشرف على أن تكون خبرات مُعلمي الاجتماعيات مناسبة للمهام التي يؤديونها	٣.٠٦	٠.٨٤	٦	متوسطة
	نمط الاشراف المفوض	٣.٢٠	٠.٣٥	-	متوسطة

يبين الجدول (7) أن ممارسة موجهي الاجتماعيات لنمط الاشراف المفوض من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.35)، وجاءت الفقرة رقم (46) والتي تنص على " يُؤثرُ المشرف بعض مُعلمي الاجتماعيات في قراراته استناداً إلى تمييزهم في أدائهم التدريسي " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣.٦١)، وإنحراف معياري (٠.٦٧) ضمن درجة تقدير متوسطة، وجاءت الفقرة رقم (45) والتي تنص على " يعتمد المشرف على الاتصال المزدوج في ايصال المعلومات من وإلى مُعلمي الاجتماعيات " في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (٣.٣٥) وإنحراف معياري (٠.٥٣) ضمن درجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (٤١) ونصها "يحرص المشرف على اشراك مُعلمي الاجتماعيات في دورات تدريبية لزيادة خبراتهم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (٢.٩٩) وإنحراف معياري (٠.٥٤) ضمن درجة تقدير متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت وفقاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تجاه درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت وفقاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)، والجدول (٨) يوضح ذلك.

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية

المتغير	فئات المتغير	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	الإشراف الإبلاغي	الإشراف الإقناعي	الإشراف المشارك	الإشراف المفوض	الكل
الجنس	ذكر	المتوسط الحسابي	٣.٧٧	٣.١٣	٣.٠٧	٣.١٣	٣.٢٨
		الانحراف المعياري	٠.٤٨	٠.٥٤	٠.٥١	٠.٤٢	٠.٤٦
الجنس	أنثى	المتوسط الحسابي	٣.٧٢	٣.١٦	٣.١١	٣.٢٠	٣.٣٠
		الانحراف المعياري	٠.٤٤	٠.٤٩	٠.٤٦	٠.٣٩	٠.٤٢
المؤهل العلمي	بكالوريوس	المتوسط الحسابي	٣.٧٣	٣.٠٩	٣.٠٣	٣.١٥	٣.٢٥
		الانحراف المعياري	٠.٤٧	٠.٥٣	٠.٥٠	٠.٤٥	٠.٤٥
المؤهل العلمي	دراسات عليا	المتوسط الحسابي	٣.٧٦	٣.١٩	٣.١٥	٣.١٨	٣.٣٢
		الانحراف المعياري	٠.٤٥	٠.٥٠	٠.٤٧	٠.٤٠	٠.٤٣

٣.١٨	٣.٠٩	٣.٠٢	٣.٠٤	٣.٥٦	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات فأقل	سنوات الخبرة	
٠.٥٧	٠.٥٣	٠.٦٤	٠.٦٧	٠.٦٠	الانحراف المعياري			
٣.٢٩	٣.١٧	٣.١٢	٣.١٥	٣.٧٢	المتوسط الحسابي	من ٥- أقل من 10 سنوات		
٠.٤٥	٠.٤٢	٠.٥٠	٠.٥٣	٠.٤٧	الانحراف المعياري			
٣.٤٠	٣.٢٥	٣.١٥	٣.٢٥	٣.٩٧	المتوسط الحسابي	10 سنوات فأكثر		
٠.٥٦	٠.٥٣	٠.٦٣	٠.٦٧	٠.٦٠	الانحراف المعياري			
٣.٢٨	٣.١١	٣.١٥	٣.١٥	٣.٧٣	المتوسط الحسابي	ابتدائية		المرحلة التعليمية
٠.٦٣	٠.٧٠	0.58	٠.٧٤	٠.٦٦	الانحراف المعياري			
٣.٣٢	٣.٠٩	3.26	٣.١٧	٣.٧٧	المتوسط الحسابي	متوسطة		
٠.٥٠	٠.٥٥	٠.٤٦	٠.٥٨	٠.٥٢	الانحراف المعياري			
٣.٢٥	٣.٠٩	٣.٠٧	٣.١٢	٣.٧٢	المتوسط الحسابي	ثانوية		
٠.٤٩	٠.٥٥	0.46	٠.٥٨	٠.٥٢	الانحراف المعياري			

يبين الجدول (٨) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات لتقديرات أفراد عينة الدراسة تجاه درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت وفقاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي على المجالات والجدول (٩) يوضح ذلك.

الجدول (٩)

تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية على تقديرات عينة الدراسة لمجالات درجة أداة الدراسة

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج=٠.٠٣٧ ح=٠.٢٤٥	نمط الاشراف الابلاغي	.015	1	.015	.122	.72
	نمط الاشراف الاقناعي	.088	1	.088	.571	.45
	نمط الاشراف المفوض	.102	1	.102	.746	.38
	نمط الاشراف المشارك	.150	1	.150	1.567	.21
	الكلي	.048	1	.048	.438	.50
المؤهل العلمي هوتلنج=٠.٠٢٠ ح=٠.٥٦٦	نمط الاشراف الابلاغي	.013	1	.013	.102	.75
	نمط الاشراف الاقناعي	.010	1	.010	.066	.79
	نمط الاشراف المفوض	.007	1	.007	.051	.82
	نمط الاشراف المشارك	.021	1	.021	.220	.64
	الكلي	.005	1	.005	.043	.83
سنوات الخبرة ويلكس=٠.٨٢١ ح=٠.٠٠٠	نمط الاشراف الابلاغي	2.681	2	1.341	10.880	.00*
	نمط الاشراف الاقناعي	.469	2	.234	1.525	.22
	نمط الاشراف المفوض	.161	2	.080	.590	.55
	نمط الاشراف المشارك	.395	2	.198	2.059	.13
	الكلي	.699	2	.349	3.157	.04*

.56	.569	.070	2	.140	نمط الاشراف الابلاغي	المرحلة التعليمية ويلكس=0.786 ح=0.000
.52	.640	.098	2	.197	نمط الاشراف الاقناعي	
.86	.151	.021	2	.041	نمط الاشراف المفوض	
.01*	4.605	.442	2	.884	نمط الاشراف المشارك	
.36	1.022	.113	2	.226	الكلي	
		.123	151	18.606	نمط الاشراف الابلاغي	الخطأ
		.154	151	23.207	نمط الاشراف الاقناعي	
		.136	151	20.579	نمط الاشراف المفوض	
		.096	151	14.487	نمط الاشراف المشارك	
		.111	151	16.714	الكلي	
			182	2635.547	نمط الاشراف الابلاغي	الكلي
			182	1906.556	نمط الاشراف الاقناعي	
			182	1838.787	نمط الاشراف المفوض	
			182	1887.984	نمط الاشراف المشارك	
			182	2050.233	الكلي	

يلاحظ من الجدول (٩) ما يلي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($05.0 \geq \alpha$) لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير الجنس.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($05.0 \geq \alpha$) لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($05.0 \geq \alpha$) لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ما عدا مجالي نمط الاشراف الابلاغي والأداة ككل. ولمعرفة مصادر الفروق تم إجراء اختبار المقارنات البعدية شيفيه والجدول (١٠) يوضح ذلك.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($05.0 \geq \alpha$) لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ما عدا مجال نمط الاشراف المشارك. ولمعرفة مصادر الفروق تم اجراء اختبار المقارنات البعدية شيفيه والجدول (١١) يوضح ذلك.

الجدول (١٠)

اختبار شيفيه للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لاثر متغير سنوات الخبرة لمجالي نمط الاشراف الابلاغي والاداة ككل

المجال	الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر
النمط الابلاغي	أقل من ٥ سنوات	٣.٥٦		٣.٧٢	٣.٩٧
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	٣.٧٢	٠.١٦		
	١٠ سنوات فأكثر	٣.٩٧	*٠.٤١	٠.٢٥	
الاداة ككل	أقل من ٥ سنوات	٣.١٨	أقل من ٥ سنوات	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر
			٣.١٨	٣.٢٩	٣.٤٠
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	٣.٢٩	٠.١١		
	١٠ سنوات فأكثر	٣.٤٠	*٠.٢٢	٠.١١	

يبين الجدول (١٠) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مجال نمط الاشراف الابلاغي والاداة ككل تبعاً لمتغير الخبرة، بين ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات، ومم خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر وجاءت الفروق لصالح ممن خبرته ١٠ سنوات فأكثر.

الجدول (١١)

اختبار شيفية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدّراسة لاثّر متغير سنوات الخبرة
لمجال نمط الاشراف الابلاغي

المجال	الخبرة	المتوسط الحسابي	ابتدائية	متوسطة	ثانوية
النمط الابلاغي	ابتدائية	٣.١٥	٣.١٥	٣.٢٦	٣.٠٧
	متوسطة	٣.٢٦	٠.١١		
	ثانوية	٣.٠٧	٠.٠٨	*٠.١٩	

يبين الجدول (١١) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مجال نمط الاشراف المشارك تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية، بين المرحلة المتوسطة والمرحلة الثانوية وجاءت الفروق لصالح المعلمين في المرحلة المتوسطة.

الفصل الخامس : مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة والتوصيات وتم تناولها وفقاً لأسئلة الدراسة، كما يلي:

مناقشة نتائج السؤال الأول:

ما درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت ؟

توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت كانت متوسطة، وجاءت جميع المجالات (نمط الاشراف الابلاغي، ونمط الاشراف الاقناعي، ونمط الاشراف المفوض، ونمط الاشراف المشارك) بدرجة متوسطة. وقد تعزى النتيجة إلى زيادة الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على كاهل المشرف التربوي، وتداخل المهام الإدارية والفنية للموجه وتشابكها مع مهام مدير المدرسة ، مما يزيد من صعوبة قيام المشرف التربوي بمتابعة عمليات الرقابة للتأكد من الالتزام بمعايير الأداء الجيد ، إضافة لعدم وضوح بعض الممارسات المتعلقة بهذه المعايير، وهذا يؤثر بدوره على حجم ونوعية المساعدات التي يقدمها المشرف التربوي لمدير المدرسة في بناء الخطط التطويرية.

وقد تعزى أيضاً إلى اعتماد المشرف التربوي على أساليب إشرافية محددة مثل الزيارات الصفية والاجتماعات، مع عدم الميل لممارسة أساليب إشرافية مساندة أخرى لها أثر كبير في تنمية معارف ومهارات واتجاهات المعلمين مثل القيام بالبحوث الإجرائية والقراءات الموجهة ذاتياً، ولعل من أسباب عزوف المشرف عن هذه الأساليب العدد الكبير من المعلمين الذين يتولى الإشراف عليهم، مما يصعب تحديد الحاجات المعرفية والمهنية بدقة ، مع عدم توافر المواد القرائية المناسبة ، إضافة إلى شعور المشرف التربوي بعدم اكتراث المعلمين بهذه المواد القرائية.

أولاً: نمط الاشراف الابلاغي :

بينت النتائج أن ممارسة موجهي الاجتماعيات لنمط الاشراف الابلاغي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة حيث يُتيح المشرف فرصاً عادلة لترقية مُعلمي الاجتماعيات وترفيعهم ، ويعالج المشرف مواقف الضعف لدى مُعلمي، ويتابع المشرف الأعمال التي يقوم بها مُعلمي الاجتماعيات بدقة، وقد يعزو الباحث هذه الممارسة المتوسطة أن المشرف يدخل غرفة الفصل بعد دخول المعلم بوقت قليل ويكون المعلم حالة في استعداد للدرس، وأن أي سلوك يقوم به المشرف أو المعلم خارج إطار الدرس يكون مشتتاً لإنتباه الطلبة، وعدم اقتناع المعلمين بجدوى هذه الممارسات حيث أن يعتقدوا أن مثل هذه الزيارات هي زيارات صفية غير مرغوب فيها لأنها زيارات تفتيشية.

ثانياً: نمط الاشراف المفوض

أظهرت النتائج أن ممارسة موجهي الاجتماعيات لنمط الاشراف المفوض من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة حيث يُؤثر المشرف بعض مُعلمي الاجتماعيات في قراراته استناداً إلى تمييزهم في أدائهم التدريسي ، وقد يعزى مجيء هذه الفقرة في المرتبة الأولى إلى أن المعلمين يرون أن المشرفين يميلون إلى المعلمين ذوي الكفاءة والمتميزين في ادائهم فيفضلونهم في التعامل على غيرهم من المعلمين، وقد تعزى النتيجة المتوسطة إلى ميل المشرفين في تنفيذ قراراتهم ومهامهم دون الرجوع إلى المعلمين.

ثالثاً: نمط الاشراف الاقناعي :

أظهرت النتائج أن ممارسة موجهي الاجتماعيات لنمط الاشراف الاقناعي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة، حيث يُسهم المشرف بالتخطيط لمستقبل مُعلمي الاجتماعيات بهدف تنميتهم مهنيًا بدرجة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف دور المشرف في التنمية المهنية للمعلم، حيث ان موضوع الدورات التدريبية تقوم به وزارة التربية، وجاءت الفقرة التي تنص على " يتسم المشرف بالديمقراطية أثناء تعامله مع مُعلمي الاجتماعيات" بينما جاءت الفقرة نصها " يحث المشرف مُعلمي الاجتماعيات على تبادل الخبرات فيما بينهم " بالمرتبة الأخيرة. وقد تعزى النتيجة إلى ضعف دور المشرفين في توظيف أساليب جماعية في الإشراف داخل المدرسة الواحدة والمنطقة التعليمية مثل: الإشراف الفرقي الذي يتخذ أشكالاً عديدة (المشرف مع زملائه المشرفين ، المشرف مع الإدارة المدرسية ، المشرف مع المعلمين، المشرف معهم جميعاً، توجيه الأقران، مع ضرورة توثيق ذلك بالتقارير أو الأدلة المصورة، والندوات والمحاضرات والمشاعل التربوية والمؤتمرات، والدورات التدريبية الخاصة بالمنطقة الواحدة وفي مجال محدد وخصوصاً للمعلمين الجدد.

رابعاً: نمط الاشراف المشارك :

بينت النتائج أن ممارسة موجهي الاجتماعيات لنمط الاشراف المشارك من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت جاءت متوسطة، حيث يُتيح المشرف فرصاً عادلة لترقية مُعلمي الاجتماعيات وترفيعهم بدرجة متوسطة، وقد تعزى النتيجة إلى ضعف إشراك المشرف في عملية ترقية المعلمين وترفيعهم حيث يقتصر دورهم على تقييم المعلم من خلال زيارة إشرافية، ولا يكون لها أي أثر على تقدير المعلم السنوي وترقيته، ويشجع المشرف مُعلمي الاجتماعيات على العمل بروح الفريق الواحد، وتعزى النتيجة إلى تركيز العديد من المشرفين التربويين على الملاحظة الصفية وتحليل الأداء الصفي كأسلوب إشرافي يقدم للمعلم، ويتم تجاهل الأساليب الأخرى ذات الفائدة العظيمة لتحسين أداء المعلم، ومن هذه الأساليب التي يتوجب على المشرف ممارستها وتنمية اتجاهات المعلمين الإيجابية نحوها، وتنفيذ الدروس التوضيحية، وخصوصاً المعلمين المتميزين وذوي الخبرة.

اختلفت النتيجة مع دراسة آل ناجي (٢٠٠١) التي توصلت إلى أن الأنماط القيادية السائدة لدى المشرفين التربويين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير هي نمط المشاركة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت وفقاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟

بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير الجنس. وقد يعزو الباحث ذلك إلى ان المعلمني والمعلمات يواجهون ظروفاً تعليمية واحدة تقريباً، إضافة إلى توافر المعلومات الكافية حول ممارسات المشرفين بنفس القدر، مما يجعل التقديرات متقاربة.

اتفقت النتيجة مع نتيجة دراسة العجمي (٢٠١٤) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع مجالات الكفايات الإشرافية.

وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وقد يعزو الباحث إلى أن عملية تجويد التعليم من قبل المشرف التربوي هي عملية مستمرة، وبالتالي فإن أفراد العينة بغض النظر عن مؤهلاتهم يرون أن المشرفين يقومون بذلك.

اتفقت النتيجة مع نتيجة دراسة العجمي (٢٠١٤) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع مجالات الكفايات الإشرافية.

اختلفت النتيجة مع نتيجة دراسة العيسان والعياني (٢٠١١) التي أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور مبادئ الإشراف التربوي، لصالح المشرفين التربويين من ذوي المؤهل العلمي فئة (أعلى من بكالوريوس). كما أظهرت نتائج الدراسة.

واظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ما عدا مجال فمط الاشراف الابلاغي والاداة ككل. حيث كانت هنالك فروق ذات دلالة احصائية عند مجال نمط الاشراف الابلاغي والاداة ككل تبعاً لمتغير الخبرة، بين ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات، ومم خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر وجاءت الفروق لصالح ممن خبرته ١٠ سنوات فأكثر. وقد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة الخبرة التي يكتسبها المعلمين واطلاعهم على ممارسات المشرفين الاشرافية.

اختلفت النتيجة مع نتيجة دراسة العيسان والعياني (٢٠١١) التي أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة في محور اهتمامات المشرفين التربويين لصالح فئة عدد سنوات الخبرة في الإشراف أكثر من ٥ سنوات.

وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ما عدا مجال فمط الاشراف المشارك. حيث ظهرت فروق ذات دلالة احصائية عند مجال نمط الاشراف المشارك تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية، بين المرحلة المتوسطة والمرحلة الثانوية وجاءت الفروق لصالح المعلمين في المرحلة المتوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى حاجة المعلمين الماسة إلى تنمية وتطوير ممارساتهم التدريسية عندهم بغض النظر عن المرحلة التعليمية التي يدرسونها.

اختلفت النتيجة مع نتيجة دراسة الطعجان (٢٠٠٠) التي أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمرحلة التعليمية.

التوصيات:

بناء على النتائج فإن الباحث يوصي بما يأتي:

إقامة برامج تدريبية للموجهين التربويين عن الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، مع الإطلاع على المستجدات الحديثة، والتجارب العالمية باستمرار؛ للارتقاء بمستوى المعلمين وتحسين أدائهم.

توعية المعلمين بدور الإشراف التربوي الموقفي في تحسين أدائهم التدريسي في المواقف التدريسية المختلفة، وذلك من خلال الندوات والنشرات وورش العمل.

زيادة الرضا الوظيفي للموجهين التربويين الذي يدفعهم إلى مزيد من التطور والإسهامات الفعالة.

عقد دورة تدريبية للموجهين التربويين بهدف توحيد المفاهيم والإجراءات الخاصة.

وضع خطة تدريبية خاصة بالمشرفين حديثي التعيين.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

الإبراهيم، عدنان بدري (٢٠٠٢). الإشراف التربوي: أمط وأساليب، اربد: مؤسسة حمادة للنشر والتوزيع والدراسات الجامعية.

أبو ملوح ، محمد والعمري، عطية (٢٠٠٢). معوقات الإشراف التربوي في محافظات غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين ، مجلة رؤى تربوية ، ٧٩(٨). ٧٧-٧.

البدري، طارق عبد الحميد (2005). تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي. (ط1) ، عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

بريك، فاطمة بنت محمد (٢٠٠٧). واقع الاتصال التربوي بين مشرفات المواد الاجتماعية ومعلماتها وإنعكاساته على العملية التربوية بمنطقة جازان التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

البناء، درية السيد (٢٠٠٣). تطوير التعليم الثانوي الفني بمصر في ضوء إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة في محافظة دمياط ، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، ٩(٤)، ٢٤٩-٢٨٦.

الجابري، سلمان (٢٠٠٤). الأساليب القيادية التي يمارسها المشرفون التربويون وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين كما يراها معلمو التعليم العام في المدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.

جودت، عزت عبد الهادي (٢٠٠٢). الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الحارثي، رضاء (2009). واقع ممارسة مشرفات اللغة العربية لبعض أساليب الإشراف التربوي في ضوء معايير الجودة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

حسين، سلامة وعوض الله سليمان (٢٠٠٦). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي. عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع.

الحماد، إبراهيم سعد عبدالعزيز (٢٠٠٠). معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.

الحميد، ماجد. (٢٠٠٦). فاعلية برنامج الإشراف التربوي في التربية الفنية من وجهة نظر المعلمين والعلماء، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. الرياض.

الخطيب، إبراهيم ياسين، الخطيب، أمل إبراهيم (٢٠٠٣). "الإشراف التربوي، فلسفته، أساليبه، تطبيقاته"، عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.

الخطيب، أحمد، والخطيب، رداح (٢٠٠٢). "الإدارة والإشراف التربوي : اتجاهات حديثة". إربد : دار الأمل ، الأردن.

الدجاني، لينا مصطفى (٢٠١٣). درجة ممارسة المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى فعالية المعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

وزارة التربية (٢٠٠٩). دليل بطاقات الوصف الوظيفي ، ادارة التطوير والتنمية ، الجزء الأول، دولة الكويت. الدوسري، مبارك لهمان، (٢٠١٤). درجة فاعلية الإشراف التربوي وعلاقته في تحسين أداء معلمي العلوم في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.

الدويك، تيسير (٢٠٠١). أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي . عمان: دار الفكر.

السبيل، مضاوي علي (٢٠١٣). الابداع في الادارة المدرسية والإشراف التربوي، الرياض: مكتبة الملك فهد.

ستراك ، رياض والخصاونة ، فؤاد(٢٠٠٤). " دراسات في الإدارة التربوية"، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الشدادى، محمد طليحان (٢٠٠٩). دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التعليمي لمعلمي ذوي صعوبات التعلم بمنطقة المدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

العبد الجبار، عبد الرحمن عبد الله (٢٠٠٨). مدى إسهام الإشراف المتنوع في تقدير مهنية المعلم من وجهة نظر معلمي المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية.

عبدالهادي، جودت (٢٠٠٢). الاشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه، عمان: دار الفكر للنشر.

العجمي، فراج جويعد (٢٠١٤). درجة ممارسة الكفايات الإشرافية وعلاقتها بتطوير المهارات الأدائية لمعلمي العلوم في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

عريفج ، سامي سلطي (٢٠٠١). الإدارة التربوية المعاصرة ، الطبعة الأولى ، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

عطوي، جودت (٢٠٠١). الادارة التعليمية والإشراف التربوي (أصولها وتطبيقاتها) ، عمان: دار الفكر للنشر.

علي، فتحي حسانين محمد(٢٠٠٦). "تقويم المهارات التدريسية اللازمة لطلاب اللغة العربية بكليات التربية سلطنة عمان"، مجلة دارسات في المناهج وطرق التدريس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، ١١٠: ٩١-٥٦ص.

العياصرة، معن محمود (٢٠٠٨). الإشراف التربوي والقيادة التربوية، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

العيسان، صالحه عبدالله، والعاني، وحيهه ثابت (٢٠١١). " دور المشرف التربوي ومعوقات أدائه من وجهة نظر المشرفين أنفسهم في ضوء بعض المتغيرات في سلطنة عمان، مجلة رسالة الخليج العربي (١٠٦): ٢٠٤-٢٧٣.

آل قصود، عبد الله محمد (٢٠٠٥). دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمي المواد الاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، السعودية.

القحطاني، حميد. (٢٠٠٦). المشكلات التي تواجه مراكز الإشراف التربوي بالمنطقة الشرقية كما يراها المشرفون التربويون. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود. الرياض.

كريم، ناصر علي (٢٠٠٦). الإدارة والإشراف التربوي، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

اللوح، أحمد حسن (٢٠١٢). درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٠(١): ٤٨٣-٥١٩.

المعيوف، صلاح (٢٠٠٦). القيادة الإدارية: النظرية والتطبيق، الرياض: معهد الإدارة العامة.

المومني، خالد، والقضاة، محمد علي (٢٠٠٩). معالم في الفكر الإداري، أربد: دار الكتاب الثقافي للنشر والتوزيع.

آل ناجي، محمد بن عبدالله (٢٠٠١). الأنماط القيادية ومدى فعاليتها للمشرفين التربويين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، مجلة مركز البحوث التربوية، مركز البحوث التربوية بجامعة قطر، ١٠(٢٠)، ١٧٧-٢٠٩.

نشوان، يعقوب ونشوان، جميل (٢٠٠١). نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء الفكر الإداري التربوي الحديث، مجلة البحوث والدراسات التربوية (بيرسا)، ١(٢)، ١-٣٩.

نشوان، يعقوب حسين، ونشوان، جميل عمر (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي، عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية :

Bean, A. (2001). The supervision of student teacher: An emphasis on Self- Reflection. Abstract from: ProQuest File: **Dissertations Abstracts Item**: 9991059.

Gordon, S. (2000). **Supervision of Instruction, A Developmental Approach**. 4th ED, Allyne and Bacon: Boston".

Ferguson, T. (2004): The Role of the Educational Supervisor in Improvement the Performance of Teachers of Math at Elementary Stage, **NY Management Review**, 59, (3); 124-131.

Impara, James C.(2000).Assessment Skills of Counselors, Principals, and Teachers. . **ERIC**. ED372347

Stephen, R. Diane,T. (2003). The Effects of a behavioral Model of Supervision on The Supervisory Behaviors of Cooperating Teachers, Paper Presented at the national convention of the American Alliance for Health, Physical Education (**ERIC** Document Reproduction Service NO. ED 284830).

قائمة الملاحق

الملحق (١)

أداة الدراسة بصورتها الأولية

الأستاذ/ الدكتور /.....حفظه الله

الموضوع: تحكيم استبانة.

اسم المحكم	
الرتبة العلمية	
التخصص الدقيق	
الكلية	
الجامعة	

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد؛

أفيد سعادتكم بأنني وفي إطار استكمالي لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة آل البيت في الأردن، أقوم بإعداد دراسة بعنوان:

(درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت).

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت من وجهة نظر معلمي الاجتماعيات.

ونظراً لخبراتكم البحثية الكبيرة ولأهمية آرائكم ومقترحاتكم في تطوير أداة الدراسة فإنَّ الباحث يأمل من سعادتكم إبداء آرائكم وملاحظاتكم عليها من حيث: سلامة الصياغة اللغوية لل فقرات، ومدى انتماء الفقرات لمجالاتها، وحذف غير المناسب من الفقرات، وإضافة أي فقرات ترونها ملائمة، وأية ملاحظات ترونها مناسبة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم،،،،.

أولاً: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

الجنس:	O ذكر	O أنثى
المؤهل العلمي:	O بكالوريوس	O دراسات عليا
سنوات الخبرة:	O ٥ سنوات فأقل	O أكثر من ٥-١٠ سنوات
المرحلة التعليمية:	O الإبتدائية	O المتوسطة
	O الثانوية	

ثانياً: درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت:

الرقم	الفقرات	مدى العبارة		مدى وضوح		مدى مناسبة		الملاحظات
		واضحة	غير واضحة	مناسبة	غير مناسبة			
المجال الأول: نمط الإشراف الإبلاغي								
١	يُتيح المشرف فرصاً عادلة لترقية المعلمين وترفيعهم							
٢	يُشجع المشرف المنافسة النزيهة بين المعلمين							
٣	يُقدر المشرف العمل المنوط بالمعلم ويتفهمه جيداً							
٤	يعمل المشرف على تفعيل قنوات الاتصال الرسمية بينه وبين المعلمين							
٥	يُحاسب المشرف المعلمين بقسوة على أخطائهم أثناء تأديتهم لعملهم							
٦	يحرص المشرف على تزويد المعلمين بكافة المستجدات							
٧	يُنفذ المشرف قواعد القعاب والثواب بحق المعلمين							
٨	يعتمد المشرف أساساً عادلة موحدة عند تقييمه لأداء المعلمين							
٩	يستجيب المشرف لمقترحات المعلمين بخصوص تحسين العمل							

					يحرص المشرف على تنمية التفاعل الايجابي بين المعلمين	١٠
					يستجيب المشرف لطلبات المعلمين بطريقة مناسبة	١١
					يدرس المشرف الأمور بعقلانية للرد عليها	١٢
					يتصف المشرف بالتعسف في تصرفاته مع المعلمين	١٣
					يتخذ المشرف القرارات في الوقت المناسب	١٤
					يُمارس المشرف المركزية الشديدة في العمل	١٥
					يتابع المشرف الأعمال التي يقوم بها المعلمين بدقة	١٦
					يعالج المشرف مواقف الضعف لدى المعلمين	١٧
المجال الثاني: نمط الإشراف الاقناعي						
					يتهم المشرف بالتخطيط لمستقبل المعلمين بهدف تنميتهم مهنيًا	١٨
					يحث المشرف المعلمين على تبادل الخبرات فيما بينهم	١٩
					يشجع المشرف روح المبادرة والابتكار لدى المعلمين	٢٠
					يزور المشرف المعلمين للتعرف على واقع عملهم	٢١
					شجع المعلمين على الاهتمام بالمعلم الجديد لايجاد جو من التآلف	٢٢
					يدرس المشرف احتياجات المعلمين للعمل على تلبيتها	٢٣
					يتحلى المشرف بسعة الصدر لأحتواء انفعالات الآخرين	٢٤
					يعقد المشرف اجتماعات دورية للمعلمين كلما دعت الحاجة لذلك	٢٥
					يتسم المشرف بالديمقراطية أثناء تعامله مع المعلمين	٢٦

المجال الثالث: نمط الإشراف المشارك

					يُتيح المشرف المدير الفرصة الكافية للمعلمين للمشاركة في صنع القرارات	٢٧
					يُشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية	٢٨
					يُشجع المشرف المعلمين على مشاركة بعضهم بعضاً في المناسبات الاجتماعية	٢٩
					يحرص المشرف على تأهيل المعلمين أكاديمياً ومسلِكياً	٣٠
					يستفسر المشرف عن مشكلات المعلمين الوظيفية ليسهم في حلها	٣١
					يهتم المشرف بالمعلمين عند زيارتهم	٣٢
					يُشعر المشرف المعلمين بأنهم يعملون معه وليس من أجله	٣٣
					يهتم المشرف بآراء فئة محددة من المعلمين	٣٤
					يعترف المشرف بأخطائه ولا يلصقها بغيره	٣٥
					يُعالج المشرف المشكلات العامة بين المعلمين بطريقة عادلة	٣٦
					يحرص المشرف على تشجيع المعلمين على المطالعة بما يتناسب وتخصصاتهم	٣٧
					يُشجع المشرف المعلمين على المشاركة في أنشطة المدرسة بشكلٍ فاعل	٣٨
					يُخصص المشرف وقتاً كافياً للاستماع لمطالب المعلمين	٣٩
					يحل المشرف المشكلات التي تعترض لمعلمين أولاً بأول	٤٠
					يُشجع المشرف المعلمين على العمل بروح الفريق الواحد	٤١

المجال الرابع: نمط الإشراف المفوض					
				يسمح المشرف بتبادل الزيارات بين المعلمين أثناء العمل الرسمي لتعزيز العلاقات فيما بينهم	٤٢
				يُفوض المشرف بعضاً من صلاحياته عملاً مبدأً اللامركزية	٤٣
				يحرص المشرف على اشراك المعلمين في دورات تدريبية لزيادة خبراتهم	٤٤
				يُركز المشرف على الروتين عند تنفيذ المعلمين مهام عملهم	٤٥
				يعمل المشرف على أن تكون خبرات المعلمين مناسبة للعمال التي يؤديونها	٤٦
				يحرص المشرف على فتحة قنوات اتصال غير رسمية بين المعلمين	٤٧
				يعتمد المشرف على الاتصال المزدوج في إيصال المعلومات من وإلى المعلمين	٤٨
				يؤثر المشرف بعض المعلمين في قراراته	٤٩

الملحق (٢)

محكمو أداة الدراسة

الرقم	اسم المحكم	التخصص	الجامعة
١	أ.د تيسير محمد الخوالدة	أصول تربية	آل البيت- الأردن
٢	أ.د صالح سويلم الشرفات	أصول تربية	آل البيت- الأردن
٣	أ.د لطيفة الكندري	أصول تربية	كلية التربية الأساسية- الكويت
٤	أ.د عيسى الكندري	إدارة تربوية	كلية التربية الأساسية- الكويت
٥	د. حجاج العجمي	إدارة تربوية	كلية التربية الأساسية- الكويت
٦	د. بلال الهندال	مناهج وطرق تدريس	كلية التربية الأساسية- الكويت
٧	د. سالم سعد الهاجري	إدارة وتخطيط تربوي	جامعة الكويت
٨	د. عبدالمحسن عايض القرني	إدارة وتخطيط تربوي	جامعة الكويت
٩	د. عمر محمد خصاونة	اصول تربية	جامعة اليرموك - الاردن
١٠	د. محمد صالح بني هاني	إدارة تربوية	جامعة اليرموك - الاردن

الملحق (٣)

أداة الدراسة بصورتها النهائية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد؛

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان:

(درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت).

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة آل البيت في الأردن، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت من وجهة نظر معلمي الاجتماعيات. لذا يرجو الباحث منكم التكرم بقراءة فقرات الاستبانة، والإجابة عليها بكل موضوعية وأمانة، علماً بأن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم،،،،.

الباحث: فيصل عبدالله العريمان

أولاً: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

الجنس: O ذكر O أنثى
المؤهل العلمي: O بكالوريوس O دراسات عليا
سنوات الخبرة: O اقل من ٥ سنوات O من ٥-١٠ سنوات O ١٠ سنوات فأكثر
المرحلة التعليمية: O الإبتدائية O المتوسطة O الثانوية

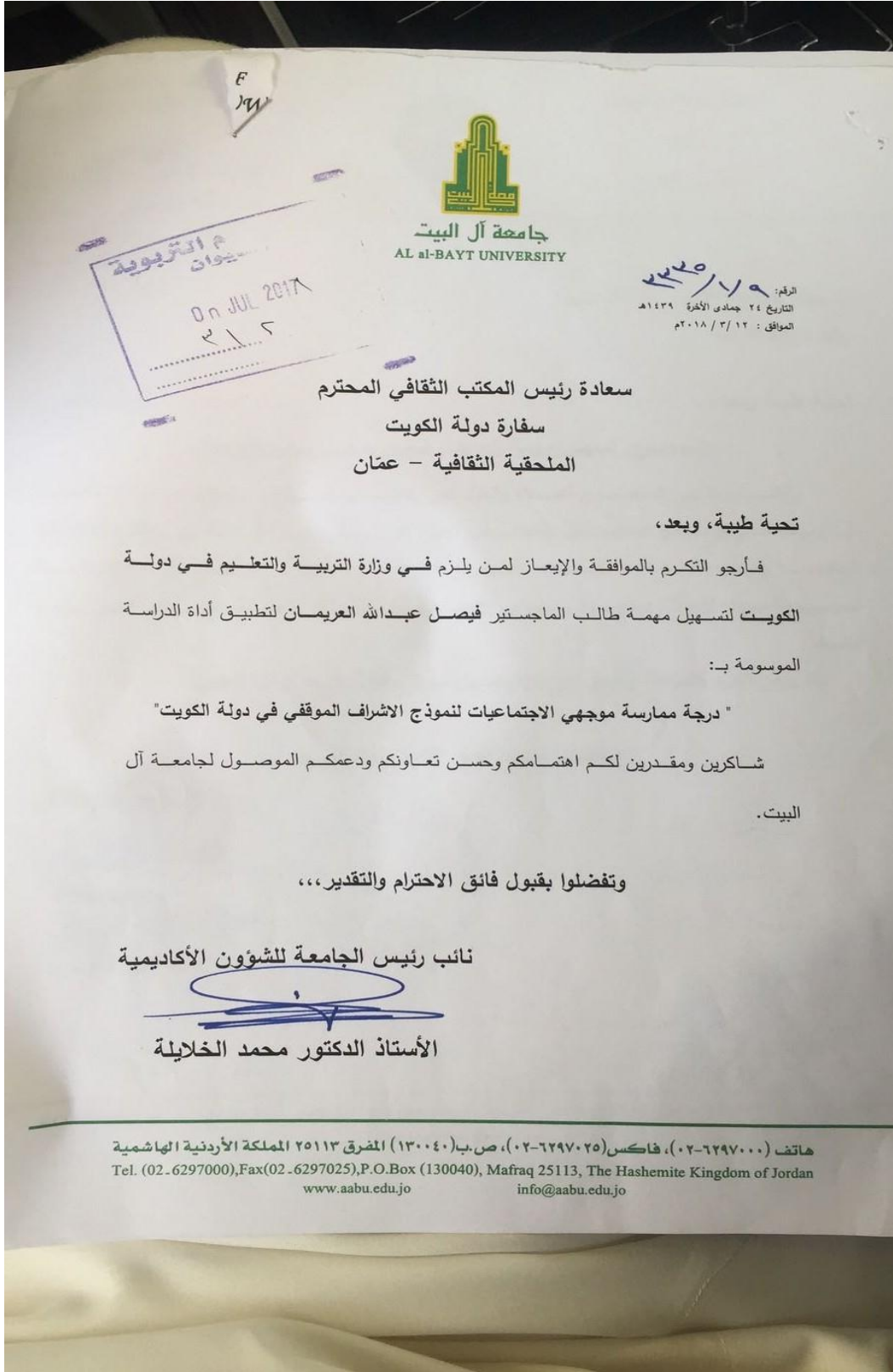
ثانياً: درجة ممارسة موجهي الاجتماعيات لنموذج الإشراف الموقفي في دولة الكويت:

الرقم	الفقرات	درجة التقدير			
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة جداً
المجال الأول: مُط الإشراف الابلاغي					
١	يُتيح المشرف فرصاً عادلة لترقية مُعلمي الاجتماعيات وترفيعهم				
٢	يعالج المشرف مواقف الضعف لدى مُعلمي الاجتماعيات				
٣	يُقدر المشرف العمل المنوط بمُعلمي الاجتماعيات ويتفهمه جيداً				
٤	يعمل المشرف على تفعيل قنوات الاتصال الرسمية بينه وبين مُعلمي الاجتماعيات				
٥	يُحاسب المشرف مُعلمي الاجتماعيات بقسوة على اخطائهم أثناء تأديتهم لعمليهم				
٦	يحرص المشرف على تزويد مُعلمي الاجتماعيات بكافة المستجدات في مجال تخصصهم				
٧	يُنفذ المشرف قواعد العقاب والثواب بحق مُعلمي الاجتماعيات				
٨	يعتمد المشرف أساساً عادلة موحدة عند تقييمه لأداء مُعلمي الاجتماعيات				
٩	يستجيب المشرف لمقترحات مُعلمي الاجتماعيات بخصوص تحسين العمل				
١٠	يحرص المشرف على تنمية التفاعل الايجابي بين مُعلمي الاجتماعيات				
١١	يستجيب المشرف لطلبات مُعلمي الاجتماعيات بطريقة مناسبة				
١٢	يدرس المشرف الأمور بعقلانية للرد عليها				
١٣	يتصف المشرف بالتعسف في تصرفاته مع مُعلمي الاجتماعيات				
١٤	يتخذ المشرف القرارات في الوقت المناسب				

المجال الثاني: نمط الإشراف الإقناعي				
				١٧ يُسهّم المشرف بالتخطيط لمستقبل مُعلمي الاجتماعيات بهدف تنميتهم مهنيّاً
				١٨ يحث المشرف مُعلمي الاجتماعيات على تبادل الخبرات فيما بينهم
				١٩ يشجع المشرف روح المبادرة والابتكار لدى مُعلمي الاجتماعيات
				٢٠ يزور المشرف مُعلمي الاجتماعيات للتعرف على واقع عملهم
				٢١ يشجع المشرف مُعلمي الاجتماعيات على الاهتمام بالمعلم الجديد لايجاد جو من التآلف
				٢٢ يدرس المشرف احتياجات مُعلمي الاجتماعيات للعمل على تلبيتها
				٢٣ يتحلى المشرف بسعة الصدر لأحتواء انفعالات مُعلمي الاجتماعيات
				٢٤ يعقد المشرف اجتماعات دورية لمُعلمي الاجتماعيات كلما دعت الحاجة لذلك
				٢٥ يتسم المشرف بالديمقراطية أثناء تعامله مع مُعلمي الاجتماعيات
المجال الثالث: نمط الإشراف المشارك				
				٢٦ يُتيح المشرف الفرصة الكافية لمُعلمي الاجتماعيات للمشاركة في صنع القرارات
				٢٧ يحرص المشرف على تنمية مُعلمي الاجتماعيات أكاديميّاً ومسلِكياً
				٢٨ يستفسر المشرف عن مشكلات مُعلمي الاجتماعيات الوظيفية ليسهم في حلها
				٢٩ يهتم المشرف بمُعلمي الاجتماعيات عند زيارتهم
				٣٠ يُشعر المشرف مُعلمي الاجتماعيات بأنهم يعملون معه وليس من أجله
				٣١ يهتم المشرف بأراء فئة محددة من مُعلمي الاجتماعيات

					يعترف المشرف بأخطائه ولا يلصقها بغيره	٣٢
					يُعالج المشرف المشكلات العامة بين مُعلمي الاجتماعيات بطريقة عادلة	٣٣
					يحرص المشرف على تشجيع مُعلمي الاجتماعيات على المطالعة بما يتناسب وتناسبهم	٣٤
					يُشجع المشرف مُعلمي الاجتماعيات على المشاركة في أنشطة المدرسة بشكلٍ فاعل	٣٥
					يُخصص المشرف وقتاً كافياً للاستماع لمطالب مُعلمي الاجتماعيات	٣٦
					يحل المشرف المشكلات التي تعترض مُعلمين أولاً بأول	٣٧
					يُشجع المشرف مُعلمي الاجتماعيات على العمل بروح الفريق الواحد	٣٨
المجال الرابع: مُط الإشراف المفوض						
					يسمح المشرف بتبادل الزيارات بين مُعلمي الاجتماعيات أثناء العمل الرسمي لتبادل الخبرات	٣٩
					يُفوض المشرف بعضاً من صلاحياته عملاً مبدأً اللامركزية	٤٠
					يحرص المشرف على اشراك مُعلمي الاجتماعيات في دورات تدريبية لزيادة خبراتهم	٤١
					يُركز المشرف على الروتين عند تنفيذ مُعلمي الاجتماعيات مهام عملهم	٤٢
					يعمل المشرف على أن تكون خبرات مُعلمي الاجتماعيات مناسبة للمهام التي يؤديونها	٤٣
					يحرص المشرف على فتح قنوات اتصال غير رسمية بين مُعلمي الاجتماعيات	٤٤
					يعتمد المشرف على الاتصال المزدوج في إيصال المعلومات من وإلى مُعلمي الاجتماعيات	٤٥
					يؤثّر المشرف بعض مُعلمي الاجتماعيات في قراراته استناداً إلى تميزهم في أدائهم التدريسي	٤٦

الملحق (٤) الكتب الرسمية





التاريخ: ٠٣ شعبان ١٤٣٩ هـ
الموافق: ١٨ نيسان/ ابريل ٢٠١٨ م

د/ هيثم صالح الأثري
مكيل وزارة التربية

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: تسهيل مهمة الطالب/ فيصل عبدالله محمد العريمان

بالإشارة إلى الموضوع أعلاه والخاص بالطالب المذكور، والمقيد لدى جامعة آل البيت في برنامج الماجستير بتخصص الإدارة التربوية، وذلك أن الطالب ووفقاً لكتاب الجامعة رقم ٣٣٥/١/٩ الصادر بتاريخ ٢٠١٨/٠٣/١٢، بصدد تطبيق أداة الدراسة الموسومة بـ "درجة ممارسة موجهي الإجتماعيات لنموذج الاشراف الموقفي في دولة الكويت".

لذا يرجى التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم بتسهيل مهمة الطالب لغايات البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

رئيس المكتب الثقافي

بدالله

بدرة علي المطيري
الملاحق الثقافي الكويتي - عمان



-المرفات:
- كتاب جامعة آل البيت.
أ. الزين.

هاتف: ٨/٠٥٦٢٦٦٣٧-٦-٩٦٢+ فاكس: ٠٥٦٢٦٦٧٠-٦-٩٦٢+ ص.ب. (٢١٠٧) عمان (١١١٨١) الأردن بريد إلكتروني: KCO_KU@yahoo.co
عبدون- شارع الهاشميين، فيلاء ٤

٤