

CD

الوحدات الصحاحية:

الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول التربية

الجامعة الإسلامية - المكتبة - قسم الرسائل الجامعية

الدور المهني للمشرف التربوي ومدى ممارسته له
من وجهة نظر المعلمين في مدارس محافظة غزة
رسالة ماجستير

ب ن ا / 371.4209



1240776

إعداد

محمد محمد البنا

مكتبة الجامعة الإسلامية - غزة
المجموعات الخاصة

التاريخ: 2003-12-16

الرقم العام: 1240776

رمز التصنيف: 371.4209

إشراف

الدكتور/ محمد عثمان الأغا

قدمت هذه الرسالة كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في أصول التربية

بكلية التربية بالجامعة الإسلامية

يونيو - 2003 م



بمقره الرمال

الجامعة الإسلامية - غزة
THE ISLAMIC UNIVERSITY OF GAZA

ماتف داخلي 1157

الرقم:ج 35/ع
التاريخ:2003/8/12

نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناء على موافقة عمادة الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث محمد محمد البنا المقدمة لكلية التربية لنيل درجة الماجستير في أصول التربية وموضوعها:

الدور المهني المشرف التربوي ومدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في مدارس محافظة غزة

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم الثلاثاء 14 جماد ثاني 1424 هـ الموافق 2003/8/12م الساعة 12 ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

.....	مشرقاً ورئيساً	د. محمد الأغا
.....	مناقشاً داخلياً	د. حمدان الصوفي
.....	مناقشاً خارجياً	د. رائد الحجار

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التربية قسم أصول التربية.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.
والله ولي التوفيق ،،

عميد الدراسات العليا

د. صالح حسين الرقب

نتيجة الحكم 157



إِنَّمَا إِلَهُ الْإِسْلَامِ سَبِيلُ رَبِّكَ بِالْحَمْدِ

وَالْمَوْعِظَةُ الْحَسَنَةُ وَالْحَمْدُ لِلَّهِ

بِالتَّوْحِيدِ هُوَ الْحَسَنَةُ .



- إلى والدي رحمه الله ... تجسيدا لأمنية كان يصبو إليها .
- إلى والدي رمز الصبر والأمل لغير قادم .
- إلى زوجتي توأم العطاء والتضحية لحلم كان يراودنا .
- إلى أولادي محمود ومصطفى وعبدالله وتسليم وحنان شموع المستقبل المشرق .
- إلى عائلتي وأصدقاء دربي .

عرفانا وتقديراً لهم أهدي هذا الجهد

الباحث

شكر ونقماير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين ، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين .

يقول الحق سبحانه وتعالى : (قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم) .

هذا ما قالته الملائكة عن العلم والخبر ، فما قولنا نحن البشر ؟

تقول وبالله التوفيق : اللهم علمنا ما ينفعنا ، وأنفعنا بما علمتنا ، إنك أنت السميع العليم .

بكل الخشوع والتضرع أحمد الله العلي القدير ، على جزيل نعمائه ، وكريم عطائه ، الذي أعانني ومكنني من إتمام هذا العمل المتواضع ، والذي أبتغي فيه وجه الله ، راجياً من الله أن يكون لبنة في صرح المعرفة ، وعلماً ينتفع به ، لكل من رغب أن ينهل من نبع العلم .

واتباعاً لقول معلم البشرية رسول الله صلى الله عليه وسلم : (من لم يشكر الناس ، لم يشكر الله) ، فإني في هذا المقام أتقدم بالشكر والامتنان إلى الجامعة الإسلامية بغزة ، ممثلة برئيسها وإدارتها وهيئات التدريس فيها ، لما تقدمه من جهد وعطاء متجدد ؛ للارتقاء بالمستوى التعليمي لأبناء وطننا الحبيب ، وخاصة في مجال الدراسات العليا .

وأقدم بشكري وامتناني لعمادتي الدراسات العليا وكلية التربية ، بالجامعة الإسلامية ، والعاملين فيهما ، وأعضاء هيئات التدريس على جهودهم الحثيثة والطيبة في رعاية ورفعة طلبة الدراسات العليا ، وتقديم كافة الخدمات والتسهيلات اللازمة لهم بكل ترحاب ويسر . فقد احتضنتنا كلية التربية بعمادتها وأساتذتها ، منذ كنا طلاباً في الدبلوم العام وحتى الآن ، كان التعلم والعطاء فياضاً ومتصلاً ، بفضل كل أساتذتنا الأجلاء ، الذين كانوا لنا النبراس والقودة في المعرفة ، والكفاءة والتميز ، والقيم الفاضلة ، هذا وأكثر ، عبر ما غرسوا فينا من أنماط للتفكير ، ومعان للعلم ، وموضوعية البحث .

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأستاذي الدكتور / محمد الأغا أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية ؛ لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة ، والذي كان كريماً في نصحه وإرشاده ، ومثالاً

للأداء المتميز ، منذ أن كانت هذه الرسالة فكرة إلى أن أصبحت دراسة متكاملة ، وهو يعايش حروفها معي بكل أمانة وصدق ، فجزاه الله عني كل خير .

كما لا يسعني إلا أن أعبر عن تقديري واحترامي لأعضاء لجنة المناقشة ، وأن أتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتي الكرام الدكتور / حمدان الصوفي أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية ، والدكتور / رائد الحجار أستاذ أصول التربية بجامعة الأقصى ، وذلك لتفضل وتكرم كل منهما بمناقشة هذه الرسالة ؛ لإثرائها بملاحظاتها القيمة ، فأنا على ثقة أن هذه الملاحظات سوف تتوجها عمقاً ، وتزيدها فعالية ، وتعطي لها بعداً فكرياً متميزاً .

كما أتقدم بشكري و عرفاني للدكتور / فؤاد العاجز الأستاذ المشارك ونائب عميد البحث العلمي بالجامعة الإسلامية ، الذي شجعني على البحث العلمي ، وكان له الفضل في سيرتي على درب العلم بخطى هادفة ، فجزاه الله عني كل خير .

كما لا يسعني أيضاً إلا أن أتقدم بشكري و عرفاني بالفضل للسادة الأفاضل الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة بكل نزاهة وصدق ، وكذلك السادة الذين تعاونوا معي في الاستجابة لاستطلاع الرأي ، وكذلك السادة الذين شملتهم المقابلات الشخصية .

وأتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جميع زملائي وزميلاتي المشرفين التربويين ، الذين ما بخلوا على بعطائهم الصادق ، ودعمهم المتواصل ، وكانوا عوناً لي في إتمام هذه الرسالة . كذلك أعبر عن شكري وتقديري إلى المسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي ، على موافقتهم لي بتطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة في مدارس محافظة غزة ، وتقديم كل التسهيلات اللازمة لذلك . والشكر والتقدير إلى المعلمين والمعلمات ، الذين استجابوا لموضوع الدراسة ، وتعبئة أدواتها بكل صدق وموضوعية واهتمام .

وأتقدم بالشكر والتقدير إلى الأستاذ / عائد الربيعي لما قدمه لي من عون في المعالجات الإحصائية المطلوبة للدراسة .

وأخيراً أتوجه بكل مشاعر الحب والامتنان إلى زوجتي وأبنائي وأخوتي وعائلي ، الذين عاشوا معي هذا العمل وأخذ من وقتهم جزءاً غالياً .

إلى جميع من شجعني وساعدني ، سأذكر فضلكم ما حييت ، وأسأل الله العلي القدير أن يجزي عني الجميع خير الجزاء .

-كما أسأل الله العلي القدير أن تكون هذه الدراسة مصباحاً يهتدى به ، وإضافة متواضعة مع الدراسات السابقة ، التي هدفت إلى تطوير الإشراف التربوي في فلسطين ، وتفعيل دور

المؤسسات التعليمية ، وذلك لتحقيق آمال وأهداف شعبنا الفلسطيني ، وبناء دولته المستقلة إن شاء الله .

كما أدعو الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم ، وأن يجعل هذه الرسالة أداة نفع ، وشعلة نور ، لكل من ينتغي الارتقاء والازدهار في العملية التربوية ، إنه أكرم مأمول ، وبالإجابة جدير .

(ربنا لا تزغ قلوبنا بعد إذ هديتنا ، وهب لنا من لدنك رحمة ، إنك أنت الوهاب)

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ج	إهداء
د	شكر وتقدير
ز	قائمة المحتويات
ي	فهرس الجداول
م	قائمة الملاحق
ن	الملخص : باللغة العربية
ص	الملخص : باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول : خلفية الدراسة
2	مقدمة الدراسة
9	مشكلة الدراسة
10	فروض الدراسة
10	أهداف الدراسة
11	أهمية الدراسة
12	حدود الدراسة
13	مصطلحات الدراسة
17	الفصل الثاني : الإطار النظري
18	مفهوم الإشراف التربوي
24	تطور الإشراف التربوي
24	تطور الإشراف التربوي عالمياً
26	تطور الإشراف التربوي عربياً
34	ضرورة الإشراف التربوي وأهميته
36	أهداف الإشراف التربوي
39	مبادئ الإشراف التربوي

42	أنواع الإشراف التربوي
60	أساليب الإشراف التربوي
71	الدور المهني للمشرف التربوي
81	واقع الإشراف التربوي في قطاع غزة
88	الفصل الثالث : الدراسات السابقة
89	أولاً : الدراسات التي تناولت واقع الإشراف التربوي وتطويره
89	أ - الدراسات المحلية
92	ب - الدراسات العربية
102	ج - الدراسات الأجنبية
105	تعقيب على الدراسات التي تناولت واقع الإشراف التربوي وتطويره
107	ثانياً : الدراسات التي تناولت مهام وأدوار المشرف التربوي
107	أ - الدراسات المحلية
113	ب - الدراسات العربية
126	ج - الدراسات الأجنبية
130	تعقيب على الدراسات المتعلقة بمهام وأدوار المشرف التربوي
134	الفصل الرابع : إجراءات الدراسة
135	منهج الدراسة
135	مجتمع الدراسة
136	عينة الدراسة
138	متغيرات الدراسة
139	أداة الدراسة
141	صدق الاستبانة
151	ثبات الاستبانة
153	إجراءات الدراسة
154	المعالجات الإحصائية المستخدمة
155	الفصل الخامس : نتائج الدراسة ومناقشتها

157	مناقشة نتائج السؤال الأول
169	مناقشة نتائج السؤال الثاني
191	مناقشة نتائج السؤال الثالث
193	مناقشة نتائج السؤال الرابع
199	مناقشة نتائج السؤال الخامس
202	مناقشة نتائج السؤال السادس
208	توصيات الدراسة
209	مقترحات الدراسة
211	المراجع
212	المراجع باللغة العربية
225	المراجع باللغة الإنجليزية
228	الملاحق

فهرس المجلد اول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
136	توزيع أفراد المجتمع الأصلي على المراحل التعليمية وحسب الجنس	1
136	توزيع أفراد العينة على المراحل التعليمية والجنس	2
137	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	3
137	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	4
137	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي بالنسبة للمراحل التعليمية والجنس	5
138	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة بالنسبة للمراحل التعليمية والجنس	6
142	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال الأول	7
143	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الثاني مع الدرجة الكلية للمجال الثاني	8
144	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الثالث مع الدرجة الكلية للمجال الثالث	9
145	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الرابع مع الدرجة الكلية للمجال الرابع	10
146	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الخامس مع الدرجة الكلية للمجال الخامس	11
147	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال السادس مع الدرجة الكلية للمجال السادس	12
148	معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة	13
151	مصنوفة معاملات ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى للاستبانة وكذلك مع الدرجة الكلية	14
152	معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل	15
153	معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل	16
157	مقياس للحكم على مستوى ممارسة كل فقرة	17
158	مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة	18
166	مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل مجال من مجالات الاستبانة	19

169	مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الأول	20
174	مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثاني	21
178	مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثالث	22
182	مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الرابع	23
185	مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الخامس	24
188	مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال السادس	25
191	نتائج اختبار T.test للتعرف على الفروق بين استجابات العينة لمدى ممارسة المشرف لدوره المهني والتي تعزى لمتغير جنس المعلم	26
194	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في التقديرات لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم	27
195	نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجال الرابع	28
196	نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجال الخامس	29
197	نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجال السادس	30
198	نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجموع الكلي للاستبانة	31
200	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في التقديرات لمدى ممارسة المشرف لدوره المهني والتي تعزى لمتغير سنوات الخدمة	32

201	نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير سنوات الخدمة للمعلم في المجال الرابع	33
203	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في التقديرات لمدى ممارسة المشرف لدوره المهني والتي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية	34
204	نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المرحلة التعليمية في المجال الرابع	35
205	نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المرحلة التعليمية في المجال السادس	36

قائمة الملحق

الصفحة	موضوع الملحق	رقم الملحق
229	استطلاع رأي	1
231	السادة المشمولين باستطلاع الرأي	2
232	السادة المشمولين بالمقابلات	3
233	الاستبانة في صورتها الأولية	4
239	أعضاء تحكيم الاستبانة	5
240	الاستبانة في صورتها النهائية	6
246	المدارس التي خضعت لتطبيق الاستبانة	7
247	كتاب عميد الدراسات العليا بالجامعة	8
248	كتاب وكيل وزارة التربية والتعليم العالي	9

ملخص الدراسة

الدور المهني للمشرف التربوي ومدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة

إعداد : محمد محمد البنا - الجامعة الإسلامية - كلية التربية - غزة - 2003م

إشراف الدكتور : محمد عثمان الأغا

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور المهني الذي يجب أن يمارسه المشرف التربوي لتحسين العملية التعليمية التعلمية ، وذلك من خلال دوره تجاه عناصرها وهم : المعلمون ، والمتعلمون ، والمنهاج ، وبيئة التعلم ، والامكانات المادية ، والبيئة المحلية ، وذلك من وجهة نظر المعلمين الذين يشرف عليهم في مدارس محافظة غزة ، والكشف عن أثر متغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي للمعلم ، وسنوات الخبرة في مهنة التعليم ، والمرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلم ، على تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لهذا الدور .

وقد تحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي :-

• ما الدور المهني للمشرف التربوي وما مدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في

مدارس محافظة غزة ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم اشتقاق الأسئلة الفرعية التالية :-

1- ما مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ؟

2- ما مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية التعلمية (المعلمون ، والمتعلمون ، والمنهاج ، وبيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، والمصادر المادية ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) ؟

3- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس ؟

4- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ؟

5- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلمين في مهنة التعليم ؟

6- هل هناك فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون ؟

وتمت صياغة هذه الأسئلة على صورة فروض صفرية ، للتعامل معها بالمعالجات الإحصائية ، وللإجابة عن أسئلة الدراسة الميدانية ، واختبار صحة فرضياتها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتم تصميم استبانة الدراسة والتي تكونت من (88) فقرة ، موزعة على ستة مجالات تمثل الدور المهني للمشرف التربوي تجاه العناصر المؤثرة في العملية التعليمية .

وتم التأكد من صدق الاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة في كليات التربية في الجامعات الفلسطينية ، ووزارة التربية والتعليم العالي ، كما تم التأكد من الاتساق الداخلي لل فقرات في كل مجال على حدة ، ثم الاتساق الداخلي لكل مجال من المجالات مع الاستبانة بشكل عام ، وتم التأكد من ثباتها حيث بلغ معامل الثبات لها (0.89) .

وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ، في محافظة غزة ، وعددهم (2850) معلماً ومعلمة ، وتألفت عينة الدراسة من (422) معلماً ومعلمة ، وذلك بنسبة (15%) من المجتمع الأصلي .

وتم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2003/2002م ، وللتوصل إلى النتائج استخدمت المعالجات الإحصائية لحساب المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، النسب المئوية ، وتحليل التباين الأحادي ، واختبار شيفيه ، واختبار T . TEST . وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي المحوسب SPSS .

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :-

- 1- أظهرت النتائج أن مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ، حسب الأدوار الستة الكلية التي بينتها أداة الدراسة ، كانت بنسبة مئوية 69% ، وهذا يعني أن المشرف التربوي يمارس دوره المهني بدرجة عالية من الممارسة .
- 2- أظهرت النتائج أن المشرف التربوي يمارس مجالات دوره المهني بالترتيب التالي : الأول تجاه المنهاج بنسبة مئوية 73.33% ، والثاني تجاه المعلم بنسبة مئوية 72.66% ، والثالث تجاه المصادر المادية بنسبة مئوية 66.41% ، والرابع تجاه بيئة التعلم بنسبة مئوية 66.07% ، والخامس تجاه المتعلم بنسبة مئوية 65.66% ، والسادس تجاه البيئة المحلية بنسبة مئوية 65.74% ، وجميع هذه الأدوار تمارس بدرجة عالية ، مع الاختلاف البسيط في نسبها المئوية .

3- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس ، وذلك في مجال دوره تجاه المعلم ، وتجاه المنهاج ، وكان لصالح المعلمات . ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات الأخرى ، وفي الأدوار الستة الكلية التي تبنتها الدراسة .

4- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ، وذلك في مجال دوره تجاه بيئة التعلم ، وتجاه المصادر المادية ، وتجاه البيئة المحلية ، وفي الأدوار الستة الكلية التي تبنتها الدراسة ، وكان ذلك لصالح المعلمين من حملة مؤهل دبلوم المعلمين . ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات الأخرى .

5- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلمين في مهنة التعليم ، وذلك في مجال دوره تجاه بيئة التعلم ، وكان لصالح المعلمين الذين لديهم خدمة أكثر من 10 سنوات . ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات الأخرى ، وفي الأدوار الستة الكلية التي تبنتها الدراسة .

6- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون ، وذلك في مجال دوره تجاه بيئة التعلم ، وتجاه البيئة المحلية ، وكان لصالح معلمو المرحلة الأساسية الدنيا . ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات الأخرى ، وفي الأدوار الستة الكلية التي تبنتها الدراسة .

هذا وقد خلصت الدراسة بعدة توصيات أهمها :-

1- توصيف وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لدور المشرف التربوي ، وتحديد المهام الإدارية والفنية المناطة به ، والفصل بينهما ، مع التخفيف من الأعباء الإدارية والفنية ، وإسناد البعض منها إلى مدراء المدارس ، أو إدارة المتابعة والميدان ، أو قسم الإدارات المدرسية وتطوير الميدان التربوي .

2- زيادة اهتمام المشرفين التربويين بتلبية احتياجات المعلمين الوظيفية من خلال التركيز على تقديم المساعدة في جوانب القصور التي بينتها الدراسة وهي :-

1. تقديم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة .
2. الحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها .

3. تشجيع تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطلبة بطيني التعلم .
 4. المساهمة في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية والإشراف عليها .
 5. المشاركة في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلائم متطلبات التعليم .
 6. الاهتمام بملاءمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي .
- 3- قيام وزارة التربية والتعليم ممثلة بالإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي بدراسة العوامل التي تحد من قيام المشرفين التربويين بدورهم على الوجه الأكمل ، والعمل على التغلب على المعوقات التي تحول دون ذلك .

ABSTRACT

The Professional Role Of The Educational Supervisor, Practicing Extent To This Role, From The Point Of View Of Teachers In GAZA Governorate.

**By: Mohamed M. Albana – Islamic University - 2003
Supervisor: Dr. Mohamed O. Alaga**

This study aimed to identify the professional role that should be practiced by the educational supervisor, to develop the educational learning process, according to his role towards the teachers, the learner, the curriculum, educational environment, material Sources, and local environment, from the point of views of the schools teachers in Gaza governorate, and the effect of the gender, academic qualification , experience years, and educational stage on the responses of the teacher to the practicing extent the educational supervisor to his role .

The study problem was represented in answering the main following question: -

What is the professional role of the educational supervisor, and practicing extent of this role in the point of view of teachers in at schools Gaza Governorate?

For answering this question, the following Sub - questions were derived:

- 1- What is the practicing extent the educational supervisor to his professional role from the point of view of the teachers in Gaza governorate?
- 2- What is the practicing extent the educational Supervisor to his professional roles toward the elements of the Educational learning process:

The teachers, the learners, the curriculum, educational environment, material sources, and local environment?

3- Is there significant statistical differences between the teachers responses to practicing extent the educational supervisor to his professional role regarded to gender?

4- Is there significant statistical differences between the teachers responses to practicing extent the educational supervisor to his professional role regarded to the academic qualification?

5- Is there significant statistical differences between the teacher's responses to practicing extent the educational supervisor to his professional role regarded to the teachers teaching service years?

6- Is there significant statistical differences between the teacher's responses to practicing extent the educational supervisor to his professional role regarded to the educational stage which teachers deal with?

These questions are represented as to nil hypothesis to deal with statistical process .

To answer these questions, and to test the validity of the hypothesis, the researcher used the analytical descriptive approach, and designed questionnaire consists of (88) items. Including six domains represented the role of the educational supervisor toward the elements of the educational – learning process .

A group of educational professor in the Palestinian universities and Ministry of Education & Higher Education judged the validity of questionnaire.

The validity of the internal consistency was used by finding out the correlation coefficient, between the degree of each item and the total degree

of its domain, and between the degree of each domain and the total degree of the whole questionnaire, Its reliability and internal consistency were calculated by the correlation coefficient, which was (0.89).

The population of the study includes all the teachers in the schools of the M.O.E & H.E in Gaza Governorate, with the total number of (2850) teachers, and the sample of this study with number (422) for (15%) of the total population.

The questionnaire was applied on the study sample in the second term of the school year 2002 / 2003.

To achieve the results the study used the statistical process computer program S.P.S.S which includes the mean value, standard deviation, and percentages, one way ANOVA, Scheffe Test, T. Test.

The study gives the following results: -

1- The total responses of the study sample on the whole domains of questionnaire has percent (69%), which indicates that the extent of practicing the educational supervisor to his role is high degree.

8- There is no significant statistical difference at the level of the significance ($\alpha = 0.05$) to the educational supervisor practicing extent to his professional role toward the learner domain, educational environment domain, material sources domain, local environment domain, regarded to gender (between males and females).

2- The questionnaire domains was arranged according to the educational supervisor practicing extent degree, and it has the following rates : -

Curriculum domain: the first-rate, percent (73.33%) . Teacher domain: the second rate, percent (72.66%) . The material sources domain: the third rate, percent (66.41%) . The educational environment domain: the fourth rate, percent (66.07%). The learner domain: the fifth rate, percent (65.66 %). The local environment domain: the sixth rate, percent (65. 74%).

3- There is a significant statistical difference to the educational supervisor practicing extent to his professional role toward the teacher domain, curriculum domain, regarded to gender in favor of the females. And there is no significant statistical difference in the whole questionnaire (all domains) regarded to gender (male and females).

4- There is a significant statistical difference to the educational supervisor extent practicing to his professional role toward the learning environment domain, material sources domain, local environment domain, regarded to the academic qualification in favor of the teachers has teachers diploma. And there is no significant statistical differences toward the other domains, regarded to the academic qualification.

5- There is a significant statistical difference to the educational supervisor extent practicing to his professional role toward the educational environment, regarded to the teachers teaching service years in favor of the teachers with long teaching service (more than 10years). And there is no significant statistical difference toward the other domains , And in the whole questionnaire (all domains) regarded to the teachers teaching service years.

6- There is a significant statistical difference to the educational supervisor extent practicing to his professional role toward the learning environment, local environment , regarded to the educational stage which teachers deal with. In favor of the teachers in the low essential stage . And there is no significant statistical difference toward the other domains , And in the whole questionnaire (all domain) regarded to the educational stage which teachers deal with.

Finally this study recommends, the following: -

- 1) Defining the role of the educational supervisor by P.M O.E, and limitation of his administration and professional roles, and separating between these mission and decreasing this missions by acting some of these mission by the school head masters, or by school administrator department.
- 2) To make good use of this study, and concerning its role as basic items to defining the educational supervisor to improvement the educational learning process.
- 3) The educational supervisor must be more attention to fulfilling the professional needs of teachers, and helping them in the items domain which study explain as following: -
 - i) Give a suggestion to improvement the beautiful appearance to the school.
 - ii) Interest to school equipment's and better useful of it.
 - iii) Encouraging execution educational program especially to the low student learning.
 - iv) Co - operating to prepare examinations to the student on the educational directorate, and supervise on it.
 - v) Sharing to improvement the school building circumstances to be suitable to educational process.
 - vi) Interest by the playgrounds to be suitable for student's activities.
- 4) Studying the factors, which impeded the educational supervisors to practicing their roles. And overcome of these obstacles by the M.O.E. and directorate general training and supervision.

الفصل الأول

خلفية الدراسة

- * مقدمة الدراسة
- * مشكلة الدراسة
- * فروض الدراسة
- * أهداف الدراسة
- * أهمية الدراسة
- * حدود الدراسة
- * مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

خلفية الدراسة

مقدمة الدراسة :

تعتبر التربية عملية شاملة مستمرة ، تعنى بإعداد الأفراد وتزويد المجتمع بمواطنين صالحين ، يعملون وفق منظومة متكاملة ، من أجل رفعة المجتمع ، وذلك عن طريق تنميته في مجالات متعددة . ومن خلال هذا المنظور فإن التربية تعتبر عملية موجهة نحو تحقيق تنمية شخصية الفرد بصورة شاملة متكاملة في جميع جوانبها المختلفة ، الجسمية ، العقلية ، والنفسية ، والأخلاقية ، والاجتماعية ، بهدف تكيف وتوافق الفرد مع مجتمعه .

وقد كانت الأسرة قديماً تقوم بدور التربية لأفرادها ، ومع تعقد الأمور الحياتية وتعدد متطلبات الحياة ، والتقدم السريع في المعرفة العلمية ، أصبحت الأسرة غير قادرة على تربية الأفراد دون مساعدة ، مما أوجب وجود مؤسسات أخرى تساعدها في هذا الهدف ، لتعمل على تعليم الأفراد المعرفة العلمية ، وتنمية المهارات لديهم ، وإكسابهم التقاليد ، والعادات ، والقيم ، والميول والاتجاهات ، والعمل على ترسيخ هذه التقاليد والعادات والقيم في إطار فلسفة المجتمع ، الذي يعيشون فيه ؛ فكان لابد من وجود النظام التربوي كأداة فاعلة لهذا الجانب .

ولكي يقوم النظام التربوي بتحقيق الأهداف التربوية التي تنشدها الدولة (المجتمع) ؛ كان لابد من توظيف جميع الإمكانيات المتاحة ، من أجل هذا الغرض عن طريق الإدارات التعليمية " التي تقوم بوظائف ، وفعاليات ، وأنشطة ، تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والتمويل والتنفيذ والرقابة والمتابعة " (مرسي ، 2001 : ص 12) .

والإدارة التعليمية هي المسئولة عن النظام التعليمي ، وتمثل هذه المسئولية في رسم السياسة العامة للتعليم ، واختيار الاستراتيجيات التربوية اللازمة لها ، مع وضع الخطط والبرامج التربوية الكفيلة بتنفيذ هذه السياسة والمتابعة والإشراف والرقابة والتقييم ، واتخاذ القرارات التربوية ، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لمراحل التعليم ، وكذلك إقامة قنوات اتصال متبادلة بين نظام التعليم والأنظمة المدرسية ، وأنظمة المجتمع الأخرى . ويقوم بهذه المتابعة هذه المهام في الإدارة التربوية الإشراف التربوي ، الذي يحتل مكانة مهمة في العملية التربوية ؛ لأنه يتابع ويقيم واقع أنظمة وتعليمات التربية والتعليم ، ويقدم لها التغذية الراجعة بهذا الخصوص ، ولذا كان أهم حلقة من سلسلة تنظيم التعليم ومتابعته ، وتقييمه ، فهو الذي

يضع الخطط والسياسات التربوية موضع التنفيذ ، وفي يده مفتاح نجاحها ، كما أنه يعمل على توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة للسياسة التربوية .

ويؤكد فهد الحبيب " أن التوجيه والإشراف التربوي قيادة تربوية ، تمثل حلقة الوصل بين الإدارة التربوية العليا والإدارة التربوية الإجرائية المتمثلة في الإدارة المدرسية ، ويعتبر نشاطاً تربوياً يهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم " (الحبيب ، 1996 : ص 33) .

ويمثل الإشراف التربوي كذلك جانباً من جوانب كل متكامل للنظام التربوي ، حيث أنه الركيزة الأهم التي تقوم وتشرف على تطوير عناصر العمل التربوي للارتقاء بالعملية التعليمية . وذلك من خلال ما يؤديه من أدوار تتمثل في " مراقبة أو ملاحظة التعلم والإدارة والتدريس ، وقياس وتقييم كفاياتها أو أهلية منتجها الوظيفية ، ومن ثم توجيههم وتطويرهم جميعاً للأفضل " . (حمدان ، 1992 : ص 10-11) .

ولما كانت الإدارات المدرسية تعمل على تنسيق جهود العاملين فيها من خلال مجموعة من الممارسات ، والعمليات الوظيفية لتؤدي إلى تحقيق أهدافها ؛ كان لابد لها من التفاعل مع نظام الإشراف التربوي ، لتحقيق الغاية المنشودة للإدارة المدرسية ، والتي تعبر عن " الكيفية التي تدار بها المدرسة في مجتمع ما ، وفق أيديولوجيته وظروفه السياسية ، والاقتصادية ، والاجتماعية ، والجغرافية ، وغيرها من القوى الثقافية لتحقيق أهدافها ، وذلك في إطار مناخ تتوافر فيه علاقة إنسانية سليمة ، والمفاهيم والأدوات والأساليب العصرية في التربية والإدارة ، للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد ، وبأدنى تكلفة ، وفي أقصر وقت ممكن " (عبود وآخرون ، 2000 : ص 94)

فالإشراف التربوي عملية اتصال إنساني بين الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، تهدف إلى دراسة وتقييم عملية التعليم والتعلم ، من خلال تفاعل جميع عناصر العملية التعليمية التعليمية ، وذلك بتقديم التغذية الراجعة لتطوير العملية التربوية ، والتركيز على تحسين أداء المعلمين ، والتعرف إلى مدى ملاءمة المناهج لحاجات التعلم لدى المتعلمين ، وتوظيف الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق الأهداف التعليمية ، وذلك في جو تعاوني يقوم على الاحترام المتبادل والاهتمام بحاجات المعلم ، الذي يقوم بأهم الأدوار في تربية النشء ليكون صالحاً للحياة في المجتمع ، فالمعلم هو الأداة الفاعلة في تنفيذ أي برنامج تعليمي ، ودوره محوري ، وعليه يقع العبء الأكبر في تحقيق الأهداف التربوية .

إن المعلم " هو أحد المكونات الرئيسية في العملية التربوية ، والعامل المؤثر في جعلها كائناتاً حياً متطوراً وفاعلاً ، وهو حجر الزاوية في تطويرها ، ويتوقف هذا الأثر على مدى كفايته ووعيه بعمله وإخلاصه " . (عدس ، 2000 : ص 45)

وحتى يقوم المعلم بدوره على أكمل وجه " فإنه يحتاج إلى من يوجهه ويرشده ويُسرف عليه ، حتى يُتقن أساليب التعامل مع التلاميذ ، ويزداد خبرة بمهنة التدريس وطرائقها ، وحتى يستطيع أن يحقق الأهداف التي تعمل المدارس على بلوغها ، لتكوين شخصية الأبناء وإعدادهم للحياة " (الأفندي ، 1976 : ص 3) .

إن عملية تحسين أداء المعلم الصفي تتم عن طريق أساليب منظمة ومخطط لها ، غايتها تعديل سلوك المعلم الصفي ، وتحسين عملية التدريس والتفاعل مع كل من التلاميذ والمنهاج ، ويتم ذلك بالتعاون مع المشرف التربوي .

وتعود أهمية الإشراف التربوي من خلال هذا المضمون إلى كونه " عملية تعاونية تشخيصية تحليلية مستمرة ، تتم من خلال التفاعل البناء والمثمر بين المشرف التربوي والمعلم بهدف تحسين عمليتي التعليم والتعلم " (نشوان ، 1986 : ص 137) . ويتم ذلك من خلال العديد من الأساليب الإشرافية ، ومنها الزيارات الصفية التي يقوم بها غالباً المشرف التربوي ، ويرصد من خلالها مدى تفاعل سلوك المعلم وسلوك التلاميذ ، ومدى ملاءمة المناهج ، والبيئة المدرسية ، وتوظيف الإمكانيات المادية والبشرية بشكل فاعل لخدمة العملية التعليمية ، كما يُحدد ويقيم المشرف التربوي مدى توافق هذا التفاعل بين هذه العناصر لتحقيق الأهداف التربوية ، مما يوفر للمعلم معلومات لتحسين أدائه ، وتنمية كفاياته المهنية . فالتعليم مهنة يتطلب لممارستها إعداداً ومعرفة متخصصة ، ونمواً مستمراً في أثناء الخدمة ، وذلك بتلبية حاجات المعلمين الوظيفية ؛ من أجل تحقيق النجاح في هذه المهنة .

إن الإشراف التربوي يعمل على تحقيق أغراض رئيسة منها " تحسين العملية التربوية ، وتقويم عمل المؤسسات التربوية ، وتطوير النمو المهني للمعلمين ، والعمل على حُسن توجيه الإمكانيات المادية والبشرية " (سمعان ومرسي ، 1975 : ص 185) .

فالمشرف التربوي يمارس دوراً في تطوير النمو المهني للمعلمين ، وتحسين مستوى أدائهم ، والوقوف على أحسن الطرائق التربوية للتدريس ، وتطوير العلاقات الإنسانية في المجتمع المدرسي ، وتمكين المعلم من النمو الذاتي ، ومساعدته في تحديد مشكلاته وتحليلها ، ووضع الحلول المناسبة لها ، كما يبرز دوره من خلال " مساعدة المعلمين على إدراك أهداف التربية ، ودور المدرسة في تحقيقها ، وتشجيع المعلمين على الإبداع والابتكار ، والتعرف

على إمكانات البيئة المحلية ، وحسن استغلالها ، وترغيب المعلم المبتدئ في مهنة التعليم والإقبال عليها بحماس ، ومساعدة المعلمين في تقويم أداء التلاميذ ، والتعرف إلى نواحي القوة عندهم لدعمها ، ونواحي الضعف لمعالجتها ، والمساهمة في تطوير وتقويم المناهج " (الخطيب وآخرون ، 1987 : ص 118) .

ونظراً لما للإشراف التربوي من دور هام في العملية التربوية ، فقد تطور تطوراً كبيراً خلال سنوات قليلة ، مواكباً التطورات التربوية ، فبعد أن كان مجرد مراقبة وتفقيش على المعلمين ، أصبح قيادة ديموقراطية ، وبناء علاقات إنسانية ، وتوجهاً تربوياً ، يهدف إلى تحسين العملية التعليمية بكل جوانبها ، فقد أصبح التركيز على تقويم الموقف التعليمي بمجمله وليس المعلم ، ذلك أن الجميع ومنهم المشرف التربوي يعملون معاً لتحسين الموقف التعليمي التعليمي ، ويتحملون مسئوليات أساسية في تطوير هذه الغاية .

لقد واكبت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية منذ تسلمها مهام التعليم عام 1994م هذا التطور ، وعملت على مسيرته وتطوير نظام الإشراف التربوي في المدارس الفلسطينية ، حيث تم عقد العديد من المجمعات التعليمية ، والورش ، والدورات التدريبية ، للمشرفين التربويين بهدف تطوير نظام الإشراف التربوي ، وصياغة فلسفة إشرافية تتبع من احتياجات المدارس الفلسطينية ، ومن تطورات الفكر التربوي الحديث ، وواقع المجتمع الفلسطيني . وتؤكد بذلك على أن " دور المشرف التربوي هو دور داعم للمعلم ، وبعد أن يقوم المعلم بتحديد حاجاته ، وحاجات طلابه بنفسه ، على المشرف الاستجابة لهذه الحاجات....فالمشرف التربوي هو الخبير التربوي الذي يقدم المشورة والعون للمعلم " (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ، 1997 : ص 5) .

وعملت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على زيادة عدد المشرفين التربويين في جميع محافظات الوطن ومنها محافظة غزة ، وتم تعيين مشرف تربوي لكل تخصص بحثي علمي أو أدبي ، وكذلك تم تعيين مشرفين تربويين مختصين بالمرحلة الأساسية الدنيا من الصفوف الأولى حتى الصف الرابع الأساسي بشكل مستقل ، وتعيين مشرفين تربويين لمباحث نوعية ، وغير ذلك من الإنجازات المتعددة ، وكل ذلك بهدف الارتقاء بالأداء على مستوى عام ، وتحقيق متطلبات المرحلة التي يمر بها الوضع التعليمي في الأراضي الفلسطينية ، وذلك من خلال وضع المنهاج الفلسطيني الأول ، وإعداد المواطن الفلسطيني للمرحلة القادمة ليواكب تطورات العصر العلمية والتكنولوجية .

هذا وقد زاد اهتمام التربويين والباحثين بأهمية الإشراف التربوي ، لما له من دور مهم في العملية التربوية ، ولمواكبة التطور في النظريات الإدارية والتربوية والإشراف التربوي ، فقد أجريت العديد من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية ، التي تناولت موضوع الإشراف التربوي ، ومن خلال اطلاع الباحث على بعض من هذه الدراسات ، فإن الباحث يرى أن اتجاهات المعلمين نحو الإشراف مازالت تميل إلى السلبية ، وأن دور الإشراف لازال غامضاً لعدم وجود هوية تحدد أبعاده ومسئوليته ، وهذا ما تؤكدته دراسات (السعودى 1985 ، طالب 1985 ، والدوجان 1989) ، " والممارسات الإشرافية للمشرفين تميل إلى التوجيه، إن لم تمل إلى التفتيش في بعض الحالات أكثر من ميلها إلى الإشراف الحديث " (طافش ، 1988 : ص 40) .

كما أن الكثير من الممارسات الإشرافية لا تساعد المعلمين غالباً على تحسين قدراتهم ، وتطوير أدائهم ، مما يدعو إلى إعادة النظر في هذه الممارسات وهذا ما أكدته دراسات (المساد 1983 ، ملحم 1984 ، SHRIGLEY 1980) .

وبينت بعض الدراسات أن سلوك المشرفين التربويين لا يراعي أحياناً مشاعر المعلمين ، وبالمقابل استمر سلوك المعلمين يخالف في الغالب تعليمات المشرفين (دراسة الدويك 1980 ، المساد 1983) .

كما تبين للباحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة أن دور المشرف التربوي مازال بحاجة إلى توصيف وتحديد ، وهذا ما تؤكدته نتائج دراسة (عبد الرحمن 1994) . الأمر الذي يبين " أن عدم وضوح الرؤية في الإشراف التربوي ليس مقتصرأ على الغرب ، وإنما يشارك في ذلك الوطن العربي ، وأتينا بحاجة لاتفاق على مفهوم شامل للإشراف التربوي ، ونحتاج إلى تحديد مصطلح واحد له ، فالبعض يستخدم توجيه فني ، والبعض الآخر يحدد كلمة إشراف تربوي ، وهناك ندرة في البحوث والدراسات العربية في الإشراف التربوي " (دويغر ، 1989 : ص 45)

كما أن الدراسات المحلية القليلة التي تناولت موضوع الإشراف التربوي لم تنطرق إلى وجهة نظر المعلمين في مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية ، فقد تناولت دراسة (عمر الزاغة 1985) واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية ، ودور المشرف التربوي ، ومفهوم الإشراف ، وأساليبه ومعايره من من وجهة نظر مشرفي ومعلمي المرحلة الثانوية فقط ، وبينت الدراسة أن الإشراف التربوي في الضفة الغربية ما زال قريباً من المفهوم التفتيشي ، كما حاولت دراسة (صباح ثابت 1994)

التعرف إلى واقع الإشراف التربوي في دائرة التربية والتعليم التابعة لوكالة الغوث من وجهة نظر المشرفين التربويين ومدراء المدارس ، ولم تتطرق إلى وجهة نظر المعلمين ، وتوصلت الدراسة إلى وجود مشكلات تتعلق بضعف الثقة بين المشرف التربوي والمعلم ، في حين هدفت دراسة (محمود قاسم 1997) التعرف إلى واقع الإشراف التربوي في قطاع غزة في مجال تنمية كفايات المعلمين في المدارس الحكومية ومدارس وكالة الغوث الدولية ، وامتداداً لها جاءت دراسة (يعقوب نشوان وجميل نشوان 1998) التي هدفت إلى تقويم نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء الفكر التربوي الحديث .

أما الدراسات التي تناولت مهام وأدوار المشرف التربوي ، فقد بينت دراسة (مركز التطوير التربوي في القدس 1994) وجهة نظر مديري المدارس بالمشرفين التربويين في مدارس وكالة الغوث الدولية ، وكذلك دراسة (نائل عبد الرحمن 1994) تناولت دور المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومدراء مدارس وكالة الغوث في منطقة الخليل ، وكذلك دراسة (نبيل منصور 1997) التي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم من وجهة نظرهم ، واقتصرت دراسة (روضة سيسالم 2000) على مهام المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية ، وكذلك دراسة (الأغا والديب 2002) تناولت دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلم فقط ، أما دراسة (سمية النخالة 2002) فقد هدفت إلى تحديد دور المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي الرياضيات ، ودراسة (عبد الفتاح عليان 2002) التي اقتصر على تحديد دور المشرف التربوي في تجويد أداء معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية .

ويتبين من الدراسات المحلية السابقة أن البعض منها تناول دراسة واقع الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية ، والمدارس الحكومية ، وذلك من خلال وجهة نظر مدراء المدارس والمشرفين التربويين ، كذلك اهتمت بعض الدراسات بمجال النمو المهني لمعلمي مبحث معين كالرياضيات واللغة الإنجليزية والعلوم ، وتطوير أداء المعلم ، ولم تتطرق إلى العناصر المؤثرة في العملية التعليمية ، والذي هدفت له هذه الدراسة فالمرحلة التعليمية والتخصصات في المباحث المختلفة كل لها خصوصيتها الإشرافية ، وعلى المشرف التربوي ممارسة دوره بشكل فاعل لتحسين وتطوير جميع عناصر العملية التعليمية التعليمية بوجه عام.

ومن خلال عمل الباحث كمشرف تربوي لمبحث الكيمياء والعلوم في وزارة التربية والتعليم العالي في محافظة غزة ، تبين للباحث أن هناك دوراً للمشرف التربوي تم تحديده من خلال

اللوائح الصادرة من وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ، وأن هناك تبايناً بين هذا التحديد والممارسة الفعلية للمشرف التربوي ، وسيحاول الباحث التعرف على هذا التباين ومداه من خلال وجهة نظر المعلمين ، كما شعر الباحث بوجوب توصيف دور المشرف التربوي بشكل إجرائي ، والحاجة إلى تطوير أساليب الإشراف التربوي الحالية ، وكذلك الممارسات الإشرافية التي يقوم بها المشرفين من وجهة نظر المعلمين ، وذلك لمواكبة الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي ، ومن هنا تبرز أهمية البحث في المشكلة التي تباها الباحث ؛ للكشف عن مدى ممارسة المشرف التربوي دوره المهني تجاه المعلمين في المراحل التعليمية والتخصصات المختلفة ، وذلك للتعرف على هذا الدور وتحديده ، وما مدى التحسن والتطوير الذي يقوم به جهاز الإشراف التربوي تجاه العملية التربوية في النظام التعليمي الفلسطيني .

مشكلة الدراسة :-

تحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :-

• ما الدور المهني للمشرف التربوي وما مدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في مدارس محافظة غزة ؟

وينفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :-

1- ما مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ؟

2- ما مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية التعلمية (المعلمون ، والمتعلمون ، والمنهاج ، وبيئة التعلم) البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، والمصادر المادية ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) ؟

3- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس ؟

4- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ؟

5- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلمين في مهنة التعليم ؟

6- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون ؟

فروض الدراسة :-

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس.
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم .
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلمين في مهنة التعليم .
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (أساسية دنيا ، أساسية عليا ، ثانوية) التي يتعامل معها المعلمون .

أهداف الدراسة :-

- تهدف الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة التي تبينتها إلى :-
- 1- التوصل إلى تحديد وتوصيف الدور المهني للمشرف التربوي ، والذي يجب أن يمارسه لتحسين العملية التعليمية التعلمية ، وذلك من خلال دوره في تحسين عناصرها ، وهم المعلمون ، والمتعلمون ، والمنهاج ، والإمكانات المادية ، وبيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) .
 - 2- التعرف إلى وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة في مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية .
 - 3- الكشف عن أثر عامل الجنس (ذكر - أنثى) على تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية .
 - 4- الكشف عن أثر عامل المؤهل العلمي للمعلم (دبلوم معلمين - بكالوريوس علمي بدون مؤهل تربوي - بكالوريوس تربوية أو بكالوريوس + دبلوم عام - دراسات عليا) على تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية .

5-الكشف عن أثر عامل سنوات خبرة المعلم في مهنة التعليم (قصيرة - متوسطة - طويلة) على تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية .

6-الكشف عن أثر عامل المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون (أساسية دنيا - أساسية عليا - ثانوية) على تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية .

أهمية الدراسة :-

نظراً لما للإشراف التربوي من دور مهم في تحسين عملية التعليم والتعلم ، ورفع مستوى أداء المعلمين ، من خلال ما يقدمه من مهام وبرامج وخدمات ، وللكشف عن هذا الدور قام الباحث بهذه الدراسة ، ويعتقد الباحث أن توصيف الدور المهني للمشرف التربوي من الأهمية بمكان لإبراز جوانب الكفاءة لهذا الدور ، ويتوقع الباحث أن لهذه الدراسة أهميتها التي تبدو فيما يلي:-

1- من المأمول أن توفر هذه الدراسة تحديداً للدور المهني للمشرف التربوي في تحسين عناصر العملية التعليمية التعلمية ، التي تشمل المعلمين ، والمتعلمين ، والمنهاج ، والإمكانات المادية ، وبيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) ، مما يفيد المشرفين التربويين في ممارسة هذا الدور من خلال المركز الوظيفي ، ووجهة النظر الموضوعية للمعلمين في مدى ممارسة هذا الدور ، وهذا يعطي تقويماً موضوعياً لفاعلية نظام الإشراف التربوي .

2- من المتوقع أن يستفيد من هذه الدراسة المسئولون في وزارة التربية والتعليم عن عملية الإشراف ، وذلك بالعمل على تحديد الدور المهني للمشرف التربوي ، وتطوير هذا الدور وفقاً لاستجابات المعلمين ، وتحديث الممارسات والأساليب الإشرافية ، وبذلك تعمل هذه الدراسة على سد الثغرة بين الإشراف التربوي واتجاهات المعلمين نحوه .

3 - يأمل الباحث أن تفيد هذه الدراسة الدارسين والباحثين في موضوع الإشراف التربوي، وتوجه إلى مزيد من الدراسات اللاحقة ، لتتناول عملية الإشراف التربوي ، وتطوير أساليبها وممارساتها ، للارتقاء بالعملية التعليمية التعلمية ، والعمل على تكوين اتجاهات إيجابية عند المعلمين تجاهها .

4- من الممكن أن تفيد هذه الدراسة القائمين على العملية التربوية ، وذلك بالتعرف على وجهات نظر المعلمين في الدور المهني للمشرف التربوي ، وإشباع الحاجات الوظيفية للمعلمين والمشرفين التربويين ، وذلك بعقد الدورات التدريبية لهم ، التي نتناول فلسفة ومفاهيم وأهداف وأساليب وأنواع الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة .

- حدود الدراسة :-

تحدد الدراسة بالحدود الآتية :-

1- الحد المكاني :-

تم إجراء هذه الدراسة في محافظة غزة .

2- الحد المؤسساتي :-

تم تطبيق هذه الدراسة على المدارس الأساسية الدنيا والأساسية العليا والثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي في محافظة غزة .

3- الحد الزمني :-

تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2002م - 2003م) .

4- الحد الموضوعي :-

نظراً لاتساع موضوع الإشراف التربوي ، ولأن كل جانب من جوانب هذا الموضوع يمكن أن يشكل أساساً لدراسة علمية واسعة ، بالإضافة إلى أن دور المشرف التربوي يتسم بأهمية كبيرة ، اقتصرت الدراسة على دراسة مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين والمعلمات الذين يُشرف عليهم في مدارس محافظة غزة ، وذلك من خلال دوره في تحسين عناصر العملية التعليمية التعلمية ، وهي المعلمون ، والمتعلمون ، والمنهاج ، والإمكانات المادية ، وبيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) .

مصطلحات الدراسة :-

الدور :-

"هو الوظيفة أو المركز الإداري في المنظمة الذي يقوم به الفرد ، ويحمل معه توقعات معينة لسلوكه كما يراها الآخرون".(نشوان ،1986، ص109) .
وهو " كل توقعات الآخرين الذين ينبغي التعامل والتفاعل معهم ، والدور أكثر تعقيداً من الوصف الرسمي أو الوظيفي " (جيري . ل . جراي ، 1988: ص 55) .

الدور المهني :

" الدور المهني هو الدور الذي يقوم به الفرد بعد قضاء فترة زمنية مناسبة للتعلم والتدريب ، للسيطرة على قدر معين من المعرفة والمهارات المتصلة بالعمل ، وأن يكون لديه القدرة والاستعداد لاستعادة وممارسة هذه المعرفة والمهارات لخدمة الآخرين المتعاملين معه " .
كوبر (Copper,1982: p65)

كما يعرفه محمد مرسي " أنه مجموعة من الأنشطة المترابطة ، أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة ، ويترتب في الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة " (مرسي ، 2001 : ص133)

التعريف الإجرائي للدور المهني للمشرف التربوي :-

مجموعة من المهام والفعاليات والأنشطة التي يمارسها المشرف التربوي ، والتي يسعى من خلالها إلى إحداث تغييرات مرغوبة في سلوك المعلمين وممارساتهم واتجاهاتهم ، وتحسين العملية التعليمية التعلمية وتطويرها .

وحدد الباحث هذا الدور المهني بالمجالات التالية : المعلمون ، المتعلمون ، المنهاج ، الإمكانيات المادية ، بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، البيئة المحلية (المجتمع المحلي) .

المشرف التربوي :-

" قائد تربوي يسعى بالتعاون مع جميع من لهم علاقة بالعملية التعليمية التعلمية إلى تحسين هذه العملية وتطويرها ".(وزارة التربية والتعليم الأردنية ،1983، ص 9) .
وهو " الشخص الذي يتولى مهمة الإشراف التربوي وتحقيق أهدافه سواء كان هذا المشرف لمرحلة ابتدائية أم المتوسطة أم الثانوية " (مكتب التربية العربي ،1985، ص 18) .
وهو " الفرد الذي له قدرة على إحداث تغييرات في العملية التعليمية في المدرسة عن طريق ممارسته للسلطة المخولة له " (أحمد ، 1993 : ص 68) .

من خلال تنوع هذه التعريفات التي تبين دور المشرف التربوي ، يرى الباحث أنه بصدد تعريف إجرائي يتناسب مع طبيعة دراسته .

التعريف الإجرائي للمشرف التربوي :-

هو الموظف الذي تعينه وزارة التربية والتعليم للإشراف المبحثي على المعلمين والمعلمات في مدارسها ، ويهدف كقائد تربوي إلى تحسين وتطوير عناصر العملية التعليمية التعليمية (المعلمون والمتعلمون والمنهاج والإمكانات المادية وبيئة التعلم والبيئة المحلية) ، بالتعاون مع جميع من لهم علاقة بهذه العملية ، محققاً الأهداف العامة للإشراف التربوي .

الإشراف التربوي :-

" ويقصد به الجهود الدائمة المنظمة التي ترمي إلى مساعدة المدرس ، وتوجيهه وتشجيعه على تنمية ذاته ، هذه التنمية التي تتحقق بعمله الدائب ، المتواصل على أسس سليمة مع تلاميذه لتحقيق الأهداف التربوية المطلوبة " . (الأفندي ، 1976 ، ص 51) .

وهو "مراقبة أو ملاحظة التعلم أو الإدارة والتدريس وقياس وتقييم كفاياتها ، أو أهلية منتجها الوظيفية ، ومن ثم توجيههم وتطويرهم جميعاً للأفضل " (حمدان ، 1992 ، ص 10) .

كما تعرفه (مدانات وكمال ، 1987 ، ص 82) " أنه نظام سلوكي ، يعمل على التفاعل مع النظام السلوكي التعليمي ، يهدف لتحسين الموقف التعليمي للطلاب " .

ويتطرق (الزهري ، 1985 ، ص 40) إلى تعريف أكثر شمولاً فيعتبر الإشراف التربوي " عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره : مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب ، وتهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم " .

ويتبنى الباحث التعريف الإجرائي التالي :

التعريف الإجرائي للإشراف التربوي :-

عملية تربوية منظمة ذات أسلوب تشاوري تعاوني ، تهدف إلى الارتقاء بعملية التعليم والتعلم . وذلك من خلال دراسة جميع العناصر المؤثرة في الموقف التعليمي التعليمي ، وتقييمها والعمل على تنظيمها ، وتوفير أفضل الظروف والإمكانات لتطويرها .

سنوات الخبرة :-

ويقصد بها عدد السنوات الفعلية التي أمضاها المعلم في مجال التدريس كمعلم مبحث ، وقام الباحث بتقسيمها إلى :-

- 1-خبرة قصيرة : (أقل من 5 سنوات) .
- 2-خبرة متوسطة : (من 5 - 10 سنوات) .
- 3-خبرة طويلة : (أكثر من 10 سنوات) .

المعلم :-

"هو كل من يتولى التعليم في أي مؤسسة تعليمية بإجازة تمنحه إياها وزارة التربية والتعليم أو أي مؤسسة أخرى تستطيع منح هذه الإجازة ". (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ، 1998 : ص 19) .

ويقصد به في هذه الدراسة المعلم الذي يقوم بعملية التدريس في مدارس محافظة غزة ، وتحت إشراف وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ، ويشمل الذكور والإناث .

المرحلة التعليمية :-

طبقاً لما هو معمول به الآن في مدارس محافظة غزة ، يقصد بها الباحث في هذه الدراسة:-

أ - المرحلة الأساسية :-

وتعرفها (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ، 1998 : ص 18) " أنها قاعدة التعليم والأساس الذي تقوم عليه مراحل التعليم الأخرى ومدتها عشر سنوات " وتتكون من :-

1- المرحلة الأساسية الدنيا : وتشمل الصفوف من الأول الأساسي حتى الصف السادس الأساسي .

2- المرحلة الأساسية العليا : وتشمل الصفوف من السابع الأساسي حتى الصف التاسع الأساسي

ب - المرحلة الثانوية :

وتشمل الصفوف العاشر الأساسي والحادي عشر والثاني عشر آداب وعلوم .

مع العلم بأن الصف العاشر يعتبر من المرحلة الأساسية وفقاً للسلم التعليمي الفلسطيني الحالي ، إلا أنه مازال يتواجد في مدارس المرحلة الثانوية .

- أما حسب سلم التعليم الفلسطيني الذي سوف يطبق كاملاً في العام الدراسي 2005-2006م
قسم مراحل التعليم الفلسطيني إلى :-

- 1-مرحلة التعليم الأساسي : وتشمل الصفوف من الأول حتى العاشر ، وهي :
 - أ-المرحلة الأساسية الدنيا (التهيئة) : وتضم الصفوف الأساسية من الأول - الرابع .
 - ب-المرحلة الأساسية العليا (التمكين) : وتضم الصفوف من الخامس - العاشر .
- 2-المرحلة الثانوية (مرحلة الانطلاق) : وتضم الصفان (11-12) الأول والثاني الثانوي .

المؤهل العلمي للمعلم :

الشهادة العلمية التي حصل عليها المعلم ، وتبعاً لما تعامل معه الباحث ، يقصد به في هذه
الدراسة :

- دبلوم معلمين .
- بكالوريوس علمي بدون مؤهل تربوي .
- بكالوريوس تربوية أو بكالوريوس + دبلوم عام .
- دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) .

الفصل الثاني

الإطار النظري

١٧ - ٨٧

❖ مفهوم الإشراف التربوي

❖ تطور الإشراف التربوي

1- تطور الإشراف التربوي عالمياً

2- تطور الإشراف التربوي عربياً

❖ ضرورة الإشراف التربوي وأهميته

❖ أهداف الإشراف التربوي

❖ مبادئ الإشراف التربوي

❖ أنواع الإشراف التربوي

❖ أساليب الإشراف التربوي

❖ الدور المهني للمشرف التربوي

❖ تطور الإشراف التربوي في قطاع غزة

الفصل الثاني

الإطار النظري

مفهوم الإشراف التربوي :

يجمع التربويون على أن عملية الإشراف التربوي هي خدمة فنية متخصصة ، يقدمها المشرف التربوي المختص إلى المعلمين الذين يعملون معه ، بقصد تحسين عملية التعليم والتعلم .
" وتعمل الخدمة الإشرافية على تمكين المعلم من المعرفة العلمية المطلوبة ، والمهارات الأدائية اللازمة ، على أن تقدم بطريقة إنسانية تكسب ثقة المعلمين ، وتزيد من تقبلهم ، وتحسّن من اتجاهاتهم " (عطوي ، 2001 : ص 231) .

وقد تعددت المصطلحات التي تدل على طبيعة عملية الإشراف التربوي ، واستخدمت أجهزة التعليم العربية والأجنبية العديد من هذه المصطلحات التي تدل على طبيعة عملية الإشراف ، فالبعض أطلق عليه " التفتيش ، والتوجيه التربوي ، والتوجيه الفني ، والإشراف الفني ، والإشراف التربوي " (حماد ، 1998 : ص 189) .

ومن هنا تبرز الحاجة إلى تعريف واضح للإشراف التربوي " حيث أن الهدف من تعريف أي مصطلح هو توضيحه ، وإزالة أي غموض يحيط به ، ويفيد التعريف في عملية التحديد والتحليل المتعلقة بالمصطلح ، ذلك أنه في غياب الوضوح يمكن للمفاهيم أن تتأثر بالقيم الشخصية ، والفلسفة الذاتية للفرد ، وفي مثل هذه الحالة يمكن للأفراد أن يختاروا جوانب معينة ويحذفوا جوانب أخرى ، مما يؤدي إلى التشويش وعدم وضوح العلاقات بين مختلف العناصر " (عطاري ، 1993 : ص 13) .

ولأجل ذلك سيتناول الباحث تعريف مفهوم الإشراف التربوي ، محاولاً الوصول لتحديد هذا المفهوم بشكل يتوافق مع واقعيته ، ووظيفته في النظام التربوي ، وطبيعة هذا البحث .

أولاً : التعريف اللغوي :-

لكي نعرف الإشراف لغوياً ، يجب أن نعود لأصل هذه الكلمة من خلال الأصل المعجمي لها في اللغة العربية ، فقد ورد في (المنجد ، 1992 : ص 383-384) في باب شَرَفَ ما يلي :

شَرَفَ : أَشْرَفَ الشَّيْءَ : علا وارتفع ، رفع بصره لينظر إليه .

وَأَشْرَفَ عَلَى الشَّيْءِ : اطلع عليه من فوق .

وَأَشْرَفَ عَلَيْهِ : اطلع عليه من فوق .

كما ورد في (لسان العرب ، 1995 : ص 2241-2244) ما يلي :

أَشْرَفَ الشَّيْءُ : بمعنى علاه .

وَأَشْرَفْتُ الشَّيْءَ : علوته .

وَأَشْرَفْتُ عَلَيْهِ : اطلعت عليه من فوق .

وَأَسْتَشْرَفْتُ الشَّيْءَ : إذا رفعت رأسك أو بصرك تنظر إليه .

كما ورد في (المعجم الوسيط ، 1972 : ص 479-480) ما يلي :

أَشْرَفَ الشَّيْءُ : علا وارتفع .

أَشْرَفَ عَلَيْهِ : اطلع من فوق ، وتولاه وتعهده وقاربه ، أشفق عليه .

المُشْرِفُ مِنَ الْأَمَاكِنِ : العالي المطلع على غيره .

من التعريفات السابقة يتبين أن كلمة مُشْرِفٍ اسم فاعل للفعل أَشْرَفَ ، وكلاهما مشتق من الفعل شَرَفَ .

وبهذا الخصوص يكون الإشراف هو الاطلاع على أعمال الغير بغرض تفحصها ، ويكون المشرف هو الشخص الذي ينظر إلى أعمال غيره نظرة فاحصة ، ويطلع عليها باعتباره أعلى منهم مكانة وظيفية .

أما إذا انتقلنا إلى اللغة الإنجليزية نجد أن كلمة الإشراف Supervision مشتقة من الفعل Supervise وقد ورد في قاموس اللغة الإنجليزية (Longman , English Dictionary, 2001, p 319) أن هذا الفعل يعني :

“ To watch over people while they work, To see that they are doing the right thing ”

وبعني باللغة العربية : ملاحظة الآخرين أثناء تأديتهم لأعمالهم ، لتفحص أنهم يعملون الأفضل . وأورد (بعلبكي في قاموس المورد للغة الإنجليزية ، 2001 : ص 931) أن Supervision تعني : الإشراف والمراقبة .

ويشير (حمدان ، 1992 : ص 10) أن الإشراف هو الرؤية (Vision) الحادة أو الناقذة (Super) للسلوك والأشياء .

بينما يرى (نبراي ، 1987 : ص 20) أن " كلمة (Supervision) تدل على (إِبصار ممتاز) وتعني : التبصر والتقصي .

ثانياً : التعريف الاصطلاحي وتطوره :

تعرض مفهوم الإشراف التربوي لأراء واتجاهات متباينة ، ولم يتفق التربويون على تعريف واحد محدد لمفهوم الإشراف التربوي ، ويرجع سبب هذا التباين للاختلاف في الفلسفة والاتجاهات ووجهات النظر ، وطبيعة فهم التربويين لمضمون الإشراف التربوي ووظائفه ، الأمر الذي ترتب عليه إعطاء تعريفات مختلفة للإشراف التربوي .

فمنها ما تناول الإشراف التربوي كعلاقة بين المشرف التربوي والمعلم ؛ من أجل تطوير أداء المعلم ، وأن الإشراف التربوي اصطلاحاً " يعني : وجود علاقة مهنية بين المشرف التربوي وبين من يقوم بالإشراف عليهم " (البديري ، 2001 : ص 14) .

وأن " كلمة الإشراف التربوي اصطلاحاً تعني : الاهتمام بأداء المعلمين لعملهم ومتابعة ما يقدمون لتلاميذهم " (سليمان ، 1987 : ص 172) .

ويعرفه جود (Good,1973 : p539) في القاموس التربوي " العملية التي تتضمن جميع الجهود التي يبذلها القائمون على أمر التعليم ، بتوفير القيادة المطلوبة لتوجيه المعلمين ، من أجل تحسين التعليم مهنيًا " .

وتم تعريفه في الموسوعة التربوية (Harris,1960 : p1442) " أنه برنامج مخطط لتحسين التعليم " .

ويشير (كيمبال وايلز ، 1960 : ص 29) بهذا الخصوص أن الإشراف التربوي هو " العملية التي تساعد على تحسين الموقف التعليمي من أجل التلميذ المتعلم ، وهو خدمة أساسها مساعدة المعلم ليتمكن من أداء عمله بطريقة أفضل " .

ويؤكد (حسين ، 1969 : ص 38) أن الإشراف التربوي هو " عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج ، والطرق التعليمية التي تساعد التلاميذ على التعلم بأسهل الطرق وأفضلها ، بحيث تنفق وحاجاتهم " .

ويعرفه (الأفندي ، 1976 : ص 51) " أنه الجهود الدائمة المنظمة التي ترمي إلى مساعدة المدرس ، وتوجيهه وتشجيعه على تنمية ذاته " .

ويتفق معه في هذا التعريف ما ذكره (متولي ، 1983 : ص 223) " أنه مجهود منظم ومستمر لتشجيع المعلمين على النمو الذاتي حتى يصبحوا أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف التربوية " .

ويعرفه (قراقزة ، 1987 : ص 89) " عملية تهدف إلى تحسين أداء المعلمين ، وتطوير أساليب ووسائل عملهم ، بقصد الرفع من مردود العملية التربوية وتحقيق أهدافها ."
ويتفق مع ذلك تعريف (فيفر وآخرون ، 1997 : ص 24) " أنه عملية التفاعل التي تتم بين فرد أو أفراد وبين المعلمين بقصد تحسن أدائهم ."

ومن خلال التعريفات السابقة يتضح أن مفهوم الإشراف التربوي يمثل عملية قيادية مهنية تهتم بأداء المعلمين لأعمالهم التدريسية ، وتوجه المعلمين لكيفية التعليم من أجل تقديم خدمة أفضل للطلاب ، مع الاهتمام بتشجيع المعلمين على النمو الذاتي ، وذلك من خلال تطوير الأساليب والوسائل لرفع كفاءة العملية التربوية ، ويلاحظ كذلك أنه مرتبط بالمعلم أو بالتدريس أكثر من ارتباطه بالموقف التعليمي ، أو عناصر العملية التعليمية ، ويرى الباحث أن هذا قصور في هذه التعريفات .

ومع تطور الأنظمة التربوية ، وبرز اتجاهات حديثة في التربية تطور مفهوم الإشراف التربوي ، وتطورت تبعاً لذلك تعريفات التربويين المتعلقة به ، وتم تناول تعريف الإشراف التربوي كجانب إداري للمؤسسات التربوية ، ومن التعريفات الشائعة للإشراف التربوي ذات العلاقة بالإدارة التربوية " اتفق عليه كل من (أي Eye) و (نترار Netzar) و (كراي Krey) أن الإشراف التربوي هو ذلك الجانب من الإدارة المدرسية الذي يؤكد أساساً على تحقيق التوقعات التدريسية المناسبة للنظام التربوي " (مكتب التربية لدول الخليج العربي ، 1985 : ص 43) .
كما أشار (بستان وطه ، 1983 : ص 92) " أن الإشراف التربوي هو ذلك الجزء من الإدارة التربوية ، التي تعنى في الدرجة الأولى بالعناصر البشرية المكونة للتنظيم الإداري أو المؤسسة الإدارية التربوية ."

وأشار (البدري ، 2001 : ص 14) " أن دليل المشرف التربوي الذي تصدره الدائرة التربوية في منظمة اليونيسيف واليونسكو ، يعرف الإشراف التربوي أنه نشاط موجه ، يعتمد على دراسة الوضع الراهن ، ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم ؛ لإطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني ، بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق أهدافها ."
ويتضح من التعريفات السابقة أنها ركزت على الإشراف التربوي على أنه جانب من الإدارة التربوية ، يهتم بالعناصر البشرية العاملة في المؤسسات التعليمية ؛ وذلك لتطوير ورفع مستوى أدائهم المهني لتحقيق أهداف النظام التربوي .

ويرى الباحث أن هذه التعريفات أغفلت الجانب الفني للإشراف التربوي ، مع تجاهل عناصر الموقف التعليمي وتفاعلها معاً لتحقيق الأهداف التربوية ، واقتصرت هذه التعريفات على وصف الإشراف التربوي كجزء من الإدارة التربوية .

هذا وقد أكدت بعض التعريفات على مفهوم العلاقات الإنسانية والاتصال في تعريف الإشراف التربوي ، وذلك لتحسين أطراف العملية التعليمية ، فقد أشار (دليل المشرف التربوي ، 1983: ص5) " أن الإشراف التربوي هو خدمة متخصصة تهدف إلى الارتقاء بنوعية التعليم ، من خلال توفير أفضل الظروف التي تمكن المعلمين وغيرهم من أطراف العملية التعليمية من القيام بأدوارهم بشكل فعال " .

مما يؤكد " أنه عملية اتصال إنساني ، تبدأ بمرسل هو المشرف التربوي ، وتنتهي بمستقبل يتمثل غالباً بالمعلم ، أو الإداري ، أو العامل التربوي ، أو غيرهم من خدمات بشرية مساعدة . " (حمدان ، 1992 : ص 27) .

ويعرفه (شعلان وآخرون ، 1987 : ص 51) " أنه خدمة فنية تعاونية ، تهدف إلى دراسة الظروف التي تؤثر في عمليتي التربية والتعليم ، والعمل على تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل لكل تلميذ أن ينمو نمواً مطرداً ، وفق ما تهدف إليه التربية المنشودة . " ويلاحظ من التعريفات السابقة أن الإشراف التربوي بدأت مفاهيمه تهتم بالاتصال بالمعلم والعملية التعليمية ، ودراسة الظروف المؤثرة في التعليم وذلك للارتقاء بنمو الطلاب الشامل وفق أهداف التربية .

ويرى الباحث أن تطور النظرة الشاملة للعملية التعليمية فرض تطوراً جديداً لمفهوم الإشراف التربوي ، بحيث جعلت من الضروري أن يطرأ تغيير جديد على مفهوم الإشراف التربوي ؛ ليتطور من اهتمامه بالفرد وهو المعلم إلى اهتمامه بالموقف التعليمي التلمي . ويتفق ذلك مع ما أشارت إليه (الخطيب وآخرون ، 2000 : ص 183) .

ويؤكد (نشوان ، 1986 : ص 136) " أن الإشراف التربوي الشامل يهدف إلى تحسين العملية التعليمية التعليمية ، وأن المشرف التربوي يولي اهتمامه لجميع عناصر العملية التعليمية ، والتي تتضمن المعلم والطالب والمنهاج " .

كما أن (مكتب التربية لدول الخليج العربي ، 1985 : ص 45) أكد ذلك بوصف الإشراف التربوي " عملية يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية التعليمية ، ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية ، وهو يشمل الإشراف على جميع العمليات التي تجري في المدرسة ، سواء

كانت تدريسية أم إدارية أو تتعلق بأي نوع من أنواع النشاط التربوي في المدرسة وخارجها ،
والعلاقات والتفاعلات الموجودة بينها " .

وأصبح من خلال هذه النظرة أن الإشراف التربوي هو تقويم وتطوير العملية التعليمية التعليمية
من خلال الاهتمام بعناصر العملية التعليمية ، وما تتضمنه من تفاعلات بين المعلم والطالب
والمناهج ، بالإضافة إلى الاهتمام بجميع العمليات التي تحدث في المدرسة وخارجها لتحقيق
الأهداف التربوية المنشودة للنظام التربوي .

ويؤكد ذلك (نشوان ، 1986 : ص 127-130) " أن العملية الإشرافية أصبح ينظر إليها من
خلال زاوية تحليل النظم على أنها سلسلة من التفاعلات والأحداث بين المعلم والمشرف ، وتتكون
مدخلات هذا النظام الإشرافي من عناصر عدة تشترك فيما بينها من التفاعلات ، ومن هذه
المدخلات المعلمون والتلاميذ والمناهج الدراسية والإمكانات المادية والبشرية المتوفرة والبيئة
المدرسية المحلية " .

ويتفق ذلك مع ما أشار إليه (عطوي ، 2001 : ص 231) في تعريفه للإشراف التربوي أنه
"عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة ، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره ، من مناهج
ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب ، وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف ،
وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم "

ومن خلال هذا الاستعراض للتطور السريع في مفهوم الإشراف التربوي ، وتحديد التعريف
الاصطلاحي له ، يتضح أن هذا التعريف يواكب المستجدات التربوية ، ولم يقف جامداً أمامها ،
وعلى ضوء ذلك أصبح المفهوم الحديث للإشراف التربوي عملية تربوية تعاونية ديمقراطية
وليست فردية ، تتم بتفاعل جميع أطراف العملية التربوية وعناصرها وهي المعلم والمتعلم
والمناهج والبيئة المدرسية والإمكانات المادية والبشرية ، والبيئة المحلية ، وتستهدف هذه العملية
التشاركية تطوير جميع هذه الأطراف بمختلف أساليب الإشراف التربوي ، والتي هي في حد ذاتها
أساليب اتصال وتفاعل ، والمشرف التربوي في إطار هذا المفهوم قائد تربوي يهتم بنمو المعلم
وتطوره ومساعدته على حل مشكلاته .

وبدلاً من أن يكون هدف الإشراف التربوي إحداث تغيير في سلوك المعلم الصفي وتقويمه فقط ،
أصبح يهدف إلى محاولة إحداث تغيير في الموقف التعليمي بأكمله ، فهو يعمل على النهوض
بعملية التعليم والتعلم ، ويتناول جميع عناصر العملية التعليمية المؤثرة فيها .

وعلى ضوء ما تم تناوله من تعريفات يمكن تعريف الإشراف التربوي أنه " عملية تربوية منظمة ، ذات أسلوب تشاوري تعاوني ، تهدف إلى الارتقاء بعملية التعليم والتعلم ، وذلك من خلال دراسة جميع العناصر المؤثرة في الموقف التعليمي والتعلمي وتقييمها ، والعمل على تنظيمها ، وتوفير أفضل الظروف والإمكانات لتطويرها "

وهذا التعريف حسب ما يراه الباحث يتفق مع واقعية الإشراف التربوي ووظيفته في النظام التربوي ، وهو ما يتبناه الباحث ويؤكد طبيعة الدراسة التي يقوم بها الباحث .

تطور الإشراف التربوي

حظي الإشراف التربوي في بلدان العالم المختلفة بصورة عامة ، وفي البلدان العربية بصورة خاصة ، بنصيب وافٍ من الاهتمام ، وذلك لتطوير أنظمتها التربوية ورفع كفاءتها ، الأمر الذي يؤدي إلى تطوير نوعية التعليم ورفع مستواه ، وتحقيق أهدافها التربوية .

وتطور مفهوم الإشراف التربوي ، وتطورت فلسفته وأساليبه ، تطوراً ملموساً وواضحاً وذلك " نتيجة التطور في العوامل الثقافية والاجتماعية ، والتطور المعرفي والعلمي ، بالإضافة إلى النظريات التربوية ، والدراسات الميدانية في العلوم السلوكية والإنسانية ، والتي فتحت المجال أمام دراسة طبيعة الإشراف التربوي ، وتغير مفاهيمه وأساليبه ، تمشياً مع التطور الإداري والعلمي " (نشوان ونشوان ، 2001: ص 106) .

ويشير (مرسى ، 2000: ص 259) " أن تسميته الحالية بالإشراف أو التوجيه بدلاً من التفتيش ، هي دليل واضح يعكس هذا التطور الكبير في المفهوم " .

1- تطور الإشراف التربوي عالمياً :

" بدأ الإشراف التربوي في أول أشكاله في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1654م ، حين أقر المجلس العام لولاية ماساشوستس Massachusetts أن على أعضاء مجالس المدن مسؤولية اختيار المعلمين ذوي الأخلاق الطيبة ، والإبقاء فقط على أولئك المعلمين الذين يتمتعون بهذه الصفات ، والتعرف على كفاية المعلمين ، ووضع الوسائل الكفيلة لتحسين التعليم وإدارة المدارس " (الإبراهيم ، 2002: ص 14) .

وكانت هذه اللجان تمارس عملية تفتيش على المدارس " للتأكد من أن المدارس تتفد القوانين والتعليمات الصادرة إليها من الهيئات العليا ، وقياس مستوى تحصيل التلاميذ في المواد الدراسية

، وكيفية تدريس المواد المقررة ، وملاحظة سلوك التلاميذ ، والتأكد من أن الأموال التي تخصص للتعليم تصرف بطريقة رشيدة ، والتحقق من تدريس الديانة المسيحية بشكل صحيح وسليم " (نبراي ، 1987: ص 14) .

واستمر التركيز على تفتيش المدارس والصفوف من أجل سيادة الانضباط ، والمحافظة على النظام ، وتمثل هذه المرحلة مرحلة التفتيش الإداري ، وتركز في الاهتمام على إدارة المدرسة ، ووظيفة المفتش تقييم المعلم أكثر من توجيهه ، وكانت القرارات التي تتخذ بناءً على ما يعتقد المفتش ، وكان العلاج استبدال المدرس أو طرده من العمل ، على أساس تقييم المفتش له .

" وفي عام 1709م شكلت لجان من المواطنين في بوسطن ، لزيارة المدارس بغرض التفتيش على المبنى والمعدات والمعلمين ، وتحصيل التلاميذ ، وشمل التفتيش على المعلمين بعد ذلك طرق تدريسهم ، والأساليب المستخدمة في التعليم " (عبود وآخرون ، 2000 : ص 132) .

" وفي منتصف القرن التاسع عشر حصل بعض مديري التعليم على إعفاء من بعض أعبائهم في التدريس ؛ كي يستطيعوا مساعدة المعلمين " (الإبراهيم ، 2002 : ص 15) .

ويلاحظ في هذه المرحلة أنها تمثل تزايد الوعي بأهمية دور المدرس ، وأهمية متابعته داخل المدرسة ، والمحاولة في مساعدته عن طريق مدير المدرسة .

وتحول الاهتمام في المرحلة التالية ، التي امتدت من عام 1910م إلى عام 1935م تقريباً ، إلى الإشراف على التدريب في الصفوف عن طريق الملاحظة المباشرة ، ورصد جوانب القصور في طرق تدريس المعلم ؛ من أجل مساعدته ، فكان الموجه يجتمع بعد الزيارة الصفية بالمعلم ، لتبصيره بالأخطاء التي مرت معه في الدرس ، ومعالجتها بطرق تربوية صحيحة ؛ وذلك بقصد تحسين أدائه في الصف في المرة القادمة .

وتمثل هذه المرحلة مرحلة التوجيه العلمي ، الذي بدأ يهتم بتدريب المعلم ، وملاحظته خلال الأداء الصفّي ، وتوفير تغذية راجعة له لتحسين مستوى الأداء لديه في الحصّة القادمة .

كما أن " أن النمط الإشرافي الذي ساد حتى ما بعد سنة 1935م كان القيادة الديمقراطية التربوية ، وهذا المفهوم للإشراف يهتم بكل عناصر العملية التربوية ، من معلم ومتعلم ، والمواد والأنشطة الدراسية ، والأبنية ، والمنشآت المدرسية والإدارة " (نبراي ، 1987: ص 14-15) .

وأصبح يشترك في العملية الإشرافية الديمقراطية ، المشرفون ، ونظار المدارس ، ومديرو المناطق التعليمية ، وكل من له دراية وعلاقة وظيفية بالإشراف التربوي .

وتمثل هذه المرحلة التوجيه التعاوني الديمقراطي ، حيث أصبح الاهتمام بتحسين التعليم بعناصره المؤثرة فيه ، وتوفير علاقات ودية مع المعلمين ، وليس مجرد تقييم الأداء الصفي لهم . واستمر التطور في مفهوم الإشراف التربوي حتى عام 1950م ، حيث شهدت هذه الفترة اتجاهات في الإشراف منها : التوجيه العلمي والديمقراطي والقيادي ، ثم ظهر اتجاه توجيه العلاقات الإنسانية . " وفي السبعينيات انتشرت أفكار التوجيه الإكلينيكي ، وتوجيه زملاء وتوجيه المصادر الإنسانية ، وذلك عندما اشتد التنافس بين الأمم ، خاصة في ميدان الفضاء ، وطلب من الموجهين أن يكونوا عامل تغيير وبحث وإبداع " (Mitzel,1982,P.1825).

وتمثل هذه المرحلة التفاعل التعاوني والتوجيه الإبداعي ، والاهتمام المشترك لتحقيق أهداف تحسين التعليم ، من خلال مفاهيم الإرشاد وتطوير المناهج ، وروح الفريق ، والعمل الجماعي ، وبدأ التحول من التوجيه العام إلى التوجيه المتخصص ، وواكب ذلك زيادة في عدد الموجهين للتوسع في مجال الإشراف التربوي .

2- تطور الإشراف التربوي عربياً :

انتقلت النظريات والممارسات التوجيهية في العالم الغربي إلى معظم أنحاء العالم تقريباً ، أثناء العهود الاستعمارية في القرن التاسع عشر . " فقد تأثرت أنظمة التفتيش في بلدان عديدة بالنظام الفرنسي والنظام البريطاني ، ثم أخذت تتأثر بالمفاهيم الأمريكية " (Karagozoglu,1972,p.69).

وينطبق ذلك على معظم الدول العربية ، وكانت " الأفكار الأمريكية هي الأكثر تأثيراً في المدارس العربية ، ويتضح ذلك من الكتابات العربية في ميدان التوجيه الفني ، والتي تعتمد اعتماداً كبيراً على المراجع الأجنبية " (عطاري ، 1993 : ص102).

ومن خلال اطلاع الباحث على الدراسات والأدب التربوي والخاص بموضوعات الإشراف التربوي في الدول العربية : (مصر ، ليبيا ، السعودية ، الأردن ، قطر ، الكويت ، اليمن ، سوريا ، سلطنة عمان ، فلسطين) ، استخلص الباحث أن الإشراف التربوي في معظم الدول العربية ، مر بمراحل ثلاث تعبر عن تطور نظرة الأنظمة التربوية لأهداف ومضمون الإشراف التربوي ، وهذه المراحل هي : مرحلة التفتيش ، ومرحلة التوجيه التربوي ، ومرحلة الإشراف التربوي .

أولاً : مرحلة التفتيش :

وتم تسميتها في الأنظمة التربوية العربية بالتفتيش الإداري ، أو المركزي ، أو المدرسي ، وتأثرت العملية التعليمية بالظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي كانت تعيشها الدول العربية ، " ففي بعض البلاد العربية كانت كلمة تفتيش شائعة الاستعمال في المدارس منذ أيام الاستعمار " (نبراي ، 1987 : ص 15) .

واعتبر التفتيش عملية يقوم بها شخص واحد هو المفتش ، حيث يقوم بزيارة المدرسة والمدرسين ، والكشف عن جوانب الضعف عندهم ، ومحاسبتهم على الأخطاء والعيوب التي يراها في أثناء زيارته ، حيث كان التفتيش يعتبر أن سلوك المعلم هو محور العملية التعليمية ، بالتالي فهو بحاجة إلى رقابة مستمرة .

" وكان المفتشون هم أعين ناظر (وزير) المعارف [أو الوزارة والحكومة] ، يبصر بهم أحوال المدرسين ويتحقق لديه بواسطتهم دوام اتباع البروجرامات [برامج الدراسة] ، وانتظام السير ، وأحوال النظار والمعلمين والمتعلمين ، مادة ومعنى " (حجي ، 1998 : ص 312) .

وكانت مهمة المفتش في هذه المرحلة " الكشف عن جوانب القصور لدى المدرس ، والأخطاء التي يقع فيها ، وكتابة تقرير عنه [وتكون هذه التقارير غالباً سرية] ، وإعطائه تقديراً معيناً يؤثر في استمراره في وظيفته ، وفي ترقيبته [أو تثبيته ، أو نقله تأديبياً ، أو فصله ، أو غير ذلك من التوصيات] ، ومن هنا كان موقف المفتش كمن يحمل سوطاً في يده ، وينظر إليه المدرسون نظرة رفض وخوف " (ريان ، 1988 : ص 10) .

ويلاحظ من خلال هذا الوصف والجو النفسي الذي كان يعيشه المدرسون ، أن كلمة المفتش تقترب في الأذهان بتلمس الأخطاء والإرهاب والتخويف .

" وكانت الزيارة الصفية المفاجئة هي الأسلوب الرئيس ، الذي استخدمه المفتش بهدف متابعة المعلم ، وتقويمه ، والوقوف على مدى ما حصله الطلاب من المعارف والمعلومات " (دويك وآخرون ، 1998 : ص 117) . " ولم تكن الزيارات الصفية تحمل في طياتها خدمة تساعد على تطوير العمل التعليمي ، أو مساعدة المعلم على النمو في مهنته " (عريفيج ، 2001 : ص 200) . وكان من نتيجة هذه الإجراءات اللاموضوعية قلق المعلمين ، وشعورهم بالضيق والخوف والانزعاج ، وتولد نظرة سلبية إزاء مفتشيهم ، تمثلت بالرفض وعدم الثقة ، وكانت العلاقة بين المعلم والمفتش سيئة وعدوانية ، وتفتقر إلى المودة والاحترام والتعاون .

- ومن خلال هذا الاستعراض لمرحلة التفتيش ، يرى الباحث أن التفتيش لم يعمل على تطوير أداء المعلمين ، ولا تحسين العملية التعليمية ، لعدة أسباب منها :-
- 1- اهتم التفتيش بتصديد أخطاء المعلمين ، وذلك أدى إلى عدم الثقة بين المفتش والمعلم .
 - 2- اعتماد التفتيش على الزيارة الصفية المفاجئة ، مما أوجد انطباعاً لدى المعلم أن هذا الأسلوب المستخدم للتجسس عليه لا لمساعدته .
 - 3- تصور التفتيش أن المعلم إنسان مثالي ، وعلى المفتش التأكد من مدى وصول المعلم لهذه الصورة المثالية .
 - 4- اتباع نظام التقارير السرية بحق المعلمين ، مما لا يوفر تغذية راجعة لتطوير أداء المعلم ، وتحسين العوامل المؤثرة في العملية التعليمية .
 - 5- الاهتمام بعنصر واحد من عناصر العملية التعليمية وهو المعلم ، وعدم الاكتراث بباقي العوامل المؤثرة في المواقف الصفية .
- ويستنتج من ذلك أنه كان لممارسة أسلوب التفتيش في المدارس ، وعلى المعلمين نتائج أثرت بشكل سلبي على العملية التعليمية ، ومن أهمها :-
- 1- تكوين اتجاهات سلبية لدى المعلمين نحو عملية التفتيش والمفتش ، وما زالت بعض آثارها واضحة حتى الآن .
 - 2- اهتمام المعلمين بالشكليات لإخفاء العيوب والأخطاء في الموقف الصفّي ، وظهورهم بمظهرٍ خالٍ من المشكلات .
 - 3- محافظة المعلمين على النمط التقليدي لأساليب التدريس ؛ وذلك لإتباعهم تعليمات وأوامر المفتش والخوف من الخروج عنها .
 - 4- تعطل قدرات المعلمين الإبداعية في المبادرة والابتكار والتجريب ، للبحث عن طرق تدريس مناسبة للموضوعات الدراسية .
 - 5- تنمية الخوف والشك والتوتر لدى المعلمين ، وعدم ثقتهم بالمفتشين .
 - 6- غياب العلاقات الإنسانية السليمة لدى المفتشين ، والتصرف في المدارس من خلال السلطة الوظيفية التسلطية .
 - 7- عدم تقبل المعلمين لملاحظات المفتشين ؛ لسيادة الشعور بالاستعلاء والتسلط من قبل المفتشين .

ثانياً : مرحلة التوجيه التربوي :

تطورت النظرة إلى العملية التربوية في العديد من البلاد العربية ، وتطورت المبادئ والأفكار والنظريات التربوية والعلوم الاجتماعية المساندة لها ، ونتيجة لذلك بدأت تتغير النظرة إلى العمل الذي ينبغي أن يقوم به المفتش التعليمي ، فبدلاً من أن يقوم بتصيد الأخطاء والإيقاع بالمعلمين ، وكتابة التقارير عنهم ، أصبحت غايته تحسين التعليم والتعلم في المدارس ، وذلك بزيارة المعلمين في صفوفهم ، ومعرفة نقاط الضعف والقوة عندهم ، ومن ثم تقديم التغذية الراجعة لهم وتوجيههم ، وتقديم ما يحتاجون إليه من وسائل وأساليب مختلفة ، تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء لديهم ، وتحسين مستوى التعليم ، وتحقيق أقصى فائدة ممكنة للطلاب ، وإنجاز الأهداف التربوية .

وعلى ضوء ذلك " استبدلت كلمة تفتيش بكلمة توجيه ، لترمز إلى التغيير الذي حدث في مفهوم التفتيش [وإظهار التحول الذي طرأ في فلسفة التعامل مع أعضاء الهيئة التدريسية] فأصبح يطلق مصطلح موجه تربوي ، أو موجه فني على الشخص الذي يعينه النظام التعليمي ، ليقوم بمساعدة المعلمين ليحسنوا من أدائهم التعليمي " (نبراي ، 1987: ص 16) . وهذا يستلزم أن يكون الموجه التربوي مؤهلاً تأهيلاً علمياً ومهنياً حتى يتمكن من تقديم النصيحة الفعالة .

ويهدف التوجيه التربوي في معناه العام إلى " مساعدة الفرد (المعلم) على معرفة قدراته واستعداداته ، ومساعدته في توجيه نفسه بما يتحقق مع هذه القدرات والاستعدادات ؛ حتى يتحقق له أقصى قدر ممكن من النمو المتكامل " (سمعان ومرسي ، 1975: ص 148) .

وأصبح ينظر إلى التوجيه التربوي أنه " عملية ديمقراطية تعاونية طرفاها الموجه التربوي والمعلم ، وتهدف إلى اكتشاف وتفهم أهداف التعليم ، ومساعدة المعلم ليتقبل هذه الأهداف ، ويعمل على تحقيقها " (عطوي ، 2001: ص 237) .

وتهدف بالإضافة إلى ذلك تحسين مستوى أداء المدرسين ، وتطوير أساليبهم التعليمية ، فهو عملية تفاعل إنساني ، وتعاون بين المدرسين والموجهين لتحسين العملية التعليمية وتحقيق أهدافها .

وعلى ضوء ذلك يكون الموجه قائداً تربوياً ، يهتم بنمو المعلم وتطوره ، ومساعدته على حل مشاكله ، من خلال التعاون بينهما بعيداً عن الخوف والتوتر والتسلط ، مع إعطاء الفرصة لتبادل الآراء ، وتدعيم الثقة المتبادلة ، ومعاملة الموجه للمعلم معاملة إنسانية ، يحترم فيها شخصيته ، ويشجعه على الابتكار والتجديد ، ويهيئ له الفرص والمجالات الكافية للنمو المهني ، والقيام

بنشاطات تربوية تمكنه من إيجاد حلول مناسبة لمشكلاته الصفية والمدرسية ، بعيداً عن الزيارات الصفية المفاجئة .

" وفي ظل هذا المستوى للتوجيه ينظم الموجه زيارته للفصول ؛ بقصد الوقوف على ظروف الموقف التعليمي في الفصل ، والزيارات هنا زيارات ودية ، يستبعد منها إلى أقصى درجة المفهوم التفتيشي لها ، وقد يطلب المدرس من الموجه أن يقوم بهذه الزيارة ؛ ليبحث معه بعض المشكلات الخاصة بفصل من الفصول أو ليحيطه علماً بقيامه ببعض نواحي النشاط الجديدة التي يوجه عليها في المدرسة " (ريان ، 1988 : ص 13) .

كما أن ما يقوم به الموجه من وضع تقديرات لتقارير المدرسين ليست هدفاً في ذاته ، وإنما وسيلة هادفة وموضوعية وبناءة ، تستهدف إعطاء صورة صادقة عن جوانب القوة والقصور ، وينبغي أن تتضمن الاقتراحات الإيجابية ، كحوافز تدفع المدرسين في محاولة لمعالجة جوانب القصور ، وتعزيز نواحي القوة لديهم ، وفي الغالب يكون المعلم على علم تام بالأسس التي تمت عليها صياغة هذه التقارير ، ويكون التقرير نفسه موضوع مناقشة بين المدرس والموجه .

وعلى الرغم من هذا التطور في المفهوم لعملية التوجيه التربوي ، إلا أنه " كان من الصعب على المفتشين الانتقال من مفهوم وأسلوب التفتيش إلى مفهوم وأسلوب التوجيه التربوي ، ذلك لأن هدف التعليم ظل في نظرهم اكساب المعرفة للطالب ، وهو مرتبط بالتفتيش أكثر من ارتباطه بالتوجيه ، مما أبقى على سلبية اتجاهات المعلمين نحو التوجيه التربوي " (دويك وآخرون ، 1998 : ص 117) .

ولم يستمر التوجيه التربوي كمفهوم للعمل به من قبل الموجهين للأسباب التالية (طافش ، 1988 : ص 41) :-

- 1- إن عملية التوجيه تقوم على فرضية خاطئة ، وهي أن الموجه يعرف والمعلم لا يعرف .
- 2- إن عملية التوجيه تستند إلى النزعة الفوقية .
- 3- إن عملية التوجيه تركز على المعلم فقط ، وتهمل الأطراف الأخرى المشاركة في العملية التعليمية التعليمية .

ثالثاً : مرحلة الإشراف التربوي :

تغيرت الفلسفة الاجتماعية في البلدان العربية ، وتغيرت معها الفلسفة التربوية لأنظمتها التعليمية ، وصاحب ذلك تغيراً في الأهداف الاجتماعية والأهداف التربوية العامة والخاصة ، وهذه التغيرات جميعها استوجبت نوعاً من الإشراف التربوي يساير هذه التغيرات ، ويأخذ بيد العاملين في الحقل التربوي وبخاصة المعلمين ؛ لتحسين العملية التربوية نوعياً وكمياً .

" وكان لتطور التربية وتغير وظيفة المدرسة ، وتغير مفهوم التعلم تأثير غير عادي على الإشراف ، فقد ازدادت مسؤوليته في مواجهة تكيف المعلمين للدور المطلوب منهم لتدبير الخدمات المتزايدة والمتطورة " (متولي ، 1983 : ص 72-73) .

وأخذ مفهوم الإشراف التربوي في الأوساط التربوية العالمية يتطور ، ليتضمن معنى أشمل وأوسع ، " وكان على البلدان العربية أن تواكب هذا التطور ، والأخذ بالاتجاهات والمفاهيم التربوية الحديثة لتطوير التوجيه التربوي ، حيث ظل التوجيه التربوي قاصراً على تحقيق الآثار الإيجابية المرجوة في تحسين عمليتي التعليم والتعلم ، مما جعله في موضع التساؤل بصورة قوية وملحة " (دوبك وآخرون ، 1998 : ص 118) . كما ظلت ممارسات الموجهين ذات طابع تفتيشي ، ولا تفي بالغرض منها لتحسين العملية التعليمية .

وترتب على ذلك أن سعت الأنظمة التربوية العربية إلى " استبدال مصطلح الإشراف التربوي بمصطلح التوجيه التربوي ، لما لمصطلح الإشراف التربوي من الشمول والمرونة ، والدقة في التعبير عن المعنى المقصود " (القرشي ، 1994 : ص 142) .

وتغير اسم الموجه إلى اسم المشرف التربوي ، وتميزت هذه المرحلة بالاهتمام بالمفهوم الشامل للإشراف التربوي ، كعملية تسعى إلى تحليل جميع العوامل المؤثرة في عملية التعليم والتعلم . " فالإشراف التربوي أهم وأشمل ، والتوجيه جزء منه ، كما أنه أوسع ، ويعنى بالموقف التعليمي التعليمي ، وأن ترتقي الممارسات فيه إلى مستوى كونه عملية قيادية تعاونية منظمة ، تستهدف دراسة وتحسين وتقييم العوامل المؤثرة في ذلك الموقف " (عطوي ، 2001 : ص 237) . ويهدف إلى تقديم خدمات فنية خبيرة من خلال العمل التعاوني في مجالات المعلم والمتعلم والمنهاج والبيئة والتسهيلات المدرسية ، متطوراً من اهتمامه بالفرد وهو المعلم إلى اهتمامه بالموقف التعليمي .

" وبدلاً من أن يكون هدف الإشراف التربوي إحداث التغيير في سلوك المعلم التعليمي فقط ، أصبح يهدف إلى محاولة إحداث التغيير في الموقف التعليمي بأكمله " (الخطيب وآخرون ، 2000 : ص 183) .

وبناءً على ذلك يكون الإشراف التربوي بهذا المفهوم يرفض التسلط ، ويحترم الاختلاف في الرأي ، ويعترف بالقيمة الحقيقية للاجتهاد . " وليس الغرض منه تهديد المعلمين ، ولكنه يعني إعطاء الثقة لكل العاملين في الحقل التعليمي ، من معلمين وتلاميذ وأولياء أمور ومجتمع محلي ، بحيث يعمل الجميع في جو من الثقة والطمأنينة " (أحمد ، 1999 : ص 14) . كما يوفر الحرية والمبادأة لهم ، ويهتم بالأساسيات للمواقف التعليمية دون التفاصيل التافهة ، التي تحد من القدرة على التجديد والإبداع .

إن الإشراف التربوي في ضوء هذا المفهوم " قد أزال الحاجز النفسي بين المعلم والمشرف التربوي ، عندما اعتبرهما طرفين في عملية واحدة ، يتعاونان في بلوغ أهدافهما ، وهكذا تصبح غاية المشرف التربوي تطوير العملية التعليمية ، وهو أمر لا يوحى للمعلم بأي معنى من معاني العجز والضعف أمام المشرف التربوي " (عريفج ، 2001 : ص 202) . لأن المشرف التربوي يساعد في تطوير الأداء التربوي داخل المدرسة ، وذلك من خلال تقديم العون والمساعدة للمعلم عند التخطيط أو التنفيذ للتدريس ، والعمل على حل المشكلات التي تعيق نموه المهني .

كما أن الإشراف التربوي من خلال هذا المنظور ينظر إلى عملية تقويم المعلمين أنها عملية تعاونية تشخيصية تحليلية ، لا تعتمد فقط على الزيارة الصفية للمعلم التي تشعره أنه في موقف مصيري ، وأنها الأسلوب الوحيد لتحسين الأداء الصفّي له ، بل ينطلق من مفهوم التقويم الشامل " الذي يشعر المعلم من خلاله بالرضا عن مهنته ، وأنه مشارك في عملية التقويم التربوي ، ويتقبل كل جديد في التعليم من قبل المشرف ، ويشعر بالأمان من خلال الزيارة الصفية ؛ لأن الزيارة الصفية لا تكون الوحيدة خلال العام الدراسي ، وإنما يتبعها لقاءات فردية وجماعية وورش عمل ودروس توضيحية ، وهذا ينعكس بالإيجاب على النظام التربوي والعملية التعليمية ككل " (نشوان ونشوان ، 1998 : ص 5) .

ويرى الباحث من خلال تناول هذه المرحلة الهامة من تطور الإشراف التربوي ، أن الإشراف التربوي بهذا المفهوم عملية :-

- 1- تستند إلى دراسة الموقف التعليمي بدلاً من أسلوب التفقيش ، وتصيد الأخطاء ، وأسلوب التوجيه ، الذي يعتبر المعلم مستقبلاً للتغذية الراجعة فقط .
- 2- تشمل دراسة وتقييم وتحسين جميع عناصر العملية التربوية ، من معلم ومتعلم ومنهاج ووسائل وبيئة مدرسية ، بدلاً من التركيز على المعلم لوحده .
- 3- لا تقتصر في تقويم المعلم على الزيارة الصفية فقط ، وكتابة تقرير بتقدير عن أدائه الصفّي ، بل توظف وسائل ونشاطات متنوعة لتقييم وتطوير العملية التعليمية .
- 4- تؤكد على أهمية مساعدة المعلمين والعاملين التربويين على النمو المهني المستمر ، وأهمية تحسين مستوى أدائهم .
- 5- تعتبر تقويم الموقف التعليمي التعليمي ليس هدفاً ، بل وسيلة لتحسين مستوى التعليم .

ضرورة الإشراف التربوي وأهميته :-

يحتاج من يعمل في أي مجال من مجالات العمل المختلفة إلى من يرشده ويوجهه ، ويشرف عليه؛ كي يتطور عمله ، وترتفع كفاءة الأداء لديه في هذا العمل . كما أن أي عمل مهما خطط له يحتاج إلى متابعة وإشراف ضماناً لسلامة التنفيذ ، وتحقيق الأهداف ، والاستفادة من التغذية الراجعة بخصوصه .

" وموقف المدرس أكثر دقة ، وأشد حساسية من كل موقف عداه ، فإذا كان غيره محتاجاً إلى الإشراف والتوجيه ، وتلقين أسرار الصنعة أو المهنة ، فحاجة المدرس إلى ذلك كله أشد وأقوى" (الأفندي ، 1976 : ص 3) .

" والمعلم باعتباره الأداة الأولى لتنفيذ أي برنامج تعليمي ، والذي يقع عليه عبء تحقيق الأهداف التربوية ، يحتاج إلى من يوجهه ويرشده " (الملا والأكرف ، 1997 : ص 70) .
ومع تعقد طبيعة العملية التربوية ، والتجريب المستمر في طرق التعامل والحفز والمتابعة والتقييم للمواقف التعليمية ، فإن الإشراف التربوي يصبح اليوم لا غنى عنه في أي نظام تربوي ، يسعى إلى التطوير والتحديث والفاعلية ، وذلك للأسباب التالية :-

- 1- التوسع في التعليم الذي صاحبه زيادة في عدد المدارس ، وعدد الطلاب فيها .
- 2- الحاجة إلى النمو المهني المستمر للمعلمين ، ورفع مستوى الكفاية عندهم .
- 3- التوسع في الخدمات التعليمية وتحسينها . (الفنيش وزيدان ، 2000 : ص 10-11)
- 4- عدم توصل المعلمين إلى الأداء الجيد المطلوب والمتوقع منهم .
- 5- عدم إمام المعلمين الجدد إماماً كافياً بالمعلومات اللازمة في عملية التدريس ، وكذلك عدم إمامهم بنكتيك وفنية التدريس ، التي تحتاج إلى الوقت والخبرة .
- 6- متابعة المعلمين للتطورات الهائلة ، والمتغيرات السريعة في المعرفة ومجال التدريس ؛ لتعويض القصور في برامج إعداد المعلمين . (أحمد ، 1988 : ص 191)
- 7- أن التربية هي المدخل الحقيقي للتنمية البشرية في المجتمع . (عطا ، 1998 : ص 28)
- 8- ضعف الارتباط بين التعليم وحاجات المجتمع . (سنقر ، 1987 : ص 9)
- 9- الحاجة إلى تقويم عملية التعليم والتعلم ، من خلال التقويم الشامل للمعلم والمتعلم ، وملاءمة المناهج ، ومدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية ، وحسن استغلالها ، وما تحقق من أهداف تربوية تم التخطيط لها .

10- التنسيق بين نشاط المدرسة التربوي ، والأنشطة التربوية التي تقوم بها مؤسسات

أخرى في المجتمع . (الخطيب وآخرون ، 2000 : ص 148)

وهذا يؤكد " أن الإشراف التربوي عملية ضرورية لتحديد طبيعة المناهج ، وكذلك لتحديد نوع طرق التدريس المطلوبة ، ولتقويم عملية التعليم والتعلم ، وأيضاً من أجل تنسيق الجهود ، واستغلال الطاقات الإنسانية ، وكذلك تكمة النقص في مستوى المعلمين عندما ينقلون من مستوى أعلى وأفضل ، وأهمية في التخطيط الدقيق للمناهج في ضوء احتياجات المجتمع . " (Neagley & Evans, 1980, p.4) .

ومن خلال العرض السابق ، تتبين الضرورة الملحة للإشراف التربوي في النظام التعليمي ، لتحسين العملية التعليمية ، والارتقاء بالكفايات المهنية والشخصية للمعلم ، وذلك عن طريق مساعدته في فهم الأهداف التربوية للتربية والمناهج والمبحث الذي يقوم بتدريسه ، ووضع الخطط التعليمية ، وإعداد البرامج التربوية ، وممارسة الأنشطة المدرسية واللامدرسية ، والاختيار الأمثل للتقنيات التربوية وحسن استغلالها ، وتنويع أساليب التقويم ، وإعداد الظروف الملائمة واللائمة لنموه المهني ، ومساعدته في التغلب على ما يعترضه من صعوبات ، وإيجاد البدائل والحلول المناسبة لها .

ويرى الباحث من خلال هذا التناول ، أنه إذا كان الإشراف التربوي يهدف إلى تحسين العملية التعليمية والارتقاء بها ، وتحقيق أهدافها ، فلا يجب أن يركز اهتمامه لأداء المعلم فقط ، فلم يعد المعلم هو المحور الرئيس في هذا الجانب ، ولذلك لا بد أن يتعداه ، ويشمل كل عناصر العملية التعليمية ، من معلم ومتعلم ، ومنهج ، وإمكانات مادية وبشرية ، وبيئة تعلم ، وبيئة محلية ، على اعتبار أن العملية التعليمية نظاماً مكوناً من مجموعة من المدخلات ، ولكل منها وظيفته ، وعلاقته التبادلية مع بقية العناصر ، والتي تتفاعل مع بعضها من خلال مجموعة من العمليات مما يؤدي إلى تطور تكاملي ، يهدف في نهايته إلى رفع كفاية المخرجات ، وتحقيق أهداف التربية . وعلى ضوء ذلك يكون الإشراف التربوي ضرورة ملحة للنظام التربوي ، للتوجيه والإشراف على جميع العمليات التي يقوم بها هذا النظام ، بالإضافة إلى المتابعة والتقويم ، من أجل تحسين العملية التربوية ، وتطوير عناصرها المختلفة لخدمة المجتمع .

أهداف الإشراف التربوي :

من خلال ضرورة وأهمية الإشراف التربوي للعملية التربوية ، يمكن رصد العديد من أهداف الإشراف التربوي ، وهي مستخلصة من طبيعة مفهوم الإشراف التربوي الحديث ، ومن الحاجة إليه في النظام التعليمي ، ورغم أن الأدب التربوي يشير إلى أن الهدف العام للإشراف التربوي هو تحسين عمليتي التعليم والتعلم ، إلا أن هناك أهدافاً فرعية للإشراف التربوي ، تتناسق فيما بينها لتحقيق هذا الهدف العام ، وتتفاوت هذه الأهداف في أهميتها ، في ضوء ظروف البيئة والمجتمع والنظام التعليمي السائد .

ومن أبرز هذه الأهداف ما يلي :-

1-تحسين عملية التدريس ، من خلال مساعدة المعلم على دراسة المناهج والكتب المقررة وتحليلها ونقدها والمشاركة في تطويرها ، وعلى فهم خصائص المتعلمين ، واكتشاف ميولهم وحاجاتهم ، وتكييف مادته العلمية وفقاً لخصائصهم المختلفة ، وعلى حل ما يعترضه من مشكلات مهنية وشخصية ، وعلى تحليل الصعوبات التي يواجهها الطلاب ، وتقييم أدائهم ، وتأمين ما يحتاجونه من وسائل ومواد تعليمية ، وإرشاده إلى استخدامها استخداماً مثمراً ومفيداً ، وعلى بناء علاقات طيبة مع زملائه ، وأولياء أمور الطلبة .

2-تشجيع النمو المهني للمعلم ، من خلال تشجيع اشتراكه في الحلقات الدراسية ، والدورات التدريبية ، واللجان ، والندوات ، والمؤتمرات ، وتذليل الصعوبات أمام ذلك .

3-تقدير احتياجات المعلمين في مجال عملهم ، والعمل على توفيرها ، والاطمئنان على أن جهودهم تسير في الاتجاه الصحيح ، وتشجيعهم على الإبداع والابتكار .

4-التعرف على الصعوبات التي تواجه الطلاب ، وتشخيصها وتحليلها ، واقتراح الحلول العملية لها .

5-الاستثمار الأمثل للإمكانيات البشرية والمادية المتوفرة في المدرسة ، والبيئة المحلية ، والاستفادة منها في تحسين العملية التربوية وتطويرها .

6-توضيح الأهداف العامة والخاصة للتربية ، وخصائص المجتمع وظروفه ، وما تتطلبه من جهود تربوية لمواكبة التغيير الاجتماعي المستهدف .

7-تقييم أداء المعلمين ، والوقوف على جوانب القوة والضعف فيه . (عابدين ، 2001 : ص198) و (دويغر ، 1989 : ص47) .

- 8- مساعدة المعلمين على النمو المهني ، والتقييم الذاتي .
 - 9- إحداث التغيير والتطوير التربوي في النظام التعليمي .
 - 10- تحسين الظروف المدرسية السائدة .
 - 11- تطوير علاقة المدرسة مع البيئة المحلية . (سليمان ، 1987 : ص 172-173) و (عدس وآخرون ، 1982 : ص 106)
 - 12- تحسين وتطوير الموقف التعليمي التعليمي بجميع جوانبه ، وعناصره الفنية .
 - 13- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم للتدريب بصورة ميدانية .
 - 14- مساعدة المعلمين على النمو المستمر من خلال العلاقات الإنسانية .
 - 15- متابعة تطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والأساليب . (المساد، 1986 : ص 24-25)
 - 16- تقويم نتائج التدريس ، والمردود التربوي في المدارس . (سنقر، 1987 : ص 26) .
 - 17- العمل على تحسين نمو التلاميذ المهني والعلمي ، وبالتالي تحسين وتميئة المجتمع .
(نشوان ونشوان ، 2001 : ص 111)
 - 18- ترغيب المدرس الجديد في مهنته ومدرسته ، وجعله يتعلق بهما .
 - 19- حماية المدرسين من مطالبهم بما هو فوق طاقاتهم من الجهد والوقت ، ومن تعرضهم للنقد الظالم .
 - 20- مساعدة المدرسين على إدراك مشكلات النشء وحاجاتهم ، إدراكاً واضحاً ، وبذل كل ما يستطيعون من جهد لإشباع هذه الحاجات . (الأفندي ، 1976 : ص 13-25)
ومن خلال تناول هذه الأهداف ، يتبين أن الإشراف التربوي قد أخذ بعداً شمولياً ، ولم تقتصر الأهداف المرجوة منه في تحسين أداء المعلم الصفي ، بل أصبحت أهدافه تشمل جميع جوانب العملية التربوية وعناصرها ، وهي كالتالي :-
- المعلم ، تقبله المهني وتحسن أدائه ، ونموه المهني .
 - المتعلم ، نموه وتعلمه ، وحل المشكلات التي تواجهه .
 - المنهاج ، تحليله وتقييمه وتطويره ، وتوافقه مع حاجات المتعلمين والمجتمع .
 - الإمكانيات المادية والبشرية وحسن الاستفادة منها .
 - البيئة المحلية والتفاعل معها ، واستثمار إمكانياتها في التعليم ، وتوثيق الصلة بها .

- ويرى الباحث أن للإشراف التربوي أهدافاً يمكن تناولها على النحو التالي :-
- 1- إدراك المشكلات الحقيقية التي يعاني منها المعلمون والطلاب ، وكل من له علاقة بالعملية التربوية بصورة عامة ، والعمل على حلها أو التخفيف من آثارها .
 - 2- تعزيز مفاهيم المشاركة والتعاون والتشاور والعمل الجماعي بروح الفريق ، بين جميع العاملين الذين يتعامل معهم المشرف التربوي .
 - 3- استثمار الطاقات الكامنة لدى العاملين ، وتشجيع روح التجريب والابتكار وطرح الأفكار ، وتقبل التجديد .
 - 4- العمل على تعاون المؤسسات المجتمعية ، وإشراك البيئة المحلية في نشاطات المدارس ، وشرح منجزاتها ، والتعريف بأنواعها ، والتنسيق بين أنشطة الطلاب والأنشطة الملائمة للبيئة المحلية .
 - 5- جعل المدارس أكثر بهجة وإنسانية ، من حيث توفر الإمكانيات المادية والعلاقات الإنسانية .
 - 6- تنظيم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وتوطيدها ، وتعريف الأهالي بمسؤولياتهم نحو المدرسة والتعليم .
 - 7- المساهمة في تقويم وتطوير المناهج الدراسية .

مبادئ الإشراف التربوي :-

"يركز الإشراف التربوي الحديث على ضرورة التفاعل بين المشرف التربوي والمعلم ، لغايات تشخيص الموقف التعليمي وتحليله وتقويمه في إطار نظرة اجتماعية نفسية علمية تشجع على التواصل المفتوح " (نشوان ، 1992 : ص 246) .

الأمر الذي يؤدي إلى التغيير والتطوير لتحقيق الأهداف التربوية ، من خلال تحسين جميع عناصر العملية التعليمية التعلمية ، ولكي يؤدي الإشراف التربوي دوره الفاعل في هذا الاتجاه فإنه يستند إلى عدة مبادئ منها :-

- 1- الاعتراف بقيمة المعلم ، وأنه الحلقة الأقوى في العملية التربوية ، والأقدر على تحديد قدراته ، وإمكاناته الذاتية . ويتطلب ذلك أن يقوم المعلم بتقويم ذاته ، ويختار وسائله لحل المشكلات التي تعترض عمله ، ويحدد الأسلوب الأنجح لتلبية احتياجات الطلبة ، ويقوم بمراقبة نموه المهني ، والتعبير عن هذا النمو والمساهمة فيه .
- 2- دور المشرف هو دور داعم للمعلم ، وبعد أن يقوم المعلم بتحديد حاجاته وحاجات طلابه بنفسه ، على المشرف التربوي الاستجابة لهذه الحاجات .
- 3- عملية تقويم المعلم تهدف إلى تطوير أدائه ، حيث يتوقع من المشرفين عدم استخدام التقرير لمعاقبة المعلم ، استجابة لرغبات وأهواء غير تربوية .
- 4- عملية الإشراف التربوي عملية تعاونية هادفة ، تخلو من التسلط والوقية ، وتبتعد عن الحساسية ، ويجب أن تقود إلى وضع خطة إجرائية لتحقيق أهداف قابلة للتحقيق .
- 5- مهنة التدريس هي مهنة لها أسس علمية متطورة ، والمعلم بحاجة للتأمل في ممارساته ، واستقبال التغذية الراجعة من الخبراء في مجاله .
- 6- المشرف هو خبير تربوي ، يقدم المشورة والعون للمعلم .
- 7- عملية التطوير يلزمها عملية تغيير في اتجاهات كل من المعلم والمدير والمشرف التربوي؛ لتقبل الأفكار وإخضاعها للحوار البناء . (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ، 1997 : ص 5)

كما تناول الأدب التربوي بعضاً من المبادئ الأساسية لعملية الإشراف التربوي ومنها :-

- 1- احترام شخصية الفرد (المعلم) الذي يتعامل معه ويتصل به .
- 2- اشتراك جميع أعضاء المجموعة العاملة ، أو أكبر عدد منهم في تبادل وجهات النظر ، وتقليب أوجه الرأي لبحث مشكلة من المشكلات بطريقة تعتمد على المناقشة القائمة على الإقناع والاقناع .

3- التعاون والإسهام في العمل الجماعي ، بحيث تتاح الفرصة لكل فرد في تحسين العملية التعليمية بمجهوده ونشاطه .

- 4- تشجيع الخلق والإبداع ، وتنميته لدى المعلمين ، وإتاحة حرية التفكير لهم ، وإشراكهم في تحسين الأهداف والمحتويات والمنهج ، وطرق التدريس والتقييم .

5- المرونة والقابلية للتكيف مع المواقف المتغيرة ؛ لمواجهة ما تتطلبه الفروق الفردية بين المعلمين والطلاب .

6- توظيف الأسلوب العلمي في البحث ، والتفكير في مجال التربية ؛ لتحسين العمليات التربوية والوصول إلى عمليات أحسن . (الإبراهيم ، 2002 : ص 24-26) و(الفنيش وزيدان ، 2000 : ص 15-18) و(حسن وزيدان ، 1976 : ص 47) و(شعلان وآخرون ، 1987 : ص 56-60) . من خلال استعراض المبادئ السابقة للإشراف التربوي ، يتبين أن هذه المبادئ ركزت في هذا الجانب على دور المشرف التربوي كخبير تربوي داعم للمعلم ، وذلك من خلال تقويم أداء المعلم؛ لتطوير كفاياته في مهنة التدريس ، مع التركيز على احترام ذات المعلم ، وإشراك كل من له علاقة في تحسين الظروف المحيطة بالعملية التربوية ، كما يتناول الإشراف التربوي توظيف الأساليب العلمية لحل المشكلات التعليمية ، وتشجيع المعلمين على الإبداع ، وتقبل التطوير ، والمرونة في التكيف مع المتغيرات .

ويرى الباحث أن هذه المبادئ قد أغفلت جوانب ذات أهمية للعملية التربوية ، ويقترح بخصوص ذلك :-

- 1- الهدف النهائي للإشراف التربوي تحسين العملية التربوية ، وبالتالي تشجيع نمو الطلاب والمعلمين والمديرين والمشرفين ، وتوعية أولياء أمور الطلاب ، وتحسين قدرات المجتمع .
- 2- المتعلم هو محور العملية التعليمية ، والمعلم منظم لهذه العملية ، وهو العنصر الرئيس ، ويقوم بالدور الأساسي فيها .
- 3- تغيير اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي ضرورة لتطوير أي برنامج إشرافي .

- 4- الإشراف التربوي ليس عملاً صفيّاً فحسب ، إنما يسعى إلى تطوير الموقف التربوي ، من خلال تحليل جميع العناصر المؤثرة على عملية التعلم .
- 5- موضوعية المشرف التربوي في تقويم نفسه ، وتقويم المعلمين ، وفي الحكم على الأساليب التي اتبعوها ، والنتائج التي حققوها .

أنواع الإشراف التربوي

تناول الأدب التربوي تصنيف الإشراف التربوي من خلال وجهات نظر المهتمين بدراسته ، فقد صنّفه البعض إلى أنماط ، وصنّفه البعض الآخر إلى أنواع ، ومن خلال الاطلاع على هذه التصنيفات تبين أنه لا فرق بين أنماط وأنواع الإشراف التربوي ، ولكن يكمن الاختلاف في الأساس الذي تم على ضوءه هذا التصنيف ، والذي يعكس تطور نظرة الأنظمة التربوية إلى مفهوم الإشراف التربوي .

فقد صنّف (كيمبال ويلز ، 1982 :ص18) الإشراف التربوي على أساس الأسلوب الذي يستخدمه المشرف التربوي ، والذي يعكس العلاقة بين المشرف التربوي والمعلمين ، لتحقيق أهداف الإشراف التربوي ، إلى :-

- 1- الإشراف الاستبدادي .
- 2- الإشراف الدبلوماسي .
- 3- الإشراف الترسلّي (السلبي) .
- 4- الإشراف الديمقراطي .

كما صنّفه (الأفندي ، 1976 : ص38-42) على أساس النتائج المتوقعة منه ، وكيفية معالجة تلك النتائج لتحقيق أغراض الإشراف إلى :

- 1- الإشراف التصحيحي .
- 2- الإشراف الوقائي .
- 3- الإشراف البنائي .
- 4- الإشراف الإبداعي .

كما صنّفه (ريان ، 1988 : ص 9-18) على أساس الطريقة التي يؤدي فيها المشرف التربوي وظائف ومهام الإشراف التربوي إلى :-

- 1- الإشراف على مستوى التفتيش .
- 2- الإشراف على مستوى تقديم العون والمساعدة .
- 3- الإشراف على مستوى التعاون .
- 4- الإشراف على مستوى القيادة الاجتماعية الديمقراطية .

كما صنفه (نشوان ، 1992 : ص 240-256) إلى اتجاهات في الإشراف التربوي ، وذلك

على أساس الفلسفة القائم عليها الإشراف التربوي ، ودور المشرف التربوي ، إلى :-

- 1- الإشراف التربوي نظير التعليم .
- 2- الإشراف التربوي الشامل .
- 3- الإشراف التشاركي .
- 4- الإشراف العيادي أو العلاجي أو الإكلينيكي .
- 5- الإشراف بالأهداف .

كما صنفه (حمدان ، 1992 : ص 82-102) على أساس الأساليب الإجرائية التي يمكن بها

تنفيذ الإشراف التربوي ، وتوجيه التربية المدرسية ، إلى :-

- 1- الإشراف بأسلوب الفريق .
- 2- الإشراف بأسلوب الأهداف التربوية .
- 3- الإشراف بأسلوب الكفايات الوظيفية .
- 4- الإشراف بالأسلوب العيادي .
- 5- الإشراف بأسلوب النظام .
- 6- الإشراف بأسلوب النظام والعيادة .

من خلال هذا التناول يتضح أن الإشراف التربوي تمثل بمسميات العملية الإشرافية من خلال النظرة الشمولية للإشراف التربوي ، وكذلك من خلال الدور أو الأسلوب الذي يتبعه المشرف التربوي في تطبيق هذا النوع الإشرافي ، وهي تصنيفات متكاملة في عناصرها ، ويرى الباحث أن تسمية بعض أنواع الإشراف التربوي بالاتجاهات الحديثة ، أو الأساليب المعاصرة ليست دقيقة، لأنها كانت حديثة أو معاصرة عندما تناولها الأدب التربوي في وقت الكتابة عنها ودراستها، أما الآن والمعرفة الإنسانية في تطور سريع ، فقد أصبحت هذه الأنواع مجالاً خصباً للتطبيق في الأنظمة التربوية المختلفة ، مما يكسبها صفة الشيوخ ، فالحدثة ليست في المعنى ، ولكنها في التطبيق للنوع الإشرافي السائد في النظام التربوي .

وسيتناول الباحث بعضاً من أنواع الإشراف التربوي التي تعكس تطوره كمفهوم وممارسة ، ودور المشرف التربوي في تحقيق أهداف الإشراف التربوي .

أولاً : أنواع الإشراف التربوي على أساس الأسلوب الذي يستخدمه المشرف التربوي والذي يعكس العلاقة بين المشرف التربوي والمعلمين لتحقيق أهداف الإشراف التربوي :

1-الإشراف الاستبدادي (الديكتاتوري) :-

وأطلق عليه أيضاً الإشراف التفتيشي والإشراف التقليدي ، " وهذا النوع من الإشراف ينطلق من أن المشرف يعرف الطرق الملائمة للتعليم ، وهو يفوق المعلمين خبرة وإعداداً " (سنقر ، 1986 : ص 38) .

وفي هذا النوع من الإشراف يعتبر المشرف شخصية فوق مستوى الشبهات ، تصدر أوامرها إلى المعلمين الذين عليهم الطاعة العمياء ، دون إيذاء وجهة نظر أو رأي . وعلى المعلم الطاعة ، وأن يعمل ما يطلبه منه المشرف ، والمشرف هو صاحب السلطة العليا ، وهو الذي يقرر كل شيء بالنسبة للمعلم ، وغيره من المشتركين في العملية التعليمية .

ويبدو أن هذا النوع من الإشراف ذو أسلوب تفتيشي ، " وقد كان لهذا الاتجاه التسلطي في الإشراف تأثيراً سلبياً على الروح المعنوية للمعلمين ، حيث قتل فيهم نزعة الخلق ، والتجديد والابتكار ، وحرهم من حرية التعبير عن أنفسهم " (الكيلاني وملحم ، 1986 : ص 14-15) ، الأمر الذي كون اتجاهات سلبية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي .

" وهذا النوع من الإشراف قد بدأت صورته في الزوال ، بل زالت تماماً في كثير من أنظمة التعليم المعاصرة " . (بستان وطه ، 1983 : ص 96)

2-الإشراف الديمقراطي :-

يؤكد هذا النوع من الإشراف التربوي على احترام شخصية المعلم ، فالمعلم كفرد ينبغي أن تتاح له حرية التفكير بطريقته الخاصة ، وممارسة المبادأة ، واعتماده على نفسه وتحمله المسؤولية ، " كما يهتم الإشراف الديمقراطي بنمو كل فرد ، ونمو الجماعة إلى أقصى حد ممكن ، يتيح للطلاب أفضل إعداد للمشاركة في المجتمع " (دويغر ، 1989 : ص 51) .

والمشرف التربوي " يستمد سلطته ومكانته في هذا النوع من الإشراف من خلال مهاراته الفنية ، والمهنية ، ومعلوماته المتجددة باستمرار ، ومدى تأثير كل ذلك على المعلمين " (البوهي ، 1992 : ص 84) .

وتحتل العلاقات الإنسانية مكانة كبيرة بين المشرف والمعلم ، على اعتبار أن المعلم هو محور العملية الإشرافية ، والتي تتم في جو من الاحترام المتبادل ، والاهتمام بحاجات المعلم الوظيفية ، وبذلك " يصبح المشرف التربوي ناصحاً ، ومرشداً ، ومتعاوناً مع المعلم ، ومساعداً له " (الخطيب وآخرون ، 2000 : ص 247) .

3- الإشراف الدبلوماسي :-

يعتمد هذا النوع من الإشراف التربوي على إتاحة المشرف التربوي للعاملين معه الفرصة لعرض آرائهم ، وأفكارهم ، وذلك ليتعرف على شخصياتهم ورغباتهم وميولهم ، ويصبح على علم بأمورهم ، ويعمل المشرف التربوي على استمالة من يخالفونه ، ويقربهم إليه ، ويجتمع بهم ، مستعيناً بوسائل الإغراء والوعود كالترقية ، والمكافآت ، ليضمن الموافقة الفردية أو الجماعية دائماً .

" ومن صفات المشرف الدبلوماسي أنه شديد الحساسية ، ويمتاز بالهدوء ، تعلق وجهه البسمة المشرقة ، رقيق في تصرفاته ، يتغلب على معارضيته لصالح مقترحاته في جميع المواقف " (الفنيش وزيدان ، 2000 : ص 23) .

ويكون " نظام الإشراف التربوي في هذا النوع عادة شكلياً ، ومظهرياً ، معرضاً للفوضى والارتجال ، والمظهر العام لهذا النوع من الإشراف مظهر ديموقراطي ، ولكنه في حقيقته استبدادي ، بعيداً عن الديموقراطية ، إذ يعمد المشرف إلى فرض آرائه بطريقة تتصف بالنعومة ، واللباقة ، وتوهم الآخرين بأنها آراء ديموقراطية " (الإبراهيم ، 2002 : ص 63) .

4- الإشراف الترسلّي (السلبي) :-

المشرف التربوي في هذا النوع من الإشراف التربوي هو الذي يفسر أهداف العمل ، ويختار وسائل التنفيذ وأساليبه حسب وجهة نظره ، ويعتقد أن الحرية المطلقة تؤدي إلى النجاح ، وعلى ذلك فهو يمنح كل من يعملون معه حرية غير محدودة ، يفعل كل فرد ما يشاء ، وبطريقته الخاصة ، فتعيش الجماعة في فوضى لا يتحقق فيها مفهوم الضبط الاجتماعي ؛ لأنها تعمل دون هدف .

" والمشرف التربوي في هذا النوع يؤمن بأن كل فرد من العاملين معه مسئول عن نفسه في أداء عمله دون نقد أو توجيه ، لأنه يرى أن أي تدخل من الغير مهما قصد به يعوق نشاط الجماعة " (حسين ، 1969 : ص 36) .

" وهذا الأسلوب من الإشراف يجعل حياة هذه الجماعة تتميز بالفوضى والارتجال ، ولا تتفق مع الصالح العام ، بقدر ما تتفق وتحقق المصالح الشخصية ، وإشباع الأغراض الذاتية ، مما يجعله يمتاز بالسلبية ، ولا يُقدر صالح المجتمع " (الخطيب وآخرون ، 2000 : ص 250).

5-الإشراف العلمي :

يعتبر هذا النوع من الإشراف امتداداً للحركة العلمية في التربية ، ويقوم المشرف التربوي فيه باتباع الأسس العلمية في حل المشكلات ، وبحث المواقف ، ووضع الخطط ، وتقدير وتحليل النتائج ، وذلك بتطبيق طرق القياس المختلفة للحكم على وظائف المدرسة ونتائجها ، وفي هذا الجانب لا يتعصب المشرف لفكرة معينة ، أو ينحاز لوجهة نظر خاصة ، بل يحترم أفكار الجماعة ووجهات نظرهم .

" فإذا ما تم تداول وجهة نظر معينة فتطرح للمناقشة والتجريب ، فإذا ثبتت صحتها تم العمل بها ، وإذا لم تثبت صحتها تستبعد ، ويتم وضع بدائل لأفكار جديدة للمناقشة والتجريب ، حتى يتم التوصل مع الجماعة إلى الحلول السليمة " (مكتب التربية العربي لدول الخليج،1985 : ص 54). وفي هذا الأسلوب " يستخدم المشرف التربوي لدراسة الظواهر والمواقف التعليمية المختلفة الاختبارات والمقاييس ، وهو بذلك يعتمد على الأحكام الموضوعية في الحكم على المعلمين بدلاً من الأحكام الشخصية ". (محمد ، 1994 : ص 161)

كما " أن هذا النوع من الإشراف التربوي يؤدي إلى استثارة المعلمين وتحفيزهم ، عن طريق قيامهم بالبحوث والدراسات والتجارب في مجال الدراسة المهنية ؛ لتحديد فاعلية الطرائق التدريسية والوسائل المستخدمة في التدريس " (البديري ، 2001 : ص 29).

وهذا يؤدي إلى تحسين أساليب التدريس وطرائقه ، بما يضمن الاتقاء بمستواه وتحسينه .

ثانياً : أنواع الإشراف التربوي على أساس النتائج المتوقعة منه ، وكيفية معالجة

تلك النتائج لتحقيق أغراض الإشراف التربوي :

1- الإشراف التصحيحي :-

يعتمد هذا النوع من الإشراف على الاهتمام بتصحيح أخطاء المعلم البسيطة والكبيرة ، في الممارسات التربوية والتعليمية ، " مثل خطأ في طريقة التدريس ، أو شرح الدرس ، أو عرض الوسيلة التعليمية ، أو ممارسة أحد الأنشطة " (سليمان ، 1987 : ص 174) . ويراعي المشرف التربوي عدم الإساءة إلى المعلم ، أو الشك في قدرته على التدريس ، " وعليه

أن يتجاوز عن خطأ المعلم ، أو أن يشير إليه إشارة عابرة ، إذا كان هذا الخطأ بسيطاً ، ولا يترتب عليه آثار ضارة ، ولا يؤثر في العملية التعليمية " (عطوي ، 2001 : ص 247) .

أما " إذا كان خطأ المعلم جسيماً ، ويؤدي إلى توجيه التلاميذ توجيهاً غير سليم ، أو التأثير بشكل سيئ على شخصياتهم ، أو يصرفهم عن تحقيق الأهداف التربوية التي خطط لها ، فعلى المشرف التربوي أن يستخدم لباقتة وقدرته في معالجة الموقف ، دون اللجوء للمواقف الرسمية ، بحيث يوفر جواً من الثقة والمودة للمعلم ، ويوفر له قناعات راسخة بضرورة التخلص من هذه الأخطاء التي وقع فيها " (عدس وآخرون ، 1982 : ص 81) .

وبذلك يؤدي المشرف التربوي دوره لإصلاح الأخطاء التي يقع فيها المعلم أثناء عمله التربوي ، ويتوقع نتيجة عمله الإشرافي تصحيح المسار قدر الإمكان ، وجعله بالشكل الذي يحقق الأهداف التربوية .

2- الإشراف الوقائي :-

في هذا النوع من الإشراف يكون المشرف التربوي من خلال خبرته ، واشتغاله بالتدريس ، وزياراته المدرسية ، قادراً على أن يتوقع ويتنبأ سلفاً بالصعوبات والمشكلات المتوقعة ، والتي يمكن أن تواجه المعلمين ، وخاصة الجدد منهم ، فيعمل على تبصير المعلمين بها ، ويوجههم للكيفية التي يواجهون بها هذه الصعوبات . " كما يقدم لهم المبادئ التربوية التي تجنبهم هذه المتاعب ، وبذلك يأخذ بيد المعلم ، ويساعده على تقويم نفسه ، ومواجهة هذه الصعوبات " (البدري ، 2001 : ص 33) .

" والإشراف الوقائي يعصم المعلم من أن يفقد ثقته بنفسه ، عندما تواجهه المتاعب ، ولم يستعد لمواجهتها ، وكذلك تنمية قدرته على الاحتفاظ بتقدير الطلاب له ، ومواجهة المواقف الجديدة ، وهو أكثر شجاعة ، وقدرة على التحكم فيها " (حيدر وزيدان ، 1976 : ص 52) .

وبذلك يكون دور المشرف التربوي منع وقوع المعلم في الخطأ ، ومن ثم تسيير العملية التعليمية بالشكل الذي يتوقعه المشرف ، أخذاً في الاعتبار الفروق الفردية بين المعلمين ، فيعامل كل معلم وفقاً لشخصيته ، وإمكاناته الذاتية ، ويوضح له الأساليب انسلية في العمل التربوي .

3- الإشراف البنائي :

في هذا النوع من الإشراف يتجاوز المشرف مرحلة التصحيح ، إلى مرحلة البناء بتقديم الإرشادات والاقتراحات التي تركز على الأهداف والغايات المستقبلية . " معتمداً في ذلك على

الرؤية الواضحة للأهداف التربوية ، ولوسائل تحقيقها إلى أبعد مدى " (الملا والأكرف ، 1997 ، ص : 73) .

" والهدف من هذا النوع من الإشراف هو إحلال ممارسات ومفاهيم في العملية التربوية ، محل الممارسات الخاطئة ، وذلك بهدف بناء وتكوين مهارات لدى المعلم ليمارسها أثناء تأديته عمله التربوي ، داخل الفصول أو خارجها " (سليمان ، 1987 : ص 174) .

" كما أن المشرف التربوي يعمل على إشراك المعلمين معه في رؤية ما ينبغي أن يكون عليه التدريس الجيد ، ويحدد معهم الإمكانيات ، ويهيئ لهم الوسائل اللازمة للتنفيذ ، ويضع خبرته ومهاراته في خدمتهم ، كما أنه يشجع نموهم المهني ، ويثير حماسهم ، والمنافسة بينهم على أداء الأحسن ، ويوجهها لصالح العملية التربوية " (الإبراهيم ، 2002 : ص 57) .

ولا ينبغي للمشرف من خلال ممارساته أن يذكر الخطأ ، ما لم يكن لديه مقترحات لتصحيحه وعلاجه ، وعليه أن يبتكر أفكاراً جديدة ، وطرقاً مستحدثة تسهم في تطوير العملية التربوية ، وتحسين التعلم والتعليم ، والمواقف المرتبطة بهما .

4- الإشراف الإبداعي :-

هذا النوع من الإشراف هو الأكثر تقدماً ، والأقل حدوثاً ، وهو نوع نادر من الإشراف التربوي ، ويهدف إلى تقديم أعلى نوع من النشاط الجماعي ، ويشحذ الهمم ، ويحرك القدرات المهنية للمشرف ، لنتجز أحسن ما نستطيع من ممارسات في مجال العلاقات الإنسانية .

" ويتطلب من المشرف المبدع أن يتصف بصفات منها الصبر ، واللباقة ، والمرونة في التفكير ، والثقة بقدراته المهنية ، مع التواضع ، والرغبة في التعليم من الآخرين ، والاستفادة من تجاربهم ، وفهم الناس ، والإيمان بقدراتهم ، والرؤية الشاملة للأهداف التربوية " (الأفسدي ، 1976 : ص 41) .

والمشرف في هذا النوع من الإشراف يحصل على ما يريد عن طريق الجماعة ، التي تنتسب إليه ، وهو الذي يعمل مع الآخرين ، ومن أجل الآخرين ، ويطلق جهودهم الإبداعية ، ويساعدهم في توجيهها إلى تحقيق الأهداف المرسومة ، ويستخدم ذكائه وطاقته في تطوير الأعمال التي يقتنعون بها . " فيعمل على تحفيز المعلمين على الإبداع والابتكار في مجال عملهم ، وإطلاق الطاقات الكامنة لديهم ، وذلك لتطوير وتحسين العملية التربوية " (سليمان ، 1987 : ص 174) .

والمشرف المبدع هو الذي يغذي في العاملين نشاطهم الإبداعي ، وقيادتهم أنفسهم بأنفسهم ، ويساعد المعلمين على التخلص تدريجياً من الاعتماد على التوجيه الخارجي ، ويجعلهم يعتمدون على ذكائهم وأعمالهم الخاصة . " وهو لا يقف موقفاً سلبياً أو حيادياً ، وإنما يشعر بالحرية في أن يرشد ، ويقترح ، وينتقد ، ويشارك اشتراكاً نشطاً ، ويوجه طاقاته دائماً إلى مساعدة الذين يعملون تحت إشرافه على النمو في حياتهم الشخصية والمهنية " (الفينش وزيدان ، 2000 : ص 21) .

ثالثاً : أنواع الإشراف على أساس الفلسفة القائم عليها الإشراف التربوي ، والدور الذي يجب أن يقوم به المشرف التربوي :

1- الإشراف العلاجي (العيادي - الإكلينيكي) :-

بدأ استخدام الإشراف الإكلينيكي منذ أواخر الخمسينات ، في تدريب طلاب كلية الفنون في جامعة هارفارد بالولايات المتحدة الأمريكية ، على التدريس برئاسة موريس كوجان ، وتم تطويره أثناء استخدامه وتطبيقه من قبل عدد من المشرفين التربويين العاملين في الجامعة ، خلال مدة استغرقت خمسة عشر عاماً .

والإشراف الإكلينيكي "هو ذلك النمط من العمل الإشرافي الموجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصفي ، وممارساتهم التعليمية الصفية ، بتسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف من أقوال وأفعال تصدر عن المعلم وعن الطلاب ، أثناء تفاعلهم في عملية التدريس ، وتحليل أنماط هذا التفاعل في ضوء علاقة الزمالة القائمة بين المشرف التربوي والمعلم ، بهدف تحسين تعلم الطلاب عن طريق تحسين تدريس المعلم وممارساته التعليمية الصفية " (كوجان Cogan ، 1973 : ص 98) .
"والإشراف الإكلينيكي يعتبر أحد الاتجاهات المعاصرة في المجال الإشرافي ، والتي صاحبت تطور العملية الإشرافية ، ويعتمد هذا الاتجاه من الإشراف إلى تحليل عملية التدريس ، وكذلك الممارسات داخل الفصل من خلال الملاحظة ، وتحليل ما يجري داخله ، بمعنى تحليل السلوك لكل من المعلم والمتعلمين " (أحمد ، 1999 : ص 354) .

ويذكر (البوهي ، 1992 : ص 85) و (دويك وآخرون ، 1998 : ص 127) أن دورة الإشراف التربوي الإكلينيكي كما حددها موريس كوجان في كتابه الإشراف الإكلينيكي تتكون من ثلاث مراحل تتضمن ثمانية خطوات هي :

أولاً- ما قبل الملاحظة الصفية :

1- تكوين علاقة الزمالة الإيجابية بين المشرف والمعلم .

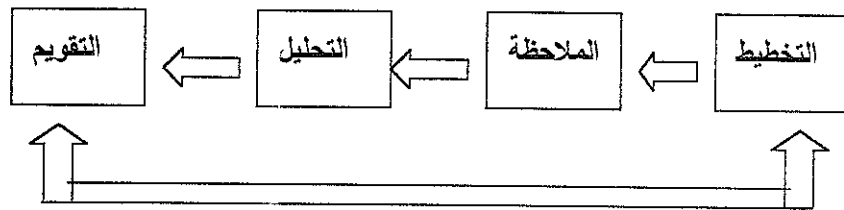
- 2- التخطيط المشترك بين المشرف والمعلم ، والمشاركين الآخرين ، للوحدات التعليمية ، وللموقف التعليمي ، وتحديد الجوانب التي يجري التركيز على تطويرها .
- 3- تخطيط المشرف لاستراتيجية ملاحظة التدريس مع المعلم .

ثانياً - الملاحظة الصفية :

- 4- ملاحظة الموقف التعليمي (التدريس) وتسجيل وقائعه ، باستخدام الأساليب والأدوات الملائمة .

ثالثاً- ما بعد الملاحظة الصفية :

- 5- تحليل عمليات التعليم والتعلم من قبل المشرف والمعلم (كل على حدة) ، والمشاركين الآخرين في الموقف التعليمي .
- 6- التخطيط للقاء البعدي والمناقشة بين المشرف والمعلم ، وتحديد استراتيجية تحليل الموقف التعليمي (يقوم المشرف بمفرده بهذا التخطيط) .
- 7- اللقاء البعدي ، وعملية التقويم ، والتغذية الراجعة ، وتحديد نقاط القوة والضعف في الموقف التعليمي .
- 8- التخطيط من جديد بإدخال التغييرات التي تم الاتفاق على إدخالها في سلوك المعلم التعليمي في خطة درس جديد (يجري مشاهدته فيما بعد) .
- ويمكن إجمال هذه الدورة كما يلي (نشوان ، 1992 : ص 253) :-



مراحل الإشراف الإكلينيكي

وبشير (عدس وآخرون ، 1982 : ص 118) أن كوجان أورد مبررات استخدام الإشراف الإكلينيكي وهي :-

- 1- عدم كفاية التربية قبل الخدمة ، وضعف الممارسات التعليمية الصفية التي يعاني منها المعلمون المبتدؤون قبل الخدمة .

2- فشل الممارسات الخاطئة والسائدة في برامج الإشراف التربوي بأساليبها وطرائقها وأدواتها ، وما ينشأ عنها من علاقات سلبية بين أطراف العملية الإشرافية .

3- تلاحق المستحدثات التعليمية والتعلمية ، والتجديدات التربوية ، وكثرتها كمياً ونوعاً ، وضغطها المتواصل على أطراف العملية الإشرافية ، وعدم توفر النظام الإشرافي الفعال الذي يستوعبها ويستفيد منها في ممارساته .

ويلاحظ أن أسلوب الإشراف الإكلينيكي يبتعد عن التركيز على تقييم عمل المعلم ومحاسبته ، إلى ضرورة جعله طرفاً فاعلاً في العملية الإشرافية ، على قدم المساواة مع المشرف التربوي ، الأمر الذي يجعل المعلم قادراً على التحليل والتقويم الذاتي ، واحترام استقلاليتته ، وبناء الثقة والحماس والاهتمام ، والمرونة ، وهذا يشجعه على عرض وتنفيذ أفكاره لتحسين التعليم ، حيث يشترك في عمليات التخطيط ، والملاحظة ، والتحليل ، والتقويم ، والعلاج ، من خلال تفاعله الحقيقي مع المشرف التربوي ، وبهذا يدرك المعلم أن دور المشرف التربوي هو مساعدته على تحسين أدائه في الموقف التعليمي الصفي ، مما يؤدي إلى تغيير ممارسات المعلمين التعليمية ، وتكوين اتجاهات إيجابية نحو الإشراف التربوي ، باعتباره " عملية إنسانية تيسر النمو المهني للمعلم ، من خلال تقديم التغذية الراجعة الصفية له ، ومساعدته على كيفية استخدام هذه التغذية لجعل التدريس أكثر فاعلية " (جلاترون Glatthron ، 1984 : ص 2) .

2- الإشراف التشاركي (التعاوني) :-

" هو نوع من الإشراف التربوي يعتمد على مشاركة جميع الأطراف المعنية بعملية الإشراف ، من معلمين وطلاب ومشرفين تربويين في التخطيط والتنفيذ ، والتقويم ؛ لتحقيق الأهداف " (نشوان ونشوان ، 2001 : ص 115) . ويكاد يكون هذا النوع من الإشراف من أكثر الأنماط الإشرافية تطوراً ؛ لأنه يعتبر الطالب محور العملية الإدارية والتربوية والتعليمية ، وأن الإشراف التربوي نظام فرعي من أنظمة العملية الإدارية ، فهو يتأثر ويؤثر فيها .

وهذا النوع من الإشراف التربوي " يتطلب من المعلم والمشرف أن يعملوا على تشخيص حاجات الطلاب ، والعمل على تليبيتها ، الأمر الذي يؤدي إلى تنمية المعلم في الجوانب المتعلقة بالتعرف على طبيعة الطلاب واهتماماتهم ، والتمكن من مهارات التدريس ، وأساليب الملاحظة ، وجمع البيانات ، وتحليل أنماط العمل داخل الصف المدرسي " (الملا والأكرف ، 1997 : ص 73-74) .

" ويتميز هذا النوع من الإشراف بروح الانفتاح ، والتعاون المستمر بين المشرف والمعلم ، وقدرة المشرف على التنسيق بين المعلمين ، ودعم أفكارهم ، ومراعاة شئونهم ، وتوفير الثقة والأمان ، والتقدير لجهودهم ، ويساعد في بناء شخصية متوازنة للمعلم والمشرف ، ويركز على التواصل والحوار المفتوح بين المعلم والمشرف ، ويتسم بالتشاركية ، والعلمية ، والعمق في تناول القضايا التربوية " (عطوي ، 2001 : ص 250) .

ويؤكد الإشراف التعاوني على المبادئ التالية :-

1- الهدف الأساس للإشراف هو سلوك الطالب ، ولذلك يجب أن تركز الأهداف والأنشطة الإشرافية من أجل تحسين تعلمه باعتباره محور العملية التربوية .

2- زيادة فاعلية السلوك التعليمي للمعلم ، وتوجيه المعلم إلى كيفية تحديد وصياغة الأهداف في ظل الأهداف التربوية العامة ، ورفع كفاياته في التخطيط لأنشطة ووسائل تقويم المتعلمين، الأمر الذي يؤدي إلى تطوير سلوك الطالب وتعلمه .

3- يعتمد الإشراف التعاوني على المصادر البشرية ، سواء كانت طلاب أو معلمين أو مشرفين أو إداريين ، على أن تتفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض بصورة إيجابية ، لتحقيق الأهداف المشتركة .

4- الاستمرار في دراسة حاجات نظام السلوك التعليمي للإمكانيات المادية والبشرية ، للعمل على تليبيتها وتوظيفها بشكل فاعل . (نشوان ، 1992 : ص 248-249)

3 - الإشراف بالأهداف :-

استمد هذا النوع من الإشراف المبادئ التي يستند عليها من نظرية الإدارة بالأهداف ، " التي ساهم في وضع أساسياتها بيتر دركر (PETER DRUKER 1954) وهي نظام إداري متكامل ، يشارك فيه الرؤساء والمرؤوسون في وضع أهداف مشتركة يلتزمون بها ، بحيث تكون هذه الأهداف محددة زمنياً وقابلة للقياس ، ويدرك كل فرد منهم النتائج المتوقعة من عمله " (عيسان ، 1993 : ص 251) .

" إن الإشراف بالأهداف هو مجموعة العمليات التي يشترك فيها كل من المشرف والمعلم ، وتتضمن هذه العمليات تحديد الأهداف التربوية المراد تحقيقها تحديداً واضحاً وقابل للقياس ، وتحديد مسؤولية كل من المشرف والمعلم في ضوء النتائج المتوقعة ، واستعمال المقاييس المحددة لقياس تحقيق الأهداف من أجل ضبط سير العملية الإشرافية وتنظيمها " (المساد ، 1986 :

ص 55). مع الأخذ في الاعتبار الفترة الزمنية المحددة لتحقيق هذه الأهداف ، وتحديد أنسب الطرق لبلوغها ، ورصد الإمكانيات اللازمة لذلك ، وتحديد المشكلات التي يمكن أن تعترض تحقيق هذه الأهداف ، ويجري الاتفاق بين المشرف والمعلم على أنسب الحلول لها ، ووضع خطة واضحة لتقويم النتائج .

ويتضح أن الإشراف بالأهداف يعمل على رفع الروح المعنوية ، والرضا الوظيفي لدى المعلمين، وتحمل المسؤولية والانتماء ، ودرجة المشاركة في اتخاذ القرارات . " كما أن التعاون المشترك بين المشرف والمعلم يساعد على توفير جو من التفاهم والألفة ، ويجعل التواصل بينهما يؤثر إيجابياً على اتجاهات المعلمين نحو المشرفين والإشراف التربوي ، ويؤدي إلى تطوير سلوكهم على نحو أفضل " (نشوان ونشوان ، 2001 : ص 116) .

ويتميز هذا النوع من الإشراف بفاعليته وشموله في تحسين عملية التعلم والتعليم ، وهو يتفق مع الإشراف التشاركي في توحيد جهود المشرف والمعلمين ، موفراً الوقت والجهد ، ويفتح قنوات اتصال بينهما ، كما يتفق مع الإشراف الإكلينيكي في تركيزه على العمل المشترك بين المشرف والمعلم في عمليات التخطيط والتحليل والتقويم ، ويزيد عليها في أن عملية المراجعة والمتابعة هي عملية متواصلة لسير العملية الإشرافية .

ويسعى الإشراف بالأهداف إلى تحقيق الهدف العام للإشراف التربوي وهو تحسين العملية التعليمية التعلمية ، وذلك من خلال اشتقاق مجموعة محددة وواضحة من الأهداف التي تتصل بهذا الهدف وهي كما يلي (نشوان ، 1992 : ص 253-254) :-

- 1- تطوير المناهج الدراسية وتحسين تنفيذها .
- 2- تطوير المعلمين مهنيًا .
- 3- تحسين تحصيل الطلاب في الجوانب الثلاثة (المعرفي ، والنفسحركي ، والانفعالي) .
- 4- توفير الإمكانيات المادية والمعنوية من أجل تحقيق الأهداف التربوية .
- 5- تنظيم عمليات التعلم والتعليم الصفية .
- 6- ترشيد الاستفادة من خامات البيئة والمجتمع المحلي في العملية التربوية .

4- الإشراف التربوي نَظير التعليم :-

يعتمد هذا النوع من الإشراف على مبدأ أن المشرف التربوي معلم للمعلمين ، ويعرفه (نشوان ، 1992: ص 241-244) " أنه الإجراءات التي يقوم بها أناس في النظام التربوي ليؤثروا في السلوك التعليمي للمعلمين " .

ويأخذ المشرف التربوي في هذا النوع من الإشراف دور المعلم ، والمعلم يأخذ دور المتعلم ، وتمثل العلاقة بينهما من خلال الطرائق والوسائل والمعلومات المتصلة بالمناهج والمتعلم (الطالب) ، والتي يرغب المشرف التربوي تزويدها للمعلم ، للعمل على تحسين الأداء المهني له.

ويرتبط هذا البعد لدى المشرف التربوي بتشخيص حاجات المعلمين ؛ لمواجهتها وتليتها والعمل في ضوءها ، اعتماداً على ما يظهره المعلم من أدوار تساعد المشرف التربوي على فهم السلوك التعليمي له . وتمثل الموضوعات التي يتعلمها المعلم من المشرف التربوي محاور لعملية الإشراف التربوي ذاتها ، والنمو المهني للمعلمين ، وتدريبهم أثناء الخدمة .

ويتضح للباحث أن هذا النوع من الإشراف التربوي ينظر للمشرف التربوي كمعلم ، وهذا الأمر يظل قاصراً في أحوال كثيرة ، فقد يتعلم المشرف التربوي من المعلمين ، مثلما يتعلمون منه .

كما أنه ينظر إلى العملية الإشرافية من خلال عنصر واحد وهو المعلم ، متجاهلاً جميع عناصر العملية التعليمية ، فالعملية الإشرافية ليست فقط تعليم المعلم لدوره ، بقدر ما هي عملية تفاعل وتواصل بين المشرف التربوي والمعلم ، للوصول إلى أفضل الطرائق والوسائل لتحسين العملية التعليمية . ولكن قد يكون هذا النوع من الإشراف ملائماً للتدريب قبل الخدمة أكثر منه أثناء الخدمة .

5- الإشراف عن طريق المنحى التكاملي متعدد الأوساط :-

" يعتمد هذا النوع من الإشراف التربوي على توظيف جملة من الأدوات والوسائل الإشرافية المختلفة ، لتحقيق الأهداف الإشرافية ، بحيث يوظفها المشرف التربوي حسب الموقف الذي يريد تقويمه " . (عيسان ، 1993 : ص 269) .

ومن الأساليب التي يمكن استخدامها : التقييمات الدراسية ، أوراق العمل ، الحلقات الدراسية ، اللقاءات الفردية والجماعية ، الزيارات الصفية ، الدروس التوضيحية ، الدورات التدريبية ، المشاغل التربوية . ويمكن استخدام هذه الأساليب أو بعضها على نحو متكامل ، يتمم بعضها

البعض من أجل تحقيق أهداف تربوية محددة ، تتعلق بتحسين كفايات المعلمين ، ومهاراتهم التدريسية المختلفة ، مما يوفر مجالاً لتكامل الأساليب الإشرافية المستخدمة ، ومدى ترابطها معاً ، والتي تتلاءم وحاجات المعلمين المختلفة ، فهي بذلك تراعي جوانب الفروق الفردية في الأداء بين المعلمين ، فقد يفيد أسلوب الزيارة الصفية مع بعض المعلمين ، بينما يفيد أسلوب الدروس التوضيحية مع آخرين ، كما يأخذ أسلوب الإشراف شكل حلقة دراسية ، تتلوها ورشة عمل تربوية ، ثم زيارة صفية ، أو بحث إجرائي يقوم به المعلم بمساعدة المشرف التربوي ، ويتخلل ذلك كله لقاءات فردية وجماعية .

" إن استخدام المنحى التكاملي يوفر أجواءً منفتحة طليقة إيجابية ، يتم فيها تقبل مشاعر المعلمين ، وتوظيف أفكارهم ، كما يشجعهم على المشاركة في أوجه النشاط المختلفة ، مما يساعد على تطوير علاقة المشرف بالمعلم ، وبناء الثقة والمودة بينهما ، وفتح قنوات اتصال وحوار مستمر ، ويتعمق أثره من خلال ما يطرح في الأوساط الإشرافية المتكاملة من أفكار وقناعات ، وممارسات وقيم واتجاهات ، تتفد إلى أعماق الموقف التعليمي التعلمية وعناصره المختلفة " (المساد ، 1986 : ص 62) .

" ومن مميزات هذا الأسلوب الإشرافي أنه لا يتناول تطوير المعلمين ، وتحسين كفاياتهم التدريسية فقط ، ولكنه يتناول عناصر الموقف التعليمي التعلمية ، فهو يهتم بالمنهاج وعناصره المكونة له من أهداف ومحتوى وخبرات تعليمية تعلمية وتقويم ، كما يهتم بمعالجة مشكلات الطلاب ، وهذه النظرة الشمولية تساعد المشرف التربوي على إحداث تغيير تربوي حقيقي " (نشوان ونشوان ، 2001 : ص 124) .

رابعاً : أنواع الإشراف التربوي على أساس الأساليب الإجرائية التي يمين بها تنفيذ

الإشراف التربوي وتوجيه التربية المدرسية :

1- الإشراف بالفريق :-

يعتمد هذا النوع من الإشراف التربوي على تقديم التغذية الراجعة لأداء المعلم الصفي ، من خلال إشراف الأقران أو الزملاء المعلمين ، بهدف تحسين الكفايات التدريسية له ، ويتم هذا النوع من الإشراف بعدة نماذج منها :

1- إشراف بفريق الأقران أو الزملاء : حيث يقوم مجموعة من زملاء المعلم بالمدرسة بالزيارة الصفية للمعلم .

2- إشراف بفريق الإدارة المدرسية : حيث يقوم مدير المدرسة مع بعض الزملاء بالزيارة الصفية للمعلم .

3- إشراف بفريق المسئوليات : حيث يقوم المشرف التربوي وعدد من المعلمين بالزيارة الصفية للمعلم .

ويتم في هذا النوع من الإشراف التربوي وضع خطة تربوية منظمة من قبل الفريق ، وملاحظة التدريس الصفي وتحليله ، وذلك للتعرف على مواطن القوة والضعف فيه ؛ للعمل على تحسينه وتوجيهه بما يتلاءم مع متطلبات التربية المدرسية .

ويتطلب ذلك أن توضح الخطة التربوية دور كل عضو في الفريق في عمليات الملاحظة والقياس والتقييم ، وتوجيه التدريس ، كذلك تبين الجدول الزمني لتنفيذها ، وأنواع وعدد المواد والتجهيزات والتسهيلات والخدمات المساعدة التعليمية المناسبة ، وكذلك أدوات الملاحظة والقياس الملائمة للإشراف على كل عضو في الفريق ، ويجب أن تستجيب الخطة للحاجات الفردية لكل معلم في الفريق ، وأن تركز على كفاية تدريسية واحدة للتمكن منها وإجادتها .

" ويفضل أثناء الزيارة الصفية للمعلم ، استعمال أعضاء الفريق لنوع واحد من أدوات الملاحظة والقياس ، ويقارن أعضاء الفريق ما تم رصده من بيانات بأداة الملاحظة والقياس المحددة ، ثم يتفقون بعد تحليلهم ، ومعالجتهم للبيانات حول الحلول والإجراءات المناسبة لعمليات التحسين والتطوير ، ويجب أثناء تقديم التغذية الراجعة للمعلم ، مراعاة التعاون والاحترام والاهتمام المتبادل ، والتوجه نحو النقد البناء بين أعضاء الفريق ، مما يوفر لهم جواً يساعد على تحقيق ما ينشدونه من توجيه وتطوير التدريس نتيجة الإشراف " (حمدان ، 1992 : ص 82-85) .

2- الإشراف التربوي بأسلوب الكفايات الوظيفية :-

" يهدف هذا النوع من الإشراف إلى رفع الكفايات الوظيفية للمعلم ، والتي يتوجب عليه اكتسابها ليتمكن من إنجاز المهمات المتوقعة منه في التربية الصفية " . (حمدان ، 1992 :ص88-92) .

ويعتمد هذا النوع من الإشراف التربوي على تحديد المشرف التربوي لأنواع الكفايات الوظيفية ، التي تساهم في إحداث تدريس ناجح ، يؤثر في تعلم الطلاب ، وذلك من خلال الاطلاع على الأهداف العامة والسلوكية للمواد الدراسية التي سيقوم المعلم بتدريسها ، وعلى ضوء ذلك يتم تحديد الأدوار التربوية التي سيقوم بها المعلم في التربية الصفية ، لتحقيق هذه الأهداف وفقاً لحاجات الطلاب ، وما سيكتسبونه من معارف ومهارات وقيم أثناء عملية التدريس .

ويقوم المشرف التربوي في هذا النوع من الإشراف التربوي باستطلاع آراء خبراء التدريس ، والاستعانة بالمراجع المتخصصة ، وذلك لوضع قائمة بالمهارات والمعارف والميول الضرورية للمعلم لأعمال التدريس ، والتفاعل مع الطلاب ، ثم صياغتها على شكل كفايات وظيفية يقوم المعلمون باكتسابها لتأهيلهم للتدريس ، وتعتبر هذه الكفايات الوظيفية للمعلم أساسية لتنظيم وتنفيذ التدريس ، كما أنها وسائل عملية للمشرف التربوي لقياس كفاية عملية التدريس وتوجيهها ، وتحديد مدى اكتساب المعلم لها .

كما يحدد المشرف التربوي أساليب ومعايير التقييم لتنفيذ الكفايات الوظيفية للمعلم ، والإشراف عليها ، ويعمل مع المعلم على تطوير استراتيجيات التدريس الخاصة بتنفيذها والإشراف عليها من خلال الملاحظة المنظمة للموقف التعليمي ، باستخدام الأدوات والوسائل القياسية المناسبة ، ومن ثم توجيه المعلم وتطوير كفاياته وظيفية إلى الأفضل .

ويتضح من خلال هذا الاستعراض أن هذا النوع من الإشراف التربوي يشبه إلى حد كبير الإشراف بالأهداف ، والإشراف نظير التعليم ، حيث أنها تهدف إلى إكساب المعلم كفايات وقدرات مهنية ، أو شخصية ، تعمل على رفع مستوى الأداء الوظيفي له ، ولكنها تختلف في الأسلوب الإشرافي الذي يمكن تطبيقه في هذا المجال ، ويلاحظ كذلك أنها تركز على أداء المعلم، دون باقي عناصر الموقف التعليمي .

3- الإشراف التطوري :-

" يعتبر أحد أنواع الإشراف التربوي الحديثة ، التي تهتم بالفروق الشخصية والمهنية للمعلمين ، من خلال انتقاء أحد الأنماط الإشرافية المناسبة التالية : المباشر ، والتشاركي (الطريقة التعاونية) ، وغير المباشر ، في سبيل تطوير قدرات المعلمين وإمكاناتهم في التغلب على المشكلات التربوية والتعليمية ، التي تواجههم في مجال العمل " . (البابطين ، 1994 : ص 32) .
وقد طور كارل جلكمان (Glickman) هذا النوع من الإشراف التربوي منطلقاً من مبدأ (أن الهدف الأساسي للإشراف التربوي هو تحسين وتطوير أداء المعلم ؛ لتحسين التعلم ، وبالتالي تعلم المتعلمين) . وقد قام بنشر نظريته في مجال الإشراف التربوي عام 1981 ، وقد بنى نظريته على ثلاثة أسس ، تبين الاختلاف بين المعلمين فيما يتعلق بمستوى الدافعية للعمل ، والتفكير التجريدي لديهم ، وهي (Glickman,1987,P64) :-

- 1- يختلف المعلمون في مستوى تفكيرهم التجريدي ، ومستوى دافعتهم للعمل تبعاً للاختلاف في خلفياتهم وخبراتهم الشخصية والعملية .
- 2- يختلف المعلمون في مستوى قدراتهم العقلية ، ولذلك يجب على المشرف التربوي استخدام أساليب إشرافية مختلفة تناسب مستوياتهم .
- 3- ضرورة السعي دائماً لزيادة قدرات كل معلم ، في تحقيق أعلى مراحل التفكير والدافعية نحو العمل ، من خلال توجيه المعلم لنفسه توجيهاً ذاتياً ، لحل المشكلات التي تواجهه في التدريس .

ولممارسة هذا النوع من الإشراف يقوم المشرف التربوي بتشخيص مستوى الدافعية والتفكير التجريدي للمعلم ، ثم يعمل على اختيار النمط الإشرافي المناسب لمستوى التفكير التجريدي ومستوى الدافعية لدى كل معلم ، ويطبق ذلك على النحو التالي :

- يقوم المشرف التربوي باستخدام النمط الإشرافي المباشر (التوجيه ، أو إعطاء التعليمات ، أو التعزيز) مع المعلم الذي يتصف بمستوى تفكير تجريدي منخفض ، ومستوى دافعية للعمل منخفض أيضاً .
- يقوم المشرف التربوي باستخدام النمط الإشرافي التشاركي (حل المشكلات ، أو الحوار والمناقشة ، أو العرض) مع المعلم الذي يتصف بمستوى تفكير تجريدي منخفض ، ومستوى

دافعية للعمل عال ، أو الذي يتصف بمستوى تفكير تجريدي عال ، ومستوى دافعية للعمل منخفض .

• يقوم المشرف التربوي باستخدام النمط الإشرافي غير المباشر (الاستماع ، أو الإيضاح ، أو التشجيع ، أو التقدير) مع المعلم الذي يتصف بمستوى تفكير تجريدي عال ، ومستوى دافعية عال أيضاً .

" ويحاول المشرف التربوي من خلال استخدام هذه الأنماط الإشرافية زيادة سرعة تطوير مستوى المعلم ، ومساعدته في التعامل مع القضايا بذكاء وجدية ، والارتقاء بسلوك المعلم من النمط المباشر إلى النمط التشاركي ثم إلى النمط غير المباشر " (الباطين ، 1994 : ص 44-45) .

4- الإشراف التنوعي :

يرجع تطوير هذا النمط من الإشراف إلى آلان جلاتثورن (Allan Glatthorn, 1997, P59) ، ويقوم على فرضية بسيطة وهي أنه بما أن المعلمين مختلفون ، فلا بد من تنوع الإشراف ، فهو يعطي المعلم ثلاثة أساليب إشرافية لتطوير قدراته وتنمية مهاراته ، ليختار منها ما يناسبه . والإشراف التنوعي يعطي المعلم الحرية في تقرير الأسلوب الذي يريده أو يراه مناسباً له . ويقوم الإشراف التنوعي على عدة خيارات هي :

1- التنمية المكثفة للمعلم : وذلك من خلال ملاحظة التدريس الصفّي للمعلم وتحليله لتشخيص احتياجات المعلم ، والتدريب عملياً على بعض المهارات ، وبطريقة موجهة مع تقديم تغذية راجعة للمعلم عن تقدم أدائه .

2- النمو المهني التعاوني : وذلك من خلال رعاية النمو المهني للمعلمين والتعاون المنظم بين الزملاء ، من خلال التدريب بإشراف الزملاء (تدرب الأقران) ، واللقاءات التربوية ، والبحوث الميدانية .

3- النمو الذاتي : وهو عملية نمو مهنية تربوية يعمل فيها المعلم منفرداً لتنمية نفسه ، ويكون هذا النمو نابعاً من الجهد الذاتي للمعلم ، حيث يضع المعلم هدفاً أو أكثر من أهداف النمو المهني لمدة سنة ، وفي النهاية يقيم ويعطى تقريراً عن نموه ، ودور المشرف هنا هو المساندة وليس التدخل المباشر . (بتصريف من ص 1-7 من الموقع

<http://www.eshraf.com/htm/tanawa.hot>

أساليب الإشراف التربوي

يعتبر الإشراف التربوي في ضوء المفهوم الحديث برنامج عمل متكامل ، يهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم ، من خلال تقديم المساعدة والعون لجميع العاملين في مجال التربية والتعليم ، وذلك باستخدام أساليب متنوعة .

وقد رافق التطور الذي طرأ على الإشراف التربوي تطور أساليبه ، وكان من نتيجة ذلك ظهور أساليب جديدة متنوعة ، فضلاً عن تطور الأساليب القديمة ، وأصبحت جميعها تعتمد على التعاون الإيجابي بين جميع من يعنىهم الأمر التربوي ، والمشاركة الفاعلة للمعلمين بصورة خاصة في تخطيط الأساليب وتقويمها .

ويقصد بالأسلوب الإشرافي أنه " مجموعة من أوجه النشاط يقوم بها المشرف التربوي من أجل تحقيق أهداف الإشراف التربوي ، وهو نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتببط بطبيعة الموقف التعليمي ، ومتغير بتغيره ، في اتجاه الأهداف التربوية المنشودة " (عطوي ، 2001 : ص 271) .

وفي عملية الإشراف التربوي يفضل التتويج في أساليب الإشراف " فالمشرف التربوي الناجح لا يتقيد بأسلوب إشرافي معين ، بل يستخدم أساليب إشرافية عدة لتحقيق هدفه ، في ضوء ما يناسب الموقف التعليمي ، ومدى ملاءمته لحل المشكلات التي تهم المعلمين ، ومدى إسهامه في النمو المهني للمعلمين ، ومتابعة التطورات التربوية الحديثة " . (البدري ، 2001 : ص 55) .

حيث " أن كل أسلوب إشرافي يقوم على أساس تلبية احتياجات المعلمين ، ويتم تخطيطه بالتعاون معهم ، هو أسلوب قادر على تحسين سلوك واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي " (الدويك ، 1980 : ص 75-76) .

" ويمكن للمشرف التربوي أن يمارس مسؤولياته تجاه العملية التعليمية بوسائل وأساليب متعددة ، ويمكن لكل أسلوب منها أن يكون له فائدته النوعية ، كما يمكن للمشرف أن يخطط للجمع بين أكثر من أسلوب ، واستخدام أكثر من وسيلة تحقيقاً للفائدة " (عريفج ، 2001 : ص 209) .

هذا وقد صنفت معظم التربويات الأساليب الإشرافية إلى :

- أساليب فردية : لأنها تقتصر على المشرف والمعلم فقط .
 - أساليب جماعية : حيث يقوم المشرف التربوي بمفرده بصورة عامة ، وقد يتعاون مع زملائه في القليل منها ، وتشمل مجموعة من المعلمين .
- وتنقسم هذه الأساليب إلى أساليب : مباشرة وغير مباشرة ، على أساس درجة الفاعلية لكل من المشرف والمعلمين في هذه الأساليب .

من خلال هذا التصنيف يرى الباحث أن أساليب الإشراف التربوي متداخلة ومتكاملة ، وبرغم تعدد هذه الأساليب الفردية والجماعية فإنه لا يمكن الفصل بينها ، لأن الأساليب الجماعية قد يحدث معها أو ينتج عنها أساليب فردية ، كما أن بعض الأساليب يمكن استخدامها فردياً وجماعياً .

ولكل من أساليب الإشراف التربوي الفردية والجماعية أهمية خاصة بها " فالأساليب الفردية تكمن أهميتها في كونها تتيح فرصة ثمينة للمعلم ، يستطيع استغلالها للكشف بوضوح عن الصعوبات التي يواجهها ، وخاصة الصعوبات الشخصية والمهنية التي لا يستطيع التعرف عليها عند اشتراكه في الأساليب الجماعية " (البزاز ، 1971 : ص 63) .

ويضاف إلى ذلك أنها تزيد من التواصل بين المشرف التربوي والمعلم ، كما أنها تزيل حاجز السلبية لدى المعلم تجاه الإشراف التربوي ، وتوفر قنوات لدى المعلم لمصارحة المشرف التربوي بمشاكله الميدانية ، واحتياجاته الوظيفية .

كذلك لا يمكن إهمال فوائد الأساليب الجماعية ، فهي توفر للمعلم الشعور بالانتماء إلى مهنته ، وتعمل على رفع روحه المعنوية ، وتجعل المعلم أكثر حماسة لبلوغ الأهداف التي يشارك في وضعها وصياغتها وتقريرها ، وتوفر له خبرات غنية تساعد على التقدم في العمل ، وتحسين علاقاته الإنسانية ، وتكون لديه ميول للعمل الجماعي التعاوني مع المعلمين .

ومن خلال عمل الباحث كمشرف تربوي سيحاول إلقاء الضوء على هذه الأساليب بشكل مبسط ، وذلك لأنها تخدم موضوع الدراسة ، والإجراءات المتعلقة بها .

أولاً : الأساليب الفردية :-

أ - الأساليب المباشرة :

1- الزيارة الصفية :

تعتبر الزيارة الصفية للمعلم وملاحظة المشرف التربوي للموقف التعليمي ، وتحليله ، وتقويمه ، هي الأسلوب السائد في ممارسات المشرفين التربويين ، وتكون غالباً مصحوبة بكتابة تقرير وصفي أو تقديري لهذه الزيارة ، وتهدف الزيارة الصفية للمشرف التربوي بشكل عام إلى ملاحظة المواقف التعليمية التعلمية بشكل مباشر ، وبطريقة طبيعية ، والوقوف على حاجات الطلاب والمعلمين الفعلية ، ومدى تطبيق المعلم للمناهج ، والصعوبات التي تواجهه ، مع جمع معلومات عن المشكلات التعليمية ، وملاحظة مدى تقدم الطلاب ، وتفاعلهم مع المعلم والمبحث ، والاطلاع على الخطط الفصلية والسنوية للمعلمين ، وسجلات العلامات ، والوقوف على مستوى تحصيل الطلاب ، والأنشطة الصفية واللاصفية للمبحث ، وخطط المعلمين لمعالجة تدني تحصيل الطلاب ، والوقوف على مستوى النمو المهني للمعلمين ، هذا بالإضافة إلى تقويم أداء المعلم ووظيفة المدرسة .

2- زيارة المدرسة :

تعد زيارة المدرسة وتقويمها من أهم وظائف المشرف التربوي في معظم البلدان ، ويقوم بها المشرف وفق أسس منظمة ، ومخطط لها ، وتهدف إلى الوقوف على الخطة المدرسية ، ومناسبتها في توزيع المعلمين على الصفوف ، والجدول الأسبوعي ، واللجان المدرسية ، وطبيعة العلاقات بين العاملين في المدرسة ، وتنظيم السجلات ، وتفعيل اللجان المدرسية ، والعمل على المساعدة في حل المشكلات المدرسية ، بالإضافة إلى طبيعة التدريس والمقررات الدراسية ، ومدى التعاون بين المجتمع المحلي والمدرسة في تحسين ظروف الطلاب ، وتغيير سلوكهم بما يتلاءم مع الأهداف التربوية ، كذلك مدى ملائمة البناء المدرسي ، ومدى توفر الإمكانيات المادية اللازمة لسير العمل المدرسي .

3- المداولات الإشرافية الفردية (المداولات التوجيهية) :

يقصد بها ما يدور من مناقشات بين المشرف التربوي وأحد المعلمين ، حول أمور تربوية خاصة أو عامة ، ويشتركان في ممارستها ، وقد تكون هذه المداولات قبل الزيارة الصفية للمشرف التربوي أو بعد الزيارة الصفية ، أو قد تكون امتداداً لمداولات سابقة .

" وتهدف المداولات الإشرافية إلى إرشاد المعلمين إلى النمو المهني الذاتي ، وتزايد نشاطهم في مجال تحسين تعلم الطلاب ، وتفيد في التعرف على الجوانب الشخصية والمهنية للمعلم ، وتساعد المعلم على معرفة نفسه وقدراته ، وغرس الثقة بالنفس ، والطموح لديهم ، وتبادل الأفكار والتآلف المهني بين المشرف والمعلم " (الأفندي ، 1976 : ص 129-137) . كما أنها تساعد المشرف التربوي على التخطيط لاحتياجات المعلمين المهنية

4- تبادل الزيارات بين المعلمين (الزيارات المتبادلة) :

تعتبر الزيارات المتبادلة بين المعلمين وسيلة إشرافية يخطط لها المشرف التربوي بالتعاون مع المعلمين ، وذلك من أجل رفع مستوى الأداء لدى المعلمين ، خاصة الجدد منهم ، وتتم هذه الزيارات في نفس المدرسة ، أو في مدرسة أخرى ، لمشاهدة الموقف التعليمي ، والتعرف إلى كيفية توظيف الطرق والأساليب والوسائل والأنشطة المتنوعة ، وإدارة الفصل .

" وتعمل هذه الزيارات على تقريب وجهات النظر بين المعلمين للمبحث الواحد ، وتعمق فهم المعلمين واحترامهم بعضهم بعضاً ، وتسهل الربط بين ما هو نظري وما هو عملي ، وتفتح الطريق لتبادل الأفكار والمقترحات والخبرات ، وتعمق أواصر الزمالة بين المعلمين " (عابدين ، 2001 : ص 196) .

ب- الأساليب غير المباشرة :

1- القراءة الموجهة علمياً ومهنيًا وثقافياً :

وهي مواد مرجعية يتم اختيارها أو تزويد المعلمين بها من قبل المشرف التربوي ، لقراءتها والاستفادة منها . وتعتبر القراءة الموجهة من الأساليب التي تحقق للمعلم نمواً أكاديمياً في مجال عمله التربوي ، وذلك أثناء الخدمة ، خاصة وأن المعرفة في تسارع مستمر ، حيث تعمل على تطوير معلوماته ، وتحسين أساليب تعليمه ، وتمكنه من التكيف مع المقررات ، وتطوير وإثراء معرفته وخبراته ، لتلائم الواقع التعليمي الذي يعيشه ، بحيث يكون مواكباً لأحدث التطورات التربوية مما يفيد في تحسن مستوى تحصيل الطلاب .

" وعلى المشرف التربوي أن يعمل على إثارة اهتمام المعلمين بالقراءة ، ويوجههم إليها توجيهاً منظماً مدروساً ، لتخدم أهداف البرنامج الإشرافي الذي يسعى إليه " (سنقر ، 1987 : ص 73-74) .

2- التجريب التربوي :

هو أحد أساليب الإشراف التربوي الحديث ، والذي يمكن توظيفه لإحداث التغيير والتطوير التربوي ؛ لتحقيق أهداف تربوية جديدة في النظام التعليمي ، وفي هذا الأسلوب يتم تحديد وتصميم فعالية طرق تربوية جديدة ، وذلك بالمقارنة بطرق أخرى ، أو تبني أفكار تربوية تطويرية جديدة ، لمسايرة التقدم التربوي والتكيف معه .

" وعلى المشرف التربوي أن يعمل على تشجيع وتوجيه المعلمين للتخطيط لعملية التجريب التربوي ، وتقويم مدى صلاحيتها ، كذلك تشجيعهم على الاستفادة من الطرق البحثية المنقحة ، والتي طبقها باحثون سابقون ، أو قامت بها أنظمة تربوية أخرى ، وهذا يساهم في النمو المهني والشخصي للمعلم ، وتثري قدرته في التغلب على المشكلات التي تعترضه ، وتصقل خبراته وممارساته المهنية " (الخطيب وآخرون ، 2000 : ص 239-240) .

ثانياً : الأساليب الجماعية :

أ- الأساليب المباشرة :

1- الورشة والمشغل والدورات التربوية :

وهي عبارة عن لقاءات تعاونية تدريبية لمجموعة من المعلمين ، وتتم هذه الورش والمشاغل والدورات لتلبية احتياجات المعلمين الوظيفية ، وتنمية مهاراتهم التدريبية في أوجه النشاط المختلفة ، أو دراسة مشكلة تربوية مهمة ، مما يؤدي إلى تحسن ذاتي للمعلمين ، ويساهم في تحسين العملية التربوية ، ويعمل على إكسابهم خبرة العمل التعاوني ، ويزيد من قدرتهم على تحمل مسؤولياتهم لمهام التعليم .

" ويعتبر دور المشرف التربوي أساسياً في مثل هذه الأساليب ، من حيث التخطيط ، وتحديد المعلمين المعنيين ، وتحديد الأهداف ، واختيار الزمان والمكان المناسبين ، والتنفيذ وإدارة العمل والمرونة ، والعمل التعاوني ، وتكوين قيادات تدريبية من المعلمين تشترك في عمليات التدريب " (الإبراهيم ، 2002 : ص 121،122،188) .

2- الدراسات التجديدية والتكميلية (أثناء الخدمة أو الصيفية) :

" يهدف هذا الأسلوب إلى تلبية احتياجات المعلمين بعد تحديدها من قبل المشرف التربوي ميدانياً ، وذلك لإعادة التأهيل التربوي لهم ؛ لتعويض جوانب القصور في برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة ، وتكامل الإعداد العلمي النظري في مجال دراستهم ، ومجال الإعداد العملي الميداني في المدارس " (عريفج ، 2001 : ص 218) .

وقد يتم ذلك بتنفيذ برامج تدريبية أثناء الخدمة للمعلمين ، في دورات صيفية متصلة ، مركزية تخطط وتنفذ بالتنسيق مع الإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي ، أو عن طريق الجامعات المحلية ، ضمن برنامج محدد الأهداف ، أو من خلال التحاق بعض المعلمين ببرامج الدراسة الجامعية ، للحصول على الشهادات الجامعية كال Bakalوريوس أو الدبلوم العام والخاص أو الماجستير والدكتوراه ، مما يعمل على تطوير كفايات المعلمين التعليمية أثناء الخدمة ، وتنمية مهاراتهم التعليمية ، لمواكبة التطور المستمر في التربية .

وفي هذا الخصوص على المشرف التربوي أن يعمل على تحديد احتياجات المعلمين ، والعمل على تليبيتها ، وإثارة اهتمام المعلمين للنمو المهني ، وتشجيعهم ، ومساعدتهم على تحقيق ذاتهم ، ورفع روحهم المعنوية ، مما يساعد على الارتقاء بالعملية التربوية ، وهو هدف الإشراف التربوي .

3- المؤتمرات والندوات والمحاضرات التربوية :

يهدف هذا الأسلوب إلى نمو أعضاء الهيئة التعليمية مهنيًا ، وتطور الأداء لديهم ، وتحقيق الأهداف التربوية ، حيث يقوم المهتمون والمختصون بالعملية التربوية من مشرفين ومديرين بتبادل الخبرات ، ومناقشة القضايا التي تطرح في المؤتمر أو الندوة أو المحاضرة ، وذلك لأجل التوصل إلى حلول تربوية ناجحة للمشكلات التربوية ، التي يواجهها المعلمون والعاملون في حياتهم الميدانية .

ويعمل هذا الأسلوب على تنمية روح التعاون بين المعلمين والمشاركين في الفعاليات التربوية ، وزيادة اطلاعهم ، وتوسيع معارفهم ، وتشجيعهم ، وتزويدهم بالخبرات والمعلومات والمهارات اللازمة لمجال عملهم .

" ويقع على عاتق المشرف التربوي مهمة المساهمة في هذا الأسلوب ، وتشجيع المعلمين على الحضور والمشاركة ، لتبادل الآراء ، كما يجب عليه عقد لقاءات مع المعلمين بعد الانتهاء من

المؤتمر أو الندوة أو المحاضرة ؛ لمناقشة ما جاء بها من أمور للاستفادة منها في تطوير عملهم التربوي " (البديري ، 2001 : ص69-70) .

4- الاجتماعات واللقاءات الإشرافية العامة بالمعلمين :

اللقاء الإشرافي هو اجتماع هادف يعقده المشرف التربوي مع مجموعة من المعلمين الذين يقومون بتدريس المبحث ، وغالباً ما يتم هذا الأسلوب للمعلمين الجدد أو المعلمين الذين يدرسون مبحثاً غير تخصصهم ، أو المعلمين الذين يقومون بتدريس مبحث لمنهاج جديد ، ويتم في هذه اللقاءات مناقشة الخطط الفصلية والسنوية للمبحث ، أو مناقشة قضايا تهم المعلمين ، كالتهيئة السنوي ، وإجراءات تقويم الطلاب ، وإثراء المناهج .

ويجب أن يكون اللقاء محدد الأهداف ، ومن الضروري متابعة المشرف التربوي لما تم الاتفاق عليه في اللقاء . " وتعمل مثل هذه اللقاءات على تبادل الخبرات مع جميع الأطراف المشاركة ، وتساعد على نموهم المهني ، وتوطيد العلاقة بين المشرف التربوي والمعلم ، وتعزز ثقته بنفسه ، وتجعله مشاركاً إيجابياً بأرائه لإنجاح أهداف هذا اللقاء وتبنيها " (عطوي، 2001 : ص290).

5- اجتماعات اللجان المتخصصة :

تعتبر اجتماعات اللجان أسلوباً إشرافياً حيث تفيد في تحسين العملية التربوية ؛ لأنها تعمل بمساعدة المشرف التربوي على بحث مشروع معين أو مشكلة خاصة أو توجيهات حول موضوعات معينة ، وغالباً ما تكون هذه اللجان منتخبة ، أو مختارة من المعلمين ، وقد تكون على مستوى المدرسة الواحدة ، أو مجموعة من المدارس ، أو على مستوى المنطقة التعليمية. كما أن هذه اللجان " تعطي دوراً رئيساً للمعلمين في المشاركة الفعلية في تبادل الخبرات بينهم ، وتطوير كفاءاتهم ، وتحسين طرق عملهم ، وإشاعة روح العمل الجماعي بينهم ، كما تعمل على إظهار نتائج تعليمية ذات طابع تخصصي تقيّد المعلمين " (الإبراهيم ، 2002 : ص124) .

6- الحملة الإشرافية :

في هذا الأسلوب الإشرافي يقوم المشرف التربوي بتوظيف عدد من الأساليب الإشرافية ؛ لتحقيق هدف معين من الأهداف الإشرافية المختلفة بطريقة فعالة ، وهذا يوفر فرصاً أوفر لتحقيق أهدافه ، ويعمل على تكامل العمل الإشرافي . وتتطلب الحملة الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي توعية المعلمين مسبقاً بأهدافها ، وإسناد أدوار مهمة لهم فيها .

" كُتِّبَ إجراءي للحملة الإشرافية قد يقوم المشرف التربوي بعقد اجتماع مع المعلمين ، حول هدف معين ، وإثارة فكرته ، ثم يختار عدد من المعلمين للتحضير له بقراءات ، ثم يلحق ذلك عقد مشغلاً تربوياً ، ومن ثم تبني الأفكار التي تم التوصل إليها ، وإصدارها في نشرة إشرافية " (وزارة التربية والتعليم الأردنية ، 1983 : ص 20) .

ب- الأساليب غير المباشرة :

1- البحوث التربوية (الإشرافية - التعاونية) :

تأثر الإشراف التربوي بالأسلوب العلمي في معالجة المشكلات التربوية ، وعلى ضوء ذلك يجب أن يكون المشرف التربوي ملماً بأساليب البحث العلمي ووسائله ، وهذا يحتم على المشرف التربوي القيام ببعض البحوث العلمية في ميدان التربية ، ويرشد المعلمين ويساعدهم في استخدام هذه الأساليب ، وقد تكون البحوث التي يقوم بها المشرف التربوي أو المعلمين بحوث أساسية نظرية ، تهدف إلى الوصول إلى المعرفة والحقيقة ، أو بحوث علمية تطبيقية ، تهدف إلى حل مشكلات معينة .

ويعتبر البحث الإشرافي من أهم هذه البحوث ، وهو نشاط إشرافي تشاركي ، قد يقوم به المشرف التربوي بمفرده ، أو بمساعدة أحد المعلمين ، أو يقوم به معلم ، أو عدد من المعلمين ، ويهدف إلى تطوير العملية التعليمية التعلمية ، وتلبية الحاجات المختلفة لأطراف هذه العملية وخاصة المعلمين ، وذلك من خلال المعالجة العلمية الموضوعية للمشكلات المباشرة التي يواجهونها . وهذه البحوث تهدف إلى " تجربة أفكار وبرامج وأساليب جديدة ، والتأكد من صحة فروض موضوع معين ، وبحث مشكلات ميدانية ، كما تقدم للمعلم فرصة إدراك قدراته وإمكاناته ، وتعمل على تدريب المعلمين على استخدام أساليب علمية في التفكير وحل المشكلات ، وتعزز التعاون لتحسين العملية التعليمية " (عطوي ، 2001 : ص 294) .

2- المنشورات الإشرافية :

يستخدم المشرف التربوي بصفة خاصة ، أو وزارة التربية والتعليم بصفة عامة المنشورات الإشرافية ، كأسلوب في الغالب لتوفير الوقت والجهد ، وفي الظروف التي لا يتيسر فيها عقد اجتماع للمعلمين ، أو عند الحاجة إلى إيصال سريع للمعلومات والأفكار التربوية التي تهتم المعلمين .

وهي وسيلة اتصال مكتوبة بين المشرف التربوي والمعلمين ، ويمكن أن تحوى هذه النشرات ايضاحات يفرضها تطوير معين ، أو ظهور كتاب جديد ، أو تحمل تلخيصاً لكتاب ، أو تقرير مستمداً من مجلة ، أو بحثاً تربوياً ، أو تخطيطاً نموذجياً لبعض الدروس ، أو تقريراً عن نتائج تجريبية لإحدى الطرق الجديدة ؛ وذلك بهدف تجديد المعرفة عند المعلمين ، والتوصل إلى حلول ومقترحات مناسبة لقضايا تهم المعلمين .

" وتعمل النشرة الإشرافية على توثيق الصلة بين المشرف التربوي والمعلمين ، وتوحد الممارسات التعليمية للمعلمين ، وتثري خبراتهم ، وتساعد في طرح المشكلات التربوية ، ومتابعة المعلمين للمستجدات العلمية والتربوية الحديثة " (مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي ، 1996 : ص 195) .

3- المعارض التعليمية :

يتوفر في المعارض التربوية نشرات أو كتب ، أو وسائل تعليمية ، أو وسائل تكنولوجيا تعليمية ، تحمل طابعاً تجديدياً ، مما يتيح الفرصة لاتصال المعلمين بهذه المستجدات ، التي تعمل على تجديد الخبرة لديهم ، وتطوير العملية التعليمية .

وعلى المشرف التربوي أن يعمل على إثارة اهتمام المعلمين على حضور هذه المعارض ، والاستفادة منها ، وإعداد تقارير عنها ، ويعزز ثقتهم بأنفسهم في إقامة معارض مدرسية ، يتم من خلالها تبادل الخبرات والمهارات ، واستغلال خامات البيئة لأقصى حد ممكن .

4- الدروس التوضيحية والتعليم المصغر (التطبيقية - التدريبية) :

يستخدم المشرف التربوي الدروس التوضيحية أو التعليم المصغر ، كنشاط عملي لتوضيح فكرة ما ، أو تطبيق طرائق وأساليب تعليمية جديدة ، أو شرح وبيان كيفية استخدام وسائل تعليمية حديثة ، حيث يقوم أحد المعلمين الأكفاء ممن لديهم خبرة ، ومعرفة واسعة بالتدريس ، بتطبيق الفكرة أمام زملائه .

وهي ذات فوائد كثيرة ، حيث تعطي الدليل على إمكانية تطبيق الأفكار والأساليب ، وتكون قناعات ومواقف إيجابية للمعلمين تجاهها ، كما أنها تعمل على إثارة رغبة المعلمين واهتماماتهم لموضوع الدرس التدريبي ، وفي بعث الثقة في أنفسهم ، وتشجعهم على الإبداع والابتكار ، وإثارة دافعتهم لتجريب طرق وأساليب جديدة ، وإكسابهم مهارة استخدامها .

" ويجب على المشرف التربوي أن يخطط جيداً لمثل هذه الدروس لتأكيد نجاحها ، وذلك باختيار الموضوع المناسب ، والمعلم الكفاء للقيام بالتدريس والتنسيق معه ، والتخطيط معه للتنفيذ ،

وتحديد المعلمين الزائرين ، وموعد ومكان وموضوع الدرس بفترة مناسبة ، كما يجب أن يعقد اجتماع بعد انتهاء الدرس حول النقاط المتعلقة بالدرس ، والتوصل إلى قناعات واتفاق مع المعلمين بالتطبيق " (البديري ، 2001 : ص 68-69) .

من خلال هذا التناول لأساليب الإشراف التربوي ، وبالرغم من تنوع الأساليب الإشرافية إلا أن دراسة (عيدة ، 1995 : ص 22) وكذلك دراسة (وزارة التربية والتعليم الأردنية ، 1996 : ص 2) بينت " أن النشاط الإشرافي للمشرفين التربويين تركز حول الزيارة الصفية ، وقصوره في مجالات أخرى كالتنشرات التربوية ، والبحوث الإجرائية ، وأن الزيارة الصفية هي الأسلوب الوحيد لدى غالبية المشرفين التربويين ، مما أدى إلى سلبية المعلمين نحو الإشراف التربوي " . ومن خلال هذا الاستعراض السابق لأساليب الإشراف التربوي ، يتبين أنها تطورت بتطور مفاهيم الإشراف التربوي ، وتنوعت وفق الأهداف التي يسعى لها ، كما أن هذه الأساليب تحكمها ضوابط مشتركة ، أهمها الملاءمة للهدف ، والتخطيط الجيد ، والتقويم المستمر في ضوء التغذية الراجعة ، وتهيئة المعلمين الفعالة ، ومشاركتهم في النشاط الإشرافي ، ومراعاة ظروفهم العامة والخاصة ، كما أنه من الممكن للمشرف التربوي أن يجمع بين أكثر من أسلوب ، لضمان تحقيق الهدف الذي يرجوه .

ويرى الباحث أن تغير النظرة إلى الإشراف التربوي ، أدى إلى إيجاد أساليب جديدة ، تتمشى مع المفهوم الجديد للإشراف ، مع تطور في الأساليب القديمة . فالمشرف التربوي في ممارساته هذه الأساليب لا يركز على المعلم كفرد ، وإنما يقوم بتحليل ودراسة وتقييم الموقف التعليمي كاملاً ، وفي ضوء ذلك على المشرف التربوي أن يركز على الأهداف التربوية للمدرسة ، وأن يعمل على دراسة مدى ملاءمة الوسائل والطرق التي تتبعها المدرسة في أنشطتها التربوية ، ومدى صلاحية الأبنية المدرسية ، والتجهيزات ، والأدوات ، ومدى ملاءمتها لتحقيق هذه الأهداف . فالمشرف التربوي مسؤولاً عن تقدم مدى كفاءة وفعالية هذه العناصر ، ومدى ارتباطها ، وتأثيرها العام على المردود التربوي للنظام التعليمي .

ولهذه الغاية على المشرف التربوي ألا يلتزم بأسلوب إشرافي واحد جامد ، بل عليه أن يتخذ من أي أسلوب ، أو أكثر من أسلوب ، وسيلة لتحقيق الهدف الذي يريد الوصول إليه ، بما يتناسب مع الموقف التعليمي بجميع جوانبه ، من معلم ومتعلم ومنهاج وبيئة مدرسية وإمكانات مادية وبشرية ، على أن يعمل هذا الأسلوب على معالجة مشكلات المعلمين ، ويسد حاجاتهم ، ويراعي الفروق الفردية بينهم ، ويتناسب مع خبراتهم وقدراتهم ، كما يجب أن يكون هذا الأسلوب مرناً قابلاً

للتطبيق ، يراعي ظروف كل من المشرف التربوي والمعلم والمدرسة والبيئة التعليمية ، ويتوافق مع غايات النظام التربوي ، والظروف المحيطة به ، فيعمل بذلك على كسب ثقة المعلمين ، وتفاعلهم مع المشرفين التربويين ، وتقليل الفجوة بينهم ، مما يؤثر إيجابياً في تعديل سلوكهم التعليمي ، وحفزهم للنمو المهني ، وتحسين أدائهم ، وتطور العملية التعليمية التعلمية .

الدور المهني للمشرف التربوي

يعتبر الإشراف التربوي الحديث عملية منظمة ، ذات أسلوب تشاوري تعاوني ، تهدف إلى الارتقاء بعملية التعليم والتعلم ، وذلك من خلال دراسة جميع العناصر المؤثرة في الموقف التعليمي التعليمي وتقييمها ، والعمل على تنظيمها ، وتوفير الظروف والإمكانات لتطويرها ، ويقوم المشرف التربوي بدور هام لتحقيق هذه الغاية .

هذا وقد تبنت الدراسة التعريف الإجرائي للدور المهني للمشرف التربوي على أساس أنه مجموعة من المهام والفعاليات والأنشطة التي يمارسها المشرف التربوي ، والتي يسعى من خلالها إلى إحداث تغييرات مرغوبة في سلوك المعلمين وممارساتهم واتجاهاتهم ، وتحسين العملية التعليمية التعليمية وتطويرها .

فالدور " هو الذي يحدد الجانب الفعال للواقع الذي يشغله الفرد ، ويحدد إطار مسؤولياته التي عليه أن ينجزها بموجب وظيفته لتحقيق النجاح " (الحمد ، 1995 : ص 43) . كما أنه " يشكل مجموعة من المهام المرتبطة ، تؤدي إلى ما هو متوقع من هذا الدور ، لتحقيق الغايات والأهداف التي يصبو إليها " (الطويل ، 2001 : ص 69) .

وتؤثر مجموعة من العوامل على أداء الفرد لهذه المهام ، حيث " أن الفرد يتأثر في تصرفاته بمصدرين : الأول المطالب الرسمية للمنظمة (الوظيفة) كما تحدها المهام . والمصدر الثاني : يشير إلى المطالب غير الرسمية التي توضع بواسطة الجماعة التي تتصل بالفرد في الموقف المعين ، إضافة إلى دور ثالث : هو المطالب الفردية للقيام بالدور " (يونس 1998 : ص 253) . وبناءً على ذلك يمكن تحديد الأدوار التي يقوم بها المشرف بجميع المجالات التي يؤثر فيها عمل المشرف ، والمهام التي يقوم بها من خلال المركز الوظيفي له ، والتي تتعلق بدراسة وتحسين وتقييم وتطوير جميع العناصر المؤثرة في الموقف التعليمي التعليمي .

ومن المسلم به أن دور المشرف التربوي يتطور باستمرار تمشياً مع التطور المستمر الذي طرأ على مفاهيم الإشراف التربوي ، وأن عملية التعليم والتعلم تتأثر بجميع ما يحيط بها من أمور ، كما أن مشرف المستقبل يجب أن يكون " قائداً بحيث يستطيع تحرير وإطلاق وتنمية الطاقات الإنسانية للعاملين في الحقل التعليمي ، والمدرسة التي ينتمي إليها " (أحمد ، 1999 : ص 46) . ويعد الاهتمام بتحديد دور المشرف التربوي من الأمور الأساسية التي أشار إليها العديد من الباحثين والمختصين ، حيث إن تحديد هذا الدور من الخطوات الأولى في سبيل تحقيق غايات

النظام التربوي لتطوير العمل التربوي ، فقد ذكر (المساد ، 1986 : ص 26-27) أهم أدوار المشرف التربوي ومنها ما يلي :-

- 1- المشرف ميسر : لإيجاد قنوات اتصال بين المدارس والمعلمين .
 - 2- المشرف مشجع : تعزيز المعلمين عند تجريب أفكار وأساليب جديدة .
 - 3- المشرف يقترح ويقدم المواد التعليمية التعليمية المناسبة .
 - 4- المشرف يتحسس مشاعر المعلمين نحو النظام التربوي .
 - 5- المشرف يعمل على تقبل المعلمين بعضهم بعضاً .
 - 6- المشرف يشحذ الفكر عند المعلمين ويفتح آفاقاً جديدة لهم .
 - 7- المشرف يساعد المعلمين على وضع الخطط السليمة التي تناسب الموقف التعليمي .
 - 8- المشرف فني متخصص يقدم الخدمة الفنية بأسلوب جذاب .
 - 9- المشرف يزود الميدان بالقيادة التربوية القادرة على تطوير فرص التعلم الفعال للطلاب .
- يلاحظ من خلال استعراض هذه الأدوار أنها تختص بالمعلمين وتعزيزهم وتشجيعهم ، والاهتمام بالمناهج ، وتقديم مواد تعليمية ، ووضع خطط سليمة للمواقف التعليمية ، مع إهمال جوانب أخرى هامة من عناصر الموقف التعليمي ، وهم المتعلمون ، وبيئة التعلم والمصادر المادية والبشرية والبيئة المحلية ، ويعتبر هذا قصوراً في توصيف دور المشرف التربوي .
- ويشير (أحمد ، 1999 : ص 40) أن للمشرف التربوي أدواراً منها :-

- 1- التخطيط .
- 2- الإدارة .
- 3- الإشراف .
- 4- تحسين أو تنمية المناهج .
- 5- توضيح طرق التدريس .
- 6- البحث .

ويلاحظ أن هذه الأدوار قد ركزت على التخطيط بشكل عام لجميع المهام ، والتخطيط مع المعلمين ، وتنفيذ وإدارة هذه الخطط بشكل يحقق فعاليتها ، لتغيير سلوك المعلمين عن طريق فعالية ومشاركة وتعاون الطلاب في مختلف الأنشطة التعليمية ، إضافة إلى تحسين وتنمية المناهج ، وتوضيح التدريس ، مما يزيد من فاعلية الإشراف التربوي ، وأهمل هذا الدور المصادر المادية والبشرية وبيئة التعلم والبيئة المحلية .

وقد حدد (Wiles,1980,P.258) ثلاثة أدوار للمشرف التربوي وهي :-

- 1- المشرف التربوي مصمم وإداري .
- 2- المشرف يعمل كمنسق وخط وصل .
- 3- المشرف يعمل كمساعد أو معالج .

ومن خلال هذه الأدوار نجد أن المشرف التربوي في الدور الأول تقويمية ، أما في الدور الثاني يعمل على تقديم التسهيلات للتفاعل بين العامل الإنساني وبين المصادر المادية ، أما الدور الثالث فهو لتحسين أداء العاملين في الحقل التعليمي .

ويذكر لويد ودال (Liloydw.Dull,1981,P.10) أن مهام الإشراف التربوي تشمل المجالات

الأساسية التالية :-

- 1- الإشراف الصفي .
- 2- تطوير المناهج .
- 3- تعيين الأفراد وتقييمهم .
- 4- تنمية المستوى العلمي والمهني للهيئة التعليمية .
- 5- توفير الوسائل التعليمية والأجهزة ، والتسهيلات التربوية الأخرى .
- 6- التوجيه .
- 7- الاتصال .

ويتفق الباحث مع هذا الرأي ، حيث يلاحظ من تحديد هذه المهام أنها أكثر واقعية وأكثر شمولاً ، فقد شمل الإشراف الصفي على المعلمين لتحسين الأداء الصفي ، والوقوف على مستوى تغيير سلوك الطلاب المعرفي والمهاري والوجداني ، وتطوير المناهج ، وشموليته تنمية المصادر البشرية ، وتوفير المصادر المادية والتسهيلات وتوجيهها توجيهاً سليماً لتحقيق الأهداف ، مع استخدام قنوات اتصال مع المجتمع المحلي والبيئة المدرسية لإبراز إنجازات الطلبة والمدرسين ، كذلك تقييم أداء الأفراد من معلمين ومتعلمين ، أما تعيين الأفراد فيرى الباحث أنها بعيدة نوعاً ما عن مهام المشرف في الواقع التربوي لبيئتنا المحلية ، حيث يشارك المشرف التربوي فقط في المقابلات الشخصية للمتقدمين لشغل وظائف التدريس ، ولا يقرر أمر التعيين لهم .

وتورد (وزارة التربية والتعليم الأردنية ، 1983 : ص 9) دور المشرف التربوي في مهامات وهي :-

- 1- التخطيط : كالمساهمة في إعداد الخطة الإشرافية في المديرية ، والتعرف على حاجات المعلمين ومساعدتهم في إعداد وتقويم خططهم التدريسية .
- 2- المناهج : كالمشاركة في إعداد المناهج وتقويمها ومناقشة متطلبات تنفيذ المنهاج .
- 3- التعليم : كالمساعدة في توفير المواد التعليمية ، والمساعدة في تحديد حاجات الطلاب .
- 4- النمو المهني : كالعامل على تنمية المعلمين مهنيًا ومسلكيًا بالوسائل الإشرافية المختلفة ، وبطلع على أحدث المعلومات والأساليب في مادته ، وتنمية اتجاهات إيجابية عند الطلاب .
- 5- الاختبارات : كتقديم اقتراحات حول إعداد الاختبارات وتفسير نتائجها .
- 6- الإدارة : التأكد من فعالية التسهيلات التربوية المتاحة كالمكتبة والمختبر ، والمشاركة في تقويم أعمال المعلمين ، وتقديم اقتراحات حول تحديد مراكز المعلمين .
- 7- إدارة الصفوف : كتقويم أعمال المعلم داخل الصف ، وتقديم التوصيات حول ذلك .
- 8- العلاقة مع الزملاء والمجتمع : كإقامة علاقات إنسانية مع المعلمين والمديرين والزملاء ، وتوثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع .

ويلاحظ أن هذا التحديد يتشابه مع ما أشار إليه كل من - أحمد ولويد دال - إلا أنه أضاف للتحديدات السابقة الاختبارات وما يتعلق بها من إجراءات قياس وتقويم لمستوى الطلاب ، ومساعدة المعلم في ذلك ، والعلاقة مع الزملاء ، والبيئة المدرسية والمجتمع المحلي ، والنمو المهني المستمر للمعلمين . إلا أنه أهمل دور المشرف التربوي في تقويم المعلم والطلاب ووظائف المدرسة والعملية التربوية .

ويضيف (مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي ، 1985 : ص 48) أن من مهام المشرف التربوي :-

- 1- تقويم المعلمين .
- 2- ملاحظة التدريس .
- 3- تنظيم البرامج التدريبية .
- 4- تقويم التدريس .
- 5- عقد اللقاءات مع العاملين في الحقل التربوي .

ويلاحظ الباحث أن هذه المهام أعطت بعداً جديداً وهو تنظيم البرامج التدريبية ، وتقويم التدريس ، وعقد اللقاءات مع العاملين في الحقل التربوي ، وهي مهام مناسبة لدور المشرف التربوي ، وتعمل على تحسين الأداء المهني للمعلمين ، كما أنها تتسجم مع الأدوار التي حددها (الأفندي ، 1976 : ص 8) و (الخطيب وآخرون ، 1984 : ص 201) .

هذا وقد حددت اللائحة التنظيمية للإشراف التربوي لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية مجال عمل المشرف التربوي الرئيس (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ، 1999 : ص 232-233) كما يلي :-

أولاً : ضمن مجال الإشراف التخصصي :-

1- إثراء المنهاج : ويمكن أن يشمل هذا المجال الجوانب التالية :

- تحليل محتوى المنهاج أو وحدة منهجية محددة .
- تحليل الكتاب المقرر .
- إعداد دليل لتنفيذ وحدة أو كتاب مدرسي مقرر .
- إعداد مادة تعليمية إثرائية خاصة بالطلبة .
- إعداد تدريبات إثرائية .
- إعداد وسائل سمعية وبصرية .
- إعداد اختبارات تقويمية في مختلف مستوياتها .
- اقتراح طرائق وأساليب ذات صلة بوحدة منهجية محددة .

2- مجال النمو المهني للمديرين والمعلمين في مهارات محددة مثل :

- مهارات التخطيط للتدريس .
- مهارات إدارة المواقف التعليمية .
- مهارات تقويم تحصيل الطلبة .
- مهارات إثارة دافعية المتعلمين للتعلم .
- مهارات استخدام الأسئلة في التعلم الصفي .
- مهارات إعداد الوسائل السمعية والبصرية .
- مهارات تنظيم النشاطات الصفية واللاصفية والمنزلية .
- مهارات تنمية التفكير الناقد لدى الطلبة .
- مهارات الإرشاد والتوجيه الصفي .

3- مجال تحسين عمليات القياس والتقويم التربوي من خلال العمل في الخبرات التالية :

- إعداد الاختبارات التحصيلية ، وبيان مجالات استخدامها ، وطرق نتائجها .
- التغذية الراجعة وأدواتها ، وطرق استخدامها ، وتحليل نتائجها .
- الخطط العلاجية ، وطرق إعدادها ، وأساليب توظيفها ، وقياس أثرها .

4- مجال البحث والدراسات : ويشمل هذا المجال على البحوث الإجرائية والدراسات الموجهة نحو تحسين الممارسات التعليمية التعلمية في مجال التخصص مثل :

- دراسة اتجاهات المعلمين والمعلمات نحو التعليم .
- دراسة اتجاهات الطلبة نحو موضوع معين من الموضوعات الدراسية .
- دراسة أثر استخدام أسلوب تعليمي على درجة تحصيل الطلبة في مادة أو مهارة محددة .
- تحديد الأسباب التي تؤدي إلى تسرب الطلبة من المدرسة .
- أثر الرسوب في تحسين مستوى الطلبة في موضوع أو موضوعات محددة .
- العوامل الأسرية والاجتماعية ، وأثرها في التحصيل الأكاديمي لطلبة صف محدد في موضوع محدد .

• أثر تطبيق مادة إثرائية محددة في تحسين مستوى تعلم الطلبة .

• أثر تدريس موضوع محدد بطريقة محددة في تنمية مهارات التفكير الناقد لدى الطلبة .

5- رعاية شؤون الطلبة ذوي الحاجات التربوية الخاصة : ويشمل هذا المجال على جوانب محددة متعددة مثل :

• رعاية الطلبة بطيئي التعلم .

• رعاية الطلبة ضعيفي التحصيل .

• رعاية الطلبة الذين يعانون من إعاقات محددة .

• رعاية الطلبة الموهوبين والمتفوقين .

ثانياً : مجال الإشراف العام :

• مساعدة ودعم مدير المدرسة والهيئة التدريسية في معالجة تدني التحصيل وضعفه عند الطلبة .

• دعم مدير المدرسة في تأدية دوره كمشرف مقيم .

• مشاركة المدرسة في وضع الخطط التطويرية ، ومتابعة تنفيذها .

• العمل مع فرق التطوير المختلفة ، خاصة المشاريع الريادية .

للمهنة ، ورفع الروح المعنوية للمعلم ، والعلاقات الإنسانية ، وتحديد الحاجات التدريبية أثناء الخدمة ، بالإضافة إلى الزيارة الصفية وتقييم المعلم .

2- المتعلمون :

الطالب (المتعلم) هو أهم عناصر العملية التعليمية ، وهو هدفها الأول ، وكل جهود التعليم تصب في مصلحته . وعلى نوعية تعليمه وثقافته وقيمه ، تعتمد ركائز مستقبل المجتمع والوطن والأمة ، فلم يعد التعليم مجرد تلقين للمعرفة ، بل أصبح تغييراً في مفاهيم المتعلم وسلوكه . ولبلوغ هذه الغاية يمكن للمشرف " استحداث طرق ووسائل جديدة لتسريع عملية التعلم ، وتمريضها من خلال المعلم إلى التلاميذ ، بحيث تكون فاعلة ومحركة لدافعية التعلم لديهم ، فيقبلون عليها برغبة وحماسة ، ويمارسون بواسطتها التعلم الذاتي المستقل " (حبش ، 2002 : ص 30) .

إن المشرف التربوي يتعامل مع الطلاب (المتعلمين) من خلال زيارته الصفية ووقوفه على عملية التدريس والأساليب المتبعة فيها على طبيعتها ، مما يعطي للمشرف الفرصة والمجال لمعرفة جوانب القوة والضعف في العملية التدريسية ، فيمد المعلم بالأساليب والطرق والأنشطة التي تتناسب مع احتياجات الطلاب ، ومراعاة الفروق الفردية بينهم ، وذلك من خلال ما يتعلق بهم مثل : إعداد اختبارات تقييمية على اختلاف مستوياتها ، إعداد اختبارات عامة على مستوى المديرية ، متابعة النتائج التحصيلية للطلاب ، متابعة إعداد الخطط العلاجية للطلاب وأساليب توظيفها ، المشاركة في تنفيذ أنشطة تتعلق بالطلاب ، الاطلاع على أعمال الطلبة الصفية واللاصفية ، متابعة مدى تعلم الطلاب ، رعاية الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة .

3- المنهاج :

يشير مفهوم المنهاج إلى " مجموعة الخبرات والنشاطات المترابطة التي توفرها المؤسسات التعليمية لطلبتها في داخل المؤسسة وخارجها ، ليتيح لهم فرص النمو الشامل والمتكامل في جميع النواحي وإلى أقصى مدى تسمح به استعداداتهم وإمكاناتهم " (عطوي ، 2001 : ص 174) . ويتشكل المنهاج من العناصر التالية :

- الأهداف التربوية العامة .
- محتوى المعرفة (أشكال المعرفة ومفاهيمها وطرق التفكير فيها) .
- الأنشطة والخبرات التعليمية التعلمية .
- التقويم .

ويمكن أن يساعد المشرف في هذا المجال في عدة جوانب منها : إثراء المناهج ، تطوير المناهج ، تحسين المناهج ، المشاركة في تأليف المناهج الفلسطينية الجديدة ، تحليل محتوى مناهج ، أو وحدة منهجية ، تحليل كتاب مقرر ، إعداد دليل لتنفيذ وحدة ، إعداد تدريبات إضافية .

4-بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) :

يقوم المشرف التربوي في عمله بزيارات دورية منظمة للمدارس والفصول ، ويمكن من خلال الإشراف على المدارس تقويم بيئة التعلم الصفية ، فالزيارة الصفية للمشرف التربوي توفر له ملاحظة مدى ملاءمتها لتحقيق أهداف التعلم لدى الطلاب ، وتوفير تغذية راجعة للمعلم لتحسين هذه البيئة ، وحسن إدارتها ، كما أن هذه الزيارات الميدانية توفر للمشرف التربوي الوقوف على مدى التحسن الذي يطرأ على البيئة المدرسية بشكل عام ، والعمل مع مدير المدرسة والمعلمين على استمرارية هذا المناخ التعليمي الملائم .

5-المصادر المادية :

يحتاج العمل التربوي في المدرسة بكافة أشكاله إلى الإمكانيات المادية اللازمة لتنفيذ كافة الأنشطة التربوية المتصلة بهذا العمل ، ويمكن للمشرف التربوي أن يقوم بدور فاعل من خلال وقوفه على احتياجات المدارس ، ومدى ملاءمة مصادرها المادية لتحقيق أهداف المدرسة ، وحسن استغلال هذه المصادر ، وتوفير البدائل المناسبة ، كالمساهمة في إعداد وتوفير وسائل سمعية وبصرية للمدارس ، والعمل على دراسة مدى ملائمة هذه المصادر للأداء ، كالمكتبة ومختبر العلوم ، ومختبر الحاسوب ، ومدى استغلال الغرف الصفية ، واتساع ساحات المدرسة والملاعب ، والحديقة المدرسية .

6-البيئة المحلية (المجتمع المحلي) :

" تتأثر العملية التربوية بطبيعة العلاقات القائمة مع البيئة المحلية ، فالمدرسة لا تستطيع أن تعيش بعزلة عما يجري في البيئة ، كما لا تستطيع البيئة أن تتجاهل الدور الهام الذي تقوم به المدرسة ، والمشرف التربوي يستطيع العمل بنشاط في تطوير علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي " (عدس وآخرون ، 1982 : ص 107) .

ويمكن للمشرف التربوي من خلال هذا الجانب متابعة الإنجازات التي تقوم بها المدرسة لخدمة المجتمع المحلي ، ومدى مساهمة أولياء الأمور في دعم المدرسة ، وحل مشكلات الطلاب ، كذلك توثيق علاقة المدرسة بالمؤسسات الثقافية والاجتماعية والصحية ، ومد جسور التعاون بينهما لتحقيق فعاليات تعمل على الارتقاء بمهمة المدرسة .

ويود الباحث هنا أن يشير إلى أن مجالات المصادر المادية ، والمصادر البشرية والبيئة المحلية ، هي مجالات قد تبنتها مدارس وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ، وذلك لتميتها ، واستغلالها الاستغلال الأمثل ، من خلال برنامج التطوير المدرسي الذي يهدف إلى تخطيط المدرسة لأهداف تطويرية (استراتيجية - سنوية) ، وتسعى لتحقيقها ، في أربعة مجالات هي : التعليم والتعلم ، والعلاقة مع المجتمع المحلي ، والمصادر المادية ، والمصادر البشرية ، مستفيدة بذلك من واقعها وإمكانياتها التربوية ، وبدعم من وزارة التربية والتعليم ، ويكون دور المشرف التربوي مشاركاً ومسانداً وداعماً لبرنامج التطوير المدرسي من خلال الإشراف العام ، ويعمل على مساعدة ومتابعة المدرسة لتحقيق أهدافها .

تطور الإشراف التربوي في قطاع غزة

نظراً لندرة الأدب التربوي الخاص بتطور الإشراف التربوي في المدارس الحكومية بفلسطين بشكل عام ، وفي قطاع غزة بشكل خاص ، سيجاول الباحث بصفته مشرفاً تربوياً إلقاء الضوء على هذا الجانب بشكل يوفر مادة بحث ، وتوثيقاً تربوياً ، وتقديراً لجهود الذين عملوا في ميدان التربية الفلسطينية ، حتى وصلت زمام أمورنا لدينا ، محققين لنا بذلك تطوراً نوعياً رغم كل الظروف السياسية التي عاشتها فلسطين .

ولم يكن من اليسير الحصول على مواد تربوية تختص بتطور الإشراف التربوي في قطاع غزة ، ولذلك استعان الباحث في هذا الشأن بالمقابلات الشخصية واستبانة مفتوحة (استطلاع للرأي) لعدد من المسؤولين الذين عملوا في جهاز الإشراف التربوي في بعض مراحله ، محاولاً الوصول إلى معلومات تشكل حقائق تربوية وتاريخية تساعده في ذلك .

لم يكن حال التعليم بفلسطين وفي المدارس الحكومية بقطاع غزة يختلف كثيراً عن واقع التعليم في البلدان العربية المجاورة لها (مصر ، الأردن) والتي يتأثر بها بشكل مباشر ، وقد أثر ما طرأ على أنظمة التعليم المختلفة من تغيرات وتطورات تأثيراً فعالاً في جهاز الإشراف التربوي ، كما أن تناول الإشراف التربوي في قطاع غزة ، وما مر به من مراحل متعددة مرتبط بتطور التعليم في قطاع غزة ، والذي كان محورياً لبعض الدراسات المحلية .

ونظراً للطبيعة الخاصة لقطاع غزة ، فإن المراحل السياسية تعتبر ذات ارتباط وثيق بنمط وتطور نظام التعليم بشكل عام ، وما يرتبط به من أجهزة وإدارات تعليمية بما فيها الإشراف التربوي .
- ففي أواخر فترة العهد العثماني حتى نهايته في العام 1918 " كان التعليم الأولي دون رقابة أو تفتيش أو توجيه أو إشراف ، بل اعتمد على شيخ الكتاب ، فهو صاحب السلطة المطلقة فيما يقدم من مواد تعليمية وهي : تحفيظ الحروف الأبجدية وقراءة وتحفيظ القرآن الكريم وتعليم القراءة الكتابة " (العاجز ، 2000 : ص 26) .

- وفي فترة الانتداب البريطاني تولت السلطات العسكرية البريطانية من عام 1917-1920م مسؤولية التعليم ، وقد تركت معظم ما كان موجوداً على حالته التي كان عليها ، وكان يشرف على التعليم جهاز إداري صغير مسئول عن إعادة بناء التعليم وتكيفه مع الظروف الجديدة .

1240776

في عام 1939م واسترضاءً للعرب تم تعيين مديرين مساعدين عربيين تابعين لنائب المدير البريطاني ، أحدهما للشئون الإدارية والآخر للشئون العلمية الفنية " (الموسوعة الفلسطينية ، 1984 : ص 530) .

وكان المفتشون " يقومون بزيارة المدارس ، ويفتشون على المعلمين التابعين لاختصاصهم ، ويكتبون التقارير للمدير العام ، ويقدمون أحياناً المشورة في قضايا المناهج والكتب المدرسية ، والتفتيش الفني ، وقد بلغ عدد المفتشين المركزيين في آخر سنة دراسية في عهد الانتداب 30 مفتشاً بينهم 21 عربياً ، و6 يهود ، و3 بريطانيين " (الموسوعة الفلسطينية ، 1984 : ص 531) .
" وقد انتهجت حكومة الانتداب البريطاني في قطاع غزة نفس السياسة التعليمية التي انتهجتها وطبقتها في أنحاء فلسطين " (العاجز ، 2000 : ص 64) . الأمر الذي انعكس على جهاز التفتيش وآلية عمله والغرض منه .

ويبدو أن الهيكل العام لإدارة التعليم في فلسطين أيام الانتداب كان ضعيفاً ، كثير العيوب ، وأولها وأبرزها يرجع إلى وجود الانتداب وغايته ، فقد كانت نصوص عهد الانتداب التي وضعت لخدمة الصهيونية وأهدافها هي المسؤولة عن الفوضى الإدارية والتعليمية ، وعن ازدواجية التعليم في فلسطين أيام الانتداب ، هذا بالإضافة إلى الأوتوقراطية المركزية التي يمثلها مدير الدائرة البريطاني ، وافتقار دائرة المعارف المركزية إلى شخصيات عربية ، وإلى المختصين .

- فترة الإدارة المصرية " بعد حرب 1948م أشرفت الدولة المصرية على إدارة ما عرف بقطاع غزة ، وقد استمر إشرافها حتى حرب 1967م ، والتي كان من نتائجها خضوع قطاع غزة لسيطرة قوات الاحتلال الإسرائيلي . وعملت الإدارة المصرية بالتعاون مع وكالة الغوث الدولية على تحسين أوضاع قطاع غزة في جميع النواحي ، خاصة التعليمية " (العاجز ، 2000 : ص 80) .

" وكانت مديرية التعليم والثقافة بغزة تشرف على السياسة التعليمية في القطاع ، من فتح مدارس ، وقبول للطلاب ، وتوفير العدد الكافي من المدرسين والنظار والمستخدمين ، بالإضافة إلى تنظيم الامتحانات وتحديد موعدها ، وتقرير الإجازات المدرسية والعودة منها ، والاهتمام ببرامج الدراسة ومواد التدريس ، وسير التلاميذ في كل مرحلة من مراحل التعليم المختلفة " (صبح ، 1982 : ص 107) .

كانت المهمة الأكثر ممارسة للمفتشين زيارة المدارس ، والاطلاع على الجوانب المختلفة إدارية وانضباطية ، وحضور وانصراف الطلاب ، وزيارة المعلم في الصف ومتابعته ، ومتابعة مدى

تنفيذ المناهج المدرسية ، وكتابة التقارير الفنية للزيارات الصفية ، وكان من حقه التدخل في سير الحصة ، مركزاً على تصيد الأخطاء ، هذا بالإضافة إلى متابعة الأعمال الإدارية لمدرّاء المدارس ، ووضع الأسئلة العامة سواء للمرحلة الابتدائية أو المرحلة الإعدادية أو التجريبية ، والإشراف على لجان تصحيح امتحانات النقل أو الامتحانات العامة (السادس والثالث الإعدادي) ، بالإضافة إلى المشاركة في الإشراف على لجان الامتحانات في الثانوية العامة .

- وفي فترة الاحتلال الإسرائيلي بعد حرب يونيو 1967م " خضعت المؤسسات التعليمية تحت هيمنة إسرائيل ، شأنها شأن بقية المؤسسات الأخرى في قطاع غزة ، وتم ربطها بسلطان الحاكم العسكري من خلال إشراف ضابط ركن التعليم الإسرائيلي " (العاجز ، 2000 : ص 152) .

وجعلت السلطات الإسرائيلية قطاع غزة وسيناء منطقة تعليمية واحدة ، يشرف عليها ضابط ركن عام ، وله مساعد لمنطقة سيناء ، ومساعد لمنطقة قطاع غزة ، لإدارة التعليم ، وتسيير أوضاع المدارس ، واستمرار عمل المؤسسات التعليمية ، برغم الإجراءات التي قامت بها إسرائيل لعرقلة التعليم ومنها : " منع 132 كتاباً مدرسياً ، وإغلاق عدد من المدارس ، واعتقال وتوقيف الطلبة والمعلمين ، بالإضافة إلى إبعاد كثير منهم خارج قطاع غزة " (العاجز ، 2000 : 153) .

ونظراً لزيادة عدد المدارس ، والأعباء الإدارية والفنية أنشئت (5) مناطق تعليمية فرعية وهي : غزة الشمالية ، وغزة الجنوبية ، ودير البلح وخان يونس ، ورفح ، والعريش وسيناء . وأسندت

إدارياً إلى بعض المفتشين الذين حملوا اسم مفتشي المناطق تمييزاً لهم عن باقي المفتشين .

وفي العام 1982م تم التعامل مع مفهوم الموجه بدلاً من المفتش (استطلاعات الرأي) " واعتبر الموجهون حلقة الاتصال الرئيسة بين المدارس الحكومية والمديرية ، فمن جولاتهم في المدارس واجتماعاتهم مع المدرسين والنظار ينقلون واقع المدارس ومشاكلها ومتطلباتها إلى المديرية ، وفي المقابل فإن المديرية بأقسامها المختلفة ترسل مع الموجهين كثيراً من التعليمات والنشرات والقرارات الخاصة بالمدارس للتوجيه " (صبح ، 1982 : ص 153) .

وبرغم تغيير مفهوم المفتش إلى موجه ، إلا أن بعض الممارسات التي كان يقوم بها بعض الموجهين بقيت ذات صبغة تفتيشية ، ومن المهام التي كانت مناطة بالموجه ما يلي (استطلاعات الرأي - المقابلات الشخصية) :-

- 1-متابعة تنفيذ المناهج على مدار العام الدراسي . .
 - 2-متابعة أداء المعلمين التخصصي فنياً ، وتقديم التوجيهات لهم ، وكتابة تقارير عنهم ، ومتابعة هذه التقارير بتكثيف الزيارات .
 - 3-تقديم تقارير مختلفة عن الوضع العام للمدرسة إذا كان لذلك ضرورة .
 - 4-مسئول عن نقص الكتب المدرسية والأدوات الخاصة بمادته .
 - 5-المشاركة في اقتراح التنقلات المدرسية للمعلمين في مادته .
 - 6-المشاركة في المقابلات الخاصة بتعيينات المعلمين الجدد .
 - 7-مسئول عن متابعة النتائج التحصيلية للطلاب في مادته .
 - 8-التحضير والإعداد لامتحانات النقل المدرسية .
 - 9-رئاسة لجان الامتحانات ولجان التصحيح .
- وفي فترة السلطة الوطنية الفلسطينية منذ أن تسلمت مهام التعليم في فلسطين وذلك في شهر أغسطس عام 1994م ، بعد توقيع اتفاقية أوسلو في 13/9/1993م ، بين منظمة التحرير الفلسطينية وإسرائيل ، والتي تم بموجبها نقل الصلاحيات المدنية من سلطة الاحتلال الإسرائيلية إلى السلطة الوطنية الفلسطينية ، تشكلت وزارات عدة ، من بينها وزارة التربية والتعليم العالي ، التي تولت الإشراف على التعليم ، وذلك قبل بدء العام الدراسي 1995/94م ، ووضعت وزارة التربية والتعليم في أولوية عملها إزالة الآثار السلبية الناتجة عن الاحتلال الإسرائيلي على العملية التعليمية ، وعلى تلبية الاحتياجات الملحة لمختلف القطاعات التربوية ، حتى يكون السير في العملية التعليمية باتجاه الهدف الوطني الفلسطيني .
- وتم العمل بالهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية ، من خلال مجموعة من الأجهزة والإدارات الفنية والإدارية بشكل يسهل دعم العملية التربوية وتطويرها ، واقتضى ذلك تبني إنشاء مديريات للتربية والتعليم في المحافظات الفلسطينية المختلفة ، في الضفة الغربية وقطاع غزة ، والتي قامت بمقتضى قانون الحكم المحلي الفلسطيني ، الذي قسم المناطق الخاضعة للسلطة الفلسطينية إلى محافظات ، تقوم مديريات وإدارات التربية والتعليم بالإشراف على التربية والتعليم على مستوى المديرية والقرية في تلك المحافظات ، والتي بلغ عددها في العام الدراسي

2003/2002م (17) مديرية تربية وتعليم ، منها (13) مديرية في الضفة الغربية ، و (4) مديريات في قطاع غزة .

وقد أنيط بالإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي تطوير النظام التربوي في فلسطين ، والتركيز على المدرسة كنواة لهذا التطوير التربوي ، وذلك من خلال تطوير نظام الإشراف التربوي في فلسطين ، والتدريب المستمر للمعلمين أثناء الخدمة ، وتبني مشاريع ريادية تنفذ في مدارس فلسطين ، وانطلاقاً من هذا الدور للإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي تطلب ذلك " تطور الدور الذي يقوم به المشرف التربوي من مشرف للمبحث الواحد ، إلى مشرف ذي نظرة تكاملية لمبحثه ، وما يحيط به ، ويؤثر ويتأثر به في جميع أبعاد العملية التربوية ، من بيئة مادية تعليمية وبشرية ، ويتناسب مع الأهداف العامة للتربية والتعليم ، وخطط الوزارة ، ومشاريع التطوير المنفذة حالياً في المدارس " (وزارة التربية والتعليم ، 2000 : ص 1) .

وتقوم وزارة التربية والتعليم منذ تسلم مهام الإشراف على التعليم بتطوير نظام الإشراف التربوي في فلسطين ، وذلك من خلال العديد من الإجراءات التي اتخذتها ومن أهمها :-

1- التعامل مع مفهوم الإشراف التربوي بدلاً من التوجيه التربوي ، ومفهوم المشرف التربوي بدلاً من الموجه التربوي .

2- عقد العديد من المجمعات التدريبية للمشرفين التربويين (من المجمع الأول وحتى المجمع السادس) ، والورش والدورات التدريبية ؛ وذلك لتوليد قناعات وأفكار جديدة لممارسة الإشراف التربوي ، واعتبار التدريب أثناء الخدمة ضرورة مستمرة للمشرفين ومدراء المدارس والمعلمين

3- تغيير نماذج الإشراف التربوي بطريقة تسلسلية مرنة ؛ بسبب الصبغة التقويمية القائمة على الزيارة الصفية ، كأداة وحيدة للمشرف التربوي ، وجعل هذه النماذج تهدف إلى التطوير والنمو المهني للمعلم .

4- اتباع أساليب متنوعة من الإشراف التربوي لتحقيق برامج إشرافية متكاملة الأبعاد (الزيارات الصفية ، الدورات والورش التدريبية ، الندوات ، اللقاءات الفردية والجماعية مع المعلمين ، نشرات الإشرافية ، لجان المباحث ، الاجتماعات مع المعلمين ، الدروس التطبيقية) .

5- إعطاء المشرف التربوي دوراً قيادياً في تطوير التعليم والتعلم ، وذلك من خلال مجالات العمل التي تبنتها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لعمل المشرف التربوي وهي :-
أ- مجال الإشراف التخصصي : ويشمل : إثراء المنهاج ، والنمو المهني للمديرين والمعلمين ، تحسين عمليات القياس والتقويم التربوي ، ورعاية شئون الطلبة ذوي الاحتياجات التربوية الخاصة ، والبحث والدورات) .

ب- مجال الإشراف العام .

وأصبح الإشراف التربوي من وجهة نظر وزارة التربية والتعليم الفلسطينية يقوم على عدة مبادئ أهمها (وزارة التربية والتعليم ، 1997 : ص 5-6) :-

- 1- المعلم هو صاحب القرار الأقوى في ممارسة مهنته .
- 2- أن احترام المعلم ، وإتاحة الفرصة له بالمشاركة في عملية التقويم أمران أساسيان لضمان تعاونه ، ونجاح عمله .
- 3- مهنة التدريس مهنة فنية لها أسس علمية متطورة ، والمعلم بحاجة للتأمل في ممارساته ، واستقبال التغذية الراجعة من الخبراء في مجاله .
- 4- المشرف التربوي خبير تربوي يقدم المشورة والعون للمعلم .
- 5- دور المشرف التربوي هو دور داعم للمعلم .
- 6- عملية الإشراف التربوي عملية تعاونية هادفة ، تخلو من التسلط والفوقية ، وتبتعد عن الحساسية .

وانعكست هذه الإجراءات التي قامت بها وزارة التربية والتعليم على نظام الإشراف التربوي في الضفة الغربية وقطاع غزة ، فقد تم التعامل مع مصطلح المشرف التربوي بدلاً من الموجه التربوي ، وكذلك التوسع في عدد المشرفين التربويين ، فبعد أن كان في العام 1993م (20) موجهاً ، بالإضافة إلى (5) موجهين مناطق في قطاع غزة ، أصبح في العام 2003م (92) مشرفاً تربوياً ، (منهم 3 معلمين منتدبين في الإشراف التربوي) ، بالإضافة إلى (4) رؤساء لقسم الإشراف التربوي ، و (4) مشرفين تدريب ، موزعين على مديريات التعليم الأربعة (غزة ، خان يونس ، شمال غزة ، رفح) .

واهتمت الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي بالتغيير النوعي في الإشراف التربوي ، وزيادة عدد المشرفين التربويين للمبحث الواحد ، وتلبية الاحتياجات لمشرفين مختصين بالمرحلة الأساسية الدنيا (مشرف مرحلة) من الصفوف الأولى حتى الصف الرابع الأساسي، وتعيين

مشرفين متخصصين لكل تخصص علمي أو أدبي (تربية إسلامية ، جغرافيا ، تاريخ ، فيزياء ، كيمياء ، أحياء) ، كذلك استحداث مشرفين لمباحث نوعية جديدة (تعليم تقني ، حاسوب ، موسيقى ، لغة فرنسية) ، ومواكبة هذا التغيير على مستوى الوزارة بتعيين مراكز مستحدثة ، كمدير للإشراف التربوي ، ومدير التدريب ، ومدير تدريب الإداريين ، وعلى مستوى المديرية الواحدة ، تم التعامل مع وظيفة رئيس قسم الإشراف التربوي ، ومشرف التدريب ، وهذه المسميات الوظيفية لم يكن معمولاً بها من قبل ، وتعكس مدى الاهتمام بتطوير القوى البشرية العاملة في وزارة التربية والتعليم ، وذلك للوصول إلى فلسفة إشرافية تتبع من احتياجات المدارس الفلسطينية ، ومن تطورات الفكر التربوي الحديث ، وواقع المجتمع الفلسطيني .

هذا وقد آلت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية مستقبلياً على تنفيذ مشروع تطوير نظام الإشراف التربوي ، ومن خلال الأهداف العامة للخطة الخمسية لها ما بين 2001/2000م - 2005/2001م ، ضمن تنمية القوى البشرية للنظام التربوي ، ومن أهدافها تقوية نظام الإشراف التربوي ، " وذلك من خلال عملية التدريب بسلسلة من الورش التدريبية ، التي يتبعها ممارسات تربوية ، يتلوها ورش عمل أخرى ، ويتكون المشروع من (10) خطوات مرتبة ترتيباً زمنياً ، ويتم تنفيذ هذا المشروع بتمويل وإشراف المشروع البريطاني المشترك DFID " (وزارة التربية والتعليم ، 1998 : ص 15) .

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

- * أولاً : دراسات تناولت واقع الإشراف التربوي وتطويره .
- * أ- الدراسات المحلية .
- * ب- الدراسات العربية .
- * ج- الدراسات الأجنبية .
- * تعقيب على الدراسات التي تناولت واقع الإشراف التربوي وتطويره .
- * ثانياً : دراسات تناولت مهام وأدوار المشرف التربوي .
- * أ- الدراسات المحلية .
- * ب- الدراسات العربية .
- * ج- الدراسات الأجنبية .
- * تعقيب على الدراسات المتعلقة بمهام وأدوار المشرف التربوي .

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

حظي الإشراف التربوي باهتمام كبير من الباحثين التربويين ، وأجريت بخصوصه العديد من الدراسات المحلية العربية والأجنبية ، باعتبار أن له أهمية كبيرة في تحسين العملية التربوية من جميع جوانبها ويسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة .

وقد اطلع الباحث على عدد من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية ، التي تناولت الإشراف التربوي ، والتي تتصل بموضوع الدراسة ، وذلك لمتابعة الجهود التربوية في هذا الشأن ، وتتبع الجوانب التي تدعم منهجية هذه الدراسة ، وتسهيلاً للإفادة من هذه الدراسات سوف يتم تصنيفها حسب موضوعاتها إلى الفئات التالية :-

1- دراسات تناولت واقع الإشراف التربوي وتطويره .

2- دراسات تناولت مهام وأدوار المشرف التربوي .

وسوف يقوم الباحث بعرض بعض من هذه الدراسات والتعقيب عليها :-

أولاً : دراسات تناولت واقع الإشراف التربوي وتطويره :-

أ- الدراسات المحلية :

1-دراسة عمر محمد الزاغة (1985) بعنوان : واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية كما يراه كل من المشرف ومعلم المرحلة الثانوية .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية في ظل الاحتلال الإسرائيلي ، من حيث دور المشرف التربوي ومفهوم الإشراف وأساليبه ومعاييرها كما يراها مشرفو ومعلمو المرحلة الثانوية ، هادفاً من ورائها تطوير الإشراف ورفع مستواه في المستقبل .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : عينتان عشوائيتان ، الأولى من المشرفين التربويين وعددهم (36) مشرفاً ، والثانية من المعلمين وعددهم (200) معلماً ،

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها :

إنه على الرغم من وجود بعض التقارب في وجهات نظر المشرفين والمعلمين حول واقع الإشراف التربوي ، واختلافهم في وجهات النظر الأخرى ، إلا أن الدراسة بشكل عام ،

أشارت إلى أن مفهوم الإشراف التربوي في الضفة الغربية ، مازال قريباً من المفهوم التفتيشي القديم ، الذي يهدف إلى تصيد أخطاء المعلمين ، كما أن دور المشرف التربوي ، ينحصر بشكل أساسي ، في القيام بالزيارات الصفية ، لمشاهدة أداء المعلم ، وتسجيل الانتقادات ، بينما الأسلوب المستخدم في هذه العملية يقتصر على استخدام الزيارات الصفية المفاجئة ، بشكل أعلى درجة من الوسائل الإشرافية الأخرى ، كالدوات والنشرات الإشرافية ، إضافة إلى هذا ، فإن المعيار المستخدم في تقييم نجاح العملية الإشرافية ، هو مدى نجاح المعلم في تعليمه فقط داخل الصف ، دون الاستناد إلى محكات ومقاييس أخرى ، كالنشاطات المنهجية المتعددة .

2-دراسة صباح ثابت (1994) بعنوان : الإشراف التربوي الفعال .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تعرف واقع الإشراف التربوي في دائرة التربية والتعليم التابعة لوكالة الغوث الدولية في قطاع غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومدراء المدارس .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث .

عينة الدراسة : تكونت العينة من (25) مشرفاً تربوياً و (11) مديراً .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى وجود مشكلات تتعلق بضعف الثقة بين المشرف التربوي والمعلم ، مما يؤدي إلى اتخاذ المعلمين مواقف سلبية من المشرف التربوي ، وإلى وجود صعوبات تعيق عمل المشرف التربوي كضيق الوقت نتيجة ازدياد أعباء المشرف ، وضعف الخبرة عند بعض المشرفين في مجال تخطيط المواقف التعليمية وتحليلها .

3-دراسة محمود صالح قاسم محمود (1997) بعنوان : واقع الإشراف التربوي في قطاع غزة في مجال تنمية كفايات المعلمين .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد واقع الإشراف التربوي في قطاع غزة في مجال تنمية كفايات المعلمين وذلك من وجهة نظر المعلمين وانمعلمات في المدارس الحكومية ومدارس وكالة الغوث الدولية بغزة .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : شملت عينة الدراسة (688) معلماً ومعلمة ، منهم (336) يعملون في

مدارس وكالة الغوث الدولية و (352) يعملون في المدارس الحكومية .

أداة الدراسة : استبيان محكم من تصميم الباحث .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها :-

- وجود تباين كبير بين درجة ممارسات المشرفين التربويين الإشرافية التي تهدف إلى تنمية كفايات المعلمين .

- الممارسات الأكثر شيوعاً والتي من شأنها تنمية كفايات المعلمين هي : عقد المشرف اجتماعات بعد الزيارة الصفية ، وتشجيعهم على توظيف الوسائل التعليمية المناسبة ، وتطوير أساليبهم .

- الممارسات الإشرافية الأقل شيوعاً هي : إرشاد المعلمين على عمل مسح شامل لمؤسسات البيئة المحلية ، وتشجيعهم على اصطحاب التلاميذ لزيارتها .

- ترى المعلمات أن المشرفين التربويين يقدمون لهن خدمات إشرافية من شأنها تحسين الكفايات التعليمية أكثر مما يراها المعلمون .

4- دراسة يعقوب نشوان وجميل نشوان (1998) بعنوان : نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء الفكر الإداري التربوي الحديث .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تفويم نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء الفكر الإداري التربوي الحديث .

منهج الدراسة : استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة شملت (77) فقرة ، وتضمنت أربعة مجالات : مفهوم الإشراف ، وفلسفة وأهداف الإشراف ، وأساليب الإشراف ، وطرق التقويم ، إضافة إلى مجال اتجاهات المعلمين نحو الإشراف ، وذلك في استبانة المعلمين .

عينة الدراسة : شملت العينة (33) مشرفاً تربوياً ، و(162) مديراً ومديرة ، و(150) معلماً ومعلمة ، اختيروا بطريقة عشوائية من خمس مناطق تعليمية هي : رفح ، وخان يونس ، والمنطقة الوسطى ، وغزة ، ومنطقة جباليا وبيت حانون .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :-

1- مجالات الدراسة دالة إحصائياً ، وبدرجة عالية من وجهة نظر المديرين والمعلمين ، ولكنها غير دالة من وجهة نظر المشرفين التربويين .

2- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على فقرات الاستبانة وفقاً للمرحلة التعليمية طبقاً لوجهة نظر كل من المشرفين أو المديرين أو المعلمين .

3- لا توجد فروق دالة إحصائياً من وجهة نظر المشرفين في إجاباتهم على فقرات الاستبانة تعزى لمتغير الجنس .

ب - الدراسات العربية : -

1-دراسة محمد الصانع وآخرين (1981) بعنوان : الإشراف التربوي بدول الخليج العربي واقعه وتطوره .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة التعرف إلى المهام الأساسية التي يضطلع بها المشرفون التربويون في دول الخليج العربي في ضوء أهداف الإشراف التربوي .
منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة تم إعدادها لهذا الغرض البحثي .
عينة الدراسة : شملت العينة (180) مشرفاً تربوياً و (900) مدرساً ومدرسة يعملون بدول الخليج العربي .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها :-

1-المعلم هو المحور الأساسي الذي تدور حوله الأهداف الرئيسة للإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين ، حيث أكد جميعهم على الرغبة في تشجيع المعلم على النمو المهني والنمو الذاتي المستمر لتحسين عمله التربوي ، وتشجيعه على الإبداع والابتكار ، ومساعدته على اتباع الطرق التربوية ، وطرق التدريس المناسبة في عمله .

2-نسبة عالية من المشرفين التربويين أكدوا أن تدريب المعلمين على استخدام الأساليب التربوية الحديثة في التعليم ، وتنويع طرق التدريس ، وكذلك متابعة وضع خطة عمل المدرس ، وإدخال الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعلم الحديثة ، والتأكد من سلامة الإجراءات التنفيذية يعتبران في المقام الأول ، في حين تلي هذه المهام في الأهمية مهمة تشجيع المعلمين على التجديد والإبداع ، وكذلك تدريب المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية ، والمشاركة في إلقاء المحاضرات ، والنشاطات التربوية الأخرى في الدورات التدريبية ، فضلاً عن الإسهام في معالجة مشكلات العمل التي يواجهها المعلمون .

3-ترى غالبية المعلمين أن المهام الرئيسية للمشرف التربوي تتمثل في تشجيع المعلم على التجريب والنمو الذاتي والإبداع ، وتقديم دروس نموذجية له ، وتدريبه على أساليب التدريس الحديثة .

2-دراسة نعيم محمد عبد الله (1983) بعنوان : تطور الخدمات الإشرافية التربوية في المدارس الأردنية .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى الوقوف على الخدمات الإشرافية التي يمكن أن يقدمها الإشراف التربوي للمعلمين في مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية.

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث مكونة من (60) فقرة تمثل (60) خدمة إشرافية صنفنت في مجالين ، مجال النمو المهني للمعلم ، ومجال النمو الشخصي للمعلم .

عينة الدراسة : (305) معلم ، استجاب منهم (240) استجابة كاملة .

نتائج الدراسة : أظهر المعلمون بشكل عام حاجة عالية نسبياً للخدمات الإشرافية المتعلقة بالمنهاج والكتاب المدرسي ، وبالتخطيط للتدريس ، وبمجالات عامة ، بينما كانت حاجتهم منخفضة نسبياً للخدمات الإشرافية المتعلقة بمساعدتهم في مجال معرفة ذاتهم ، وفي مجال تكيفهم الوظيفي والاجتماعي ، وفي مجال البحث والدراسات .

3-دراسة محمد طارش طالب (1985) بعنوان : تطوير أساليب التوجيه الفني في المرحلة الابتدائية في الجمهورية العربية اليمنية .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على أوضاع التوجيه الفني وأساليبه في المرحلة الابتدائية في اليمن .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة قام الباحث بإعدادها لهذا الغرض .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (44) موجهاً و (45) مديراً و (60) معلماً في المرحلة الابتدائية .

نتائج الدراسة : أظهرت نتائج الدراسة أن 95.45 % من أفراد العينة يرون أن الجوانب التي يتم التركيز عليها في التقويم هي تقويم المعلم من خلال سلوكه مع الطلبة ، ومن خلال استخدامه المصادر المعرفية والكتاب المدرسي . كما أظهرت النتائج أن حوالي 91% من أفراد العينة يرون أن جانباً من التقويم يتم على أساس علاقة المعلم بإدارة المدرسة ، بينما يرى حوالي 88% من أفراد العينة أن جانباً من التقويم يتم على أساس استخدام المعلم للوسائل المعينة وإلقاء الدروس ، في حين يرى حوالي 82% من أفراد العينة أن جانباً من التقويم قائم على ضوء معرفة الطلبة ، وحوالي 77% من أفراد العينة يرون أن جانباً منه يتم على أساس علاقة المعلم بزملائه .

4 - دراسة امحمد عريبي زكري (1985) بعنوان : الإشراف الفني التربوي في الجماهيرية الليبية .

هدف الدراسة : التعرف على دور خدمات الإشراف الفني من وجهتي نظر المشرفين والمعلمين بليبيا ، وتحديد الفرق بين آراء المعلمين والمشرفين من حيث الخبرة والمستوى الدراسي .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : أعد الباحث استبانتين مختلفتين ، إحداهما للمعلمين والمعلمات ، والثانية للمشرفين ، وأضاف سؤالاً طلب فيه تحديد وترتيب الخدمات الإشرافية من وجهة نظرهم بحسب أهميتها .

عينة الدراسة : شملت الدراسة عينة مكونة من (33) مشرفاً و (287) معلماً من المرحلة الابتدائية في بلدي الزاوية وصبراتة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلي عدة نتائج منها : أن هناك تبايناً بين استجابات المشرفين والمعلمين حول الخدمات الإشرافية المقدمة حالياً ، وقد اتفق الجميع حول توفر (18) خدمة فقط ، واختلفوا حول (32) خدمة يفيد المشرفون بأنهم يقومون بها ، بينما ينفي المعلمون ذلك ، كما وجد اختلاف في وجهات النظر بين المشرفين والمعلمين حول تحديد وترتيب الخدمات الإشرافية التي يحتاجها المعلمون بالفعل حسب أهميتها .

5- دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج (1985) بعنوان : الإشراف التربوي بدول الخليج العربي واقعه وتطويره .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في أقطار الخليج العربي وسبل تطويره .

منهج الدراسة : استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (180) مشرفاً و (900) معلماً ومعلمة .

أداة الدراسة : استخدمت الدراسة الاستبيانات لاستطلاع آراء أفراد العينة .

نتائج الدراسة : من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المسؤولين والمشرفين والمدرسين في أقطار الخليج العربي على وعي تام بأهداف الإشراف التربوي ، والتي تؤكد على تطوير العملية التربوية عن طريق الاهتمام بالمعلم والمنهج والعلاقات الإنسانية في الحقل التعليمي ، وأن الأهداف التي يؤكد عليها الجميع تتسجم مع الاتجاهات الحديثة من حيث تأكيدها على العملية التربوية بكل أبعادها ، وليس الاقتصار على تقويم عملية التدريس

فقط . واتضح أن مهام الإشراف التربوي تتعدى متابعة تنفيذ المدرس للخطط الدراسية والمناهج بمفهومها الضيق إلى المساهمة في جميع الجوانب التخطيطية والتنفيذية والتقييمية ، وهذه المهام قد تطورت في جميع أقطار دول الخليج العربي بحيث أصبح الإشراف يسهم في تطوير المناهج .

6 - دراسة أميرة شاهين (1990) بعنوان : واقع الإشراف التربوي وتوقعات المعلمين منه في مجال التنمية العلمية والمهنية

هدف الدراسة : هدفت الدراسة التعرف على الجهود المبذولة من قيادات الإشراف في التنمية المهنية للمعلم ، والكشف عن أوجه القصور والنقص في الإشراف التربوي الحالي ، والكشف عن توقعات المعلمين لدور قيادات الإشراف في التنمية المهنية لهم .

منهج الدراسة : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (161) معلماً ومعلمة من منطقة مصر الجديدة ، وشمال شرق القاهرة بواقع مدرستين من كل منطقة .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحثة والمقابلة الشخصية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :-

• إن المساعدة التي يقدمها المشرفون التربويون لا تتعدى تشجيع المعلمين على مواصلة الدراسة العليا وحضور الدورات التدريبية ، وهذا يوضح سلبية القيادة الإشرافية نحو التنمية المهنية للمعلمين .

• إن برامج التدريب غير كافية لمتطلبات نمو المعلم مهنيًا وعلميًا ، ولا تفي احتياجات المعلم في كافة التخصصات ، وعدم كفاية الحوافز الإيجابية في استثارة الرغبة لدى المعلم لينمو مهنيًا .

• عدم وجود تعاون كاف بين قيادات الإشراف يسمح بالتنسيق بين مهامهم المختلفة ، وتعارض الممارسات الإشرافية بينهم ، وهذا يؤدي إلى سلبية اتجاهات المعلمين نحو قيادات الإشراف .

• ممارسات المدير كمشرف فني مقيم تهمل العلاقات الإنسانية مع المعلمين ولا تحاول التجديد أو الابتكار .

7- دراسة شحدة مسلم الدرابيع (1991) بعنوان : واقع الإشراف التربوي كما يراه المشرفون التربويون العامون والمعلمون في الصفوف الثلاثة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في المدارس الحكومية في الأردن .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على رأي مشرف المرحلة ومعلم الصف في المهام الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي وأثرها في سلوك المعلم التعليمي الذي ينعكس على تعليم التلاميذ .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استخدم الباحث استبانة لتقويم الخدمات الإشرافية ، تحتوي على 57 فقرة تمثل الخدمات الإشرافية التي يمكن أن يقدمها المشرف التربوي للمعلمين ، وصنفت في مجالين هما : مجال النمو المهني للمعلم ، مجال النمو الشخصي للمعلم .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من 72 مشرفاً تربوياً ، و 400 معلماً ومعلمة ، ممثلة للمجتمع الأصلي ، اختيرت بطريقة عشوائية .

نتائج الدراسة : أظهرت الدراسة عدة نتائج منها :

1- أن أهم المجالات التي يهتم بها المشرف التربوي هو مجال التخطيط للتدريس ، يليه مجال تحسين أداء المعلم داخل الصف ، وأدناها مساعدة المعلم في مجالات عامة .

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المشرفين في تقييم خدمات الإشراف التربوي ومتوسط درجات المعلمين على كل مجال من مجالات الإشراف التربوي لصالح المشرفين .

8 - دراسة أحمد عبد العزيز الراشد (1991) بعنوان : تطوير نظام الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهاته الحديثة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح لتطوير نظام الإشراف التربوي بما يناسب الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي ، ويلتزم بيئة المجتمع السعودي .

منهج الدراسة : المنهج التحليلي لمدخل تحليل النظم .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث .

عينة الدراسة : شملت عينة الدراسة مديري مدارس التعليم العام وعددهم (220) مديراً والمشرفين التربويين وعددهم (95) مشرفاً ومن المعلمين (600) معلماً ومعلمة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :

1- القصور في الزيارات الصفية .

2- عدم مشاركة المدير المشرف التربوي في أداء عمله .

3- عدم كفاية برامج التدريب التي تعقد للمشرفين التربويين .

4- عدم قيام المشرف التربوي بالتنسيق بين المدرسة والإدارة .

- 5- عدم ملاءمة الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرف التربوي لنمو المعلمين مهنيًا .
- 6 - إغفال الاستفادة من نتائج تفويم المعلمين لتخطيط برامج التدريب .
- 9- دراسة عبد الحميد إبراهيم العمري (1992) بعنوان : تصورات معلمي المدارس الثانوية لمفهوم السلطة التي يمارسها المشرف التربوي في مدارس وزارة التربية والتعليم في محافظة إربد .
- هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى اكتشاف نوع السلطة التي يمارسها المشرف التربوي في المدارس الثانوية في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين في هذه المدارس .
- منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .
- أداة الدراسة : استخدم الباحث استبانة لتصورات المعلمين نحو سلطة المشرف التربوي تكونت من (60) فقرة .
- عينة الدراسة : شملت العينة (65) معلماً ومعلمة .
- نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :
- درجات السلطة التي يمارسها المشرفون التربويون حسب ترتيبها في المتوسطات لتقدير المعلمين هي : سلطة القانون ، وسلطة الثقة ، وسلطة القيادة والشخصية ، وسلطة العلم والمعرفة .
- 10- دراسة فاروق شوقي البوهي (1992) بعنوان : آراء موجهي ومعلمي التعليم الأساسي في الإشراف الفني (دراسة مقارنة بين محافظة الإسكندرية (ج.م.ع) ودولة البحرين .
- هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على الممارسات الإشرافية التي تحقق الإشراف الفني الفعال في التعليم الأساسي كما يراها المعلمون والمشرفون الفنيون في كل من محافظة الإسكندرية (ج.م.ع) ودولة البحرين .
- منهج الدراسة : اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي .
- عينة الدراسة : عينة عشوائية من المعلمين العاملين بالمدارس الابتدائية وعددهم (150) معلماً ومعلمة و (55) موجهاً في محافظة الإسكندرية . و (95) معلماً ومعلمة و (28) مشرفاً فنياً في دولة البحرين .
- أداة الدراسة : استبانة شملت سبعة محاور موزعة في 65 فقرة .
- نتائج الدراسة : أظهرت النتائج أن أهم مجالات الإشراف الفني الفعال هي : مجالات التطوير للعملية التربوية ، بالإضافة إلى تحسين الظروف المدرسية ، والمساهمة في تهيئة

الظروف لتحقيق أهداف التعليم والتعلم ، وفي المرتبة الثانية يجمع كل من الموجهين والمعلمين على مجال رفع الروح المعنوية للمعلمين ، ويأتي ذلك مجال مشكلات التلاميذ .
كما أن الموجهين في كل من الدولتين يرون أن أهم هذه الأدوار هي : دور الموجه كمنسق ومشجع على التغيير ، وأن المعلمين يطالبون بدور أكبر للموجه كمشجع على التغيير ثم التنسيق ، كما بينت الدراسة في مجال أسس الاتصال والتفاعل بين الموجهين والمعلمين من حيث أهميتها ، أن أعلى نسبة لهذه الأسس كانت فيما يتعلق بإقامة علاقات طيبة بين الموجه والمعلم ، يليها أن تجرى المناقشات بين الموجه والمعلم في جو من الثقة ، مع الاهتمام بوجهة نظر المعلم في المواقف التعليمية المختلفة .

11- دراسة صالحة عبدالله عيسان (1993) بعنوان : واقع الإشراف التربوي للطلاب المعلمين في سلطنة عمان واتجاهات تطويره .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإشراف التربوي وأهدافه ومجالاته وكفاياته والمهارات اللازمة للمشرف التربوي وأساليبه المستخدمة في سلطنة عمان .

منهج الدراسة : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي .

أداة الدراسة : استبيان من إعداد الباحثة للمشرفين ومديري المدارس والمعلمين .

عينة الدراسة : تكونت العينة من (151) موجهاً من الجنسين ، و(256) معلماً ، و(113) مدير مدرسة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها :

• أن كل الأدوار التي يجب على الموجهين ممارستها في إطار النمو المهني للمعلمين لم تحظ بكامل الرعاية .

• معظم الموجهين أغفلوا الاهتمام بمجال تطوير المناهج المدرسية ، والأهداف التربوية ، وأن دورهم انحصر في متابعة تنفيذ المنهج ، والخطط الدراسية من قبل المعلمين .

• معظم الموجهين القدامى في السن يمارسون الأساليب التقليدية في الإشراف التربوي ، دون مراعاة للتغيرات والتطورات في الطرق والأساليب الإشرافية .

• مازالت الممارسات الإشرافية لا تراعي حاجات المعلمين المهنية والإنسانية .

12- دراسة سالم خلف الله القرشي (1994) بعنوان : التوجيه التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض النماذج الحديثة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى معرفة واقع استخدام الموجهين التربويين للأساليب الحديثة في التوجيه التربوي في التعليم العام في ضوء بعض النماذج الحديثة .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبيان من إعداد الباحث .

عينة الدراسة : شملت العينة (238) موجهاً وعدد المعلمين (220) معلماً من المدارس الابتدائية ، و (220) معلماً من المدارس الإعدادية ، و (209) معلماً من المدارس الثانوية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها :

1- زيارات الموجه لا تتم بصورة محددة سلفاً ، وأن التوجيه الحالي يعتمد على البحث عن العيوب لدى المعلمين .

2- الموجه لا يتعاون مع المعلمين في اتخاذ القرارات الإدارية ، ولا يساعد المعلم في قضاياها المشروعة أمام الإدارة ، ولا يشارك المعلم وجدانياً .

3- الموجه لا يقوم بإعداد نماذج لكيفية تحقيق الأهداف التربوية ، ولا يشترك في تصميم البرامج التدريبية الخاصة بالمنهج ، ولا يعمل على تحليل محتوى المنهج ، ولا يعطي بدائل للإمكانيات المتاحة غير المتوفرة في المدرسة .

13- دراسة أمينة عباس كامل وشكري سيد أحمد (1995) بعنوان : دراسة استطلاعية لآراء الموجهين ومديري المدارس والمعلمين حول نظام التوجيه التربوي المطبق حديثاً في قطر .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء المشرفين التربويين ، ومديري المدارس ، ومعلمي التعليم العام ، حول تحديد جوانب القوة والضعف في نظام التوجيه التربوي بدولة قطر ، وكذلك أخذ آرائهم ومقترحاتهم بهدف زيادة فاعلية الإشراف التربوي .
أداة الدراسة : استبانة مكونة من قسمين ، القسم الأول : خاص بتحديد نقاط القوة والضعف في نظام الإشراف التربوي ، والقسم الثاني : خاص بمقترحات لزيادة فاعلية الإشراف التربوي .

منهج الدراسة : اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (131) مشرفاً ومشرفة و (81) مديراً ومديرة و (1137) معلماً ومعلمة ، في مختلف المراحل التعليمية والمواد الدراسية .

نتائج الدراسة : أظهرت الدراسة نتائج منها :

وجود فروق دالة إحصائية بين المجموعات الثلاث ، وذلك لصالح المشرفين التربويين ، وذلك من حيث فاعلية الإشراف التربوي . ومن حيث الجنس لصالح الذكور ، ومن حيث

الجنسية لصالح غير القطريين ، ولصالح أصحاب المؤهلات العليا ، ولصالح الإشراف التربوي في المراحل المختلفة ولذوي الخبرات القصيرة .

14 - دراسة محمد سليمان عبد الله عيدة (1995) بعنوان : تقويم نظام الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا في المدارس الأردنية .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع القائم للإشراف التربوي للمرحلة الأساسية الدنيا في المدارس الأردنية .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث .

عينة الدراسة : جميع المشرفين التربويين وعددهم (127) مشرفاً تربوياً و (670) مديراً ومديرة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

1- أن أسس اختيار المشرفين التربويين لا تأخذ في الحسبان امتلاك المتقدم لوظيفة مشرف تربوي للكفايات اللازمة بدرجة كافية .

2- أساليب الإشراف التربوي لا تتيح الفرصة إلى عقد لقاءات دورية منتظمة بين المعلم والمشرف ، وهذه الأساليب لا تستخدم الدروس النموذجية لتوضيح الأفكار بدرجة كبيرة، وتظهر حاجة المشرفين إلى تأهيل وتدريب .

3 - إن التقويم يعتمد على نتائج زيارة صفية واحدة مفاجئة ، وأسلوب التقويم لا يتيح للمعلم أن يقوم نفسه ذاتياً ، وأن المعيار المستخدم لتقويم المعلم واحد لجميع المعلمين .

15- دراسة أحمد حمدي كركة (1995) بعنوان : واقع الإشراف الفني والتربوي للتعليم الثانوي الزراعي في سوريا وتطويره .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحليل أهداف التعليم الثانوي الزراعي ، والتعرف على آراء المدرسين والمديرين والمشرفين فيه ، بالإضافة إلى التعرف على النظريات والاتجاهات الحديثة .

منهج الدراسة : اتبع الباحث المنهج المسحي في التعرف على آراء الفئات الثلاث (مدرسين ومديرين ومشرفين) . وتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي ، لتحليل آراء المدرسين والمديرين والمشرفين حول الممارسات الحالية والمرغوبة للإشراف الفني والتربوي في التعليم الثانوي الزراعي .

عينة الدراسة : تم تطبيق الدراسة على المجتمع الأصلي بكامله ، ويشمل جميع العاملين (مدرسين ومديرين) في (18) مدرسة ثانوية فنية زراعية .

أداة الدراسة : استخدم الباحث بطاقة ملاحظة لتقويم أداء المدرس داخل غرفة الصف وخارجها .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى اتفاق بين المشرفين والمدرسين على ضرورة استخدام بطاقات تقويم لأداء المدرسين ، وتباينت آراء كل من المدرسين والمديرين والمشرفين حول الممارسات الإشرافية الحالية والمرغوبة ، وأكد الجميع على ضرورة تطوير الإشراف الفني والتربوي بشكل يساعد على تطوير العملية التعليمية التعلمية في الثانويات الفنية والزراعية .

16- دراسة بدرية سعيد الملا ومباركة صالح الأكراف (1997) بعنوان : دراسة تقويمية لواقع الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية بدولة قطر .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية بدولة قطر وتحديد أهم الصعوبات التي تحد من فاعلية الإشراف التربوي في هذه المرحلة .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استخدمت الباحثتان استبانة مكونة من جزأين الأول يتضمن مهام الإشراف التربوي ، والثاني الصعوبات التي تحد من فاعلية الإشراف التربوي في قطر .

عينة الدراسة : معلمات وموجهات المرحلة الابتدائية (91) مشرفة و (239) معلمة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :

1- تأكيد المعلمات على أهمية دور الإشراف التربوي في تحسين العملية التعليمية ، وأنه لم يعد قاصراً على مساعدة المعلم في نطاق غرفة الصف ، وإنما يتعدى ذلك ليشمل جميع العوامل المؤثرة في العملية التعليمية .

2- أشارت استجابة المعلمات إلى قلة اهتمام المشرفة التربوية بمساعدتهن فيما يتعلق بمهارات إعداد الدروس والمتعلقة بصياغة الأهداف ، وتحليل محتوى المادة الدراسية ، وإعداد الاختبارات .

3- إهمال المشرفة التربوية تشجيع الابتكار والإبداع في مجال التدريس ، والقصور في رعاية المعلمات المبتدئات .

4 - في مجال العلاقات الإنسانية أشارت استجابة المعلمات إلى قلة اهتمام المشرفة بالمشكلات التربوية والتعليمية التي تواجه المعلمة ، وعدم حرصها على تحسين العلاقات

الإنسانية بين المعلمات والعاملين في الإدارة المدرسية ، واستخدام بعض المشرفات لأسلوب تصيد الأخطاء بدلاً من التوجيه والإرشاد .

17-دراسة فهيم لبيب (1999) بعنوان : واقع الأساليب الإشرافية السائدة في التعليم العام .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب التوجيه التربوي السائدة في مراحل التعليم العام .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث أعدها لهذا الغرض .

عينة الدراسة : شملت العينة على (144) موجهاً تربوياً من محافظتي المنيا وبني سويف .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :-

- أساليب التوجيه التربوي السائدة على الترتيب هي : الأسلوب المباشر يليه الأسلوب التعاوني ، ثم الأسلوب غير المباشر .
- لم يتضح لمتغيرات المستوى التعليمي ، والإعداد التربوي ، والجنس ، والمراحل التعليمية التي يوجه الموجهون معلميهما تأثيراً على زيادة أسلوب على آخر من أساليب التوجيه .

ج- الدراسات الأجنبية :

1-دراسة شيرلي وجيمس (Shirley and James 1984) بعنوان : أسلوب الإشراف العلاجي كبديل .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على أسلوب الإشراف العلاجي في العملية الإشرافية.

عينة الدراسة : 120 معلماً في ولاية تكساس الأمريكية .

منهج الدراسة : المنهج التجريبي .

أداة الدراسة : برنامج تدريبي على الإشراف العلاجي .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن أسلوب الإشراف العلاجي يمثل روح الإشراف الديموقراطي المنشود ، حيث أن المعلمين يشاركون المشرفين التربويين في إيجاد الحلول المناسبة لبعض مشاكل المعلمين التعليمية التي يواجهونها ، كما أن هذا الأسلوب من الإشراف يشكل استراتيجية قوية لجمع المعلومات عن واقع أنماط الصفوف الأساسية .

2-دراسة ميدني وكوكر وسور (Medley,Coaker,Soar, 1985) بعنوان : معايير قياس تقويم أداء المعلمين .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على المعايير الإشرافية الصحيحة التي يجب أن تستخدم في عملية الإشراف التربوي .

أداة الدراسة : استبانة مع أداة ملاحظة من تصميم الباحثين .

عينة الدراسة : 150 معلماً في ولاية ألاباما الأمريكية .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي المسحي .

نتائج الدراسة : بينت الدراسة أن الإشراف التربوي الصحيح هو الذي يقيم المعلم ليس فقط

من خلال أدائه في الحصص التدريسية الواحدة ، بل من خلال مقارنة أدائه في تلك الحصص

بأدائه في الحصص التدريسية السابقة ، وذلك بالاطلاع على السجل الدائم للمعلم ، والذي هو

بحوزة المشرف التربوي .

3-دراسة ديلورم (DELORME 1985) بعنوان : تقييم آراء وتوقعات معلمي المدارس

الابتدائية المختارة العاملين في مدارس الأطفال الأهلية حول الإشراف وأساليب التقويم .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء معلمي المدارس الابتدائية بولاية

نورث داكوتا حول الإشراف وأساليب التقويم .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث أعدت لهذا الغرض .

عينة الدراسة : شملت العينة (100) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة .

نتائج الدراسة : توصلت نتائج الدراسة إلى اتفاق المعلمين على أن هدف عمليتي الإشراف

والتقويم هو تحسين التعليم ، ولكن هناك قصوراً في الممارسات الإشرافية الحالية تحول دون

تحقيق هذا الهدف ، ووجد أنه كلما زادت أعمار المعلمين قلت إيجابيات آرائهم نحو الإشراف

والتقويم .

4-دراسة فينتون وآخرين (FENTON, & Others 1989) بعنوان : تأثير ثلاثة

نماذج من الإشراف التربوي على المعلم .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تطوير نظام تعاوني لتقييم المعلم ، ومقارنة ثلاثة أنواع

من الإشراف على المعلم ، ومعرفة تأثير الإشراف التعاوني على المعلم .

منهج الدراسة : استخدم في الدراسة المنهج التجريبي .

عينة الدراسة : بلغت عينة الدراسة (2400) معلماً و (522) مديراً .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن نظام التقييم التعاوني بين كل من المعلم والمشرف هو أكبر تأكيد من قبل المشاركين ، حيث أن المعلمين الذين مارسوا التقييم التعاوني كانوا أكثر تنظيماً وإنتاجاً من الذين مارسوا النوعين الآخرين ، وهما الإشراف الوقائي والإشراف المباشر ، كما أن المشرفين الذين مارسوا التقييم التعاوني كانوا متقبلين لعملية التقييم ، ولديهم الرغبة الأكيدة للمساعدة في التعلم والتوجيه ، وأن مستوى تقييم المعلمين خلال التقييم التعاوني كان أعلى من نظرتهم إلى النوعين الآخرين ، حيث كان المشرف أكثر معرفة بأهدافهم ، وكان حكمه عادلاً ، وكان يركز على الطالب ، فكان أكثر قرباً وعلاقة مع المعلم.

5-دراسة مالدونادو (Maldonado, 1991) بعنوان : اتجاهات المعلمين نحو الإشراف المدرسي والتقويم المرتبط بأسلوب الإشراف العلاجي .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحليل اتجاهات المعلمين في المدارس في منطقة شمال شرق بورتوريكو نحو عملية التقييم على أساس ارتباطها بالإشراف المباشر .

عينة الدراسة : 35 مشرفاً .

أداة الدراسة : استبيان مقسم إلى ستة أجزاء .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي المسحي .

نتائج الدراسة : بينت الدراسة أن ما نسبته 80 % من أفراد العينة أظهروا آراء إيجابية نحو الإشراف المباشر ، وهذا يخالف توقع الباحث ، حيث توقع أن 50 % من أفراد العينة سيظهرون اتجاهات إيجابية نحو الإشراف .

6-دراسة كيرسك (Keracik,1992) بعنوان : تأثير مستوى التدريب المحلي على الإشراف على أداء المعلمين ومعرفتهم واتجاهاتهم نحوه .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تقرير مدى تأثير التدريب المحلي على الإشراف على أداء المعلمين واتجاهاتهم ومعرفتهم .

عينة الدراسة : 230 معلماً لعينتين .

منهج الدراسة : المنهج التجريبي والمسحي .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث .

نتائج الدراسة : أظهرت الدراسة أن المعلمين المشتركين في برنامج التدريب على الإشراف كانوا أكثر إدراكاً لأهمية الإشراف ، ولديهم اتجاهات إيجابية نحوه ، وأن لديهم معرفة أكبر بالموضوعات الرئيسية في الإشراف ، إضافة إلى المهارات الجيدة المرتبطة بالإشراف التربوي .

7-دراسة بيكيه (Pickett, 1994) بعنوان : تأثير اللقاءات قبل الإشرافية على المعلمين

هدف الدراسة : هدفت الدراسة التعرف على أهمية الإشراف التربوي .

عينة الدراسة : 26 معلماً للدراسات الاجتماعية .

أداة الدراسة : استبانة ومقابلات .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي المسحي .

نتائج الدراسة : بينت الدراسة أهمية الإشراف التربوي ، وأهمية اللقاءات قبل الزيارة

الإشرافية المباشرة ، وأثرها الكبير على نجاح عملية التدريس .

تعقيب على الدراسات التي تناولت واقع الإشراف التربوي وتطويره :-

تبين للباحث من خلال استعراض الدراسات السابقة ، التي تناولت واقع الإشراف التربوي

وتطويره ، أهمية هذا الدور في تحسين العملية التعليمية ، إلا أن هذا الدور مازال قريباً من

المفهوم التفنثشي القديم ، الذي يهدف إلى تصيد أخطاء المعلمين ، وينحصر في القيام

بالزيارات الصفية (دراسة : الزاغة 1985) ، مما أدى إلى اتخاذ المعلمين مواقف سلبية من

المشرف التربوي (دراسة صباح ثابت 1992) و(دراسة الراشد 1991) . وأن الإشراف

التربوي بحاجة إلى تطوير أساليبه ، وممارساته ، مسيراً للاتجاهات الحديثة في التربية

(دراسة محمود قاسم 1997) .

كما بينت دراسة (مكتب التربية العربي لدول الخليج 1985) أن تطوير الإشراف التربوي

بأهدافه يعمل على تطوير العملية التربوية بكل أبعادها ، وليس الاقتصار على تفويم عملية

التدريس ، وإن المهام الرئيسة للمشرف التربوي تتمثل في تشجيع المعلم على التجريب

والنمو الذاتي ، والإبداع ، وتقديم دروس توضيحية (دراسة محمد الصانع 1981) . كما أن

دراسة (أميرة شاهين 1990) أوصت أن يساعد المشرف التربوي المعلمين على مواصلة

الدراسة العليا ، وحضور الدورات ، تلافياً للقصور في العملية الإشرافية نحو التنمية المهنية

للمعلمين ، كما أن الإشراف التربوي يقع على كاهله تحسين الخدمات الإشرافية للمعلمين

والمعلمات .

كما أظهرت دراسة (نعيم عبد الله 1983) أن المعلمين بحاجة عالية إلى الخدمات الإشرافية

المتعلقة بالمنهاج ، والكتاب المدرسي ، وبالتخطيط للتدريس ، وأن للمشرف التربوي دور

فاعل في ذلك ، وهو ما اتفقت معه دراسة (شحدة الدريبع 1991) .

كما أن دور المشرف التربوي تطور ليوأكب مجالات تطوير العملية التربوية ، وأظهرت

نتائج دراسة (فاروق البوهي 1992) اهتمام الموجهين بدور المنسق والمشجع على التغيير

، وأن المعلمين يطالبون الموجه بدور أكبر في مجال أسس الاتصال ، والعلاقات الإنسانية ، وممارسة هذا الدور بشكل فاعل ، وهذا ما أكدته (دراسة الملا والأكرف 1987) ، كما أن دراسة (فينتون 1989) أكدت على تطور النظرة إلى ممارسة الإشراف التربوي بشكل تعاوني بين المعلم والمشرف التربوي ، مما يؤدي إلى زيادة الاتصال ، وصدق التقييم لأداء المعلم .

ومن خلال تناول هذا الاستعراض للدراسات ، يرى الباحث أن المشرف التربوي لابد أن يقوم بدور مميز في تحسين عناصر العملية التربوية ، وتطوير هذا الدور من خلال التطوير الفاعل للممارسات والأساليب الإشرافية ، التي يقوم بها المشرف التربوي .

كما يرى الباحث أن هذه الدراسات ، التي تناولت الإشراف التربوي حسب مناهجها ، وعيناتها ، ومواقعها ، واختلاف نتائجها ، تتفق مع دراسة الباحث الحالية في التركيز على أهمية الإشراف التربوي كنظام في تحسين العملية التعليمية ، والعمل على تطوير واقعه من خلال الاهتمام بدور المشرف التربوي وتحديده والارتقاء به .

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة ، في أنها ستقوم بتصنيف وتحديد دور المشرف التربوي ومدى ممارسته لهذا الدور بشكل عام في تحسين عناصر العملية التعليمية ، وعلى صعيد البيئة الفلسطينية بشكل خاص ، وذلك من خلال وجهة نظر المعلمين والمعلمات في جميع المراحل التعليمية التي يعملون بها ، وفقاً لمتغير الجنس والتخصص ، مما سيضيف لها خصوصية وأهمية خاصة لمجال البحث ، حيث لم تتطرق الدراسات المحلية حسب ما توفر للباحث لهذا المضمون من علم ، مما يضيف على هذه الدراسة الجودة في الموضوع ، والحدثة في البحث .

كما يعتقد الباحث أن هذه الدراسة سوف تعمل على توطيد ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج ، وما تطمح إليه من ممارسات إشرافية فاعلة ، وتوسيع الخدمات الإشرافية بشكل يلبي حاجات المعلمين منه ؛ مما يوفر مناخاً تربوياً يساعد على تحسين عناصر العملية التربوية بشكل عام .

فلم يعد دور المشرف التربوي قاصراً على مساعدة المعلم في نطاق غرفة الصف ، وإنما يتعدى ذلك ليشمل جميع العوامل المؤثرة في العملية التعليمية ، وهذا ما أوصت به دراسات (مكتب الخليج العربي 1985) و (فاروق البوهي 1992) و (الملا والأكرف 1997) .

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في الاطلاع على واقع الإشراف التربوي في عديد من الأقطار ، والنتائج التي توصلت لها هذه الدراسات ، والتعرف على المنهج البحثي

المستخدم في كل دراسة ، وكيفية معالجة البيانات ، والأساليب الإحصائية ، وتصميم أداة الدراسة ، ومعرفة المراجع والكتب والدوريات ، التي تساعد في تناول هذه الدراسة .

ثانياً : دراسات تناولت مهام وأدوار المشرف التربوي :-

أ - الدراسات المحلية :

1- دراسة مركز التطوير التربوي في القدس (1994) بعنوان : وجهة نظر مديري المدارس بالمشرفين التربويين .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف إلى رأي مديري المدارس الإعدادية والابتدائية التابعة لووكالة الغوث في الضفة الغربية في صفات وخصائص المشرف التربوي .

أداة الدراسة : استبانة على صورة سؤال عام ومفتوح وجه إلى عينة الدراسة ، وحدد السؤال على النحو التالي : ما صفات الموجه الجيد ؟

عينة الدراسة : اشتملت عينة الدراسة على (30) مديراً ومديرة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :-

أن صفات الموجه التربوي حسب أهميتها جاءت مرتبة على النحو التالي :-

1-الموجه قائد متطور ينمي نفسه مهنيًا ، ويلتزم بأخلاقيات المهنة ، وأهم عناصر هذه الأخلاقيات هي : الأمانة ، العدل ، الصراحة ، الصدق ، الموضوعية ، الإخلاص ، ومن صفاته أيضاً القدرة على التواصل مع الآخرين ، إيجابي ، لا يتصيد الأخطاء ، الكفاية العلمية وسعة الثقافة والمرونة والتواضع ، إقامة علاقات إنسانية مع الآخرين ، العمق ، تجنب الشكليات ، احترام العاملين وتقبل الفروق بينهم ، القدرة على تحمل المسؤولية ، حل المشكلات ، استخدام معايير وأسس واضحة في اتخاذ قراراته ، مراعاة حاجات ومشاعر الآخرين ، مراعاة قدرات الآخرين واحترامها ، سرعة البديهة والقدرة على الحسم ، قوة الشخصية ، حسن المظهر ، تفهم أوضاع المدرسة ، عدم الاعتماد على سلطته الرسمية ، وإنما على الإقناع وتقبل النقد من الآخرين .

2-أبدى المديرون بعض الاقتراحات منها ضرورة معرفة المعلم بزيارة المشرف قبل يوم الزيارة ، والمشاركة الفاعلة للموجه في تعيين المعلمين أو نقلهم لمدارس أخرى ، وعدم قيام المشرف التربوي بحركات مربكة للمعلم ، ومشتتة للتلاميذ في أثناء الحصة ، وكتابة التقرير بحضور المعلم ومناقشته معه ، وتعديل نموذج تقرير التوجيه .

2- دراسة نائل محمد أحمد عبد الرحمن (1994) بعنوان : دور المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين والمدراء في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث الدولية في منطقة الخليل التعليمية في الضفة الغربية.

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد دور المشرف التربوي ، من خلال التعرف على درجة موافقة المشرفين التربويين ، ومدراء المدارس ، والمعلمين العاملين في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث في منطقة الخليل التعليمية في الضفة الغربية .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .
عينة الدراسة : تألفت عينة الدراسة من (48) فردا ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، وشملت (8) مشرفين ، و(10) مديرين ومديرات ، و (30) معلما ومعلمة .

أداة الدراسة : استخدم الباحث استبانة مكونة من المجالات الإشرافية العشرة الواردة في الدراسة وهي : شئون الإدارة ، المناهج ، مجال طرائق التعليم ، النمو المهني للمعلمين ، أسس الاتصالات مع المعلمين ، العلاقات الإيجابية ، والتقويم .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أنه :

يوجد فرق إحصائي بين المشرفين ومدراء المدارس في تقديرهم لدرجة أهمية المجالات التالية : الشئون الإدارية والمناهج ، طرائق التعليم ، النمو المهني للمعلمين ، أسس الاتصال مع المعلمين ، البيئة المدرسية ، التقويم .

3- دراسة نبيل منصور (1997) بعنوان : درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية من وجهة نظرهم .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات المشرفين التربويين لأهمية المهام الإشرافية وعلى درجة ممارستهم لها في الضفة الغربية .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة من إعداد الباحث اشتملت على (77) مهمة إشرافية موزعة على (7) مجالات رئيسية هي : التخطيط ، والمناهج ، والتعليم ، والنمو المهني ، والإدارة ، والعلاقات الاجتماعية ، والتقويم .

عينة الدراسة : اشتملت العينة على (98) مشرفا ومشرفة ، منهم (71) مشرفا ، و(27) مشرفة تم اختيارهم بطريقة عشوائية .

نتائج الدراسة : دلت الدراسة على أن ترتيب المجالات من حيث أهميتها متطابق مع ترتيبها من حيث درجة ممارستها ، وكان ترتيبها تنازلياً على النحو التالي : المناهج ، العلاقات الاجتماعية ، التقويم ، التعليم ، النمو المهني ، التخطيط ، الإدارة .

4- دراسة روضة سيسالم (2000) بعنوان : مهام المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد المهام التي ينبغي أن يقوم بها المشرف التربوي لتطوير أداء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية ، ومدى ممارسة المشرف التربوي لهذه المهام ، وذلك من وجهة نظر معلمي العلوم ومشرفيهم ومديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة .
منهج الدراسة : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (115) معلماً ومعلمة ، و (38) مديراً ومديرة ، و (34) مشرفاً ومشرفة .

أداة الدراسة : قامت الباحثة بإعداد استبانة لهذه الدراسة تتكون من (88) فقرة تشتمل على ستة مجالات هي : (مجال المادة العلمية ، مجال مداخل وطرائق التدريس ، مجال الزيارات الميدانية (الإشرافية) ، مجال العلاقات الإنسانية ، مجال الأنشطة المصاحبة ، مجال التقويم) .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن المشرفين التربويين يولون اهتماماً أكبر في ممارساتهم الإشرافية لمجال مداخل وطرق التدريس ، ويميلون إلى ممارسة مجال الأنشطة المصاحبة بدرجة أقل ، كما توصلت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات بين معلمي العلوم ومشرفيهم لصالح مشرفي العلوم ، وكذلك بين مديري المدارس ومشرفي العلوم لصالح مشرفي العلوم ، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات بين معلمي العلوم ومديري المدارس وذلك في مدى ممارسة المشرف التربوي للمهام الكلية لتطوير أداء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية .

5- دراسة إحسان الأغا وماجد الديب (2002) بعنوان : دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد المهام التي تتمثل في دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم ، وتقويم مدى ممارسة المشرف التربوي لمهام الإشراف التربوي من خلال آراء كل من المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين في محافظة غزة بفلسطين .

منهج الدراسة : استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : شملت عينة الدراسة (45) مشرفاً ومشرفة و (50) مديراً ومديرة و (98) معلماً ومعلمة .

أداة الدراسة : استبانة من إعداد الباحثين اشتملت على (91) فقرة ، موزعة على ستة مجالات هي : التخطيط للتدريس - والمادة العلمية - وطرق وأساليب التدريس - الزيارات الإشرافية - العلاقات الإنسانية - التقييم .

نتائج الدراسة : من أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة ما يلي :

• اتفاق كل من المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين في أن المشرفين التربويين يحثون المعلمين على التخطيط لموضوع الدرس ، بشكل يرتبط مع حياة الطلاب ، ويزودون المعلمين بمادة إثرائية للمعالجة ، ويرشدون المعلمين إلى الطرق الواجب اتباعها أثناء الموقف التعليمي ، ويساعدون المعلمين على تنمية القدرة في حل المشكلات التربوية ، وبيتعدون عن تسجيل الملاحظات أثناء سير الحصة ، ويساعدون في عمل سجل التقييم الذاتي للمعلمين .

• كما أظهرت الدراسة قصوراً في بعض المهام الإشرافية منها : عدم مساهمة المشرف التربوي مع المعلمين في التخطيط لأنشطة إبداعية ، عدم اطلاع المعلمين على ما يستجد من مواد وأبحاث ومجلات ، عدم اطلاع المعلمين على ما يستجد من طرق واستراتيجيات واتجاهات معاصرة ، عدم مساعدة المعلمين على تنمية القدرة في حل المشكلات التربوية ، ولا يزود المعلمين بأدوات تقييم خاصة تراعي ذوي الحاجات الخاصة . وأن أقل المجالات قصوراً هو مجال الزيارة الصفية .

6- دراسة سمية سالم النخالة (2002) بعنوان : دور المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي الرياضيات في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة غزة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد الأدوار التي ينبغي أن يقوم بها المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي الرياضيات في مرحلة التعليم الأساسي ، ومدى ممارسة المشرف التربوي لهذه الأدوار ، وذلك من وجهة نظر معلمي الرياضيات ومشرفيهم ومديري المدارس في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة غزة .

منهج الدراسة : اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : بلغت عينة الدراسة (229) معلماً ومعلمة ، (113) مديراً ومديرة ، و (28) مشرفاً ومشرفة .

أداة الدراسة : استبانة من إعداد الباحثة تكونت من (88) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي : مجال التخطيط ، مجال المادة العلمية ، مجال طرائق وأساليب التدريس ، مجال الوسائل التعليمية ، مجال التقويم .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :

- الاستجابات لمدى ممارسة المشرف التربوي للأدوار المحددة في الدراسة قد تراوحت في أعلاها ما بين (85.74 %) وفي أدناها (33.99 %) .
- تبين أن (46) دوراً من (88) دوراً تمارس بدرجة كبيرة ، و (38) دوراً تمارس بدرجة متوسطة ، و (4) أدوار تمارس بدرجة قليلة . وعند ترتيب مجالات الاستبانة حسب درجة ممارستها من قبل المشرفين التربويين كانت كما يلي : مجال طرائق وأساليب التدريس ، مجال التقويم ، مجال التخطيط ، مجال المادة العلمية ، مجال الوسائل التعليمية .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات بين مشرفي الرياضيات ومديري المدارس لصالح مشرفي الرياضيات ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات بين مشرفي الرياضيات ومعلمي الرياضيات لصالح مشرفي الرياضيات ، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات بين مديري المدارس ومعلمي الرياضيات في الأدوار الكلية .

7- دراسة عبد الفتاح عليان (2002) بعنوان : دور مشرف اللغة الإنجليزية في تجويد أداء معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد الدور الذي ينبغي أن يقوم به مشرف اللغة الإنجليزية لتجويد أداء معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية ، ومدى ممارسته لهذا الدور من وجهة نظر معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية ومشرفيه بمحافظة غزة ، وبيان أثر متغيرات (المهنة ، المؤهل العلمي ، الخبرة ، الجنس) على هذا الدور .

منهج الدراسة : اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (286) معلماً ومعلمة ، و (10) مشرفين ومشرفات

أداة الدراسة : استبانة من إعداد الباحث تكونت من (80) فقرة موزعة على ثمانية مجالات هي : التخطيط ، الإدارة الصفية ، الأنشطة ، العلاقات الإنسانية ، المادة العلمية ، النمو المهني ، طرائق وأساليب التدريس ، التقويم .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :

- الاستجابات لمدى ممارسة مشرف اللغة الإنجليزية لدوره المحدد في الدراسة من وجهة نظر العينة الكلية قد تراوحت في أعلاها بين (86.69 %) وفي أدناها (48.38 %) ، كما أن (15) من الفقرات من (80) فقرة وهو العدد الإجمالي لفقرات الاستبانة قد تجاوزت الاستجابات عليها (80 %) (عالية جداً) ، وأن (74) فقرة قد تجاوزت (60 %) (عالية) ، في حين أن (6) فقرات فقط قد قلت عن (60 %) .
- أهم عشرة مهام يقوم بها المشرف هي : يزور المعلم في الصف لتقييم أدائه ، ينظم دورات دراسية لمعلمي اللغة الإنجليزية ، يوجه المعلم إلى ضرورة النطق السليم للأصوات الإنجليزية ، يحث المعلم على إشراك الطلبة في العملية التعليمية ، يحث على استخدام أساليب متنوعة في تعليم اللغة الإنجليزية ، يشجع على تبادل الخبرات المهنية مع زملائه ، يوضح بعض أساليب تدريس اللغة الإنجليزية الحديثة ، يوجه المعلم إلى أسس التخطيط الجيد للدروس ، يقيم المشرف علاقات إنسانية سليمة مع معلمي اللغة الإنجليزية ، يرشد المعلم إلى كيفية صياغة أهداف تعليمية مناسبة في خطط التدريس .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين على فقرات الاستبانة تعزى لمتغير المؤهل العلمي .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين على فقرات الاستبانة تعزى لسنوات خبرة المعلم .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين على فقرات الاستبانة تعزى لمتغير الجنس في ستة مجالات هي الأولى والثاني والرابع والخامس والسادس والثامن .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين على فقرات الاستبانة تعزى لمتغير الجنس في المجالين الثالث (الأنشطة) والسابع (طرائق وأساليب التدريس) وذلك لصالح الإناث .

ب - الدراسات العربية :

1- دراسة عبد المجيد العذارية وآمال زوايدة (1984) بعنوان : واقع الممارسات الإشرافية في مكتب التربية والتعليم بلواء مأدبا .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى دراسة الممارسات الإشرافية ، والكشف عن واقعها من خلال وجهة نظر المعلمين .

منهج الدراسة : استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبيان من تصميم الباحثين يتكون من 82 بنداً ، تغطي مهام المشرف التربوي وهي : المداولات ، والبرنامج الإشرافي وتخطيطه ، ونوع الإشراف ، وأساليبه .

عينة الدراسة : (180) معلماً ومعلمة من العاملين في مدارس مأدبا .

نتائج الدراسة : خلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها ما يتعلق بالممارسات والأساليب وأهمها أن المشرفين يقومون بمتابعة التخطيط اليومي والفصلي للمعلم ، ويطلعون عليه باستمرار ، ويرشدون المعلمين في اختيار الأهداف السلوكية وأساليب تنويعها ، ويناقشونهم في الصعوبات التي يواجهها الطلاب .

كما وجد أن المشرفين لا يوضحون للمعلمين أهداف زيارتهم الصفية ، ولا يتناولون الموقف التعليمي الذي شاهده في الصف بالمراجعة التفصيلية عقب الزيارة الصفية ، ولا يمارسون الزيارات المتبادلة بين معلمي المبحث الواحد ، والنشرات التربوية ، والدروس التطبيقية ، والمشاكل التربوية ، بالرغم من أهميتها كأساليب ووسائل إشرافية فاعلة .

2- دراسة عبد القادر السعدي وآخرون (1984) بعنوان : التوجيه الفني والنمو المهني للمعلمين .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى معرفة دور الموجه الفني في النمو المهني للمعلمين والمعلمات في دولة الكويت ، وتوضيح العلاقة المهنية بين المعلم والموجه بصفة خاصة والعملية التربوية بصفة عامة ، بهدف رسم صورة مستقبلية للتوجيه الفني .

منهج الدراسة : استخدم في البحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة مكونة من المجالات الإشرافية للتوجيه الفني تمثل سبعة مجالات هي : الأهداف ، المنهج الدراسي ، المادة العلمية ، أساليب التدريس ، المعينات التربوية ، التقويم ، البيئة التربوية .

عينة الدراسة : شملت العينة (558) معلماً ومعلمة ، و(54) موجهاً وموجهة ، اختيروا بالطريقة العشوائية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى وجود اتجاه قوي من قبل الموجهين نحو الممارسات المتعلقة بالتقويم ، من خلال أدائهم لمهام التوجيه ، فيما يتفق معلمو المرحلة المتوسطة ومعلماتها في تصوراتهم للدور الذي يقوم به الموجه الفني ، من حيث اتجاهه نحو التركيز على التقويم والمنهاج الدراسي ، من خلال الممارسات التالية : يتابع أسئلة الامتحانات للمادة الدراسية ، يتابع تنفيذ المنهج حسب الخطة الموضوعية ، يعتني بالمعلم الجديد ، يجيب عن أسئلة المعلمين في مجال المادة العلمية ، يربط المعلومات بالواقع ، ينمي التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية .

وقد اتفق الموجهون مع المعلمين على الرغبة في القيام بالمهام السابقة ، إضافة إلى مجموعة الممارسات التالية : يُقوِّم المعلم بموضوعية ، يحدد جوانب القوة وجوانب الضعف في العملية التدريسية ، يُعرف المعلم بأساليب القياس والتقويم ، يُراعي التكامل في العملية التدريسية نظرياً وتطبيقياً . وأوصت الدراسة بإعادة النظر في بنية التوجيه ومهامه ، وعلاقة الموجهين بالمعلمين .

3- دراسة صادق علي ملحم (1984) بعنوان : اتجاهات مديري ومعلمي المرحلة الثانوية نحو دور المشرف التربوي في الأردن .

هدف الدراسة : دراسة اتجاهات مديري ومعلمي المرحلة الثانوية نحو المشرف التربوي في الأردن .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانات خاصة من تصميم الباحث .

عينة الدراسة : شملت عينة الدراسة (42) مديراً ومديرة ، و (170) معلماً ومعلمة .

نتائج الدراسة : دلت النتائج أن هناك اتجاهاً سلبياً لدى جميع أفراد العينة المديرين والمعلمين نحو دور المشرف التربوي ، كما وجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين والمديرات نحو دور المشرف تعزى للمؤهل والخبرة التعليمية ، ولم توجد فروق بين تقديرات المعلمين والمعلمات تعزى لعامل المؤهل العلمي .

4- دراسة أحمد بستان وعلي حجاج (1988) بعنوان : العلاقة بين الإشراف التربوي والإدارة المدرسية في دولة الكويت .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المشرف التربوي في الإدارة المدرسية في دولة الكويت من خلال وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين والمدرسين .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحثين .

منهج الدراسة : استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : (85) مشرفاً تربوياً ، (48) مديراً ومديرة مدرسة ، (88) مدرساً ومدرسة.

نتائج الدراسة : أشار مدراء المدارس إلى أن دور المشرف التربوي سيكون أكثر إيجابية إذا تضمن مشاركة أكبر في التخطيط للنشاطات الرياضية والثقافية والاجتماعية والمساهمة فيها ، كما يرغبون بأن يقوم المشرف التربوي بإشراك مدير المدرسة في إعداد خطة زيارة المدرسة ، وأن يهتم بصورة أكبر بالنواحي الإدارية مثل التعاون مع الإدارة في حل المشكلات الفنية والإدارية ويعطونه دوراً أكبر في متابعة النمو المهني للمعلمين وتطويرهم . كما أوضح المديرون أنهم يرغبون في أن يقوم المشرف التربوي بمناقشة المدرسين وعدم فرض آرائه عليهم ، كما يطالبونه بالاهتمام بمعرفة آراء أولياء الأمور وأخذها بجدية ، فيما لا يرى المشرفون التربويون أهمية كبيرة لذلك .

وقد أشار المعلمون إلى أن أهم مساوئ المشرف التربوي هو اهتمامه بالعمل التدريسي الفني المتعلق بالمادة التي يدرسها المعلم ، دون إبداء الاهتمام المطلوب بالنواحي الإدارية . كما يطالبونه بالاهتمام بالنشاطات الرياضية والاجتماعية والثقافية والإسهام فيها ، غير أن المشرف التربوي يعتبر أن هذه من المهمات الأساسية التي يجب أن يضطلع بها مدير المدرسة .

كما أشار المعلمون إلى أن واحدة من أهم سلبيات المشرف التربوي تتمثل في اقتصار اتصاله بالمدرسة في غالب الأحيان على أيام الزيارة الإشرافية ، وأظهر المشرفون التربويون ومدراء المدارس والمعلمون رغبة متماثلة بأن يتضمن دور المشرف التربوي اهتماماً أكبر في تطوير نوع من الاتصالات الأكثر فاعلية مع المدرسة ومع الهيئة التدريسية فيها ، وتشجيع المعلم على النقد الذاتي والموضوعي ، والاهتمام بتبادل الخبرات مع مدرسي المواد الأخرى والمدارس الأخرى ، وعقد الندوات العلمية ، والدورات التدريبية للمعلمين ، كما يرغب المعلمون بأن يقوم المشرف التربوي بإبداء قدر أكبر من الاهتمام بأرائهم ومناقشتهم ،

كما أشاروا إلى وجوب تضمين دور المشرف التربوي لمهام تتعلق بتتبع ما يجد في الجوانب التربوية ، والاهتمام بتناقل الخبرات بين المدارس ، وتشجيع جو التعاون والديموقراطية والألفة بين المعلمين .

5- دراسة عطا الله إبراهيم الدوجان (1989) بعنوان : مدى ممارسة المشرفين التربويين ومديري المدارس في محافظة المفرق ولواء جرش لمهام الإشراف التربوي .
هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى بيان مهام الإشراف التربوي ومدى ممارستها من قبل المشرفين والمديرين .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .
أداة الدراسة : استبانة مكونة من (43) مهمة إشرافية غطت جميع مجالات العمل المدرسي وهي : التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والتقييم .
عينة الدراسة : جميع المشرفين (30) مشرفاً و (103) مديراً تابعين لمحافظة المفرق ولواء جرش .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن الممارسة الفعلية للمشرفين لم تتجاوز إحدى وثلاثين مهمة إشرافية فقط من مهام المشرف التربوي بدرجة متبولة ، وأوصى بضرورة بيان مفهوم الإشراف التربوي وتوصيف وظيفة المشرف التربوي وإعداده وتأهيله .

6- دراسة نور الدين عقيل عثمان (1990) بعنوان : تحليل دور مشرف العلوم وعملية الإشراف ومشكلاتها والتطلعات المستقبلية لتحسينها من وجهة نظر مختلف الفئات التربوية الأردنية .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تلمس مشكلات الإشراف التربوي في مجال العلوم من خلال زوايا مختلفة مركزة على العناصر ذات العلاقة بالدور المنوط بمشرف العلوم والعملية الإشرافية ومشكلاتها والحلول الممكنة لها .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .
أداة الدراسة : طور الباحث استبانة من أربعة مقاييس رأي موحدة ، الأول للدور المنوط بمشرف العلوم وشمل (19) فقرة ، والثاني للعملية الإشرافية ، تكون من ثلاثة مجالات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم وشمل (44) فقرة ، والثالث حول المشكلات الإشرافية وشمل (14) فقرة ، والرابع حول الحلول الممكنة للمشكلات الإشرافية وشمل (20) فقرة .

عينة الدراسة : شملت العينة (19) قائداً تربوياً ، و (11) مشرفاً ، و (54) مديراً ومديرة ، و (227) معلماً ومعلمة ، موزعين في (5) مديريات للتربية والتعليم في الأردن، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :-

أن أبرز أدوار ومهام المشرف التربوي تتمثل في تحسين التعلم ، وتحسين ظروف المعلم واهتماماته ، والتخطيط والتنظيم ، وتوجيه المدرسين وتدريبهم على استخدام الوسائل التعليمية ، وإجراء البحوث ، وتطوير المناهج ، والتقويم ، والمشاركة في إلقاء المحاضرات. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عالية في تقديرات كل فئة من الفئات التربوية الأربع ، كل على حدة لجانب كل من الدور والعملية الإشرافية .

7- دراسة سالم عبد الله الأيوب (1990) بعنوان : درجة أهمية المهام الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في الأردن ودرجة ممارستها لهم .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة التعرف على تصور المشرفين التربويين في الأردن لدرجة أهمية مهامهم الإشرافية ودرجة ممارستها لهم ، ومعرفة إن كان هناك فرقاً مهماً بين تصوراتهم لدرجة أهمية مهامهم الإشرافية ودرجة ممارستها .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة مطورة من تصميم الباحث .

عينة الدراسة : (97) مشرفاً تربوياً العاملين في عمان والبلقاء والشونة الجنوبية ودير علا نتائج الدراسة : كان تصور المشرفين التربويين لأهمية مهامهم الإشرافية على الترتيب: إدارة الصف ، المناهج ، النمو المهني ، التعليم والتعلم ، العلاقة مع الزملاء والمجتمع ، الإدارة المدرسية ، التخطيط ، الاختبارات .

كما دلت النتائج على أن المشرفين التربويين لا يمارسون مهامهم الإشرافية بدرجة تتفق مع درجة أهميتها ، حيث كانت درجة الأهمية أعلى من درجة الممارسة كما تصورها المشرفون التربويون .

8- دراسة محمد يوسف الناييف (1990) بعنوان : تقييم معلم الصف للمهام الإشرافية

التي يقوم بها المشرف التربوي في إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تقييم معلمي الصف للمهام التي يقوم بها المشرف التربوي ، ومعرفة أثر المؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ، والجنس ، والسلطة المشرفة على التعليم ، على هذا التقييم ، وذلك في إقليم الشمال بالمملكة الأردنية الهاشمية .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .
عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (374) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس وزارة التربية والتعليم ومعلمي وكالة الغوث ، ضمن إقليم الشمال .
أداة الدراسة : استبانة اشتملت على (51) مهمة إشرافية موزعة على سبعة مجالات .
نتائج الدراسة : أظهرت النتائج وجود (19) مهمة تمارس بدرجة كبيرة و (30) مهمة تمارس بدرجة متوسطة ، ومهمتين تمارسان بدرجة قليلة ، وقد ظهر أن مجال تقييم المعلم يمارس بدرجة كبيرة .

9- دراسة أحمد يونس (1991) بعنوان : دور المشرف التربوي في إشباع الحاجات الوظيفية لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا كما يراها المشرفون والمعلمون أنفسهم .
هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على الحاجات الوظيفية للمعلمين في المرحلة الأساسية ، ودور المشرف التربوي في إشباعها من وجهة نظر المشرفين والمعلمين في محافظة إربد ، والمفرق ، وجرش ، في الأردن .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .
عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من المشرفين والمعلمين في محافظة إربد ، والمفرق ، وجرش ، وعددهم (43) مشرفاً تربوياً و (158) معلماً كما اشتملت على المشرفين والمعلمين التابعين لوكالة الغوث في الأردن وعددهم (29) مشرفاً تربوياً و (184) معلماً .
أداة الدراسة : استبانة طورها الباحث بالرجوع إلى المعلمين والأدب التربوي السابق .
نتائج الدراسة : دلت النتائج على اتساع الفجوة بين ما يقوله المعلمون ، وما يقوله المشرفون بشأن إشباع حاجات المعلمين الوظيفية ، وقد أكد الباحث على تدريب المعلمين ، وعلى أن يكون التدريب قائماً على الحاجات الوظيفية للمعلمين .

10- دراسة حسن عبد المالك محمود و محمد محمود حسن (1991) بعنوان : الممارسات الفعلية المفضلة لمهام الموجه الفني في أداء عمله الإشرافي .
هدف الدراسة : التعرف إلى الفروق بين الممارسة الفعلية للموجه الفني لمهامه الوظيفية أثناء عمله الإشرافي والممارسات المفضلة لهذه المهام .

أداة الدراسة : استبيان يشمل جوانب رئيسية لعمل الموجه وهي : الجوانب الإدارية الروتينية ، تطوير المناهج الدراسية ، النمو المهني للمعلمين ، العلاقات الإنسانية ، التقويم ، التجديد التربوي .

عينة الدراسة : شملت العينة (54) موجهاً فنياً للمواد الدراسية المختلفة بالمرحلة الثانوية ، و (192) من معلمي المرحلة الثانوية ذوي الخبرة نقل عن (5) سنوات .

نتائج الدراسة : أظهرت الدراسة نتائج من أهمها :-

1- اتفاق آراء الموجهين والمعلمين على أن تكون أولوية عمل الموجه هو العلاقات الإنسانية بينما يمثل التجديد التربوي آخر هذه الأعمال .

2-تقديرات الممارسات الفعلية للموجه لا تختلف عن تقديراته للممارسات المفضلة لديه مما يعني اعتقاد الموجه الفني بأنه يؤدي مهامه الوظيفية بدرجة كبيرة تقترب من الدرجة المفضلة .

3-إحساس المعلمين بضعف ما يقوم به الموجهون من مناقشة وبحث المشكلات المهنية الخاصة بهم ، وعدم إتاحتهم لفرص نموهم العلمي والمهني .

11- دراسة محمد محمود محمد حسني (1991) بعنوان : الاحتياجات المهنية الفعلية للمعلم ومدى مراعاة الموجه الفني لتحقيق هذه الاحتياجات في مصر .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات المهنية الفعلية لمعلم التعليم الثانوي العام ، ومعرفة الفروق بين آراء المعلمين حول الاحتياجات المهنية الفعلية للمعلمين .
منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استخدم الباحث استبانة اشتملت على (23) فقرة في خمسة مجالات هي : العملية التعليمية ، وظروف بيئة العمل ، وعلاقة الرؤساء بالمعلم ، وعلاقة الزملاء والأقران بالمعلم ، والتطوير المهني وتقويم أداء المعلم .

عينة الدراسة : شملت الدراسة عينة قوامها (204) معلماً ومعلمة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى تحديد الاحتياجات المهنية الفعلية للمعلم ومنها :-

— إثراء مصادر المعرفة وإتاحة الفرصة لاستخدامها ، والابتكار والتجديد في العمل ، وتوفير فرص التدريب أثناء الخدمة ، وتشجيع فرصة مساعدة الآخرين ، وإشراك المعلم في عملية تقويم ذاته ، وتيسير العمل الجماعي بروح الفريق .

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بزيادة كفاءة المعلم المهنية بصفة عامة ، وذلك بتحديد الاحتياجات المهنية الفعلية للمعلم ، ومتابعة ما يطرأ على هذه الاحتياجات من تغيير ، كما أوصت الدراسة بإجراء دراسات حول احتياجات المعلم في ضوء متغيرات مختلفة ، مثل : الجنس ، والمرحلة التعليمية ، والمستوى الاقتصادي والاجتماعي للمعلم .

12- دراسة عارف توفيق العطاري (1991) بعنوان : تصورات دور الموجه الفني وممارسته لذلك الدور كما يراه الموجهون والمدرسون في المدارس الحكومية بدولة قطر .
هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات دور الموجه الفني في قطر من خلال وجهة نظر الموجهين والمدرسين .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .
أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث تكونت من (8) أقسام ، اشتمل كل قسم على مجموعة من البنود التي تتمحور حول جانب من جوانب التوجيه .
عينة الدراسة : (432) معلماً ومعلمة ، و (78) مشرفاً تربوياً .
نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن الموجهين في دولة قطر بشكل عام يفتقرون إلى التدريب والإعداد المناسب لعمليهم ، وأنهم يختارون أساساً من صفوف المدرسين على افتراض أن الخبرة الطويلة نسبياً في التعليم إضافة إلى الدرجة الجامعية (الأولى عادة) كافية للقيام بأعباء التوجيه .

وأبدى المعلمون أن الزيارات الصفية تبدو كإجراءات إدارية تتم لأغراض التقييم أكثر منها خطوات لمساعدة المدرسين ، وهذه الزيارات في الأعم الأغلب غير معلنة سلفاً ، ولا تتم بطلب من المدرس ، وهذا يعني أن الموجه لا يكون على وعي بالهدف من الدرس الذي يحضره عند المدرس ، ويترتب على ذلك عدم قدرته على وضع اقتراحات مفيدة لتحسين أداء المدرس .

13 - دراسة صالح محمد العيوني (1992) بعنوان : مهام موجه العلوم لتنمية النمو المهني لمعلمي العلوم في المرحلة المتوسطة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد المهارات التي يجب أن يقوم بها موجه العلوم لتنمية النمو المهني لمعلمي العلوم بالمرحلة المتوسطة في مدينة الرياض .
منهج الدراسة : اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (223) معلماً للعلوم و (11) موجهاً و (114) مديراً للمدارس المتوسطة بمدينة الرياض .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث اشتملت على قائمة بالمهام التي يجب أن يقوم بها موجه العلوم لتنمية النمو المهني لمعلمي العلوم .

نتائج الدراسة : أظهرت نتائج الدراسة أن من أهم أدوار ومهام موجه العلوم : إرشاد المعلم إلى استخدام أساليب التقويم المختلفة ، وتقويم أداء معلم العلوم ، ويقوم بعمل بحوث مشتركة

مع المعلم ، عن المشكلات المتعلقة بالمنهج ، ويساعد المعلم على ترجمة أهداف تدريس العلوم إلى أهداف سلوكية ، ويقدم الاقتراحات لتحقيق أهداف تدريس العلوم .

14- دراسة ابتسام متري القسوس (1992) بعنوان : توقعات معلمي المرحلة الثانوية من الدور الفني للمشرف التربوي لمبحث اللغة العربية في محافظة العاصمة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة التعرف على توقعات معلمي اللغة العربية ومعلماتها في المرحلة الثانوية من الدور الفني للمشرف التربوي في العاصمة بالأردن .

منهج الدراسة : اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : اشتملت عينة الدراسة على (199) معلماً ومعلمة من معلمي مبحث اللغة العربية في المرحلة الثانوية .

أداة الدراسة : استخدمت الباحثة استبانة مكونة من (68) فقرة تمثل مجالات العمل الإشرافي .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى نتائج منها :

إن أعلى توقعات المعلمين والمعلمات من الدور الفني للمشرف التربوي في مجال الخدمات الفنية الموجهة نحو تحسين التدريس وأساليبه ، وتقويم أداء الطلبة ، وتحسين المستوى التحصيلي ، والتخطيط ، والإدارة الصفية . وأشارت الدراسة إلى وجود دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في مجال التخطيط ، لصالح الإناث على الذكور ، وفي كل من مجال النمو المهني والأكاديمي ، والمنهاج والكتب المدرسية والاختبارات والقياس والتقويم والوسائل التعليمية والتقنيات التربوية وطرائق التدريس لصالح الذكور على الإناث . وأفادت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق بين توقعات المعلمين من الدور الفني لمشرف اللغة العربية تعزى إلى متغير سنوات الخدمة في التدريس .

15- دراسة محمد زهدي عيسى عيد (1993) بعنوان : توقعات معلمي المرحلة الأساسية

في مديرية التربية والتعليم لعمان الكبرى الثانية من الدور الفني لمشرف المرحلة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على توقعات معلمي المرحلة الأساسية الأولى من الدور الفني لمشرف المرحلة .

منهج الدراسة : اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (280) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الأساسية الأولى .

أداة الدراسة : استبانة أعدها الباحث اشتملت على مجالات عمل المشرف التربوي كما تبناها الباحث وتكونت من (9) مجالات إشرافية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى نتائج منها :

أن أعلى توقعات المعلمين والمعلمات كانت في خمسة مجالات هي على الترتيب : تقويم أداء المعلم ، النمو المهني والأكاديمي للمعلم ، التخطيط ، الاختبارات والقياس والتقويم ، الوسائل التعليمية . بينما لم تبلغ درجات التوقع ما بلغت إليه أعلى التوقعات في المجالات الأربعة الأخرى وهي : المناهج ، الكتب المدرسية ، أساليب التدريس ، المستوى التحصيلي للطلبة ، إدارة الصف . وأظهرت الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية لأثر الجنس على التوقع ، وهو لصالح الإناث ، بينما لم تظهر فروقاً تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

16 - دراسة محمد سليم البيك (1993) بعنوان : أثر ممارسة مشرفي اللغة العربية للكفايات الإشرافية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في محافظة عمان .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مشرفي اللغة العربية للكفايات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومعلمي اللغة العربية للمرحلة الثانوية في مديريات التربية والتعليم لمحافظة عمان الأولى ، وعمان الثانية ، وضواحي عمان .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبيان من تصميم الباحث يحتوي على (38) كفاية إشرافية تمثل تسعة مجالات إشرافية .

عينة الدراسة : (115) مديراً ومديرة ، و (141) معلماً ومعلمة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن :-

1- من وجهة نظر المديرين كانت أعلى درجات ممارسة لمشرفي اللغة العربية للكفايات

الإشرافية هي : مجالي تطوير العلاقات العامة مع الزملاء والمجتمع ، تقويم التدريس .

بينما أقل الممارسات درجة هي : تطوير المناهج ، توفير التسهيلات للتعليم ، توفير

المواد التعليمية ، توفير مجالات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة ، تنظيم عملية

التدريس ، توفير الهيئات التدريسية ، الخدمات المتعلقة بالطلاب .

2- من وجهة نظر المعلمين كانت أعلى درجات ممارسة لمشرفي اللغة العربية للكفايات

الإشرافية هي : مجالي تطوير العلاقات العامة مع الزملاء والمجتمع ، تطوير المناهج

بينما أقل الممارسات درجة هي : توفير التسهيلات للتعليم ، تنظيم عملية التدريس ، توفير الهيئة التدريسية ، الخدمات العامة المتعلقة بالطلاب .

17- دراسة إبراهيم حامد الأسطل (1993) بعنوان : فاعلية التوجيه التربوي في رفع الكفاية المهنية للمعلمين .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على الكفايات المهنية التي يجب أن تتوافر لدى المعلمين ، ومعرفة دور التوجيه في تنمية هذه الكفايات .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث أعدها لهذا الغرض .

عينة الدراسة : تكونت العينة من (229) معلماً ومعلمة اختيروا بالطريقة العشوائية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى نتائج متعددة من أهمها :-

يسهم الموجه التربوي في تنمية بعض المجالات والكفايات المهنية للمعلمين بدرجة عالية . كما أن الموجه التربوي له دور " هام " في تنمية التعاون بين أعضاء الهيئة التعليمية ، وتدعيم العلاقات الإنسانية ، فهو بذلك ينمي مهارة القيادة لدى المعلمين مما يؤدي إلى نجاح العملية التعليمية .

18- دراسة هارون عبد العزيز الرشيد الشريدة (1993) بعنوان : دور المشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية في المدارس الأساسية في مدارس لواء الكورة الحكومية .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة خاصة تكونت من (60) فقرة ، تغطي (5) مجالات تمثل دور المشرف التربوي .

عينة الدراسة : (269) معلماً ومعلمة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن أعلى مجال من مجالات العمل الإشرافي هو المتابعة والتقييم ، وأن أقل مجال هو العلاقات الاجتماعية والإنسانية والتواصل .

19- دراسة ماهر محمد صالح حسن (1995) بعنوان : دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث في الأردن .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره في تحسين النمو المهني للمعلمين من وجهة نظر معلمي مدارس وكالة الغوث في الأردن .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استخدم الباحث استبانة من إعدادة اشتملت على سبعة مجالات هي : التخطيط للتدريس ، المناهج ، الأساليب ، طرائق التدريس ، الوسائل التعليمية ، التقويم والاختبارات ، التقنيات الإشرافية ، الانتماء للمهنة .

عينة الدراسة : (404) معلماً ومعلمة اختيروا بطريقة عشوائية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أهم النتائج من أهمها :-

1- مجالات دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين مرتبة تنازلياً هي : الانتماء للمهنة ، التخطيط للتدريس ، الأساليب الإشرافية ، استخدام الوسائل التعليمية في التدريس .

2- لم تظهر الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية بين رأي المعلمين في دور المشرف في تحسين النمو المهني تعزى لمتغير الجنس ، والخبرة ، والمؤهل .

20- دراسة ناصر محمود المخزومي (1996) بعنوان : مهام موجه اللغة العربية للنمو

المهني لمعلمي اللغة العربية في المرحلتين الإعدادية والثانوية بمنطقة مسقط التعليمية .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد المهام التي ينبغي أن يقوم بها موجه اللغة العربية للنمو المهني لمعلمي اللغة العربية في المرحلتين الإعدادية والثانوية ، وتحسين طرائق تدريسها ، وذلك من خلال آراء معلمي اللغة العربية وموجهيهم ومديري المدارس في المرحلتين الإعدادية والثانوية في منطقة مسقط التعليمية .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (78) معلماً ومعلمة و (25) مديراً ومديرة و (7) موجهاً وموجهة في المرحلتين الإعدادية والثانوية .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث اشتملت على أربعة مجالات رئيسة ، تحت كل مجال عدد من المهام ، والتي ينبغي أن يقوم بها موجه اللغة العربية للنمو المهني لمعلمي اللغة العربية ، لتحسين تدريس اللغة العربية في المرحلتين الإعدادية والثانوية ، والمجالات الأربعة هي : المادة العلمية - طرق التدريس - الزيارات التوجيهية (الميدانية) وشخصية الموجه - التقويم والاختبارات ، مكونة في مجموعها (41) فقرة ، تمثل كل منها مهمة من مهمات موجه اللغة العربية .

نتائج الدراسة : أظهرت النتائج أنه في مجال المادة العلمية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الأداء على مهام موجه اللغة العربية بين المجموعات الثلاثة (موجه

ومدير ومعلم) . وأن أكثر الاستجابات في هذا المجال هي : أن يقوم موجه اللغة العربية بإعداد نشرات علمية تعالج جوانب المحتوى العلمي للمنهج ، ويوزعها على المعلمين ، يليها ضرورة اطلاع المعلمين على أي تغيير يستجد في مناهج اللغة العربية .

أما في مجال طرائق التدريس ، أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الأداء على مهام موجه اللغة العربية ، ولصالح المديرين . وأن أكثر الاستجابات في هذا المجال كانت على ضرورة توضيح موجه اللغة العربية للمهارات اللازمة لمرحلة التدريس ، يليها ضرورة قيام موجه اللغة العربية بتوجيه المعلمين نحو البحث في طرائق تدريس المادة .

أما في مجال الزيارات الميدانية وشخصية الموجه ، فقد اتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الأداء ، وذلك لصالح الموجهين . وأن أكثر الاستجابات في هذا المجال كانت لمهمة قيام موجه اللغة العربية بعقد اجتماعات توجيهية للمعلمين لمناقشة سير العمل ، يليها عقد لقاءات فردية وجماعية للمعلمين .

أما في مجال التقويم والاختبارات ، فقد اتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الأداء ، وذلك لصالح المديرين . وأن أكثر الاستجابات في هذا المجال كانت قيام موجه اللغة العربية بتقويم أداء معلمي اللغة العربية بمفرده ، يليها تقويم موجه اللغة العربية لأداء معلم اللغة العربية بالتشاور مع مدير المدرسة .

21- دراسة : انتصار محمود مصطفى (1997) بعنوان : دور المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى معرفة مدى قيام المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش بالمملكة الأردنية الهاشمية .

منهج الدراسة : اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (75) معلماً ومعلمة من كافة المدارس الأساسية والثانوية في محافظة جرش .

أداة الدراسة : استبانة اشتملت على (65) مهمة إشرافية موزعة على أربعة مجالات هي : التخطيط ، والتقويم ، وتنفيذ الدروس ، وتوجيه وإرشاد الطلاب .

نتائج الدراسة : أظهرت الدراسة نتائج منها :

أن هناك قصوراً في أداء المشرفين التربويين لدورهم في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين .

22- دراسة : تغريد لطفي عطا السعيد (1998) بعنوان : الدور الفني للمشرف التربوي الفعال كما يقدره معلمو الدراسات الاجتماعية في محافظة الزرقاء .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الفني للمشرف التربوي الفعال من خلال تقديرات معلمي الدراسات الاجتماعية في محافظة الزرقاء وتأثرها بعوامل الجنس والمؤهل وسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : تكونت أداة الدراسة من استبانة إلى المعلمين مكونة من خمسة مجالات للعمل الإشرافي هي : النمو المهني للمعلمين ، الزيارة الصفية ، المناهج والكتب المدرسية ، القياس والتقويم ، تقنيات التعليم .

عينة الدراسة : عينة من معلمي ومعلمات الدراسات الاجتماعية للمرحلة الأساسية والثانوية في محافظة الزرقاء ، وبلغ عددهم (182) معلماً ومعلمة للمرحلة الأساسية ، و (60) معلماً ومعلمة للمرحلة الثانوية .

نتائج الدراسة : أظهرت النتائج أن مجالات دور المشرف التربوي مرتبة تنازلياً كما يلي : الزيارة الصفية ، والنمو المهني للمعلمين ، وتقنيات التعليم ، والمناهج والكتب الدراسية ، والقياس والتقويم ، وعدم وجود دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل ، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة والمرحلة التعليمية .

ج - الدراسات الأجنبية :-

1- دراسة أفيفي ويليامز AFIFI . J . W (1980) بعنوان : دراسة لتوقعات الدور الفعلي والمثالي للمشرفين التربويين بولاية تينسي .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى وصف وشرح الدور الإشرافي الفعلي والدور المثالي للمشرفين التربويين بولاية تينسي من وجهة نظر المشرفين التربويين أنفسهم .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبيان من إعداد الباحث يتكون من (22) وظيفة للمشرف التربوي .

عينة الدراسة : اشتملت عينة الدراسة (95) مشرفاً أجاب منهم عن الاستبيان (71) مشرفاً .

نتائج الدراسة :

1- توصلت الدراسة إلى وجود اختلاف بين الدور الفعلي والدور المثالي للمشرفين في عدة

مجالات منها : توعية المدرسين الجدد ، إذ يشعر 44 % من المشرفين بالرضا عن

الدور في هذا المجال ، في حين أن 56% غير راضين ، أما في مجال تحليل وتقييم الدروس ، فقد أشار 52.1% إلى أن الدور الفعلي الممارس حالياً يقل عن الدور المثالي المطلوب ممارسته ، كما أشار 43.6% إلى أن الدور الفعلي الحالي هو بمستوى الدور المثالي ، أما 4.2% فقد رأوا أن الدور الحالي أعلى من الدور المثالي . هذا ولم يفرق المشرفون بين الدور الحالي والدور المثالي فيما يتعلق بمجال التشاور والتحاور مع المعلمين .

2- توصلت الدراسة إلى وجود مجموعة من الوظائف تنفذ في الواقع بالصورة التي ينبغي أن تكون عليها وهي : الاشتراك في برامج تدريب المعلمين ، وتوفير المواد التعليمية والوسائل ، وتقويم عمل المعلمين ، وتوجيه المعلمين وإرشادهم .

2- دراسة سترونج (Strong , 1985) بعنوان : المهمات الإشرافية الفعلية والمثالية من وجهة نظر المشرفين التربويين .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد المهمات الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي بولاية أوهايو ، كما يراها المشرفون التربويون والمديرون في الوضع الفعلي والمثالي .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحث .

عينة الدراسة : (135) مشرفاً تربوياً اختيروا بطريقة عشوائية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :-

1- يجب أن يقوم المشرف التربوي في المستقبل بممارسة مهماته الإشرافية بدرجة أعلى وأفضل مما هو عليه .

2- اتفق المشرفون التربويون والمديرون على أن من أهم المهام الإشرافية : ورشات العمل، والمؤتمرات ، وعقد لقاءات مهنية للمعلمين ، وبناء الثقة بين المشرف والمعلم ، والاستماع إلى مشكلات المعلمين والعمل على حلها .

3- دراسة مدرازو وهانشل Madrazo & Hounshell (1987) بعنوان : الدور المتوقع للمشرف التربوي للعلوم .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى التعرف على توقعات كل من المعلمين والمشرفين التربويين المسؤولين في المدارس تجاه دور المشرف التربوي .
منهج الدراسة : استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي .
أداة الدراسة : استبانة من تصميم الباحثين .

عينة الدراسة : (100) مسؤل ، (208) معلم ابتدائي ، (208) معلم ثانوي ، (25) معلم كلية ، (25) مشرفاً تربوياً .

نتائج الدراسة : وجد الباحثان اختلافات جوهرية بين توقعات المشرفين أنفسهم لدورهم وبين توقعات المعلمين ومسئولي ومدراء هذه المدارس ، فبينما يتوقع المعلمون قيام المشرف التربوي بعقد دروس توضيحية للمعلمين لإطلاعهم على طرق التدريس الحديثة ، أظهر المشرفون التربويون رغبة أقل تجاه هذه المهمة ، وأظهروا ميلاً واضحاً لمساعدة المعلمين في تحضير الخطة اليومية ، ومناقشة الدروس والخطط الفصلية معهم .

4- دراسة مونوز (Munoz , 1988) بعنوان : الممارسات الإشرافية وعلاقتها بالإشراف الفعال من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بولاية بنسلفانيا .
هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد الإستراتيجيات الإشرافية التي يعتقد المدرسون أنها مفيدة من وجهة نظرهم في رفع مستوى أدائهم ، ومعرفة تصورهم للإشراف الفعال ، وتأثير الجنس ، ومستوى التدريس في ذلك .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .
أداة الدراسة : استبانة مكونة من (16) بنداً تصف الممارسات الإشرافية .
عينة الدراسة : تكونت العينة من (3051) مدرساً ومدرسة يعملون في (43) إدارة تعليمية بولاية بنسلفانيا بأمريكا .

نتائج الدراسة : أشارت النتائج إلى أن المدرسين ينظرون للإشراف بأنه مهم ، وله تأثير على تطوير أساليب التدريس عندهم ، وأظهرت أن نظرتهم للإشراف الفعال تختلف باختلاف مستوى التدريس ، ولا تختلف باختلاف الجنس ، كما أوضحت بأن هناك بعض الممارسات الإشرافية كي يصبح الإشراف فاعلاً .

5- دراسة لونسفورد (Lunsford , 1990) بعنوان : توقعات العلاقة بين المعلمين والجدد والمشرفين أثناء الخدمة .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى معرفة تصورات المدرسين والمشرفين للعلاقة بينهم ، من خلال مجال العمل الإشرافي .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج التجريبي .

عينة الدراسة : بلغت عينة الدراسة (7) مشرفين ، و (18) معلماً .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

هناك رضا وارتباط من قبل المعلمين عند اتصالهم بالمشرفين لطلب المساعدة ، إذا كانوا يتقنون بهم ، وبخبرتهم ومعارفهم . كما أشار المعلمون إلى احتياجهم للرعاية والاهتمام من قبل المديرين والمشرفين .

6- دراسة ديو (Dew , 1993) بعنوان : توقعات المعلمين لدور معرفة المحتوى في العملية الإشرافية .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى معرفة مدى استيعاب المعلمين لدور المحتوى في الإشراف .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانات من إعداد الباحث ، مع المقابلات الشخصية .

عينة الدراسة : تكونت العينة من (120) معلماً ومعلمة .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :-

• إن نسبة عالية من المعلمين في العينة المستجيبة ، بغض النظر عن سنوات خبرتهم ، أو شهاداتهم ، اعتبروا المعرفة بالمحتوى مطلباً أساسياً للإشراف .

• إن استجابات المعلمين لضرورة معرفة المشرفين للمحتوى قد تغيرت ، تبعاً لأسلوب الإشراف المطبق .

• إن المعلمين ذوي الخبرة كانوا أكثر تركيزاً على أهمية معرفة المحتوى ، أما المعلمون المبتدئون فقد ركزوا على جوانب أخرى كإدارة الصف .

7- دراسة كارمن (Carmen , 1995) بعنوان : الإشراف على معلمين التعليم .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد أثر استخدام برنامج لتدريب المعلمين على الإشراف التشاركي على زيادة مشاركتهم في العمل أثناء الخدمة ، وتقديم دعم حقيقي لتوقعات المعلمين .

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج التجريبي ، حيث طبق الباحث برنامجه لمدة سنتين في مدينة أوهايو بأمريكا .

عينة الدراسة : شملت العينة (30) معلماً من المرحلة الثانوية و (5) مشرفين جامعيين .
نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :-

- التواصل الجيد بين المشاركين قلل المشاكل وزاد معنويات المشاركين .
- قل قلق الطلاب المعلمين (المتدربين) أثناء المشاركة مع مشرفيهم .
- قلت الانفرادية لدى المعلمين ، وزادت المشاركة والتعاون مع المشرفين .
- مخرجات عملية الإشراف والتغذية الراجعة تفيد أنه من الممكن مشاركة المعلمين مع المشرفين في مجال الإشراف .

8- دراسة راول Rawl (1998) بعنوان : تحديد المهام التي يجب أن يؤديها مشرفو التدريس في منطقة ويلد .

هدف الدراسة : هدفت الدراسة إلى تحديد مهام المشرف التربوي على مستوى المنطقة التعليمية بجنوب كارولينا .

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة : استبانة لقياس الرأي مكونة من (79) مهمة إشرافية محكمة من عشر خبراء صنفت إلى عشرة مجالات رئيسية .

عينة الدراسة : بلغت عينة الدراسة جميع المشرفين في المنطقة (50) مشرفاً .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن مجالات المناهج والأبحاث والقيادة والتدريس والتطوير المهني والعلاقات العامة قد حازت على درجة مهمة جداً ، أما المجالات الأربعة الأخرى وهي الأفراد والمرافق والإدارة والأنشطة التنسيقية قد نالت أدنى درجة .

تعقيب على الدراسات السابقة المتعلقة بمهام ودور المشرف التربوي :-
من خلال تناول الدراسات السابقة ، نجد أنها ركزت على دراسة دور ومهام المشرف التربوي وأهميته من وجهات نظر مختلفة ، محلية وعربية وأجنبية ، إلا أنها جميعاً تكاد تتفق على عدة نقاط أهمها :

- إن مهام ووظائف ومجالات عمل المشرف التربوي متعددة ، وتتمثل في الإشراف على تنفيذ المناهج وتطويرها ، والاشتراك في إعدادها ، وكذلك في تطبيق السياسة التربوية للنظام التربوي ، وتحسين ظروف العمل للمعلمين ، ونموهم المهني ، وفي تحسين الإدارة الصفية والمدرسية ، والتخطيط للإشراف ، والتعليم والتعلم ، والاهتمام

بالعلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي ، وتقويم المعلمين ، والاهتمام بحاجات المعلم ، ومشاعره ، وتوفير علاقات إنسانية داخل المدرسة .

وقد بينت الدراسات المحلية كدراسة (مركز التطوير التربوي 1994) أهمية دور المشرف التربوي الإيجابي من خلال الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ، واحترام العاملين في المجال التعليمي ، كما بينت كذلك دراسة (نائل عبد الرحمن 1994) أهمية تحديد دور المشرف التربوي في المجالات الإشرافية ، وكشفت عن وجود فرق إحصائي بين آراء المشرفين وآراء مدراء المدارس ، كما أكد على الحاجة إلى توصيف دور المشرف التربوي ، وتحديد المهام التي يقوم بها ، وهذا ما هدفت إليه دراسة (روضة سيسالم 2000) من خلال تطوير أداء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية ، ومدى ممارسة المشرف التربوي لهذه المهام الإشرافية ، في حين تناولت دراسة (الأغا والديب 2002) مجالاً واحداً لدور المشرف التربوي وهو تطوير أداء المعلم ، وتقويم هذا الدور ، وتكاد تتفق مع دراسة (سمية النخالة 2002) التي حددت دور المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي الرياضيات في مرحلة التعليم الأساسي ، وذلك من خلال وجهة نظر المعلمين والمشرفين ومديري المدارس ، وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات النظر وذلك لصالح المشرفين ، وهو ما اتفق مع دراسة (عبد الفتاح عليان 2002) التي هدفت إلى تحديد دور المشرف التربوي في تجويد أداء معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية .

ويلاحظ أن الدراسات المحلية في هذا الجانب قد تناولت دور المشرف التربوي في مجالات إشرافية متنوعة : كالمناهج ، ومجال طرائق التعلم ، والنمو المهني ، وأسس الاتصال والتقويم ، ومجال المادة العلمية ، ومجال الزيارات الميدانية ، ومجال العلاقات الإنسانية ، ومجال الوسائل التعليمية والإدارة الصفية .

كما ركزت في ذلك على معلمي مرحلة معينة كالمرحلة الثانوية (دراسة روضة سيسالم 2000) و (عبد الفتاح عليان 2002) أو المرحلة الأساسية (دراسة نائل عبد الرحمن 1994) و (سمية النخالة 2002) ، وكذلك ركزت على مبحث معين كالرياضيات أو العلوم أو اللغة الإنجليزية .

إن العملية الإشرافية تطورت بحيث أصبحت ذات تأثير بالغ ليس فقط على النمو المهني للمعلم ، والمجالات الإشرافية ، بل أصبحت أكثر انفتاحاً لتطويع جميع العناصر المؤثرة في العملية التربوية ، ولذلك تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين عناصر العملية التربوية ، وهي : المعلم ، المتعلم ، المنهاج ، بيئة التعلم (البيئة

الصفية - البيئة المدرسية) ، الإمكانات المادية ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) ، متفاعلة مع بعضها البعض بشكل إيجابي ؛ لتعطي مخرجات تربوية تحقق الغايات العليا للفلسفة التربوية للمجتمع الفلسطيني ، وهذا الدور لم تنطرق له الدراسات السابقة المحلية ، حسب ما توفر لدى الباحث من معلومات وتوسع لذلك من خلال وجهة نظر جميع المعلمين في جميع مراحل التعليم المختلفة ، ولا تركز على مبحث معين ، ولا على مرحلة تعليمية واحدة ، ويعتقد الباحث أن هذا يضيف على الدراسة الحالية أهمية خاصة في الإجراء .

كما أن الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت دور ومهام المشرف التربوي في العديد من الأقطار مثل : الأردن والكويت وقطر والسعودية والعراق وعمان ومصر ، وبعض الولايات في الولايات المتحدة الأمريكية ، تشابهت في سعيها إلى الكشف عن واقع الممارسات الإشرافية للمشرف التربوي ، من خلال تطبيق أساليب ومجالات إشرافية مختلفة ، وأنها تسعى كذلك إلى تحديد وتوصيف مهام المشرف التربوي ، من خلال التعرف على أهمية هذا الدور ، إلا أن دراسة (العداربة وزوايدة 1984) أظهرت أن هناك قصوراً في مجال الزيارات المتبادلة ، والنشرات التربوية ، بينما كان الاتجاه قوياً في ممارسة التقويم الخاص بالمعلم ، كما بينت دراسة (السعدي وآخرون 1994) ، إلا أن دراسة (حسني 1991) أكدت على مشاركة المعلم في عملية تقويم ذاته ، إلا أن هذه الممارسات تبدو أكثر فاعلية إذا اهتمت بأراء المعلمين ومناقشتهم ، وتشجيع جو التعاون بينهم ، وهو ما بينته دراسة (بستان وحجاج 1988) وهو ما اتفق مع دراسة (الدوجان 1989) و دراسة (عقيل 1990) والتي بينت كذلك أن أبرز أدوار ومهام المشرف التربوي تتمثل في تحسين التعليم وظروف المعلم واهتماماته .

كما بينت دراسة (الأيوب 1990) التفاوت في ممارسة المشرفين التربويين للمهام الإشرافية، واختلاف هذا التفاوت بين جهات نظر المعلمين والمشرفين ، وهو ما اتفق مع دراسة (الناييف 1990) ودراسة (يونس 1991) ، كما أشارت دراسة (عيد 1993) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الجنس ، وذلك لصالح المعلمات في ممارسة هذه الأدوار ، كما بينت دراسة (انتصار 1994) أن هناك قصوراً في أداء المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين ، وما أشارت إليه نتائج دراسة (أفيني 1980) من اختلاف بين الدور الفعلي والدور المثالي للمشرفين ، خاصة في توعية المعلمين الجدد ، وهذا يدعو من جديد إلى بناء الثقة بين المشرف التربوي والمعلم ، والاستماع إلى مشكلات المعلمين والعمل على حلها ، كما بينت دراسة (سترونج 1985) وهذا ما تؤكد عليه دراسة

(مدرازو وهانشل 1987) ودراسة (لونسفورد 1990) وأن المعلمين بحاجة إلى عقد الدروس التوضيحية ، والمساعدة في تحضير الخطة اليومية ، والخطط الفصلية ، وأنهم بحاجة إلى الرعاية والاهتمام ، وهو ما أطلقت عليه دراسة (مونوز 1988) الإشراف التربوي الفعال ، وقد دعمت دراسة (كارمن 1995) هذا التوجه ، حيث بينت أن التواصل الجيد بين المشرفين التربويين والمعلمين قلل المشاكل ، وزاد من معنوياتهم ومشاركتهم ، وتعاونهم مع المشرفين .

يلاحظ من خلال هذا التناول أن الدراسات العربية والأجنبية اهتمت بدور ومهام المشرف التربوي ، والتركيز على أهميته في تحسين عملية التعليم والتعلم ، وهو ما يتفق مع هذه الدراسة ، إلا أن هذه الأدوار تتفاوت في ممارستها ، وهو ما يسعى الباحث للتعرف عليه من خلال اختلاف الأدوار التي تبناها في دراسته ، والتي لم تنطرق لها الدراسات السابقة ، مما يؤدي إلى إثراء الجانب المعرفي في دور المشرف التربوي ، كما يسعى الباحث من خلال دراسته إلى الكشف عن تأثير متغير الجنس والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية للمعلم في درجة هذه الممارسة ، مما يوفر معلومات يمكن أن تؤدي إلى تطور النظرة الإيجابية للإشراف التربوي ليصبح إشرافاً فعالاً ، لا يهتم بحاجات المعلمين فقط ، بل يؤثر بشكل يعمل على تحسين جميع العناصر المتصلة بالعملية التربوية ، وهي المعلم والمتعلم والمنهاج والمواد المادية وبيئة التعلم والبيئة المحلية .

ومن خلال هذا التناول ، بينت الدراسات السابقة الحاجة إلى توصيف دور المشرف التربوي ، وعدم وضوح الدور الإشرافي الحالي للمشرفين التربويين .
وتتفق دراسة الباحث مع الدراسات السابقة في نظرتها إلى أهمية دور المشرف التربوي ، وضرورة تحديد دوره ومسئوليته ، خاصة من خلال وجهة نظر المعلمين الذين يشرف عليهم .

كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في الاطلاع على المهام والأدوار التي تناولتها تلك الدراسات ، والتعرف على المنهج البحثي ، والأساليب الإحصائية المستخدمة ، وتصميم أداة البحث ، ورصد التوقعات الأولية للدور المهني للمشرف التربوي .

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها ستقوم بتحديد الدور المهني للمشرف التربوي في النظام التربوي الفلسطيني ، والكشف عن مدى ممارسة هذا الدور من وجهة نظر المعلمين الذين يشرف عليهم .

الفصل الرابع

إجراءات الدراسة

- * منهج الدراسة .
- * مجتمع الدراسة .
- * عينة الدراسة .
- * متغيرات الدراسة
- * أداة الدراسة .
- * صدق الاستبانة .
- * ثبات الاستبانة .
- * إجراءات الدراسة .
- * المعالجات الإحصائية المستخدمة .

الفصل الرابع

الطريقة وإجراءات الدراسة الميدانية

هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على الدور المهني للمشرف التربوي ، ومدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ، وللتوصل إلى معرفة ذلك سوف يقوم الباحث بعرض منهج الدراسة ، ومجتمعها ، وعينتها ، والأداة المستخدمة ، والخطوات التي اتبعتها لبناء أداة الدراسة ، ثم المعالجة الإحصائية لتقديرات المعلمين ومدى ممارسة المشرف التربوي لهذا الدور .

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي " الذي يحاول وصف الظاهرة موضوع البحث ، ويفسر ويقارن ويقيم ، أملاً في الوصول إلى تعميمات ذات معنى ، يزيد بها رصيد المعرفة عن تلك الظاهرة موضوع البحث ، الذي ينفذ من الحاضر إلى الماضي ؛ لاستخلاص العبر ، وتعبر الحاضر لتشخيص جوانب القوة والضعف ؛ لتدعيم جميع جوانب القوة ، ومواجهة جوانب الضعف ، وينفذ من الحاضر إلى المستقبل محاولاً أن يستخلص من واقع الدراسة تنبؤات بما يحتمل أن يؤول إليه أمرها ، وما يتخذ بشأنها من قرارات في المراحل التالية " . (أبوخطب ، صادق ، 1991 : ص 102) .

المجتمع الأصلي للدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في محافظة غزة ، للعام الدراسي 2002-2003 م ، والبالغ عددهم 2850 معلماً ومعلمة كمل تشير إحصائية وزارة التربية والتعليم العالي للعام الدراسي 2002-2003 م . وذلك حتى نهاية شهر فبراير 2003م ، موزعين على جميع المراحل التعليمية : أساسية دنيا ، وأساسية عليا ، وثانوية ، وفي جميع المباحث العلمية ، يستثنى من هذا العدد 34 معلماً ومعلمة منتدبين في مؤسسات تعليمية غير حكومية منها : مدارس أطفالنا الصم ، وجمعية الحق في الحياة ، والمعاقين حركياً ، وشمس الأمل . وبذلك يكون مجتمع الدراسة الذي سوف يتعامل معه الباحث 2816 معلماً ومعلمة .

والجدول رقم (1) يوضح توزيع المجتمع الأصلي حسب المرحلة التعليمية والجنس :

جدول رقم (1) توزيع أفراد المجتمع الأصلي على المراحل التعليمية وحسب الجنس

الجنس / المرحلة	أساسية دنيا	أساسية عليا	ثانوي	المجموع
ذكور	549	289	507	1345
إناث	687	384	400	1471
المجموع	1236	673	907	2816

عينة الدراسة :

اعتمد الباحث نسبة 15% من المجتمع الأصلي كعينة للدراسة ، حيث تم اختيار المعلمين والمعلمات بطريقة العينة العشوائية البسيطة ، وذلك باختيار المدارس الممثلة لأفراد العينة ، مع مراعاة لموقع المدرسة حسب التوزيع الجغرافي لمحافظة غزة ، ومراعاة جنس المعلمين بالمدرسة (ذكور - إناث) ، ومراعاة المرحلة التعليمية (أساسية دنيا - أساسية عليا - ثانوية) ، وذلك لتمثيل متغيرات الدراسة بشكل موضوعي ، وبلغ عدد أفراد العينة 422 معلماً ومعلمة ، وبعد جمع الاستبانات وتفريغها تم تبويبها حسب متغيرات الدراسة في الجداول التالية :

جدول رقم (2) توزيع أفراد العينة على المراحل التعليمية والجنس

الجنس / المرحلة	أساسية دنيا	أساسية عليا	ثانوي	المجموع	النسبة المئوية
ذكور	82	43	76	201	47.6%
إناث	103	58	60	221	52.4%
المجموع	185	101	136	422	
النسبة المئوية	43.84%	23.93%	32.23%		100%

جدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	عدد أفراد العينة	المؤهل العلمي	مسلسل
%28.4	120	دبلوم معلمين	1
%15	63	بكالوريوس بدون مؤهل تربوي	2
%46.2	195	بكالوريوس تربية/بكالوريوس +دبلوم عام	3
%10.4	44	دراسات عليا(دبلوم خاص)/ماجستير فأعلى	4
%100	422		المجموع

جدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية	عدد أفراد العينة	سنوات الخدمة	مسلسل
%33.6	142	أقل من 5 سنوات	1
%24.7	104	من 5-10 سنوات	2
%41.7	176	أكثر من 10 سنوات	3
%100	422		المجموع

جدول رقم (5) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي بالنسبة للمراحل التعليمية والجنس

المجموع	ثانوي		أساسية عليا		أساسية دنيا		المؤهل العلمي	مسلسل
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور		
120	4	1	9	8	62	36	دبلوم معلمين	1
63	10	19	5	7	8	14	بكالوريوس بدون مؤهل تربوي	2
195	40	42	37	18	32	26	بكالوريوس تربية/بكالوريوس +دبلوم عام	3
44	6	14	7	10	1	6	دراسات عليا(دبلوم خاص)/ماجستير فأعلى	4
422	60	76	58	43	103	82		المجموع

جدول رقم (6) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة بالنسبة للمراحل التعليمية والجنس

المجموع	ثانوي		أساسية عليا		أساسية دنيا		سنوات الخدمة	مسئلس
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور		
142	27	13	20	19	32	31	أقل من 5 سنوات	1
104	21	22	21	8	22	10	من 5-10 سنوات	2
176	12	41	17	16	49	41	أكثر من 10 سنوات	3
422	60	76	58	43	103	82		المجموع

متغيرات الدراسة :

شملت الدراسة المتغيرات التالية :-

أولاً : المتغيرات المستقلة التالية :-

1- متغير الجنس للمعلمين (ذكر ، أنثى) .

2- متغير المؤهل العلمي للمعلم :-

• دبلوم معلمين .

• بكالوريوس علمي بدون مؤهل تربوي .

• بكالوريوس تربوية أو بكالوريوس + دبلوم عام .

• دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى)

3- متغير سنوات الخبرة : وتشمل ثلاثة مستويات هي :-

• قصيرة : وهي أقل من 5 سنوات .

• متوسطة : وهي من 5 - 10 سنوات .

• طويلة : وهي أكثر من 10 سنوات .

4 - متغير المرحلة التعليمية التي يعمل بها المعلم : وتشمل ثلاثة مستويات هي :-

• المرحلة الأساسية الدنيا : من الصف الأول حتى الصف السادس الأساسي .

• المرحلة الأساسية العليا : من الصف السابع حتى الصف التاسع الأساسي .

• المرحلة الثانوية : وتشمل الصف العاشر والحادي عشر والثاني عشر علوم وآداب .

مع العلم بأن الصف العاشر يعتبر من المرحلة الأساسية وفقاً للسلم التعليمي الفلسطيني الحالي ،

إلا أنه مازال يتواجد في مدارس المرحلة الثانوية .

- أما حسب سلم التعليم الفلسطيني الذي سوف يطبق كاملا في العام الدراسي 2005-2006م
قسم مراحل التعليم الفلسطيني إلى :-

- 1-مرحلة التعليم الأساسي : وتشمل الصفوف من الأول حتى العاشر ، وهي :
أ-المرحلة الأساسية الدنيا (التهيئة) : وتضم الصفوف الأساسية من الأول - الرابع .
ب-المرحلة الأساسية العليا (التمكين) : وتضم الصفوف من الخامس - العاشر .
 - 2-المرحلة الثانوية (مرحلة الانطلاق) وتضم الصفان (11-12) الأول والثاني الثانوي .
- ثانيا : المتغير التابع : -

وهو تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني في مدارس محافظة غزة ، وقد تم قياس هذا المتغير بأداة الدراسة (الاستبانة) التي تم إعدادها على المقياس الخماسي ، والمكون من التقديرات (عالية جدا ،عالية ،متوسطة ،منخفضة ،منخفضة جدا)، والتي تم تطبيقها على عينة الدراسة .

أداة الدراسة :

في ضوء الهدف الأساسي لتحقيق أهداف الدراسة ، قام الباحث ببناء استبانة (أداة الدراسة) ، وذلك لمعرفة مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ، وقد تكونت الاستبانة بعد تقنينها من 88 فقرة ، تقيس ستة مجالات تمثل الدور المهني للمشرف التربوي وهي كالتالي :-

- 1- دور المشرف التربوي تجاه المعلم : ويتكون من 23 فقرة .
 - 2- دور المشرف التربوي تجاه المتعلم (الطالب) : ويتكون من 17 فقرة .
 - 3- دور المشرف التربوي تجاه المنهاج : ويتكون من 16 فقرة .
 - 4- دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) : ويتكون من 11 فقرة .
 - 5- دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية : ويتكون من 10 فقرات .
 - 6- دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية (المجتمع المحلي) : ويتكون من 11 فقرة .
- يجاب عليها ضمن سلم متدرج من خمس استجابات (إجابات) هي :-
(عالية جدا - عالية - متوسطة - منخفضة - منخفضة جدا) بحيث تأخذ الدرجات التالية :
(5 درجات - 4 درجات - 3 درجات - درجتان - درجة واحدة) . وتكون الدرجة التي يحصل عليها المستجيب (المعلم) هي الدرجة التي تقدر مدى ممارسة المشرف التربوي

لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين ، وكلما كانت هذه الدرجة كبيرة كان مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره كبير ، والعكس .

خطوات بناء الاستبانة :-

لبناء الاستبانة قام الباحث بالخطوات التالية :-

- 1- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ، وقد استفاد منها الباحث في بناء وصياغة فقرات الاستبانة ، كذلك التعرف إلى ما وصلت إليه هذه الدراسات من نتائج وتوصيات ومقترحات .
 - 2- لتحديد بنود الدور المهني للمشرف التربوي أجرى الباحث لقاءات غير رسمية مع عدد من المشرفين التربويين ، مازجا ذلك مع خبرته في مجال الإشراف التربوي ، وتوصيف وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية لدور المشرف التربوي .
 - 3- تمت صياغة فقرات الاستبانة في صورتها الأولية ، وقد تكونت من (89) فقرة ، تمثل ستة مجالات ، ثم عرضها الباحث على الدكتور المكلف بالإشراف على الدراسة ، حيث تم تعديل وصياغة الفقرات التي تم الاتفاق عليها ، انظر الملحق رقم (4) الذي يبين فقرات الاستبانة في صورتها الأولية .
 - 4- تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين التربويين ؛ لإبداء الرأي والتحكيم ، بلغ عددهم (26) عضوا وهم من أعضاء الهيئات التدريسية بالجامعات المحلية (كليات التربية بالجامعة الإسلامية ، وجامعة الأزهر ، وجامعة الأقصى ، وجامعة القدس المفتوحة) ، بالإضافة إلى عدد من المشرفين التربويين المختصين بالإشراف على مباحث مختلفة ، وكذلك عدد من المسؤولين بوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية . انظر الملحق رقم (5) يبين أعضاء تحكيم الاستبانة .
 - 5- تم تدارس خلاصة آراء التحكيم بين الباحث والدكتور المشرف على الرسالة ، وتم تعديل بسيط في صياغة بعض الفقرات ، كذلك تم حذف الفقرات رقم (4 ، 39 ، 72) ، وإضافة الفقرات رقم (51 ، 56) ، وصياغة الاستبانة في صورتها النهائية التي تكونت من 88 فقرة انظر الملحق رقم (6) الذي يبين الاستبانة في صورتها النهائية .
- كما تضمنت الاستبانة بيانات بخصوص المعلم أو المعلمة ، تتعلق بالجنس ، والمؤهل العلمي ، وعدد سنوات الخدمة في مهنة التعليم ، والمرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلم .

صدق الاستبانة:

تحقق الباحث من صدق الاستبانة بأنواع الصدق التالية:

أ- الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة للحكم على صلاحية بنودها لقياس ما وضعت لأجله ، حيث أدى هذا العرض إلى حذف (3) فقرات ، وإضافة فقرتين ، وتعديل بسيط في صياغة عدد من الفقرات ، وأشاروا إلى استخدام صدق الاتساق الداخلي للتحقق من صدق الاستبانة.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

ويقصد بصدق الاتساق الداخلي قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه ، ودرجة ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للاستبانة (الأغا والأستاذ ، 1999 : ص 110) .
والمعادلة التالية توضح معامل ارتباط بيرسون المستخدم لحساب معامل الارتباط .

$$r = \frac{N \text{ مـ جـ ص} - \text{مـ جـ س} \times \text{مـ جـ ص}}{\sqrt{[N \text{ مـ جـ س} - 2 (\text{مـ جـ س})^2] [N \text{ مـ جـ ص} - 2 (\text{مـ جـ ص})^2]}}$$

(الغريب ، 1996 : ص 486)

والجداول رقم (7) ، ورقم (8) ، ورقم (9) ، ورقم (10) ، ورقم (11) ، ورقم (12) تبين معامل ارتباط كل فقرة من فقرات كل مجال على حدة مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له الفقرة .

الجدول (7)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال الأول " دور المشرف التربوي تجاه المعلم"

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.647	1. يوضح للمعلمين أهمية التخطيط الدراسي لتحقيق الأهداف التعليمية
دالة عند 0.01	0.471	2. يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث
دالة عند 0.01	0.567	3. يساعد المعلمين على صياغة الأهداف السلوكية في مجالاتها المختلفة
دالة عند 0.01	0.582	4. يقدم للمعلمين تغذية راجعة بخصوص خططهم الدراسية اليومية
دالة عند 0.01	0.519	5. يساعد المعلمين على إعداد اختبارات تحصيلية مناسبة
دالة عند 0.01	0.525	6. يناقش المعلمين في بنود أسئلة الاختبارات التي يقومون بإعدادها
دالة عند 0.01	0.544	7. يرشد المعلمين إلى الاستفادة من تحليل نتائج الاختبارات
دالة عند 0.01	0.540	8. يوضح للمعلمين كيفية تنظيم سجل العلامات والاعتناء به
دالة عند 0.01	0.480	9. يشجع المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث
دالة عند 0.01	0.546	10. يرشد المعلمين إلى الأساليب الفعالة في إدارة الصف المدرسي
دالة عند 0.01	0.682	11. يوجه المعلمين إلى كيفية إثارة دافعية الطلبة للتعلم
دالة عند 0.01	0.729	12. يشجع المعلمين على تقديم التعزيز المناسب لأداء الطلبة
دالة عند 0.01	0.713	13. يشجع المعلمين على القيام بالأنشطة الصفية واللاصفية الخاصة بالمبحث
دالة عند 0.01	0.659	14. يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية في تحليل الموقف التعليمي التعليمي
دالة عند 0.01	0.589	15. يزود المعلمين بتغذية راجعة لتحسين أدائهم الصفية
دالة عند 0.01	0.591	16. ينمي ثقة المعلم بنفسه والاعتزاز بمهنة التدريس
دالة عند 0.01	0.703	17. يشجع المعلمين على الإبداع ويدعم نشاطاتهم
دالة عند 0.01	0.648	18. يبدي احتراما لآراء المعلمين
دالة عند 0.01	0.688	19. يهتم بالمعلمين المتميزين ويقدر جهودهم
دالة عند 0.01	0.596	20. ينمي اتجاهات إيجابية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي
دالة عند 0.01	0.639	21. يساعد على تنمية المعلم المبتدئ مهنيًا بمختلف الوسائل المتاحة له
دالة عند 0.01	0.564	22. يشجع الزيارات المتبادلة بين المعلمين لتبادل الخبرات التربوية
دالة عند 0.01	0.588	23. يشارك في تدريب المعلمين أثناء الخدمة لرفع كفاياتهم المهنية

ر الجدولية عند درجة حرية (78) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.217

الجدول (8)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الثاني مع الدرجة الكلية
للمجال الثاني " دور المشرف التربوي تجاه المتعلم (الطالب) "

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.536	24. يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية ويشرف عليها
دالة عند 0.01	0.746	25. يحث على تنمية العادات والاتجاهات والميول الإيجابية لدى الطلبة
دالة عند 0.01	0.791	26. يهتم بجوانب نمو الطلبة (العقلية والجسمية والخلقية والوجدانية)
دالة عند 0.01	0.796	27. يشجع التفكير العلمي والناقد لدى الطلبة
دالة عند 0.01	0.768	28. يشجع على حل المشكلات السلوكية للطلبة
دالة عند 0.01	0.815	29. يهتم بتحليل نتائج الطلبة التحصيلية بصورة مستمرة
دالة عند 0.01	0.778	30. يهتم ببناء خطط علاجية لمعالجة الضعف التحصيلي لدى الطلبة
دالة عند 0.01	0.755	31. يتابع تنفيذ الخطط العلاجية للطلبة
دالة عند 0.01	0.722	32. يساهم في تذليل الصعوبات التي تعترض تعلم الطلبة
دالة عند 0.01	0.522	33. يشارك في تنفيذ وتحكيم مسابقات الطلبة المختلفة
دالة عند 0.01	0.601	34. يتابع أعمال الطلبة الخاصة بالبحث
دالة عند 0.01	0.626	35. يشجع تفاعل الطلبة ومشاركتهم في مختلف الأنشطة التعليمية
دالة عند 0.01	0.708	36. يعزز الأنشطة التي تعمل على تنمية مواهب الطلبة
دالة عند 0.01	0.772	37. يشجع أعمال الطلبة الإبداعية
دالة عند 0.01	0.550	38. يشجع على تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطلبة بطيئي التعلم
دالة عند 0.01	0.833	39. يحث على الاستفادة من قدرات الطلبة واستعداداتهم
دالة عند 0.01	0.775	40. يهتم بالأنشطة التربوية التي تشبع حاجات الطلبة وميولهم

ر الجدولية عند درجة حرية (78) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.217

الجدول (9)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الثالث مع الدرجة الكلية

للمجال الثالث " دور المشرف التربوي تجاه المنهاج "

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.788	41. يوضح للمعلمين الأهداف العامة للمنهاج
دالة عند 0.01	0.718	42. يزود المعلمين بالتعديلات المستجدة في المناهج الدراسية
دالة عند 0.01	0.650	43. يساعد في التغلب على الصعوبات التي تعترض تنفيذ المنهاج
دالة عند 0.01	0.725	44. يساعد المعلمين في تحليل محتوى المواد الدراسية
دالة عند 0.01	0.796	45. يشجع المعلمين على إثراء المنهج المدرسي
دالة عند 0.01	0.723	46. يوجه المعلمين إلى ربط محتوى المنهاج بحاجات وميول الطلاب
دالة عند 0.01	0.652	47. يشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل فعال
دالة عند 0.01	0.708	48. يحث المعلمين على ربط محتوى المنهاج بواقع حياة الطلبة
دالة عند 0.01	0.664	49. يحث المعلمين على مشاركة المتعلمين في تنفيذ الوسائل التعليمية
دالة عند 0.01	0.714	50. يشجع المعلمين على اختيار مصادر التعلم المناسبة لتنفيذ محتوى المنهاج
دالة عند 0.01	0.768	51. يوجه المعلمين نحو الاستخدام الأمثل للوسيلة التعليمية لتحقيق أهداف المنهاج
دالة عند 0.01	0.713	52. يساعد المعلمين على توظيف أساليب وطرائق تدريسية تناسب طبيعة محتوى المنهاج
دالة عند 0.01	0.488	53. يتابع مع المعلمين تنفيذ خطة المنهاج على مدار العام الدراسي
دالة عند 0.01	0.656	54. يشارك في عملية تقويم المنهاج المدرسي
دالة عند 0.01	0.655	55. يتابع الأساليب التي يستخدمها المعلمون لتقويم مستوى الطلبة
دالة عند 0.01	0.743	56. يرشد المعلمين إلى الاستراتيجيات الجديدة في التعلم

ر الجدولية عند درجة حرية (78) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.217

الجدول (10)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الرابع مع الدرجة الكلية

للمجال الرابع : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية)

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.716	57. يوجه المعلم للاهتمام بالإضاءة والتهوية في الصف المدرسي
دالة عند 0.01	0.658	58. يبين للمعلم أهمية تنظيم الطلبة حسب الموقف التعليمي
دالة عند 0.01	0.670	59. يشجع المعلم على توفير مناخ صفي مناسب لتعلم الطلبة
دالة عند 0.01	0.600	60. يشجع تكوين الجماعات واللجان الطلابية المختصة بأنشطة المبحث
دالة عند 0.01	0.625	61. يتعاون مع إدارة المدرسة على حل المشكلات التعليمية
دالة عند 0.01	0.788	62. يقدم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة
دالة عند 0.01	0.847	63. يحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها
دالة عند 0.01	0.788	64. يشارك في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلائم متطلبات التعليم
دالة عند 0.01	0.826	65. يحث على نظافة المدرسة والغرف الصفية
دالة عند 0.01	0.665	66. يعمل على تنمية روح التعاون والثقة بين المعلمين وإدارة المدرسة
دالة عند 0.01	0.854	67. يحث على سلامة الأثاث المدرسي والمحافظة عليه

ر الجدولية عند درجة حرية (78) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.217

الجدول (11)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الخامس مع الدرجة الكلية للمجال الخامس : دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.723	68. يشجع المعلمين على توظيف المكتبة لخدمة المباحث المختلفة
دالة عند 0.01	0.666	69. يحث المعلمين على توظيف المختبرات وغرف الأنشطة في التعليم
دالة عند 0.01	0.762	70. يشجع على استخدام الطلبة للإمكانات المادية بالمدرسة
دالة عند 0.01	0.769	71. يشجع على الاستفادة من مركز التقنيات التربوية بالمديرية
دالة عند 0.01	0.739	72. ينسق مع الجهات المسؤولة لتلبية احتياجات المدارس من المصادر المادية
دالة عند 0.01	0.793	73. يوجه المعلمين لحسن الاستفادة من المصادر المادية والمحافظة عليها
دالة عند 0.01	0.704	74. يهتم بملاءمة الغرف الصفية لعملية التعلم
دالة عند 0.01	0.694	75. يولي عناية بملاءمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي
دالة عند 0.01	0.701	76. يشجع المعلمين على إنتاج وسائل تعليمية قليلة التكلفة
دالة عند 0.01	0.692	77. يحث على توظيف الإذاعة المدرسية لخدمة العملية التعليمية

ر الجدولية عند درجة حرية (78) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.217

الجدول (12)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال السادس مع الدرجة الكلية

للمجال السادس " دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية (المجتمع المحلي) "

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.814	78. يشجع المدرسة على الاتصال بالمؤسسات في البيئة المحلية
دالة عند 0.01	0.776	79. يشجع على تطوير العلاقات البناءة بين المدرسة والمجتمع المحلي
دالة عند 0.01	0.831	80. يهتم بجهود أولياء الأمور في حل مشكلات الطلبة
دالة عند 0.01	0.783	81. يشجع المدرسة على إقامة ندوات (صحية وثقافية واجتماعية) لأفراد المجتمع المحلي
دالة عند 0.01	0.775	82. يشجع المعلمين على تكوين علاقات إيجابية مع أولياء أمور الطلبة
دالة عند 0.01	0.756	83. يوجه المعلمين إلى الاستفادة من مصادر وإمكانات البيئة المحيطة في التعليم
دالة عند 0.01	0.827	84. يشجع على القيام بالرحلات المدرسية وزيارة المرافق والمؤسسات المحلية
دالة عند 0.01	0.772	85. يوجه المعلمين لربط الأهداف التعليمية بمشكلات البيئة المحلية
دالة عند 0.01	0.761	86. يساهم في تكوين اتجاهات إيجابية لدى المجتمع المحلي نحو المعلم ومهنة التعليم
دالة عند 0.01	0.873	87. يشجع المعلم على إشراك الطلبة في حل بعض مشكلات البيئة المحلية
دالة عند 0.01	0.747	88. يشجع على إقامة معارض تربوية مدرسية توثق صلة المدرسة بالمجتمع المحلي

ر الجدولية عند درجة حرية (78) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.217

كذلك قام الباحث بحساب معامل الارتباط لكل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة ، والجدول رقم (13) يبين ذلك :

(13) الجدول

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.560	1. يوضح للمعلمين أهمية التخطيط الدراسي لتحقيق الأهداف التعليمية
دالة عند 0.01	0.360	2. يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث
دالة عند 0.01	0.463	3. يساعد المعلمين على صياغة الأهداف السلوكية في مجالاتها المختلفة
دالة عند 0.01	0.455	4. يقدم للمعلمين تغذية راجعة بخصوص خططهم الدراسية اليومية
دالة عند 0.01	0.462	5. يساعد المعلمين على إعداد اختبارات تحصيلية مناسبة
دالة عند 0.01	0.397	6. يناقش المعلمين في بنود أسئلة الاختبارات التي يقومون بإعدادها
دالة عند 0.01	0.435	7. يرشد المعلمين إلى الاستفادة من تحليل نتائج الاختبارات
دالة عند 0.01	0.494	8. يوضح للمعلمين كيفية تنظيم سجل العلامات والاعتناء به
دالة عند 0.01	0.438	9. يشجع المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث
دالة عند 0.01	0.471	10. يرشد المعلمين إلى الأساليب الفعالة في إدارة الصف المدرسي
دالة عند 0.01	0.557	11. يوجه المعلمين إلى كيفية إثارة دافعية الطلبة للتعلم
دالة عند 0.01	0.589	12. يشجع المعلمين على تقديم التعزيز المناسب لأداء الطلبة
دالة عند 0.01	0.606	13. يشجع المعلمين على القيام بالأنشطة الصفية واللاصفية الخاصة بالمبحث
دالة عند 0.01	0.497	14. يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية في تحليل الموقف التعليمي التلمي
دالة عند 0.01	0.422	15. يزود المعلمين بتغذية راجعة لتحسين أدائهم الصفية
دالة عند 0.01	0.427	16. ينمي ثقة المعلم بنفسه والاعتزاز بمهنة التدريس
دالة عند 0.01	0.590	17. يشجع المعلمين على الإبداع ويدعم نشاطاتهم
دالة عند 0.01	0.493	18. يبدي احتراماً لأراء المعلمين
دالة عند 0.01	0.591	19. يهتم بالمعلمين المتميزين ويقدر جهودهم
دالة عند 0.01	0.531	20. ينمي اتجاهات إيجابية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي
دالة عند 0.01	0.586	21. يساعد على تنمية المعلم المبتدئ مهنيًا بمختلف الوسائل المتاحة له
دالة عند 0.01	0.608	22. يشجع الزيارات المتبادلة بين المعلمين لتبادل الخبرات التربوية
دالة عند 0.01	0.573	23. يشارك في تدريب المعلمين أثناء الخدمة لرفع كفاياتهم المهنية
دالة عند 0.01	0.451	24. يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية وبشرف عليها
دالة عند 0.01	0.688	25. يحث على تنمية العادات والاتجاهات والميول الإيجابية لدى الطلبة
دالة عند 0.01	0.658	26. يهتم بجوانب نمو الطلبة (العقلية والجسمية والخلقية والوجدانية)
دالة عند 0.01	0.681	27. يشجع التفكير العلمي والناقد لدى الطلبة
دالة عند 0.01	0.657	28. يشجع على حل المشكلات السلوكية للطلبة
دالة عند 0.01	0.703	29. يهتم بتحليل نتائج الطلبة التحصيلية بصورة مستمرة
دالة عند 0.01	0.630	30. يهتم ببناء خطط علاجية لمعالجة الضعف التحصيلي لدى الطلبة
دالة عند 0.01	0.666	31. يتابع تنفيذ الخطط العلاجية للطلبة
دالة عند 0.01	0.629	32. يساهم في تذليل الصعوبات التي تعترض تعلم الطلبة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.403	33. يشارك في تنفيذ وتحكيم مسابقات الطلبة المختلفة
دالة عند 0.01	0.516	34. يتابع أعمال الطلبة الخاصة بالمبحث
دالة عند 0.01	0.521	35. يشجع تفاعل الطلبة ومشاركتهم في مختلف الأنشطة التعليمية
دالة عند 0.01	0.668	36. يعزز الأنشطة التي تعمل على تنمية مواهب الطلبة
دالة عند 0.01	0.700	37. يشجع أعمال الطلبة الإبداعية
دالة عند 0.01	0.470	38. يشجع على تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطلبة بطيئي التعلم
دالة عند 0.01	0.733	39. يحث على الاستفادة من قدرات الطلبة واستعداداتهم
دالة عند 0.01	0.746	40. يهتم بالأنشطة التربوية التي تشبع حاجات الطلبة وميولهم
دالة عند 0.01	0.605	41. يوضح للمعلمين الأهداف العامة للمنهاج
دالة عند 0.01	0.570	42. يزود المعلمين بالتعديلات المستجدة في المناهج الدراسية
دالة عند 0.01	0.610	43. يساعد في التغلب على الصعوبات التي تعترض تنفيذ المنهاج
دالة عند 0.01	0.616	44. يساعد المعلمين في تحليل محتوى المواد الدراسية
دالة عند 0.01	0.634	45. يشجع المعلمين على إثراء المنهج المدرسي
دالة عند 0.01	0.696	46. يوجه المعلمين إلى ربط محتوى المنهاج بحاجات وميول الطلاب
دالة عند 0.01	0.433	47. يشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل فعال
دالة عند 0.01	0.563	48. يحث المعلمين على ربط محتوى المنهاج بواقع حياة الطلبة
دالة عند 0.01	0.481	49. يحث المعلمين على مشاركة المتعلمين في تنفيذ الوسائل التعليمية
دالة عند 0.01	0.515	50. يشجع المعلمين على اختيار مصادر التعلم المناسبة لتنفيذ محتوى المنهاج
دالة عند 0.01	0.573	51. يوجه المعلمين نحو الاستخدام الأمثل للوسيلة التعليمية لتحقيق أهداف المنهاج
دالة عند 0.01	0.609	52. يساعد المعلمين على توظيف أساليب وطرائق تدريسية تناسب طبيعة محتوى المنهاج
دالة عند 0.01	0.307	53. يتابع مع المعلمين تنفيذ خطة المنهاج على مدار العام الدراسي
دالة عند 0.01	0.669	54. يشارك في عملية تقويم المنهاج المدرسي
دالة عند 0.01	0.632	55. يتابع الأساليب التي يستخدمها المعلمون لتقويم مستوى الطلبة
دالة عند 0.01	0.729	56. يرشد المعلمين إلى الاستراتيجيات الجديدة في التعلم
دالة عند 0.01	0.582	57. يوجه المعلم للاهتمام بالإضاءة والتهوية في الصف المدرسي
دالة عند 0.01	0.561	58. يبين للمعلم أهمية تنظيم الطلبة حسب الموقف التعليمي
دالة عند 0.01	0.662	59. يشجع المعلم على توفير مناخ صفي مناسب لتعلم الطلبة
دالة عند 0.01	0.609	60. يشجع تكوين الجماعات واللجان الطلابية المختصة بأنشطة المبحث
دالة عند 0.01	0.403	61. يتعاون مع إدارة المدرسة على حل المشكلات التعليمية
دالة عند 0.01	0.591	62. يقدم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة
دالة عند 0.01	0.635	63. يحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها
دالة عند 0.01	0.606	64. يشارك في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلتزم متطلبات التعليم
دالة عند 0.01	0.606	65. يحث على نظافة المدرسة والغرف الصفية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة عند 0.01	0.523	66. يعمل على تنمية روح التعاون والثقة بين المعلمين وإدارة المدرسة
دالة عند 0.01	0.615	67. يحد على سلامة الأثاث المدرسي والمحافظة عليه
دالة عند 0.01	0.693	68. يشجع المعلمين على توظيف المكتبة لخدمة المباحث المختلفة
دالة عند 0.01	0.467	69. يحد المعلمين على توظيف المختبرات وغرف الأنشطة في التعليم
دالة عند 0.01	0.600	70. يشجع على استخدام الطلبة للإمكانات المادية بالمدرسة
دالة عند 0.01	0.545	71. يشجع على الاستفادة من مركز التقنيات التربوية بالمديرية
دالة عند 0.01	0.543	72. ينسق مع الجهات المسؤولة لتلبية احتياجات المدارس من المصادر المادية
دالة عند 0.01	0.653	73. يوجه المعلمين لحسن الاستفادة من المصادر المادية والمحافظة عليها
دالة عند 0.01	0.587	74. يهتم بملاءمة الغرف الصفية لعملية التعلم
دالة عند 0.01	0.585	75. يولي عناية بملاءمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي
دالة عند 0.01	0.619	76. يشجع المعلمين على إنتاج وسائل تعليمية قليلة التكلفة
دالة عند 0.01	0.678	77. يحد على توظيف الإذاعة المدرسية لخدمة العملية التعليمية
دالة عند 0.01	0.712	78. يشجع المدرسة على الاتصال بالمؤسسات في البيئة المحلية
دالة عند 0.01	0.599	79. يشجع على تطوير العلاقات البناءة بين المدرسة والمجتمع المحلي
دالة عند 0.01	0.678	80. يهتم بجهود أولياء الأمور في حل مشكلات الطلبة
دالة عند 0.01	0.643	81. يشجع المدرسة على إقامة ندوات (صحية وثقافية واجتماعية) لأفراد المجتمع المحلي
دالة عند 0.01	0.677	82. يشجع المعلمين على تكوين علاقات إيجابية مع أولياء أمور الطلبة
دالة عند 0.01	0.780	83. يوجه المعلمين إلى الاستفادة من مصادر وإمكانات البيئة المحلية في التعليم
دالة عند 0.01	0.625	84. يشجع على القيام بالرحلات المدرسية وزيارة المرافق والمؤسسات المحلية
دالة عند 0.01	0.679	85. يوجه المعلمين لربط الأهداف التعليمية بمشكلات البيئة المحلية
دالة عند 0.01	0.734	86. يساهم في تكوين اتجاهات إيجابية لدى المجتمع المحلي نحو المعلم ومهنة التعليم
دالة عند 0.01	0.791	87. يشجع المعلم على إشراك الطلبة في حل بعض مشكلات البيئة المحلية
دالة عند 0.01	0.551	88. يشجع على إقامة معارض تربوية مدرسية توثق صلة المدرسة بالمجتمع المحلي

ر الجدولية عند درجة حرية (78) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.217

يتضح من الجداول السابقة أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ، وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي ، ولتحقق من الصدق البنائي للمجالات الستة قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى ، وكذلك كل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة والجداول رقم (14) يوضح ذلك .

الجدول (14)

مصفوفة معاملات ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى للاستبانة وكذلك مع الدرجة الكلية

المجال	المجموع	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس
الأول	0.840	1.000					
الثاني	0.872	0.672	1.000				
الثالث	0.835	0.733	0.684	1.000			
الرابع	0.803	0.529	0.675	0.481	1.000		
الخامس	0.823	0.561	0.584	0.659	0.705	1.000	
السادس	0.855	0.571	0.696	0.575	0.782	0.805	1.000

ر الجدولية عند درجة حرية (78) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.217

يتضح من الجدول السابق أن جميع المجالات الستة ترتبط ببعضها البعض وبالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

ثبات الاستبانة :

تم تقدير ثبات الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية وذلك باستخدام طريقتي معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية وهما أسلوبان لتقدير الثبات.

1- طريقة التجزئة النصفية :

قام الباحث بحساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية ، حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (80) من الفئة المستهدفة ، ثم احتسبت درجة النصف الأول لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وقام بعمل ارتباط بين النصفين ثم تم حساب الثبات باستخدام معادلة سبيرمان براون والجدول رقم (15) يوضح ذلك:

الجدول (15)

معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الارتباط قبل التعديل	معامل الثبات بعد التعديل
دور المشرف التربوي تجاه المعلم	23	0.919	0.792	0.795
دور المشرف التربوي تجاه المتعلم	17	0.938	0.882	0.894
دور المشرف التربوي تجاه المنهاج	16	0.929	0.760	0.863
دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم	11	0.910	0.909	0.909
دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية	10	0.897	0.671	0.803
دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية	11	0.940	0.907	0.913
المجموع	88	0.977	0.795	0.887

* تم استخدام معامل جتمان لأن النصفين غير متساويين.

يتضح من الجدول (15) أن معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية بعد التعديل جميعها فوق (0.795) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

2- طريقة ألفا كرونباخ:

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات ، وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة ، حيث تم حساب قيمة معامل ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل ، والجدول (16) يوضح ذلك:

الجدول (16)

معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة
وكذلك للاستبانة ككل

مجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
دور المشرف التربوي تجاه المعلم	23	0.919
دور المشرف التربوي تجاه المتعلم	17	0.938
دور المشرف التربوي تجاه المنهاج	16	0.929
دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم	11	0.910
دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية	10	0.897
دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية	11	0.940
المجموع	88	0.977

يتضح من الجدول (16) أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها فوق (0.89) ، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

إجراءات الدراسة :-

بعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة وصلاحياتها لاختبار فرضيات الدراسة ، تمت الإجراءات التالية :-

1- قام الباحث بتحديد عدد عينة الدراسة التي تم اختيارها من مدارس مختلفة (المرحلة ، المنطقة) ، وذلك لتمثيل هذه العينة . انظر الملحق رقم (7) الذي يبين أسماء المدارس التي تم توزيع الاستبانة عليها .

2- تم بتاريخ 2003/3/24م توجيه كتاب رسمي من عميد كلية الدراسات العليا بكلية التربية في الجامعة الإسلامية إلى السيد وكيل وزارة التربية والتعليم العالي الملحق رقم (8) ، وذلك لتسهيل مهمة الباحث في تطبيق الاستبانة على المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية بمحافظة غزة ، وتم بتاريخ 2003/3/26م تبليغ مديرية التربية والتعليم بمحافظة غزة

بإجراءات الدراسة ، وتسهيل مهمة الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة الدراسة في المدارس التابعة لها . انظر الملحق رقم (9)

3- تم توزيع الاستبانات على المدارس ، وبعد تعبئتها من قبل المعلمين والمعلمات تم جمعها ، وتفرغ درجاتها على الحاسوب ، واستخدام برنامج SPSS لتحليل النتائج ومناقشتها ، والإجابة عن أسئلة الدراسة ، واختبار صحة الفرضيات التي تبنتها الدراسة.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- 1- معادلة بيرسون للتأكد من صدق الاستبانة .
- 2- معادلة ألفا كرونباخ ومعادلة سبيرمان براون للتأكد من ثبات الاستبانة .
- 3- استعان الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية ؛ لمناقشة النتائج الخاصة بإبراز درجة الموافقة التي أبدتها أفراد عينة الدراسة على الاستبانة بشكل علم ، وكذلك لكل مجال من مجالات الاستبانة ، لتحديد مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني .
- 4- اختبار T.test independent sample لإيجاد دلالة الفروق في حالة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرات (الجنس) .
- 5- أسلوب تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA وذلك لكل مجال من مجالات الاستبانة ، وإيجاد دلالة الفروق بين متغيرات الدراسة (سنوات الخدمة ، المرحلة التعليمية ، المؤهل العلمي للمعلم) .
- 6- اختبار شيفيه SCHEFFE TEST للمقارنة بين المتغيرات ، وذلك لبيان توجه دلالة الفروق بين المتغيرات .

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

- * مناقشة نتائج السؤال الأول
 - * مناقشة نتائج السؤال الثاني
 - * مناقشة نتائج السؤال الثالث
 - * مناقشة نتائج السؤال الرابع
 - * مناقشة نتائج السؤال الخامس
 - * مناقشة نتائج السؤال السادس
- توصيات الدراسة .
- مقترحات الدراسة .

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الدور المهني الذي ينبغي للمشرف التربوي أن يقوم به ، من خلال دوره تجاه العناصر المؤثرة في العملية التعليمية وهي : المعلم ، والمتعلم ، والمنهاج ، وبيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، والمصادر المادية ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) ، والتعرف على مدى ممارسته لهذا الدور من خلال وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة .

وقد تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي :-

• ما الدور المهني للمشرف التربوي وما مدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في

مدارس محافظة غزة ؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :-

1- ما مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين في

محافظة غزة ؟

2- ما مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية

التعليمية (المعلمون ، والمتعلمون ، والمنهاج ، وبيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة

المدرسية) ، والمصادر المادية ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) ؟

3- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي

لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس ؟

4- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي

لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ؟

5- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي

لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخبرة للمعلمين في مهنة التعليم ؟

6- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي

لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون ؟

وللإجابة عن هذه الأسئلة تم بناء أداة الدراسة (الاستبانة) من (88) فقرة ، موزعة

على ستة مجالات هي : مجال المعلم ، ومجال المتعلم (الطالب) ، ومجال المنهاج ،

ومجال بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، ومجال المصادر المادية ، ومجال

البيئة المحلية (المجتمع المحلي) . وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة ، ثم تم جمعها وتفرغها ، وتحليلها إحصائياً بواسطة الحاسوب ببرنامج SPSS . وسوف يقوم الباحث في هذا الفصل بعرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أداة الدراسة ، وكذلك تحليل ومناقشة وتفسير النتائج ، والحكم على درجة ممارسة فقرات الاستبانة ، والتي تمثل درجة ممارسة المشرف التربوي لأدواره التي تبتتها الدراسة ، واعتمد الباحث لذلك المقياس الذي يوضحه الجدول رقم (17) وهو كالتالي :

جدول (17)

مقياس للحكم على مدى ممارسة كل فقرة

النسبة المئوية	القيمة التقديرية بالأرقام	مستوى الممارسة في الاستبانة
20% -	1	منخفضة جداً
40% -	2	منخفضة
60% -	3	متوسطة
80% -	4	عالية
100% -	5	عالية جداً

وذلك اعتماداً على مقياس أيكرت الخماسي (عودة ، 2002:ص408) و (الزيود ، 1998 : ص 208) ، وتحويل القيمة التقديرية بالأرقام والمقابلة لكل مستوى إلى نسبة مئوية .

أولاً : مناقشة نتائج السؤال الأول :-

ينص السؤال الأول على :

- ما مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ؟

ولهذا الغرض تم تحديد الدور المهني للمشرف التربوي من خلال استبانة الدراسة ، وذلك لقياس مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة غزة ، وللتوصل للإجابة تم حساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لهذه التكرارات في كل مجال من مجالات الاستبانة ؛ لتمثل الاستبانة ككل ، كذلك تم حساب الدرجة الكلية للاستبانة ، مع ترتيب فقرات الاستبانة تنازلياً وفقاً لنسبها المئوية ، والجدول رقم (18) يوضح ذلك :

الجدول (18)

مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة

(ن = 422)

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع التكرارات	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارة	م أفي الاستبانة
1	83.03	0.87	4.15	1752	3	17	65	165	172	يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث	2
2	80.43	0.96	4.02	1697	9	20	74	169	150	يشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل فعال	47
3	79.38	0.83	3.97	1675	5	17	71	222	107	يوضح للمعلمين أهمية التخطيط الدراسي لتحقيق الأهداف التعليمية	1
4	79.34	0.97	3.97	1674	12	22	69	184	135	يتابع مع المعلمين تنفيذ خطة المنهاج على مدار العام الدراسي	53
5	78.72	0.96	3.94	1661	8	27	78	180	129	يشجع المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث	9
6	78.10	0.89	3.91	1648	3	22	104	176	117	يحث المعلمين على ربط محتوى المنهاج بواقع حياة الطلبة	48
7	76.97	0.90	3.85	1624	8	21	95	201	97	يشجع المعلمين على تقديم التعزيز المناسب لأداء الطلبة	12
8	76.54	0.89	3.83	1615	5	22	113	183	99	يحث المعلمين على مشاركة المتعلمين في تنفيذ الوسائل التعليمية	49
9	76.16	0.91	3.81	1607	6	27	107	184	98	يوجه المعلمين نحو الاستخدام الأمثل للوسيلة التعليمية لتحقيق أهداف المنهاج	51
10	75.97	0.98	3.80	1603	11	29	102	172	108	يبيد احتراماً لأراء المعلمين	18
11	75.73	0.97	3.79	1598	9	30	108	170	105	يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية في تحليل الموقف التعليمي التعليمي	14
12	75.21	0.99	3.76	1587	8	35	116	154	109	يهتم بالمعلمين المتميزين ويقدر جهودهم	19
13	74.55	0.94	3.73	1573	6	39	105	186	86	يشجع المعلمين على القيام بالأنشطة الصفية واللاصفية الخاصة بالمبحث	13
14	74.31	0.92	3.72	1568	7	31	120	181	83	يساعد المعلمين على توظيف أساليب وطرائق تدريسية تناسب طبيعة محتوى المنهاج	52
15	74.27	0.93	3.71	1567	9	32	109	193	79	يوضح للمعلمين الأهداف العامة للمنهاج	41
16	73.89	0.92	3.69	1559	9	26	129	179	79	يساعد المعلمين على صياغة الأهداف السلوكية في مجالاتها المختلفة	3
17	73.55	0.92	3.68	1552	5	41	116	183	77	يوجه المعلمين إلى كيفية إثارة دافعية الطلبة للتعلم	11
18	73.36	0.89	3.67	1548	8	27	130	189	68	يرشد المعلمين إلى الأساليب الفعالة في إدارة الصف المدرسي	10
19	73.22	0.93	3.66	1545	9	33	125	180	75	يتابع الأساليب التي يستخدمها المعلمون لتقويم مستوى الطلبة	55
20	73.22	1.00	3.66	1545	11	40	119	163	89	يشجع الزيارات المتبادلة بين المعلمين لتبادل الخبرات التربوية	22
21	73.22	0.87	3.66	1545	4	41	108	210	59	يشجع المعلم على توفير مناخ صفي مناسب	59

م/في الاستبانة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	مجموع التكرارات	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
	لتعلم الطلبة										
45	يشجع المعلمين على إثراء المنهج المدرسي	78	183	110	40	11	1543	3.66	0.97	73.13	22
15	يزود المعلمين بتغذية راجعة لتحسين أدائهم الصفي	77	180	112	47	6	1541	3.65	0.95	73.03	23
46	يوجه المعلمين إلى ربط محتوى المنهاج بحاجات وميول الطلاب	75	179	120	38	10	1537	3.64	0.95	72.84	24
16	ينمي ثقة المعلم بنفسه والاعتماد على مهنته التدريسية	88	156	131	32	15	1536	3.64	1.01	72.80	25
23	يشارك في تدريب المعلمين أثناء الخدمة لرفع كفاياتهم المهنية	80	172	115	45	10	1533	3.63	0.98	72.65	26
50	يشجع المعلمين على اختيار مصادر التعلم المناسبة لتنفيذ محتوى المنهاج	60	194	128	33	7	1533	3.63	0.88	72.65	27
42	يزود المعلمين بالتعديلات المستجدة في المناهج الدراسية	81	169	116	39	17	1524	3.61	1.02	72.23	28
17	يشجع المعلمين على الإبداع ويدعم نشاطاتهم	75	168	130	36	13	1522	3.61	0.98	72.13	29
77	يبحث على توظيف الإذاعة المدرسية لخدمة العملية التعليمية	90	162	101	49	20	1519	3.60	1.09	71.99	30
21	يساعد على تنمية المعلم المبتدئ مهنيًا بمختلف الوسائل المتاحة له	71	167	135	37	12	1514	3.59	0.96	71.75	31
76	يشجع المعلمين على إنتاج وسائل تعليمية قليلة التكلفة	72	185	100	48	17	1513	3.59	1.03	71.71	32
69	يبحث المعلمين على توظيف المختبرات وغرف الأنشطة في التعليم	77	170	110	52	13	1512	3.58	1.02	71.66	33
66	يعمل على تنمية روح التعاون والثقة بين المعلمين وإدارة المدرسة	68	172	130	38	14	1508	3.57	0.97	71.47	34
60	يشجع تكوين الجماعات واللجان الطلابية المختصة بأنشطة البحث	64	173	140	27	18	1504	3.56	0.97	71.28	35
37	يشجع أعمال الطلبة الإبداعية	76	156	128	49	13	1499	3.55	1.01	71.04	36
68	يشجع المعلمين على توظيف المكتبة لخدمة المباحث المختلفة	87	143	120	55	17	1494	3.54	1.08	70.81	37
4	يقدم للمعلمين تغذية راجعة بخصوص خططهم الدراسية اليومية	57	175	140	37	13	1492	3.54	0.94	70.71	38
36	يعزز الأنشطة التي تعمل على تنمية مواهب الطلبة	61	168	131	54	8	1486	3.52	0.95	70.43	39
58	يبين للمعلم أهمية تنظيم الطلبة حسب الموقف التعليمي	38	196	139	41	8	1481	3.51	0.86	70.19	40
85	يوجه المعلمين لربط الأهداف التعليمية بمشكلات البيئة المحلية	65	163	127	55	12	1480	3.51	1.00	70.14	41
35	يشجع تفاعل الطلبة ومشاركتهم في مختلف الأنشطة التعليمية	61	158	146	47	10	1479	3.50	0.95	70.09	42
70	يشجع على استخدام الطلبة للإمكانات المادية بالمدرسة	55	162	146	50	9	1470	3.48	0.94	69.67	43

م / في الاستبانة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	مجموع التكرارات	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
8	يوضح للمعلمين كيفية تنظيم سجل العلامات والاعتناء به	86	136	112	67	21	1465	3.47	1.13	69.43	44
40	يهتم بالأنشطة التربوية التي تشبع حاجات الطلبة وميولهم	52	173	131	52	14	1463	3.47	0.97	69.34	45
83	يوجه المعلمين إلى الاستفادة من مصادر وإمكانات البيئة المحلية في التعليم	56	160	136	57	13	1455	3.45	0.98	68.96	46
54	يشارك في عملية تقويم المنهاج المدرسي	63	152	135	53	19	1453	3.44	1.03	68.86	47
61	يتعاون مع إدارة المدرسة على حل المشكلات التعليمية	63	141	148	50	19	1453	3.44	1.09	68.86	48
34	يتابع أعمال الطلبة الخاصة بالمبحث	65	149	131	58	19	1449	3.43	1.05	68.67	49
56	يرشد المعلمين إلى الاستراتيجيات الجديدة في التعلم	58	159	125	64	16	1445	3.42	1.03	68.48	50
27	يشجع التفكير العلمي والناقد لدى الطلبة	58	145	149	55	15	1442	3.42	1.00	68.34	51
25	يحث على تهيئة العادات والاتجاهات والميول الإيجابية لدى الطلبة	46	160	153	48	15	1440	3.41	0.95	68.25	52
57	يوجه المعلم للاهتمام بالإضاءة والتهوية في الصف المدرسي	65	136	144	47	30	1425	3.38	1.09	67.54	53
88	يشجع على إقامة معارض تربوية مدرسية توثق صلة المدرسة بالمجتمع المحلي	65	130	138	69	20	1417	3.36	1.07	67.16	54
39	يحث على الاستفادة من قدرات الطلبة واستعداداتهم	41	158	149	58	16	1416	3.36	0.96	67.11	55
30	يهتم ببناء خطط علاجية لمعالجة الضعيف التحصيلي لدى الطلبة	65	130	136	69	22	1413	3.35	1.09	66.97	56
20	يمني اتجاهات إيجابية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي	56	141	141	61	23	1412	3.35	1.05	66.92	57
78	يشجع المدرسة على الاتصال بالمؤسسات في البيئة المحلية	49	154	136	59	24	1411	3.34	1.04	66.87	58
65	يحث على نظافة المدرسة والغرف الصفية	49	161	119	68	25	1407	3.33	1.07	66.68	59
44	يساعد المعلمين في تحليل محتوى المواد الدراسية	59	137	131	70	25	1401	3.32	1.09	66.40	60
43	يساعد في التغلب على الصعوبات التي تعترض تنفيذ المنهاج	40	140	174	49	19	1399	3.32	0.95	66.30	61
79	يشجع على تطوير العلاقات البنساء بين المدرسة والمجتمع المحلي	42	149	148	64	19	1397	3.31	0.99	66.21	62
86	يساهم في تكوين اتجاهات إيجابية لدى المجتمع المحلي نحو المعلم ومهنة التعليم	38	153	145	63	23	1386	3.28	1.01	65.69	63
29	يهتم بتحليل نتائج الطلبة التحصيلية بصورة مستمرة	53	133	138	75	23	1384	3.28	1.07	65.59	64
86	يشجع المعلمين على تكوين علاقات إيجابية مع أولياء أمور الطلبة	36	170	118	69	28	1380	3.28	1.05	65.56	65
73	يوجه المعلمين لحسن الاستفادة من المصادر المادية والمحافظة عليها	45	144	132	83	18	1381	3.27	1.03	65.45	66

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع التكرارات	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارة	م في الاستبانة
67	65.02	1.02	3.25	1372	18	79	149	131	45	يتابع تنفيذ الخطط العلاجية للطلبة	31
68	64.93	1.00	3.25	1370	21	70	153	140	38	يهتم بملازمة الغرف الصفية لعملية التعلم	74
69	64.45	0.99	3.22	1360	18	78	157	130	39	يهتم بجوانب نمو الطلبة (العقلية والجسمية والخلقية والوجدانية)	26
70	64.31	1.08	3.22	1357	28	75	147	122	50	يناقش المعلمين في بنود أسئلة الاختبارات التي يقومون بإعدادها	6
71	63.89	1.09	3.19	1348	27	83	144	117	51	يرشد المعلمين إلى الاستفادة من تحليل نتائج الاختبارات	7
72	63.89	1.02	3.19	1348	24	74	160	124	40	يشجع المعلم على إشراك الطلبة في حل بعض مشكلات البيئة المحلية	87
73	63.74	1.12	3.19	1345	40	70	125	145	42	يبحث على سلامة الأثاث المدرسي والمحافظة عليه	67
74	63.65	1.01	3.18	1343	21	82	157	123	39	يشجع على حل المشكلات السلوكية للطلبة	28
75	63.22	1.12	3.16	1334	37	79	130	131	45	يشجع على القيام بالرحلات المدرسية وزيارة المرافق والمؤسسات المحلية	84
76	62.70	1.08	3.14	1323	34	78	150	117	43	يشجع على الاستفادة من مركز التقنيات التربوية بالمديرية	71
77	62.23	0.97	3.11	1313	19	92	164	117	30	يساهم في تذليل الصعوبات التي تعترض تعلم الطلبة	32
78	61.33	1.08	3.07	1294	36	88	146	116	36	يهتم بجهود أولياء الأمور في حل مشكلات الطلبة	80
79	61.33	1.07	3.07	1294	38	83	147	121	33	يشجع المدرسة على إقامة ندوات (صحية وثقافية واجتماعية) لأفراد المجتمع المحلي	81
80	61.14	1.11	3.06	1290	39	94	130	122	37	يشارك في تنفيذ وتحكيم مسابقات الطلبة المختلفة	33
81	60.71	1.11	3.04	1281	44	85	141	116	36	ينسق مع الجهات المسؤولة لتلبية احتياجات المدارس من المصادر المادية	72
82	59.91	1.06	3.00	1264	36	98	150	108	30	يساعد المعلمين على إعداد اختبارات تحصيلية مناسبة	5
83	59.62	1.05	2.98	1258	38	94	157	104	29	يقدم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة	62
84	59.48	1.06	2.97	1255	37	100	155	97	33	يبحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها	63
85	57.25	1.09	2.86	1208	49	107	149	87	30	يشجع على تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطالبة بطيبي التعلم	38
86	56.73	1.17	2.84	1197	69	94	125	105	29	يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية ويشرف عليها	24
87	54.74	1.05	2.74	1155	62	99	168	74	19	يشارك في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلانم متطلبات التعليم	64
88	54.45	1.09	2.72	1149	63	115	139	86	19	يولي عناية بملازمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي	75

يتبين من الجدول رقم (18) الذي يبين ترتيب فقرات الاستبانة كلها ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي والنسب المئوية بالنسبة لأفراد العينة الكلية للدراسة ، أن استجابات المعلمين على مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني قد تراوحت نسبتها المئوية في أعلاها 83.03 % وبين 54.45 % في أدناها .

وقد تراوحت درجة الممارسة حسب فقرات الاستبانة الكلية كما يلي :-

- 1- الأدوار التي تمثلها الفقرات (2 ، 47) تجاوزت النسب المئوية للاستجابات عليها أكثر من 80% ، فتكون بذلك ممارسة المشرف التربوي لها عالية جداً .
 - 2- حصلت (79) فقرة على نسبة مئوية للاستجابات تتراوح بين (79.38 % - 60.71 %) فتكون بذلك ممارسة المشرف التربوي لهذه الأدوار عالية .
 - 3- حصلت (7) فقرات وهي رقم (5 ، 62 ، 63 ، 38 ، 24 ، 64 ، 75) على نسبة مئوية للاستجابات تتراوح بين (59.91% - 54.45 %) فتكون بذلك ممارسة المشرف التربوي لهذه الأدوار متوسطة .
 - 4- لم تظهر النتائج نسبة مئوية للاستجابات منخفضة أو منخفضة جداً لممارسة المشرف التربوي لدوره المهني في الأدوار التي تبنتها الاستبانة .
- وتبين النتائج كذلك من الجدول رقم (18) أن أكثر وأهم الأدوار ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني في جميع المجالات التي تبنتها الدراسة هي :-
- 1- يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث . (83.03 %)
 - 2- يشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل فعال . (80.43 %)
 - 3- يوضح للمعلمين أهمية التخطيط الدراسي لتحقيق الأهداف التعليمية . (79.38 %)
 - 4- يتابع مع المعلمين تنفيذ خطة المنهاج على مدار العام الدراسي . (79.34 %)
 - 5- يشجع المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث . (78.72 %)
 - 6- يحث المعلمين على ربط محتوى المنهاج بواقع حياة الطلبة . (78.10 %)
 - 7- يشجع المعلمين على تقديم التعزيز المناسب لأداء الطلبة . (76.97 %)
 - 8- يحث المعلمين على مشاركة المتعلمين في تنفيذ الوسائل التعليمية . (76.54 %)
 - 9- يوجه المعلمين نحو الاستخدام الأمثل للوسيلة التعليمية لتحقيق أهداف المنهاج . (76.16 %)
 - 10- يبدي احتراماً لآراء المعلمين . (75.97 %)
 - 11- يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية في تحليل الموقف التعليمي التعليمي . (75.73 %)

12- يهتم بالمعلمين المتميزين ويقدر جهودهم (75.21 %)

وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبتها المئوية .

وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس دوره المهني في الفقرتين (1 ، 2) بدرجة عالية جداً ، أما باقي الفقرات (3 - 12) تمارس بدرجة عالية .
وتتفق هذه النتائج مع دراسة (محمود قاسم 1997) ، التي بينت أن أكثر الممارسات شيوعاً لدى المشرف التربوي هو : عقد المشرف اجتماعات بعد الزيارة الصفية ، والاهتمام بتوظيف الوسائل التعليمية .

وذلك كما تبينه الفقرات (8 ، 9 ، 11) ، وبغم هذا الاتفاق إلا أن الدراسة الحالية بينت أن أكثر الأدوار ممارسة للمشرف التربوي هو : يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث ، ويشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل فعال .

ويعزو الباحث حصول هذه الأدوار على أعلى نسبة مئوية وأكثر درجة ممارسة إلى :-

1- اهتمام المشرف التربوي بالخطة الفصلية أو الخطة السنوية للمبحث ، كنهج تم اتبعه حديثاً في الخطط الدراسية للمعلمين والتأكيد عليه ، مع حرص المعلمين على إعدادها في بداية العام الدراسي ، وكونها أحد البنود الهامة في الإشراف التخصص اللاصفي ، الذي يمارسه المشرف التربوي بالاطلاع على أعمال المعلم .

2- اهتمام المشرف التربوي بتوظيف الكتاب بشكل فعال ، يعكس مدى الحرص من المشرف على توظيف الكتاب ، خاصة الكتب الفلسطينية ، والتي قامت وزارة التربية والتعليم العالي بتوفيرها في أيدي الطلبة ، من خلال تطبيق المناهج الفلسطينية ، والتي تم إنجاز نصف المرحلة منها حتى الآن ، حيث تم تطبيق المناهج للصفوف الأساسية (الأول والثاني والثالث والسادس والسابع والثامن) ، كما أن الكتاب الفلسطيني بما يتناوله من أسلوب عرض ، وصور ، وأنشطة ، وجودة الإخراج ، والعناية بالمحتوى العلمي ، جعلت المشرف التربوي يهتم بهذا الجانب ، وجعلت المعلم يدعم هذا الاهتمام ، كما أن الكتاب المدرسي يعتبر الوسيلة التعليمية الأكثر توفراً ، والأكثر قرباً من الطالب .

3- اهتمام المشرف التربوي بالتخطيط الدراسي ، وتنفيذ خطة المنهاج على مدار العام ، هي قضايا جوهرية في أداء المعلم ، وهذا يتزامن مع الخطة الفصلية للمبحث لتكتمل عناصر التخطيط التربوي على مستوى المعلم (خطة فصلية ، تخطيط دراسي يومي ، خطة تنفيذ المنهاج) ، وهذا بلاشك يعكس الرؤية التي تشكلت لدى كل من المشرف التربوي والمعلم والقناعة بأن التخطيط جزء محوري لأي عمل تربوي ، خاصة في ظل

تطبيق مناهج جديدة ؛ لدراسة مدى ملاءمة المحتوى ، والوسائل ، وعدد الحصص للمبحث ، ومدى ملاءمته لحاجات الطلاب ، والتأكيد على ربط محتوى المنهاج بالواقع الفلسطيني ، والتعلم الوظيفي للطلاب ، الأمر الذي يعزز التعلم ، ويحقق النتائج المنشودة للمنهاج .

4- الإشراف التربوي ، وحسب استجابات المعلمين ، وسع الاهتمام بالمنهاج والمعلم والمتعلم إلى أقصى حد ، وبدأ يأخذ الموقف التعليمي في الزيارة الصفية كعملية تفاعلية تهتم بالمشاركة والتحليل ، وليس النقد والتجريح ، الأمر الذي جعل من المعلم المتميز موضع احترام وتقدير ، وهذا يعكس تميز العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي وبين المعلم ، خاصة وأن الفقرة : يبدي احتراماً لآراء المعلمين ، كانت نسبة الاستجابات لها (75.97%) . وقرة : يهتم بالمعلمين المتميزين ويقدر جهودهم ، كانت نسبة الاستجابات لها (75.21%) ، وهذه النسب تعكس نقلة نوعية في مفاهيم الإشراف التربوي لدى المشرفين ، وفي تفهم المعلمين لأدوار المشرف التربوي ، كما يشعر الباحث بالرضا لما وصل إليه من نتائج ، تبين بشكل مرضٍ اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي ، وهذا يعكس الفلسفة التي تبنتها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في جعل المشرف التربوي مشاركاً ، وطرفاً فاعلاً في العملية التعليمية .

5- حرص المشرف التربوي على النمو المهني للمعلم ، وذلك بتشجيعه على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث ، واستفادة المعلم من محتوى هذه الدورات ، والتي تسعى إلى رفع كفايات المعلمين المعرفية والمهنية ، وهذا يدل على حرص كل من المشرف التربوي والمعلم على إنجاح هذا الأسلوب الإشرافي من الدورات التدريبية ، والذي يعزز من التدريب أثناء الخدمة ، والذي اكتسب صفة الاستمرارية في نظام التعليم الفلسطيني .

أما الأدوار التي حصلت على أقل نسبة مئوية (59.91% - 54.45%) لممارسة المشرف التربوي بالنسبة لجميع المجالات التي تبنتها الدراسة هي :-

- 1- يساعد المعلمين على إعداد اختبارات تحصيلية مناسبة . (59.91%)
- 2- يقدم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة . (59.62%)
- 3- بحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها . (59.48%)
- 4- يشجع على تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطلبة بطيئي التعلم . (57.25%)
- 5- يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية ويشرف عليها . (56.73%)

6- يشارك في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلتئم متطلبات التعليم .(54.74 %)

7- يولي عناية بملاءمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي . (54.45 %)

وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتمارس بدرجة متوسطة من قبل المشرف التربوي . وتتفق هذه النتائج جزئياً مع دراسة (محمد البيك 1993) ، التي بينت أن أقل ممارسة للمشرف التربوي هي : مجال توفير تسهيلات التعليم ، والخدمات العامة المتعلقة بالطلاب .

ويعزو الباحث حصول هذه الأدوار على أقل نسب مئوية وأقل ممارسة إلى :

- 1- بعض الممارسات التي يقوم بها المشرف التربوي قد تكون ذات أثر واضح من خلال علاقة المشرف التربوي بمدير المدرسة ، والزيارات التي يقوم بها المشرف التربوي للمدرسة ، سواء في الإشراف العام ، أو في الإشراف التخصصي ، ولم يعط المعلمون أهمية لهذه الأدوار ؛ لأنها لا تتصل بهم بشكل مباشر ، وهذا لا يجعلنا ننكر دور المشرف التربوي في هذه الجوانب ، خاصة في برامج التطوير المدرسي ، الذي تتبناه مدارسنا ، أو من خلال قيامه برفع التقارير الخاصة بذلك إلى الجهات المسؤولة .
- 2- أما بالنسبة لباقي الفقرات الأخرى التي حصلت على أقل نسبة مئوية ، والتي يتعلق معظمها بالاختبارات ، يرى الباحث أن أسباب تدني هذه النسبة إلى أن الاختبارات التحصيلية هي مهمة المعلم ، ويطلع عليها المشرف التربوي أثناء متابعته لأعمال المعلمين ، ويوفر لهم تغذية راجعة بذلك ، ولكن يبدو أن المعلمين قد شعروا أن هذه المهمة غير كافية ، وأنهم بحاجة إلى توفير دعم بشكل أكبر ، مع الأخذ بعين الاعتبار أن دورات القياس والتقييم ، وإعداد الاختبارات التحصيلية ، قد حضرها معظم المعلمين . أما بالنسبة لدور المشرف التربوي في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية والإشراف عليها ، فهذا الجانب يكاد يكون فيه بعض القصور في مهام المشرف التربوي ، عدا اختبارات الثانوية العامة أو المدرسية ، التي يتم تكليف بعض اللجان من المشرفين بالإعداد والإشراف عليها ، والسبب في ذلك أن نظام الامتحانات المركزية المرحلية على مستوى المديرية غير معمول به من قبل وزارة التربية والتعليم ، الأمر الذي يدعو إعادة النظر في هذا الجانب ، حتى يتكامل مع رسم الخطط العلاجية التي يقوم بها المعلمون ، وتنفيذ برامج خاصة لبطيئي التعلم ، والذي نحن بحاجة إليه ، رغم أنه يحتاج إلى جهد ومزيد من المتابعة .

3- الفقرة : يولى عناية بملاءمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي ، والتي حصلت على أقل نسبة مئوية في الاستبانة ككل (54.45%) فهي تعكس نظرة المعلمين لخصوصية بعض المشرفين ، خاصة مشرفي التربية الرياضية ، فهذا الجانب يكاد يقتصر دوره على هؤلاء المشرفين ، ولكن هذا لا يمنع من اهتمام باقي المشرفين بهذا الجانب ؛ لتوفير بيئة مدرسية مناسبة لتعلم الطلاب ، ويبدو هناك قصوراً من قبل المشرفين في هذا الجانب .

- ولتحديد مدى ممارسة المشرف التربوي لمجالات الاستبانة ككل ، قام الباحث بترتيب مجالات الاستبانة ترتيباً تنازلياً حسب النسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة عليها وبيئتها الجدول رقم (19) ، وهي كما يلي :-

الجدول (19)

مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل مجال من مجالات الاستبانة (ن = 422)

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	عدد الفقرات	المجال
1	73.33	10.64	58.66	24756	16	دور المشرف التربوي تجاه المنهاج
2	72.66	14.27	83.56	35261	23	دور المشرف التربوي تجاه المعلم
3	66.41	7.58	33.20	14012	10	دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية
4	66.07	8.03	36.34	15336	11	دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم
5	65.66	12.07	55.82	23554	17	دور المشرف التربوي تجاه المتعلم
6	65.47	8.81	36.01	15196	11	دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية
	69		303.59	128115	88	المجموع

يتضح من الجدول (19) أن المجال الثالث في الاستبانة والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه المنهاج ، لدى العينة الكلية احتل المرتبة الأولى ، حيث كانت النسبة المئوية له تساوي (73.33%) . أما المجال الأول في الاستبانة والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه المعلم ، فقد احتل المرتبة الثانية ، حيث كانت النسبة المئوية له تساوي (72.66%) . ويلاحظ عدم وجود فروق كبيرة وجوهية بين المجالين .

كما أن المجال الخامس في الاستبانة والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية ، احتل المرتبة الثالثة بنسبة مئوية (66.41 %) . وقد جاء المجال الرابع في الاستبانة والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) فقد احتل الترتيب الرابع وبنسبة مئوية (66.07 %) . كما يلاحظ عدم وجود فروق كبيرة وجوهية بين المجالين .

أما المجال الثاني في الاستبانة والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه المتعلم (الطالب) ، فاحتل الترتيب الخامس ، بنسبة مئوية (65.66 %) . وجاء المجال السادس في الاستبانة والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية (المجتمع المحلي) ، ليحتل الترتيب السادس بنسبة مئوية (65.47 %) .

كما يلاحظ أيضاً عدم وجود فروق كبيرة وجوهية بين المجالين .

وتتفق هذه النتائج مع النتائج التي توصلت لها دراسة (راول 1998 Rawl) ، حيث بينت أن مجال المنهاج قد حاز على درجة مهمة جداً ، أما مجال المرافق والأنشطة التنسيقية فقد نال أدنى درجة أهمية من قبل المشرف التربوي .

ومن خلال تناول مجالات الاستبانة ككل ، يتضح أن المشرف التربوي يمارس دوره تجاه المنهاج في الترتيب الأول ، يلي ذلك دوره تجاه المعلم ، ويعزو الباحث ذلك إلى الاهتمام الواضح من قبل المشرفين التربويين بالمنهاج الفلسطينية الجديدة ، وما تحتاج إليه من جهد وإثراء ، ولقاءات تربوية دورية مع المعلمين ، وعقد الورش التدريبية في بداية تطبيق هذه المناهج في بداية ونهاية كل فصل دراسي ، وهذا ما ينطبق على المعلمين ، حيث إنه في أولوية حاجاتهم الوظيفية التعرف إلى المنهاج الجديد ، وأساليب تنفيذه ، والأنشطة والوسائل المصاحبة له ، وكذلك أدوات التقويم المناسبة . وقد يكون بالإضافة إلى ذلك أن بعض المشرفين التربويين ما زالوا يعتبرون أن المنهاج التربوي هو محور العملية التعليمية .

أما دور المشرف التربوي تجاه المعلم فقد جاء في الترتيب الثاني في مجالات الاستبانة ، وهذا يبرز دور المشرفين التربويين تجاه المعلمين في رفع كفاياتهم التدريسية ، وتحسن الأداء لديهم ، وذلك من خلال العديد من الأساليب الإشرافية التي يمارسونها ، والتي تنوعت ، ولم تعد تقتصر فقط على الزيارة الصفية ، وإن كانت هي الأساس الذي تتبعه الوزارة في تقييم عمل المعلم والمشرف .

أما باقي المجالات (بيئة التعلم ، المصادر المادية ، المتعلم) فقد تباينت في نسبها المئوية ، ويلاحظ عدم وجود فروق جوهرية في هذه النسب ، مما يبين أن المشرف التربوي يولي الاهتمام بجميع العناصر المؤثرة في العملية التعليمية بشكل يكاد يكون متوازياً .

أما بالنسبة لدور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية (المجتمع المحلي) ، فقد احتل الترتيب السادس والأخير في تقديرات المعلمين للاستبانة ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذا الدور للمشرف التربوي المبحثي غير ملموس ، ويكاد يكون ملموساً وبشكل واضح من خلال قيام المشرف التربوي بالإشراف العام على الخطط التطويرية للمدارس ضمن برنامج التطوير المدرسي ، ومن خلال الأهداف التطويرية التي تتبناها المدرسة ومنها : علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي ، فالمشرف التربوي يعتبر في هذا الجانب مشاركاً ، وداعماً ، وميسراً لعلاقة المدرسة مع المجتمع المحلي ، ويكاد يكون دور المشرف التربوي في هذا الجانب أكثر اتصالاً مع مدير المدرسة ، وفريق التطوير المدرسي ، وذلك لعلاقته المباشرة ضمن هذا المجال .

- أما النسبة المئوية لمجموع استجابات المعلمين على الاستبانة ككل ، فكانت بنسبة مئوية (69 %) وهذا يعني أن المشرف التربوي يمارس دوره المهني من وجهة نظر المعلمين بدرجة عالية من الممارسة ، وذلك كما يبينها الجدول رقم (19) .

وتخالف هذه النتائج دراسة (محمود حسن 1991) ، التي أبدى فيها المعلمون ضعف المهام الإشرافية المقدمة لهم ، خاصة في مجال النمو العلمي والمهني .

وتتفق مع دراسة (إبراهيم الأسطل 1993) ، التي بينت أن الموجه التربوي يسهم في تنمية بعض المجالات والكفايات المهنية للمعلمين ، بدرجة عالية . وتتفق كذلك مع دراسة (مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي 1995) التي أكدت نتائجها على تطوير العملية التربوية ، وذلك عن طريق اهتمام المشرف التربوي بالمعلم والمنهاج والعلاقات الإنسانية . وكذلك تتوافق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الملا والأكرف 1997) ، التي أكدت على أهمية دور الإشراف التربوي في تحسين العملية التعليمية ، لأنه لم يعد قاصراً على مساعدة المعلم في نطاق الغرفة الصفية ، وإنما يتعدى ذلك ليشمل جميع العوامل المؤثرة في العملية التعليمية .

ويعتقد الباحث أن هذه النسبة التي ظهرت في نتائج الدراسة ، توفر درجة من الرضا الوظيفي لكل من المشرفين والمعلمين ، وتبرز هذه النسبة جانباً مهماً من أداء نظام الإشراف التربوي ، وتعكس جهوده في تطوير العمل التربوي ضمن منظومة العملية التعليمية ، إلا أن

الطموح لأكثر من هذا المستوى هو ما يصبو إليه نظام الإشراف التربوي ، خاصة إذا ما تم تطويره بشكل ميداني ووظيفي ، من خلال تلبية احتياجات المشرفين التربويين ، والتغلب على بعض المعوقات التي تعترضه ، والتي تقف دون ذلك ، وكذلك توصيف دور المشرف التربوي بشكل أكثر وضوحاً وتحديداً ؛ ليوكب المتغيرات الحديثة في الأساليب الإشرافية ، ويتمشى مع المستجدات التربوية في أنواع الإشراف التربوي التي ينتهجها .

ثانياً : مناقشة نتائج السؤال الثاني :

ينص السؤال الثاني على :

- ما مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية (المعلم ، والمتعلم ، والمنهاج ، وبيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، والمصادر المادية ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) ؟

وللتوصل إلى إجابة هذا السؤال قام الباحث بتناول مجالات الاستبانة كل على حدة ، محاولاً تفسير النتائج التي تم الحصول عليها ، وسيتم مناقشتها تباعاً كما يلي :-

1- دور المشرف التربوي تجاه المعلم :-

يتكون هذا المجال من (23) فقرة ، وقد قام الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لهذه التكرارات لكل فقرة من الفقرات الخاصة بهذا المجال ، والجدول رقم (20) يوضح ذلك :

الجدول (20)

مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات

المجال الأول من مجالات الاستبانة : دور المشرف التربوي تجاه المعلم (ن = 422)

م/في الاستبانة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	مجموع التكرارات	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب في المجال
2	يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث	172	165	65	17	3	1752	4.15	0.87	83.03	1
1	يوضح للمعلمين أهمية التخطيط الدراسي لتحقيق الأهداف التعليمية	107	222	71	17	5	1675	3.97	0.83	79.38	2
9	يشجع المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث	129	180	78	27	8	1661	3.94	0.96	78.72	3
12	يشجع المعلمين على تقديم التعزيز المناسب لأداء الطلبة	97	201	95	21	8	1624	3.85	0.90	76.97	4
18	يبيد احتراماً لآراء المعلمين	108	172	102	29	11	1603	3.80	0.98	75.97	5
14	يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية في تحليل الموقف التعليمي	105	170	108	30	9	1598	3.79	0.97	75.73	6

م/في الاستبانة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	مجموع التكرارات	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب في المجال
19	يهتم المعلمين المتميزين ويقدر جهودهم	109	154	116	35	8	1587	3.76	0.99	75.21	7
13	يشجع المعلمين على القيام بالأنشطة الصفية واللاصفية الخاصة بالمبحث	86	186	105	39	6	1573	3.73	0.94	74.55	8
3	يساعد المعلمين على صياغة الأهداف السلوكية في مجالاتها المختلفة	79	179	129	26	9	1559	3.69	0.92	73.89	9
11	يوجه المعلمين إلى كيفية إثارة دافعية الطلبة للتعلم	77	183	116	41	5	1552	3.68	0.92	73.55	10
10	يرشد المعلمين إلى الأساليب الفعالة في إدارة الصف المدرسي	68	189	130	27	8	1548	3.67	0.89	73.36	11
22	يشجع الزيارات المتبادلة بين المعلمين لتبادل الخبرات التربوية	89	163	119	40	11	1545	3.66	1.00	73.22	12
15	يزود المعلمين بتغذية راجعة لتحسين أدائهم الصفي	77	180	112	47	6	1541	3.65	0.95	73.03	13
16	ينمي ثقة المعلم بنفسه والاعتزاز بمهنة التدريس	88	156	131	32	15	1536	3.64	1.01	72.80	14
23	يشترك في تدريب المعلمين أثناء الخدمة لرفع كفاياتهم المهنية	80	172	115	45	10	1533	3.63	0.98	72.65	15
17	يشجع المعلمين على الإبداع ويدعم نشاطاتهم	75	168	130	36	13	1522	3.61	0.98	72.13	16
21	يساعد على تنمية المعلم المبتدئ مهنيًا بمختلف الوسائل المتاحة له	71	167	135	37	12	1514	3.59	0.96	71.75	17
4	يقدم للمعلمين تغذية راجعة بخصوص خططهم الدراسية اليومية	57	175	140	37	13	1492	3.54	0.94	70.71	18
8	يوضح للمعلمين كيفية تنظيم سجل العلامات والاعتناء به	86	136	112	67	21	1465	3.47	1.13	69.43	19
20	ينمي اتجاهات إيجابية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي	56	141	141	61	23	1412	3.35	1.05	66.92	20
6	يناقش المعلمين في بنود أسئلة الاختبارات التي يقومون بإعدادها	50	122	147	75	28	1357	3.22	1.08	64.31	21
7	يرشد المعلمين إلى الاستفادة من تحليل نتائج الاختبارات	51	117	144	83	27	1348	3.19	1.09	63.89	22
5	يساعد المعلمين على إعداد اختبارات تحصيلية مناسبة	30	108	150	98	36	1264	3.00	1.06	59.91	23

ويتبين من الجدول (20) أن استجابات المعلمين على مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المعلم قد تراوحت نسبها المئوية في أعلاها (83.03 %) وبين (59.91 %) في أدناها .

وقد حصل هذا المجال على الترتيب الثاني من مجالات الاستبانة وذلك بنسبة تتراوح (72.66 %) أي أنه يمارس بدرجة عالية .

كما يتضح من خلال الجدول (20) أن أكثر وأهم الأدوار ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المعلم هي :-

- 1- يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث . (83.03 %)
- 2- يوضح للمعلمين أهمية التخطيط الدراسي لتحقيق الأهداف التعليمية . (79.38 %)
- 3- يشجع المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث . (78.72 %)
- 4- يشجع المعلمين على تقديم التعزيز المناسب لأداء الطلبة . (76.92 %)
- 5- يبدي احتراماً لآراء المعلمين . (75.97 %)
- 6- يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية في تحليل الموقف التعليمي التعليمي . (75.73 %)
- 7- يهتم بالمعلمين المتميزين ويقدر جهودهم . (75.21 %)

وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس دوره في الفقرة رقم (1) بدرجة عالية جداً ، وباقي الفقرات (2 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6 ، 7) بدرجة عالية .

وتدعم هذه النتائج دراسة (بستان وحجاج 1988) التي بينت أن المعلمين بحاجة إلى احترام آرائهم وتقديرها . وتخالف هذه النتائج دراسة (أميرة شاهين 1990) التي بينت سلبية الإشراف التربوي نحو التنمية المهنية للمعلمين . كما تتفق مع دراسة (الدرايع 1991) التي بينت أن أهم المجالات التي يهتم بها المشرف التربوي هو مجال التخطيط للتدريس ، يليه مجال تحسين أداء المعلم داخل الصف . وتتفق مع دراسة (العداربة وزوايدة 1984) التي خلصت إلى أن أهم الممارسات التي يقوم بها المشرفون هي : متابعة التخطيط اليومي والفصلي للمعلم ، والإرشاد إلى اختيار الأهداف السلوكية . كما تتفق هذه النتائج مع دراسة (الصايغ وآخرون 1981) التي بينت أن المعلم هو المحور الأساس لعملية الإشراف التربوي ، والتأكيد على تشجيعه على النمو المهني ، ومساعدته على الإبداع والابتكار .

من خلال هذه النتائج يتضح أن أعلى درجة ممارسة للمشرف التربوي هي الأدوار التي تتعلق بالتخطيط ، والتشجيع على المشاركة في الدورات التدريبية ، وتقديم التعزيز للطلبة ، واحترام آراء المعلمين وتقدير جهودهم ، والمشاركة في تحليل الموقف التعليمي التعليمي .

ويعزو الباحث ذلك باهتمام المشرف التربوي لرفع الكفايات التدريسية للمعلم ، وتمكينه من التعامل مع التخطيط الدراسي ، سواء على مستوى الخطة الفصلية أو الخطة السنوية ، واختيار مصادر التعلم المناسبة ، وملاءمة التقويم المستخدم ، وصياغة أهداف التعلم .

كما أن التشجيع على المشاركة في الدورات التدريبية من الأمور التي تعمل على صقل خبرات المعلمين ، وتزودهم بما هو جديد في مجال التربية بشكل عام ، ضمن إطار مركزي ووزاري . ويبدو من خلال هذه الممارسة أن تحليل الموقف التعليمي بعد الزيارة الصفية ، أخذ جانباً من الاهتمام من قبل المشرف والمعلم ، لما له من أثر في التعرف على جوانب القوة في الموقف التعليمي وتعزيزها ، وجوانب القصور وتلافيها ؛ وذلك لتحسن مستوى الأداء التدريسي للمعلم ، والذي يعتبر مهمة هامة للإشراف التربوي ، كما أن حصول هذه الفقرة (يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية في تحليل الموقف التعليمي) على نسبة مئوية (75.73 %) من الاستجابات ، يعكس النمط الإشرافي المتبع في نظام الإشراف التربوي ، والذي يكاد يكون عيادياً (إكلينيكياً) ، يهدف لرفع مستوى النمو المهني للمعلم ، بدلاً من تصيد الأخطاء ، والوقوف على الهفوات .

كما أن المشرف التربوي في هذا الجانب لا يغفل الاهتمام بأداء الطلبة ، وتقديم التعزيز المناسب لهم ، والتغذية الراجعة الفورية من قبل المعلم للطلبة في المواقف الصفية . أما الأدوار التي حصلت على أقل نسبة مئوية ، وأقل درجة ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المعلم هي :-

- 1- يوضح للمعلمين كيفية تنظيم سجل العلامات والاعتناء به . (69.43 %)
 - 2- ينمي اتجاهات إيجابية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي . (66.92 %)
 - 3- يناقش المعلمين في بنود أسئلة الاختبارات التي يقومون بإعدادها . (64.31 %)
 - 4- يرشد المعلمين إلى الاستفادة من تحليل نتائج الاختبارات . (63.89 %)
 - 5- يساعد المعلمين على إعداد اختبارات تحصيلية مناسبة . (59.91 %)
- وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس دوره في الفقرات (1 ، 2 ، 3 ، 4) بدرجة عالية بينما الفقرة رقم (5) بدرجة متوسطة .

وهذه الفقرات إذا تم تصنيفها ، يتضح أنها تتعلق في المقام الأول بالاختبارات وإعدادها ، وتحليلها ، وتنظيم سجل الدرجات ، ويعزو الباحث حصول هذه الفقرات على أقل نسبة مئوية إلى تمكن غالبية المعلمين من ذلك ، خاصة بعد أن تم تعميم دورات القياس والتقويم على

غالبية المعلمين ، وإجادة معظم المعلمين هذه الأمور ، كما أن سجل الدرجات يحصل عليه المعلم مطبوعاً وجاهزاً حسب الامتحانات الشهرية والمعدلات ، ودرجات الفصل الأول والثاني .

أما دور المشرف التربوي في تنمية اتجاهات إيجابية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي فقد حصلت كما تبين على نسبة (66.92%) ، وهذا يعني أن ممارسة هذا الدور بصورة عالية ، إلا أنه ما تزال لدى بعض المعلمين النظرة السلبية للمشرف التربوي ، والتي ترتبط بالنتقيش ، والتي يسعى نظام الإشراف التربوي جاهداً إلى تغييرها ، وتوليد قناعات لدى المعلمين بإيجابية هذا الدور .

ويتبين بشكل عام رغم أن هذه الفقرات حصلت على أقل نسبة مئوية ، وأقل ممارسة من قبل المشرف التربوي ، إلا أن النسبة المئوية لمعظم هذه الاستجابات فوق معدل (60%) وهذا يعني أنها تمارس بدرجة عالية ، عدا الفقرة (5) والتي كانت النسبة المئوية للاستجابات لها 59.91% مما يدل على أنها تمارس بدرجة متوسطة .

2- دور المشرف التربوي تجاه المتعلم (الطالب) :-

يتكون هذا المجال من (17) فقرة ، وقد قام الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لهذه التكرارات لكل فقرة من الفقرات الخاصة بهذا المجال ، والجدول رقم (21) يوضح ذلك :

الجدول (21)

مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات

المجال الثاني من مجالات الاستبانة : دور المشرف تجاه المتعلم (ن =422)

الترتيب في المجال	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع التكرارات	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارات	م/في الاستبانة
1	71.04	1.01	3.55	1499	13	49	128	156	76	يشجع أعمال الطلبة الإبداعية	37
2	70.43	0.95	3.52	1486	8	54	131	168	61	يعزز الأنشطة التي تعمل على تنمية مواهب الطلبة	36
3	70.09	0.95	3.50	1479	10	47	146	158	61	يشجع تفاعل الطلبة ومشاركتهم في مختلف الأنشطة التعليمية	35
4	69.34	0.97	3.47	1463	14	52	131	173	52	يهتم بالأنشطة التربوية التي تشبع حاجات الطلبة وميولهم	40
5	68.67	1.05	3.43	1449	19	58	131	149	65	يتابع أعمال الطلبة الخاصة بالمبحث	34
6	68.34	1.00	3.42	1442	15	55	149	145	58	يشجع التفكير العلمي والناقد لدى الطلبة	27
7	68.25	0.95	3.41	1440	15	48	153	160	46	يبحث على تنمية العادات والاتجاهات والميول الإيجابية لدى الطلبة	25
8	67.11	0.96	3.36	1416	16	58	149	158	41	يبحث على الاستفادة من قدرات الطلبة واستعداداتهم	39
9	66.97	1.09	3.35	1413	22	69	136	130	65	يهتم ببناء خطط علاجية لمعالجة الضعف التحصيلي لدى الطلبة	30
10	65.59	1.07	3.28	1384	23	75	138	133	53	يهتم بتحليل نتائج الطلبة التحصيلية بصورة مستمرة	29
11	65.02	1.02	3.25	1372	18	79	149	131	45	يتابع تنفيذ الخطط العلاجية للطلبة	31
12	64.45	0.99	3.22	1360	18	78	157	130	39	يهتم بجوانب نمو الطلبة (العقلية والجسمية والخلقية والوجدانية)	26
13	63.65	1.01	3.18	1343	21	82	157	123	39	يشجع على حل المشكلات السلوكية للطلبة	28
14	62.23	0.97	3.11	1313	19	92	164	117	30	يساهم في تذليل الصعوبات التي تعترض تعلم الطلبة	32
15	61.14	1.11	3.06	1290	39	94	130	122	37	يشارك في تنفيذ وتحكيم مسابقات الطلبة المختلفة	33
16	57.25	1.09	2.86	1208	49	107	149	87	30	يشجع على تنفيذ برنامج تعليمي خلص بالطلبة بطبيي التعلم	38
17	56.73	1.17	2.84	1197	69	94	125	105	29	يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية وبشراف عليها	24

ويتبين من الجدول (21) أن استجابات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المتعلم قد تراوحت نسبها المئوية في أعلاها (71.04 %) وبين (56.73 %) في أدناها .

وقد حصل هذا المجال على الترتيب الخامس من مجالات الاستبانة ، وذلك بنسبة (65.66 %) أي أنه يمارس بدرجة عالية .

كما يتضح من خلال الجدول (21) أن أكثر وأهم الأدوار ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المتعلم (الطالب) هي :-

1- يشجع أعمال الطلبة الإبداعية . (71.04 %)

2- يعزز الأنشطة التي تعمل على تنمية مواهب الطلبة . (70.43 %)

3- يشجع تفاعل الطلبة ومشاركتهم في مختلف الأنشطة التعليمية . (70.09 %)

4- يهتم بالأنشطة التربوية التي تشبع حاجات الطلبة وميولهم . (69.34 %)

5- يتابع أعمال الطلبة الخاصة بالمبحث . (68.67 %)

وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس هذه الأدوار بدرجة عالية .

كما أن اهتمام المشرف التربوي بالمتعلم كمحور للعملية التعليمية ، وعنصراً فعالاً فيها يبدو واضحاً من خلال ممارسة المشرف التربوي لهذه الأدوار وحصولها على هذه النسب المئوية ، والخاصة بدور المشرف التربوي تجاه المتعلم (الطالب) .

ويعزو الباحث ذلك إلى نظرة المشرف التربوي لهذه الأدوار من خلال :-

1- تشجيع الأعمال الإبداعية للطلبة ، ومتابعة الأعمال الخاصة بالمبحث ، فذلك يعكس مدى تحقق الأهداف التعليمية للمنهاج ، وحدث التعلم الوظيفي للطلاب ، وفتح آفاق المعرفة أمامهم ، اعتماداً على المعرفة العلمية للمنهاج .

2- تشجيع الطلاب ومشاركتهم في الأنشطة التعليمية ، التي تعمل على تنمية مواهبهم ، وتشبع حاجاتهم وميولهم ، مما يعمل على توفير تعلم فعال ، وصقل خبرات الطلاب ، وتزويدهم بالمهارات المعرفية والأدائية ، والانتقال بهم إلى أساليب التعلم الذاتي ، فالمعرفة العلمية لم تعد تقتصر على مقرر الكتاب المدرسي ، وهذا ما تتبناه المناهج الفلسطينية ، من خلال الأنشطة التي تزود المتعلم بها ، وتوجهه للبحث والاطلاع ، ومتابعة المستجدات من خلال اللجوء إلى الكتب أو الزيارات أو المقابلات وصفحات الإنترنت .

3-حرص المشرف التربوي على متابعة أعمال الطلبة ، والخاصة بالمبحث ، وذلك من خلال زيارته الصفية والمدرسية ، وهذه الممارسة متضمنة كبنود في تقرير الإشراف التربوي ، مما يجعل المشرف التربوي يوليها عناية خاصة .

أما الأدوار التي حصلت على أقل نسبة مئوية ، وأقل درجة ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المتعلم (الطالب) هي :-

- 1- يشجع على حل المشكلات السلوكية للطلبة .(63.65 %)
 - 2- يساهم في تذليل الصعوبات التي تعترض تعلم الطالبة . (62.23 %)
 - 3- يشارك في تنفيذ وتحكيم مسابقات الطلبة المختلفة .(61.14 %)
 - 4- يشجع على تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطلبة بطيئي التعلم .(57.25 %)
 - 5- يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية ويشرف عليها .(56.73 %)
- وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس دوره في الفقرات (1 ، 2 ، 3) بدرجة عالية ، بينما الفقرات تمارس (4 ، 5) فتمارس بدرجة متوسطة .

أما بخصوص الفقرات التي حصلت على أقل درجة ممارسة في هذا المجال من قبل المشرف التربوي وهي التشجيع على حل المشكلات السلوكية للطلبة ، والمساهمة في تذليل الصعوبات التي تعترض تعلم الطلبة ، فيعزوها الباحث إلى قلة المشكلات السلوكية والتعليمية التي تظهر أثناء الزيارة اليومية للمشرف التربوي للمدرسة ، أو الزيارة الصفية للمعلم ، أو محاولة عدم إظهارها أمام المشرف التربوي ، لتبدو الأمور مثالية في أثناء زيارته ، واعتقاد بعض المشرفين التربويين أن هذا الدور خاص بالمرشد التربوي ، أما تنفيذ وتحكيم مسابقات الطلبة المختلفة ، فيبدو أن هذا الدور للمشرف التربوي خفي على بعض المعلمين ، وركز المعلمون على الأمور الأكثر التصاقاً بهم ، خاصة وأن المشرف التربوي ينفذ ويحكم مسابقات الطلبة في مجالاتها المختلفة ، ضمن المسابقات التي تقيمها مديرية التربية والتعليم ، أو وزارة التربية والتعليم العالي ، على مستوى المدارس أو المديريات ، سواء كانت مسابقات أوائل الطلبة ، أو مسابقات ثقافية ، أو مسابقات رياضية ، أو مسابقات أنشطة ، أو له دور فعال فيها .

أما بالنسبة لدور المشرف التربوي في تنفيذ برنامج خاص بالطلبة بطيئي التعلم ، وقصور المشرف التربوي في هذا الجانب ، يعزوه الباحث إلى كثرة أعباء المشرفين الإدارية والفنية ، خاصة وأن مثل هذه البرامج تحتاج إلى وقت وجهد وإعداد مخطط له ، ويبدو أنه لا يلقى

اهتماماً من قبل المشرف التربوي ، ولذلك يوجه الباحث من خلال هذه الفقرة الدعوة إلى المشرفين التربويين لتبني هذا الدور ، والعمل على انتهاجه كدور فاعل في نظام الإشراف التربوي ، لرفع المستوى التحصيلي للطلاب ، خاصة في ظل الظروف التي يمر بها طلاب المدارس الفلسطينية ، من إغلاقات وغياب الطلاب أو المعلمين عن المدارس . وينوه الباحث هنا أن وزارة التربية والتعليم الفلسطينية كانت سباقة في هذا الأمر من خلال برنامج التعليم العلاجي الذي تم تطبيقه على عدد من المدارس في محافظات الوطن ، ويرجى تعميمه .

أما الفقرة يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية ويشرف عليها ، فقد حصلت على أقل درجة ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاختبارات الشهرية والفصلية (الأول والثاني) هي اختبارات محلية مدرسية من إعداد المعلمين ، ولا يقوم المشرف التربوي بإعدادها ، بل يناقش المعلمين في بنودها ومواصفاتها ، ولكن يقوم المشرف التربوي ضمن لجان خاصة بإعداد اختبارات مدرسية أو نهائية للثانوية العامة ويشرف عليها ، وهي جزء فقط من اختبارات الطلبة ، هذا وقد بدأ بعض المشرفين حديثاً وبمساعدة معلمين بإعداد اختبارات نقل مدرسية فصلية لبعض المدارس في مناطق معينة ، ضمن إطار توحيد الاختبارات لمبحث معين في المنطقة الواحدة .

3 - دور المشرف التربوي تجاه المنهاج :

يتكون هذا المجال من (16) فقرة ، وقد قام الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لهذه التكرارات لكل فقرة من الفقرات الخاصة بهذا المجال ، والجدول رقم (22) يوضح ذلك :

الجدول (22)

مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات

المجال الثالث من مجالات الاستبانة : دور المشرف تجاه المنهاج (ن =422)

الترتيب في المجال	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع التكرارات	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارة	م/ في الاستبانة
1	80.43	0.96	4.02	1697	9	20	74	169	150	يشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل فعال	47
2	79.34	0.97	3.97	1674	12	22	69	184	135	يتابع مع المعلمين تنفيذ خطة المنهاج على مدار العام الدراسي	53
3	78.10	0.89	3.91	1648	3	22	104	176	117	بحث المعلمين على ربط محتوى المنهاج بواقع حياة الطلبة	48
4	76.54	0.89	3.83	1615	5	22	113	183	99	بحث المعلمين على مشاركة المتعلمين في تنفيذ الوسائل التعليمية	49
5	76.16	0.91	3.81	1607	6	27	107	184	98	يوجه المعلمين نحو الاستخدام الأمثل للوسيلة التعليمية لتحقيق أهداف المنهاج	51
6	74.31	0.92	3.72	1568	7	31	120	181	83	يساعد المعلمين على توظيف أساليب وطرائق تدريسية تناسب طبيعة محتوى المنهاج	52
7	74.27	0.93	3.71	1567	9	32	109	193	79	يوضح للمعلمين الأهداف العامة للمنهاج	41
8	73.22	0.93	3.66	1545	9	33	125	180	75	يتابع الأساليب التي يستخدمها المعلمون لتقويم مستوى الطلبة	55
9	73.13	0.97	3.66	1543	11	40	110	183	78	يشجع المعلمين على إثراء المنهج المدرسي	45
10	72.84	0.95	3.64	1537	10	38	120	179	75	يوجه المعلمين إلى ربط محتوى المنهاج بحاجات وميول الطلاب	46
11	72.65	0.88	3.63	1533	7	33	128	194	60	يشجع المعلمين على اختيار مصادر التعلم المناسبة لتنفيذ محتوى المنهاج	50
12	72.23	1.02	3.61	1524	17	39	116	169	81	يزود المعلمين بالتعديلات المستجدة في المناهج الدراسية	42
13	68.86	1.03	3.44	1453	19	53	135	152	63	يشارك في عملية تقويم المنهاج المدرسي	54
14	68.48	1.03	3.42	1445	16	64	125	159	58	يرشد المعلمين إلى الاستراتيجيات الجديدة في التعلم	56
15	66.40	1.09	3.32	1401	25	70	131	137	59	يساعد المعلمين في تحليل محتوى المواد الدراسية	44
16	66.30	0.95	3.32	1399	19	49	174	140	40	يساعد في التغلب على الصعوبات التي تعترض تنفيذ المنهاج	43

ويتبين من الجدول (22) أن استجابات المعلمين على مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المنهاج قد تراوحت نسبتها المئوية في أعلاها (80.43%) وبين (66.30 %) في أدناها .

وقد حصل هذا المجال على الترتيب الأول من مجالات الاستبانة ، وذلك بنسبة (73.33 %). أي أنه يمارس بدرجة عالية .

كما يتضح من خلال الجدول (22) أن أكثر وأهم الأدوار ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المنهاج هي :-

- 1- يشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل فعال.(80.43 %)
- 2- يتابع مع المعلمين تنفيذ خطة المنهاج على مدار العام الدراسي .(79.34 %)
- 3- يحث المعلمين على ربط محتوى المنهاج بواقع حياة الطلبة .(78.10 %)
- 4- يحث المعلمين على مشاركة المتعلمين في تنفيذ الوسائل التعليمية .(76.54 %)
- 5- يوجه المعلمين نحو الاستخدام الأمثل للوسيلة التعليمية لتحقيق أهداف المنهاج.(76.16 %)
- 6- يساعد المعلمين على توظيف أساليب وطرائق تدريسية تناسب طبيعة محتوى المنهاج . (74.31 %)

وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبتها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس دوره المهني في الفقرة الأولى بدرجة عالية جداً ، أما في باقي الفقرات فيمارس أدواره بدرجة عالية .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (نبيل منصور 1997) التي احتل فيها مجال المنهاج الترتيب الأول من ممارسات المشرف التربوي . وتخالف دراسة (صالحه عيسان 1993) التي بينت أن معظم الموجهين أغفلوا الاهتمام بمجال تطوير المناهج المدرسية ، والأهداف التربوية .

كما تدعم هذه نتائج هذه الدراسة توجهات دراسة (نعيم عبدالله 1983) التي أكدت على حاجة المعلمين العالية للخدمات الإشرافية المتعلقة بالمنهاج والكتاب المدرسي ، والتخطيط للتدريس . كما تتفق مع دراسة (مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي 1985) ، التي أكدت أن مهام الإشراف التربوي تطورت ، بحيث أصبح الإشراف التربوي يسهم في تطوير المنهاج .

ويلاحظ كما أفاد المعلمون عينة الدراسة أن هذه الأدوار حصلت على أعلى نسبة مئوية من الممارسة من قبل المشرفين التربويين ، وهذه الفقرات تمثل أدوار المشرف التربوي تجاه

المنهاج ، مما يجعل الباحث يعزو هذا الاهتمام من قبل المشرفين ، وهذه الاستجابات من قبل المعلمين إلى :-

1- التركيز من قبل المشرفين على محتوى المناهج الفلسطينية الجديدة ، ومدى ملاءمة تنفيذ خطة المنهاج على مدار العام ، خاصة وأنها طبعات تجريبية تحتاج لتغذية راجعة دائمة .

2- توجيه المعلمين نحو التوظيف الفعال للكتاب المدرسي ، وما يتضمنه من محتوى ، وأنشطة ، وأساليب تقويم بالإضافة إلى الاهتمام في الإخراج ، وتزويده الرسومات ، والصور ، والجداول التوضيحية المساعدة لتحقيق الأهداف .

3- حث المعلمين على إشراك الطلاب في تنفيذ الوسائل التعليمية ، وربط محتوى المنهاج بواقع حياة الطلاب ؛ ليصبح المتعلم محوراً ومشاركاً في العملية التعليمية ، ويتعد عن السلبية ، ولا يصبح متلقي فقط للمعرفة ، والمعلم هو الملقن ، الذي يعطي المعرفة ، ويعبر هذا عن نقلة نوعية في مفهوم الإشراف التربوي لعملية التعليم والتعلم .

4- حرص المشرف التربوي على تنويع المعلم لأساليبه التدريسية ، وفقاً لطبيعة المنهاج ، وعدم اعتماده على أساليب تقليدية ، مع التوظيف الأمثل للوسائل التعليمية ، ومالها من أهمية تربوية للمتعلمين .

5- تعتبر هذه الأدوار أكثر قرباً من المشرف التربوي لأداء المعلم ، وهو ما يلاحظه أثناء الزيارة الصفية للمعلم ، الأمر الذي يجعله يبدي اهتماماً واضحاً فيها ، وأن دور المعلم إيجابي من خلال هذا الاهتمام الذي أبدته عينة الدراسة في نسبة الاستجابات .

- ويلاحظ أن هذه الأدوار التي يمارسها المشرف التربوي تعبر عن المنهاج بشكل عام ، فقد شملت المحتوى ، والكتاب ، وتخطيط المنهاج ، وربطه بواقع حياة الطلبة ، والأساليب التدريسية ، والوسائل التعليمية وحسن التوظيف لها بما يحقق أهداف المنهاج .

أما الأدوار التي حصلت على أقل نسبة مئوية ، وأقل درجة ممارسة من قبل المشرف التربوي هي :-

1- يزود المعلمين بالتعديلات المستجدة في المناهج الدراسية . (72.23 %)

2- يشارك في عملية تقويم المنهاج المدرسي . (68.86 %)

3- يرشد المعلمين إلى الاستراتيجيات الجديدة في التعلم . (68.48 %)

4- يساعد المعلمين في تحليل محتوى المواد الدراسية . (66.40 %)

5- يساعد في التغلب على الصعوبات التي تعترض تنفيذ المنهاج . (66.30 %)

وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدلل هذه النتائج أن المشرف التربوي

يمارس دوره المهني في هذه الفقرات بدرجة عالية ، بالرغم من أنها حصلت على أقل نسبة مئوية في مجال المنهاج .

وقلة هذه الممارسات ، تتفق جزئياً مع نتائج دراسة (الأغا والديب 2000) ، التي أظهرت قصور المشرفين التربويين في اطلاع المعلمين على ما يستجد من طرق واستراتيجيات واتجاهات معاصرة .

ويعزو الباحث حصول هذه الفقرات على أقل درجة ممارسة في هذا المجال إلى :

1- قلة التعديلات التي تستجد على المناهج الدراسية ، خاصة وأن معظم المناهج التي يتم إقرارها في المدارس حالياً إما أن تكون جديدة (الأول ، والثاني ، والثالث ، والسادس ، والسابع ، والثامن) ، والمستجدات لهذه المناهج ما تزال خاضعة للإدارة العامة للمناهج ؛ لإقرارها في الطبعة اللاحقة . أو سوف يتم تجديدها لسنوات لاحقة تياً (الرابع والخامس والتاسع والعاشر والحادي عشر والثاني عشر) ، الأمر الذي جمد عملية التجديد فيها .

2- عملية تقويم المنهاج المدرسي ، عملية غير منظورة للمعلم ، فالمشرف التربوي يعمل على تقويم المنهاج من خلال التقارير التي يرفعها للمسؤولين ، والتي تتضمن مقترحات بعداد الحصص ، وإثراء وتلافي بعض النقاط التعليمية ، ومدى مناسبة الأنشطة ، والمحتوى ، والتقويم للموضوعات ، ولفئة العمرية للطلاب .

3- اعتماد المعلمين على الاستراتيجيات والطرق التدريسية التي يتقنونها ، قد يكون عائقاً أمام المشرف التربوي في إرشادهم إلى استراتيجيات جديدة في التعلم ، هذا بالإضافة إلى تزويد المعلمين بهذه الاستراتيجيات يحتاج من المشرف التربوي معرفة وخبرة طويلة في مجال هذه الاستراتيجيات ، وقد لا يتوفر لدى جميع المشرفين الوقت والدراسة الكافية للحصول على هذه المعرفة والخبرة .

4- يعتقد المشرف التربوي أن تحليل محتوى المواد الدراسية هو من مهام المعلم ، واعتقاد المعلم أن هذا من مهام المشرف التربوي ، إلا أن هذا لا يمنع من مساعدة المشرف التربوي للمعلمين في تحليل محتوى المواد الدراسية ، والاطلاع عليها ؛ خاصة في بداية العام الدراسي ، أو العمل على عقد ورش تدريبية بهذا الغرض .

5- محاولة المعلمين عدم ذكر صعوبات تعترض تنفيذ المنهاج للمشرف التربوي ؛ ظناً منهم أن هذا يبرز عدم تمكنهم من كفايات التدريس ، وظهور بعض الجوانب السلبية لديهم .

4- دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) :-

يتكون هذا المجال من (11) فقرة ، وقد قام الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لهذه التكرارات لكل فقرة من الفقرات الخاصة بهذا المجال ، والجدول رقم (23) يوضح ذلك :

الجدول (23)

مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات

المجال الرابع من مجالات الاستبانة : دور المشرف تجاه بيئة التعلم (ن =422)

الترتيب في المجال	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع التكرارات	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارات	م/في الاستبانة
1	73.22	0.87	3.66	1545	4	41	108	210	59	يشجع المعلم على توفير مناخ صفى مناسب لتعلم الطلبة	59
2	71.47	0.97	3.57	1508	14	38	130	172	68	يعمل على تنمية روح التعاون والثقة بين المعلمين وإدارة المدرسة	66
3	71.28	0.97	3.56	1504	18	27	140	173	64	يشجع تكوين الجماعات واللجان الطلابية المختصة بأنشطة البحث	60
4	70.19	0.86	3.51	1481	8	41	139	196	38	يبين للمعلم أهمية تنظيم الطلبة حسب الموقف التعليمي	58
5	68.86	1.09	3.44	1453	19	50	148	141	63	يتعاون مع إدارة المدرسة على حل المشكلات التعليمية	61
6	67.54	1.09	3.38	1425	30	47	144	136	65	يوجه المعلم للاهتمام بالإضاءة والتهوية في الصف المدرسي	57
7	66.68	1.07	3.33	1407	25	68	119	161	49	يبحث على نظافة المدرسة والغرف الصفية	65
8	63.74	1.12	3.19	1345	40	70	125	145	42	يبحث على سلامة الأثاث المدرسي والمحافظة عليه	67
9	59.62	1.05	2.98	1258	38	94	157	104	29	يقدم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة	62
10	59.48	1.06	2.97	1255	37	100	155	97	33	يبحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها	63
11	54.74	1.05	2.74	1155	62	99	168	74	19	يشارك في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلانم متطلبات التعليم	64

ويتبين من الجدول (23) أن استجابات المعلمين على مدى ممارسة المشرف التربوي لحواره المهني تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية _ البيئة المدرسية) قد تراوحت نسبها المئوية في أعلاها (73.22%) وبين (54.74%) في أناها .

وقد حصل هذا المجال على الترتيب الرابع من مجالات الاستبانة ، وذلك بنسبة (66.07 %). أي أنه يمارس بدرجة عالية .

كما يتضح من خلال الجدول (23) أن أكثر وأهم الأدوار ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) هي :-

- 1- يشجع المعلم على توفير مناخ صفي مناسب لتعلم الطلبة .(73.22 %)
 - 2- يعمل على تنمية روح التعاون والثقة بين المعلمين وإدارة المدرسة .(71.47 %)
 - 3- يشجع تكوين الجماعات واللجان الطلابية المختصة بأنشطة البحث .(71.28 %)
 - 4- يبين للمعلم أهمية تنظيم الطلبة حسب الموقف التعليمي .(70.19 %)
- وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس هذه الأدوار بدرجة عالية .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (فاروق البوهي 1992) التي بينت أن أهم مجالات الإشراف الفني الفعال هي مجالات التطوير للعملية التربوية ، وتحسين الظروف المدرسية ، والمساهمة في تنمية الظروف لتحقيق التعلم والتعليم ، ورفع الروح المعنوية للمعلمين . ويعزو الباحث حصول هذه الأدوار على أعلى نسبة ممارسة من قبل المشرف التربوي ، وأعلى نسبة استجابات من عينة الدراسة إلى :-

1- فناعة المشرف التربوي والمعلم بدور بيئة التعلم كعنصر هام من عناصر العملية التعليمية ، مما جعل كلاً منهما يوليها الاهتمام الكبير ، وذلك بتوفير مناخ صفي اجتماعي مناسب لتعلم الطلبة .

2- المعلم لا يعمل بمفرده ، وجهده هو حصييلة التعاون المثمر بينه وبين المعلمين والإدارة المدرسية ، والمشرف التربوي يهتم بهذا الجانب ، ويحرص عليه المعلم ، مما يوفر جواً للمشرف التربوي لتنمية روح التعاون والثقة بين المعلمين .

3- الاهتمام من قبل المشرف التربوي والمعلم بالأنشطة اللاصفية ، التي تعزز التعلم لدى الطلاب ، من خلال تكوين الجماعات واللجان الطلابية ، التي تبرز النشاطات الهامة للمبحث، وتنمي قدرات الطلبة ، وتزيد من تفاعلهم الاجتماعي ؛ لتحقيق النمو المتكامل للمتعلمين .

4- اهتمام المشرف التربوي والمعلم بتنظيم الطلبة (مجموعات ، صفوف متوازية ، حلقة دائرية ، مسابقة ، حرف U) وذلك حسب الموقف التعليمي ، وحسب موضوعات الدروس

التي يتم تدريسها ، وذلك لإثارة دافعية الطلاب ، وتحقيق الأهداف التعليمية بشكل وظيفي ، فتتبع تنظيم الطلبة يوفر للمعلم الجهد ، والقضاء على بعض الظواهر السلبية لدى الطلبة . أما الأدوار التي حصلت على أقل نسبة مئوية ، وأقل درجة ممارسة من قبل المشرف التربوي هي :-

- 1- يقدم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة .(59.62 %)
 - 2- يحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها .(59.48 %)
 - 3- يشارك في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلتئم متطلبات التعليم .(54.74 %)
- وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبتها المئوية ، وتدل هذه النتائج أم المشرف التربوي يمارس دوره في هذه الفقرات بدرجة متوسطة . ويعزو الباحث ذلك إلى :

قد تكون هذه الأدوار خاصة بين المشرف التربوي ومدير المدرسة ، من خلال متابعة المشرف التربوي للبيئة المدرسية مع مدير المدرسة ، أو من خلال ما يقدمه من اقتراحات ، خلال الزيارات الخاصة بالإشراف العام على برنامج التطوير المدرسي ، الأمر الذي قد يجهله بعض المعلمين لدور المشرف التربوي في هذا الجانب . رغم أن المشرف التربوي يقوم بهذا الدور أيضاً من خلال رفع التقارير الخاصة لمسؤولين بهذا الجانب ، عندما يتطلب الأمر ذلك ، ويبدى ملاحظاته على ظروف المبنى المدرسي ، والعمل على تحسينه . هذا بالإضافة إلى قصور أداء بعض المشرفين في ممارسة هذا الدور ، والاهتمام فقط بالزيارة الصفية ، والتركيز على أداء المعلم الصفي ، وتجاهل ما يؤثر في الموقف التعليمي من بيئة تعلم (بيئة صفية - بيئة مدرسية) .

5- دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية :-

يتكون هذا المجال من (10) فقرات ، وقد قام الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لهذه التكرارات لكل فقرة من الفقرات الخاصة بهذا المجال ، والجدول رقم (24) يوضح ذلك :

الجدول (24)

مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات

المجال الخامس من مجالات الاستبانة : دور المشرف تجاه المصادر المادية (ن = 422)

الترتيب في المجال	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع التكرارات	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارة	م/في الاستبانة
1	71.99	1.09	3.60	1519	20	49	101	162	90	يحث على توظيف الإذاعة المدرسية لخدمة العملية التعليمية	77
2	71.71	1.03	3.59	1513	17	48	100	185	72	يشجع المعلمين على إنتاج وسائل تعليمية قليلة التكلفة	76
3	71.66	1.02	3.58	1512	13	52	110	170	77	يحث المعلمين على توظيف المختبرات وغرف الأنشطة في التعليم	69
4	70.81	1.08	3.54	1494	17	55	120	143	87	يشجع المعلمين على توظيف المكتبة لخدمة المباحث المختلفة	68
5	69.67	0.94	3.48	1470	9	50	146	162	55	يشجع على استخدام الطلبة للإمكانات المادية بالمدرسة	70
6	65.45	1.03	3.27	1381	18	83	132	144	45	يوجه المعلمين لحسن الاستفادة من المصادر المادية والمحافظة عليها	73
7	64.93	1.00	3.25	1370	21	70	153	140	38	يهتم بملاءمة الغرف الصفية لعملية التعلم	74
8	62.70	1.08	3.14	1323	34	78	150	117	43	يشجع على الاستفادة من مركز التقنيات التربوية بالمديرية	71
9	60.71	1.11	3.04	1281	44	85	141	116	36	ينسق مع الجهات المسؤولة لتلبية احتياجات المدارس من المصادر المادية	72
10	54.45	1.09	2.72	1149	63	115	139	86	19	يولي عناية بملاءمة الملاعب والمساحات للنشاط الطلابي	75

وبتبيين من الجدول (24) أن استجابات المعلمين على مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المصادر المادية قد تراوحت نسبها المئوية في أعلاها (71.99 %) وبين (54.45 %) في أدناها .

وقد حصل هذا المجال على الترتيب الثالث من مجالات الاستبانة ، وذلك بنسبة (66.41 %) . أي أنه يمارس بدرجة عالية .

كما يتضح من خلال الجدول (24) أن أكثر وأهم الأدوار ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني تجاه المصادر المادية هي :-

- 1- يحث على توظيف الإذاعة المدرسية لخدمة العملية التعليمية . (71.99 %)
- 2- يشجع المعلمين على إنتاج وسائل تعليمية قليلة التكلفة . (71.71 %)
- 3- يحث المعلمين على توظيف المختبرات وغرف الأنشطة في التعليم . (71.66 %)

4- يشجع المعلمين على توظيف المكتبة لخدمة المباحث المختلفة. (70.81 %)
وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس هذه الأدوار بدرجة عالية .

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع دراسة (نور الدين عقيل 1990) التي بينت أن أبرز أدوار ومهام المشرف التربوي تتمثل في تحسين التعليم ، وتحسين ظروف المعلم واهتماماته ، وتوظيف الوسائل التعليمية .

ويلاحظ من خلال هذه الأدوار تنوعها فقد شملت الإذاعة المدرسية ، وإنتاج وسائل تعليمية بديلة ، والمختبرات ، وغرف الأنشطة ، والمكتبة المدرسية ، وهذه الممارسة العالية للأدوار يعزوها الباحث إلى :-

- اهتمام المشرف التربوي بالمصادر المادية المتوفرة في المدارس ، وتوظيفها في العملية التعليمية ، وقناعة المعلمين كذلك بأهميتها ، ودورها المساعد في تحقيق التعلم الفعال ، خاصة وأن المدارس الفلسطينية حالياً مزودة بهذه المصادر المادية بشكل يلبي احتياجات المدارس في مراحلها المختلفة (الأساسية الدنيا ، والأساسية العليا ، الثانوية) ، كما أن هذا المجال يلقى الدعم والمساندة في تطويره من قبل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بشكل عام ، ومن قبل الإدارات المدرسية بشكل خاص ، حيث تتبنى هذا المجال في خططها التطويرية من خلال مجال المصادر المادية ، والذي يتم تخطيط أهداف تطويرية خاصة به على مستوى المدرسة ، يتم تحقيقها على مدار العام الدراسي .
أما الأدوار التي حصلت على أقل نسبة مئوية ، وأقل درجة ممارسة من قبل المشرف التربوي في هذا المجال هي :-

- 1- يشجع على الاستفادة من مركز التقنيات التربوية بإمديرية. (62.70 %)
 - 2- ينسق مع الجهات المسؤولة لتلبية احتياجات المدارس من المصادر المادية. (60.71 %)
 - 3- يولي عناية بملاءمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي. (54.45 %)
- وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس دوره في الفقرات (1 ، 2) بدرجة عالية ، بينما الفقرة (3) تمارس بدرجة متوسطة .

ويعزو الباحث حصول هذه الفقرات على أقل درجة ممارسة من قبل المشرف التربوي إلى :-

1- عدم إلمام المعلمين الكافي بالعلاقة بين مركز التقنيات التربوية بالمديرية والمدارس والمشرف التربوي ، وقصور الإعلام التربوي بوزارة التربية والتعليم ؛ لإبراز مهام المراكز والأقسام التابعة للوزارة للمعلمين والإدارات المدرسية للاستفادة منها في العملية التربوية .

2- عدم إدراك المعلمين للدور الذي يقوم به المشرف التربوي لتلبية احتياجات المدارس من المصادر المادية ، ذلك لأن هذا الدور يتم مباشرة بالتنسيق بين المشرف التربوي ومركز التقنيات التربوية بالمديرية ، فكل مشرف مبحثي مخول برفع تقارير لاحتياجات المدارس من المصادر المادية اللازمة لها ، لبداية كل عام دراسي جديد .

3- أما الفقرة : يولي عناية بملاءمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي ، فقد كانت أقل الأدوار ممارسة ، ويكاد يكون هذا الدور حسب اعتقاد المعلمين مقتصرأ على مشرف التربية الرياضية ، ولكن هذا لا يمنع أن يولي جميع المشرفين التربويين هذا الاهتمام ، لما له من دور هام في تحسين ظروف بيئة التعلم ، هذا بالإضافة إلى قصور أداء بعض المشرفين التربويين في ممارسة هذا الدور ، وعدم الاهتمام بهذا الجانب الاهتمام الكافي .

6- دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية :-

يتكون هذا المجال من (11) فقرة ، وقد قام الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لهذه التكرارات لكل فقرة من الفقرات الخاصة بهذا المجال ، والجدول رقم (25) يوضح ذلك :

الجدول (25)

مجموع التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال السادس من مجالات الاستبانة : دور المشرف تجاه البيئة المحلية (ن =422)

الترتيب في المجال	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع التكرارات	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارة	م/في الاستبانة
1	70.14	1.00	3.51	1480	12	55	127	163	65	يوجه المعلمين لربط الأهداف التعليمية بمشكلات البيئة المحلية	85
2	68.96	0.98	3.45	1455	13	57	136	160	56	يوجه المعلمين إلى الاستفادة من مصادر وإمكانات البيئة المحلية في التعليم	83
3	67.16	1.07	3.36	1417	20	69	138	130	65	يشجع على إقامة معارض تربوية مدرسية توثق صلة المدرسة بالمجتمع المحلي	88
4	66.87	1.04	3.34	1411	24	59	136	154	49	يشجع المدرسة على الاتصال بالمؤسسات في البيئة المحلية	78
5	66.21	0.99	3.31	1397	19	64	148	149	42	يشجع على تطوير العلاقات البناءة بين المدرسة والمجتمع المحلي	79
6	65.69	1.01	3.28	1386	23	63	145	153	38	يساهم في تكوين اتجاهات إيجابية لدى المجتمع المحلي نحو المعلم ومهنة التعليم	82
7	65.56	1.05	3.28	1380	28	69	118	170	36	يشجع المعلمين على تكوين علاقات إيجابية مع أولياء أمور الطلبة	82
8	63.89	1.02	3.19	1348	24	74	160	124	40	يشجع المعلم على إشراك الطلبة في حل بعض مشكلات البيئة المحلية	87
9	63.22	1.12	3.16	1334	37	79	130	131	45	يشجع على القيام بالرحلات المدرسية وزيارة المرافق والمؤسسات المحلية	84
10	61.33	1.08	3.07	1294	36	88	146	116	36	يهتم بجهود أولياء الأمور في حل مشكلات الطلبة	80
11	61.33	1.07	3.07	1294	38	83	147	121	33	يشجع المدرسة على إقامة ندوات (صحية وثقافية واجتماعية) لأفراد المجتمع المحلي	81

ويتبين من الجدول (25) أن استجابات المعلمين على مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تجاه البيئة المحلية قد تراوحت نسبها المئوية في أعلاها (70.14 %) وبين (61.33 %) في أدناها .

وقد حصل هذا المجال على الترتيب السادس من مجالات الاستبانة ، وذلك بنسبة مئوية (65.47 %) أي أنه يمارس بدرجة عالية .

كما يتضح من خلال الجدول (25) أن أكثر وأهم الأدوار ممارسة من قبل المشرف التربوي لدوره المهني تجاه البيئة المحلية هي :-

1- يوجه المعلمين لربط الأهداف التعليمية بمشكلات البيئة المحلية .(70.14 %

2- يوجه المعلمين إلى الاستفادة من مصادر وإمكانات البيئة المحلية في التعليم .
(68.96 %)

3- يشجع على إقامة معارض تربوية مدرسية توثق صلة المدرسة بالمجتمع المحلي .
(67.16 %)

4- يشجع المدرسة على الاتصال بالمؤسسات في البيئة المحلية .(66.87 %)
وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية ، وتدل هذه النتائج أن المشرف التربوي يمارس هذه الأدوار بدرجة عالية .

- من خلال هذه الممارسة العالية للمشرف التربوي لدوره يتبين أهمية البيئة المحلية كعنصر من العناصر المؤثرة في العملية التعليمية ، والتي يوليها المشرف التربوي اهتمامه ، ويعزو الباحث ذلك إلى :-

1- جعل التعلم وظيفياً وذلك من خلال توجيه المعلمين لربط الأهداف التعليمية بمشكلات البيئة المحلية ، واستفادة البيئة المحلية من خبرات المتعلمين ، مما يعني التفاعل المباشر للتعلم مع بيئته .

2- تركيز الأهداف التعليمية على البيئة الفلسطينية ، وما تواجهه من مشكلات ، خاصة من جراء الممارسات التي تقوم بها قوات الاحتلال ، وبذلك يتكون لدى المتعلم معرفة علمية ، واتجاهات إيجابية نحو البيئة ، ويزداد لديه الوعي البيئي .

3- توجيه المعلمين إلى دراسة مصادر وإمكانات البيئة المحلية ، والاستفادة منها في التعليم بصور مختلفة ، واستثمار الإمكانيات المتاحة فيها من قبل المعلمين والطلبة ، خاصة وأن المناهج الفلسطينية تربط المتعلم ببيئته ؛ لزيادة الوعي الوطني لديه .

4- اهتمام المشرف التربوي بتوثيق الصلة بين المدرسة والمؤسسات المحلية ، وذلك من خلال التعرف على الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات للمجتمع ، وتعرف مؤسسات المجتمع على الدور الذي تقوم به المدرسة للمجتمع ، مما يدعم مسيرة العملية التربوية ويقوي أواصرها . هذا وقد أولت مدارسنا هذا الجانب أهمية خاصة من خلال خططها التطويرية التي تتبناها ، ضمن التطوير المدرسي ، وتوثيق علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي ، ودعم هذه العلاقة من خلال الاتصال والتواصل بين المدرسة والمؤسسات المحلية ، ويدعم المشرف التربوي هذا النهج من خلال مساندته ومتابعته إنجازات المدرسة في هذا المجال .

أما الأدوار التي حصلت على أقل نسبة مئوية ، وأقل درجة ممارسة من قبل المشرف التربوي هي :-

- 1- يشجع المعلم على إشراك الطلبة في حل بعض مشكلات البيئة المحلية . (63.89 %)
- 2- يشجع على القيام بالرحلات المدرسية وزيارة المرافق والمؤسسات المحلية . (63.22 %)
- 3- يهتم بجهود أولياء الأمور في حل مشكلات الطلبة . (61.33 %)
- 4- يشجع المدرسة على إقامة ندوات (صحية وثقافية واجتماعية) لأفراد المجتمع المحلي . (61.33 %) .

وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً حسب نسبها المئوية .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (محمود قاسم 1997) ، التي بينت أن أقل الممارسات الإشرافية هي : عمل مسح شامل لمؤسسات البيئة المحلية ، وتشجيع المعلمين على اصطحاب التلاميذ لزيارتها .

ويلاحظ أنه بالرغم من أن النسبة المئوية لهذه الفقرات فوق (60 %) ، أي أن درجة ممارسة المشرف التربوي لها عالية ، إلا أنها أقل ممارسة من قبل المشرف التربوي في المجال نفسه ، ويعزوها الباحث إلى :-

1- اعتبار أن إشراك الطلبة في حل بعض مشكلات البيئة المحلية أمراً غير مألوف بشكل كبير لدى المدارس ، وعدم الجدية في هذا الأمر ، والاتجاه السلبي للمجتمع لهذا السلوك الذي يقوم به بعض الطلبة ، بالإضافة إلى عدم موافقة بعض أولياء الأمور لأبنائهم بمزاولة هذا السلوك .

2- المعوقات السياسية والظروف التي يعيشها الوطن حالت دون القيام بالرحلات المدرسية ، وزيارة المرافق والمؤسسات المحلية ، الأمر الذي انعكس على دور المشرف التربوي في التشجيع عليها ، وقيام دوره في هذا المجال .

3- عدم وضوح وإغفال المعلمين لدور المشرف التربوي بخصوص الاهتمام بجهود أولياء الأمور في حل مشكلات الطلبة ، وكذلك تشجيع المدرسة على إقامة الندوات لأفراد المجتمع المحلي ، خاصة وأن هذه الأمور تبدو واضحة من خلال تعاون المشرف التربوي مع إدارة المدرسة ، وطرح أفكاره في هذا المجال لمدير المدرسة ، أو لفريق التطوير المدرسي بالمدرسة ، ودفع المدرسة لخدمة المجتمع المحلي .

ثالثاً : مناقشة نتائج السؤال الثالث :-

ينص السؤال الثالث على :

- هل هناك فروق دالة إحصائياً بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم التحقق من صحة الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة وهي :
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس.

ولهذا الغرض قام الباحث باستخدام اختبار T. Test للتعرف إلى الفروق بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس والجدول رقم (26) يوضح ذلك.

الجدول (26)

نتائج اختبار T.test للتعرف إلى الفروق في ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني والتي تعزى لمتغير جنس المعلم

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الأول	ذكر	201	81.985	15.851	2.143	0.05
	أنثى	221	84.986	12.532		
الثاني	ذكر	201	55.333	13.340	0.774	غير دالة
	أنثى	221	56.253	10.808		
الثالث	ذكر	201	57.035	11.767	2.994	0.05
	أنثى	221	60.145	9.286		
الرابع	ذكر	201	36.746	7.825	0.989	غير دالة
	أنثى	221	35.973	8.205		
الخامس	ذكر	201	33.179	7.763	0.064	غير دالة
	أنثى	221	33.226	7.435		
السادس	ذكر	201	35.577	9.281	0.962	غير دالة
	أنثى	221	36.403	8.352		
المجموع	ذكر	201	299.856	55.800	1.415	غير دالة
	أنثى	221	306.986	46.745		

قيمة "ت" الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعند درجة حرية (420) = 1.96

يتضح من الجدول (26) أن قيمة " ت " المحسوبة أقل من " ت " الجدولية في المجالات التالية : دور المشرف التربوي تجاه المتعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية ، ودور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية . أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في هذه المجالات . كما كانت قيمة "ت" المحسوبة في المجالين : دور المشرف التربوي تجاه المعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المنهاج ، أكبر من قيمة "ت" الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في هذين المجالين تعزى لمتغير جنس المعلم ، ومن مقارنة الوسط الحسابي يتبين أن الفروق لصالح الإناث . وتتفق هذه النتائج جزئياً مع دراسة (محمد عيد 1993) التي بينت الفروق لصالح الإناث في مجال المنهاج والكتب المدرسية .

كما تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (محمود قاسم 1997) التي بينت أن المعلمات يرين أن المشرفين التربويين ، يقدمون لهن خدمات إشرافية لتحسين الكفايات التعليمية لديهن ، أكثر من المعلمين .

- ويعزو الباحث ذلك إلى أن المعلمات يبدن اهتمامات واتجاهات نحو مجال العمل أقوى من المعلمين ، ويرين أن المشرفين التربويين يمارسون أدواراً تحسن من أدائهن في العمل ، في مجال النمو المهني لديهن ، وفي مجال تنفيذ المنهاج .

- كما أن الخبرات التربوية لبعض المعلمات قد تكون ضعيفة بالقياس إلى المعلمين ، وذلك لانشغالهن بتربية أولادهن وأمور متابعة المنزل ، فيكن في حاجة ماسة لأي معلومات تربوية تقدم لهن من قبل المشرف التربوي ، ويرونها ذات قيمة عالية .

أما قيمة " ت " المحسوبة للاستبانة ككل بمجالاتها الستة فقد كانت أقل من قيمة " ت " الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغير الجنس لمجالات الاستبانة ككل .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (عبد الفتاح عليان 2002) التي بينت عدم وجود فروق لمتغير الجنس في معظم مجالات الاستبانة .

- ويعزو الباحث هذه النتيجة لتشابه ظروف العمل لدى كل من المعلمين والمعلمات داخل المدرسة ، وتشابه النمط والأسلوب الإشرافي الذي يمارسه المشرف التربوي ،

من خلال الزيارة الصفية ، والتغذية الراجعة ، وتشابه نظرة المعلمين والمعلمات إلى درجة ممارسة المشرف التربوي للأدوار التي يقوم بها تجاه العناصر المؤثرة في العملية التعليمية .

رابعاً : مناقشة نتائج السؤال الرابع :-

-هل هناك فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم التحقق من صحة الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة وهي :
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ولهذا الغرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف إلى الفروق بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ، والجدول (27) يوضح ذلك.

الجدول (27)

مجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى دلالتها لحساب الفروق بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم (ن = 422)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الأول	بين المجموعات	1190.270	3	396.757	1.961	غير دالة
	داخل المجموعات	84557.865	418	202.292		
	المجموع الكلي	85748.135	421			
الثاني	بين المجموعات	386.475	3	128.825	0.883	غير دالة
	داخل المجموعات	60991.108	418	145.912		
	المجموع الكلي	61377.583	421			
الثالث	بين المجموعات	744.519	3	248.173	2.210	غير دالة
	داخل المجموعات	46937.699	418	112.291		
	المجموع الكلي	47682.218	421			
الرابع	بين المجموعات	1180.904	3	393.635	6.344	0.05
	داخل المجموعات	25937.958	418	62.053		
	المجموع الكلي	27118.863	421			
الخامس	بين المجموعات	635.606	3	211.202	3.744	0.05
	داخل المجموعات	23580.868	418	56.414		
	المجموع الكلي	24214.474	421			
السادس	بين المجموعات	1013.868	3	337.956	4.466	0.05
	داخل المجموعات	31632.094	418	75.675		
	المجموع الكلي	32645.962	421			
المجموع	بين المجموعات	28339.974	3	9446.658	3.655	0.05
	داخل المجموعات	1089470.104	418	2584.857		
	المجموع الكلي	1108810.078	421			

قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعند درجات حرية (3 ، 418) = 2.62

يتضح من الجدول (27) أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية في المجالات الثلاث الأولى وهي : دور المشرف التربوي تجاه المعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المتعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المنهاج ، وذلك عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في هذه المجالات تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم .

كما كانت قيمة "ف" المحسوبة أكبر من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05) للمجالات التالية : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه

المصادر المادية ، ودور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في تلك المجالات.

أما قيمة " ف " المحسوبة للاستبانة ككل بمجالاتها الستة فقد كانت أكبر من قيمة " ف " الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم لمجالات الاستبانة ككل .

وتتفق هذه النتائج مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (محمد عيد 1993) ودراسة (عبد الفتاح عليان 2002) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في مجالات أدوار المشرف التربوي .

كما تخالف نتائج دراسة (ماهر حسن 1995) ، ودراسة (تغريد السعيد 1998) ، التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في مجالات أدوار المشرف التربوي .

ولمعرفة اتجاه تلك الفروق قام الباحث باستخدام اختبار شيفيه والجدول التالية توضح ذلك :

الجدول (28)

نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجال الرابع : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم

المؤهل	دبلوم معلمين م=38.808	بكالوريوس بدون مؤهل تربوي م=36.206	بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=34.826	دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) م=36.522
دبلوم معلمين م=38.808	-	2.602	*3.983	2.286
بكالوريوس بدون مؤهل تربوي م=36.206	-	-	1.381	0.316
بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=34.826	-	-	-	1.697
دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) م=36.522	-	-	-	-

* دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (28) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجال الرابع والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، وذلك بين المعلمين حملة مؤهل دبلوم معلمين ، وبين المعلمين حملة مؤهل

بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام ، وذلك لصالح المعلمين حملة مؤهل دبلوم معلمين ، ولم تظهر فروق بين المؤهلات الأخرى وبعضها البعض.

الجدول (29)

نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجال الخامس : دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية

المؤهل	دبلوم معلمين م=35.142	بكالوريوس بدون مؤهل تربوي م=32.349	بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=32.400	دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) م=32.705
دبلوم معلمين م=35.142	-	2.792	*2.742	2.437
بكالوريوس بدون مؤهل تربوي م=32.349	-	-	0.051	0.356
بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=32.400	-	-	-	0.305
دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) م=32.705	-	-	-	-

* دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (29) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجال الخامس والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية ، وذلك بين المعلمين حملة مؤهل دبلوم معلمين ، وبين المعلمين حملة مؤهل بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام ، وذلك لصالح المعلمين حملة مؤهل دبلوم معلمين ، ولم تتضح فروق بين المؤهلات الأخرى وبعضها البعض .

الجدول (30)

نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودالاتها لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في

المجال السادس : دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية

المؤهل	دبلوم معلمين م=38.300	بكالوريوس بدون مؤهل تربوي م=34.508	بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=34.938	دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) م=36.659
دبلوم معلمين م=38.300	-	3.792	•3.362	1.641
بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=34.938	-	-	0.431	2.151
بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=34.938	-	-	-	1.721
دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) م=36.659	-	-	-	-

* دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (30) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجال السادس والمتعلق بدور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية (المجتمع المحلي) ، وذلك بين المعلمين حملة مؤهل دبلوم معلمين ، وبين المعلمين حملة مؤهل بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام ، وذلك لصالح المعلمين حملة مؤهل دبلوم معلمين ، ولم تتضح فروق بين المؤهلات الأخرى وبعضها البعض .

الجدول (31)

نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجموع الكلي للاستبانة

المؤهل	دبلوم معلمين م=315.950	بكالوريوس بدون مؤهل تربوي م=297.032	بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=297.574	دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) م=305.932
دبلوم معلمين م=315.950	-	18.918	*18.376	10.018
بكالوريوس بدون مؤهل تربوي م=297.032	-	-	0.542	8.900
بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام م=297.574	-	-	-	8.375
دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى) م=305.932	-	-	-	-

* دالة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من الجدول (31) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في المجموع الكلي للاستبانة ، وذلك بين المعلمين حملة مؤهل دبلوم معلمين ، وبين المعلمين حملة مؤهل بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام ، لصالح المعلمين حملة مؤهل دبلوم معلمين ، ولم تتضح فروق بين المؤهلات الأخرى وبعضها البعض .

- تبين من الجداول السابقة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني ، تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ، وذلك في المجالات التالية : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية ، ودور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية ، وكذلك في المجموع الكلي للاستبانة ، وكان ذلك لصالح المعلمين والمعلمات من حملة دبلوم المعلمين ، ويعزو الباحث ذلك إلى الأمور التالية :-

1- المعلمون والمعلمات من حملة دبلوم المعلمين ، يرون أن المشرفين التربويين يمارسون أدوارهم في المجالات السابقة أكثر مما يراه حملة الدرجة الجامعية ، وذلك لأن معلوماتهم وخبراتهم التربوية قد تكون أقل من معلومات وخبرات حملة الدرجة الجامعية ، فيقدرون أي معلومات تربوية إضافية تقدم لهم من قبل المشرفين التربويين .

2- شعور المعلمين والمعلمات من حملة دبلوم المعلمين بحاجتهم إلى المعرفة العلمية في مجال بيئة التعلم ، المصادر المادية ، البيئة المحلية ، وقد يكون ذلك لإحساسهم بالقصور وقلة التأهيل المعرفي والتربوي لديهم .

3- المعلمون والمعلمات الذين يحملون الدرجة العلمية الليسانس أو البكالوريوس ، يعتقدون أنهم لن يحصلوا على معلومات ذات قيمة من المشرف التربوي ، الذي قد يكون حاملاً نفس الدرجة الجامعية أو حديث التعيين والخبرة في مجال الإشراف التربوي .

خامساً : مناقشة نتائج السؤال الخامس :-

ينص السؤال الخامس على :-

- هل هناك فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخبرة للمعلمين في مهنة التعليم ؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم التحقق من صحة الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة وهي :
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخبرة للمعلمين في مهنة التعليم .

ولهذا الغرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف إلى الفروق بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلمين في مهنة التعليم ، والجدول (32) يوضح ذلك.

الجدول (32)

مجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى دلالتها لحساب الفروق بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف لدوره المهني والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة (ن = 422)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الأول	بين المجموعات	85.777	2	42.889	0.210	غير دالة
	داخل المجموعات	85662.358	419	204.445		
	المجموع الكلي	85748.135	421			
الثاني	بين المجموعات	257.481	2	128.741	0.883	غير دالة
	داخل المجموعات	61120.102	419	145.871		
	المجموع الكلي	61377.583	421			
الثالث	بين المجموعات	79.057	2	39.528	0.348	غير دالة
	داخل المجموعات	47603.161	419	113.611		
	المجموع الكلي	47682.218	421			
الرابع	بين المجموعات	443.383	2	221.691	3.482	0.05
	داخل المجموعات	26675.480	419	63.665		
	المجموع الكلي	27118.863	421			
الخامس	بين المجموعات	69.040	2	34.520	0.599	غير دالة
	داخل المجموعات	24145.433	419	57.626		
	المجموع الكلي	24214.474	421			
السادس	بين المجموعات	228.608	2	114.304	1.477	غير دالة
	داخل المجموعات	32417.354	419	77.368		
	المجموع الكلي	32645.962	421			
المجموع	بين المجموعات	5552.941	2	2776.470	1.054	غير دالة
	داخل المجموعات	1103257.138	419	2633.072		
	المجموع الكلي	1108810.078	421			

قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$) وعند درجات حرية (2 ، 419) = 3.07

يتضح من الجدول (32) أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية في مجالات الاستبانة التالية : دور المشرف التربوي تجاه المعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المتعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المنهاج ، ودور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية ، ودور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية ، وذلك عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في هذه المجالات .

كما يلاحظ من الجدول (32) أن قيمة "ف" المحسوبة في المجال الرابع : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، أكبر من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05) ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في هذا المجال ، تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلم . أما قيمة " ف " المحسوبة للاستبانة ككل بمجالاتها الستة فقد كانت أقل من قيمة " ف " الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلم لمجالات الاستبانة ككل . وتتفق هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة كل من (ماهر حسن 1995) ودراسة (عبد الفتاح عليان 2002) التي أظهرتا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لمجالات دور المشرف التربوي تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلم . ولمعرفة اتجاه الفروق في المجال الرابع : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، قام الباحث باستخدام اختبار شيفيه والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول (33)

نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير سنوات الخدمة للمعلم في المجال الرابع : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات م=34.993	من 5-10 سنوات م=36.452	أكثر من 10 سنوات م=37.364
أقل من 5 سنوات م=34.993	-	1.459	*2.371
من 5-10 سنوات م=36.452	-	-	0.912
أكثر من 10 سنوات م=37.364	-	-	-

* دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (33) وجود فروق بين تقديرات المعلمين الذين لديهم خدمة أقل من 5 سنوات ، وبين تقديرات المعلمين الذين لديهم خدمة أكثر من 10 سنوات ، وذلك لصالح المعلمين الذين لديهم خدمة أكثر من 10 سنوات ، ولم تتضح فروق بين المجموعات الأخرى .

- ويعزو الباحث ذلك إلى :-

• اختلاف المعلمين أصحاب الخدمة الطويلة عن المعلمين أصحاب الخدمة القصيرة ، في تقييمهم لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني في مجال بيئة التعلم ، وذلك لصالح المعلمين الذين لديهم خدمة طويلة ، وذلك لأن أصحاب الخدمة القصيرة لا يعيرون هذا المجال الاهتمام الكافي ، وقد يكونون غير ملمين بالعوامل المؤثرة في هذا المجال ، أما أصحاب الخدمة الطويلة فقد تمكنوا بحكم خبرتهم من الإلمام بعناصر مجال بيئة التعلم ، وتفاعلوها معه ، وبالتالي يدركون عن قناعة مدى ممارسة المشرف التربوي لهذه الأدوار ، وذلك من خلال ما يقدمه لهم من تغذية راجعة .

سادساً : مناقشة نتائج السؤال السادس :-

ينص السؤال السادس على:-

- هل هناك فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون ؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم التحقق من صحة الفرضية الرابعة من فرضيات الدراسة وهي :
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (أساسية دنيا ، أساسية عليا ، ثانوية) التي يتعامل معها المعلمون .
ولهذا الغرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف إلى الفروق بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون ، والجدول (34) يوضح ذلك.

الجدول (34)

مجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى دلالتها لحساب الفروق بين تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف لدوره المهني والتي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (ن = 422)

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
غير دالة	2.781	561.695	2	1123.391	بين المجموعات	الأول دور المشرف التربوي تجاه المعلم
		201.968	419	84624.744	داخل المجموعات	
			421	85748.135	المجموع الكلي	
غير دالة	0.139	20.334	2	40.668	بين المجموعات	الثاني دور المشرف التربوي تجاه المتعلم
		146.389	419	61336.915	داخل المجموعات	
			421	61377.583	المجموع الكلي	
غير دالة	0.653	74.093	2	148.185	بين المجموعات	الثالث دور المشرف التربوي تجاه المنهاج
		113.446	419	47534.033	داخل المجموعات	
			421	47682.218	المجموع الكلي	
0.05	7.100	444.445	2	888.890	بين المجموعات	الرابع دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم
		62.601	419	26229.973	داخل المجموعات	
			421	27118.863	المجموع الكلي	
غير دالة	2.616	149.314	2	298.628	بين المجموعات	الخامس دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية
		57.078	419	23915.846	داخل المجموعات	
			421	24214.474	المجموع الكلي	
0.05	3.792	290.234	2	580.468	بين المجموعات	السادس دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية
		76.529	419	32065.494	داخل المجموعات	
			421	32645.962	المجموع الكلي	
غير دالة	1.673	4392.290	2	8784.580	بين المجموعات	المجموع
		2625.359	419	1100025.498	داخل المجموعات	
			421	1108810.078	المجموع الكلي	

قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعند درجات حرية (2 ، 419) = 3.07

يتضح من الجدول (34) أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية في مجالات الاستبانة التالية : دور المشرف التربوي تجاه المعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المتعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه المنهاج ، ودور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية ، وذلك عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في هذه المجالات .

كما يلاحظ من الجدول (34) أن قيمة "ف" المحسوبة في المجالات التالية وهي : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية ، أكبر من قيمة "ف" الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في هذين المجالين ، تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون .

أما قيمة " ف " المحسوبة للاستبانة ككل بمجالاتها الستة فقد كانت أقل من قيمة " ف " الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون لمجالات الاستبانة ككل .

ولمعرفة اتجاه الفروق في المجالين الرابع والسادس : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية ، قام الباحث باستخدام اختبار شيفيه والجداول التالية توضح ذلك :

الجدول (35)

نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المرحلة التعليمية في المجال الرابع : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم

المرحلة	أساسية دنيا م = 37.984	أساسية عليا م = 35.030	ثانوية م = 35.081
أساسية دنيا م = 37.984	-	*2.954	*2.903
أساسية عليا م = 35.030	-	-	0.051
ثانوية م = 35.081	-	-	-

* دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (35) وجود فروق بين تقديرات معلمي المرحلة الأساسية الدنيا ، وبين تقديرات معلمي كل من المرحلتين الأساسية العليا والمرحلة الثانوية ، وذلك لصالح معلمي المرحلة الأساسية الدنيا ، ولم تتضح فروق بين معلمي المرحلة الأساسية العليا ، ومعلمي المرحلة الثانوية.

الجدول (36)

نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها لمتغير المرحلة التعليمية في

المجال السادس : دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية

المرحلة	أساسية دنيا م = 37.335	أساسية عليا م = 35.069	ثانوية م = 34.904
أساسية دنيا م = 37.335	-	2.266	*2.431
أساسية عليا م = 35.069	-	-	0.165
ثانوية م = 34.904	-	-	-

* دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (36) وجود فروق بين معلمي المرحلة الأساسية الدنيا ، وبين معلمي المرحلة الثانوية ، وذلك لصالح معلمي المرحلة الأساسية الدنيا ، ولم تتضح فروق بين معلمي المرحلة الأساسية الدنيا ، ومعلمي المرحلة الأساسية العليا ، وكذلك بين معلمي المرحلة الأساسية العليا ، ومعلمي المرحلة الثانوية .

يتبين من خلال الجداول السابقة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني ، تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلم ، وذلك في المجالات التالية : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم ، ودور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية ، وذلك لصالح المعلمين والمعلمات العاملين في المرحلة الأساسية الدنيا ، ويعزو الباحث ذلك إلى :-

1- معظم معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا من حملة دبلوم المعلمين ، يرون أن ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني في مجال بيئة التعلم ، ومجال البيئة المحلية ، ذات قيمة لديهم ، وتضيف إليهم رصيداً من المعرفة في مجال النمو المهني لديهم ، ولذلك يقدرون هذه الممارسة لهذه الأدوار .

2- معلمو ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في حاجة للمعرفة العلمية بمجال بيئة التعلم ، والبيئة المحلية ؛ نظراً لمحدودية وصغر المرحلة العمرية للطلاب التي يتعامل معها المعلمون ، فهم بحاجة إلى تعامل خاص مع هذه الفئة من المتعلمين .

3- قد يكون ضعف التأهيل الأكاديمي والسلوكي لبعض معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا ، يشعرهم بأهمية الأدوار التي يمارسها المشرف التربوي معهم في مجال بيئة التعلم ، ومجال البيئة المحلية ، ويشعرون بمدى الاستفادة من هذه الأدوار .

خلاصة النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة :

- من خلال ما تم تناوله بشكل عام لنتائج الدراسة ، تكون الدراسة قد حققت الإجابة عن

أسئلة الدراسة التي تبنتها ، وهي كالتالي :-

1- أظهرت النتائج أن مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ، حسب الأدوار الستة الكلية التي بينتها أداة الدراسة ، كانت بنسبة مئوية 69% ، وهذا يعني أن المشرف التربوي يمارس دوره المهني بدرجة عالية.

2- أظهرت النتائج أن المشرف التربوي يمارس دوره المهني تجاه المنهاج بنسبة 73.33% ، وتجاه المعلم بنسبة 72.66% ، وتجاه المصادر المادية بنسبة 66.41% ، وتجاه بيئة التعلم بنسبة 66.07% ، وتجاه المتعلم بنسبة 65.66% ، وتجاه البيئة المحلية بنسبة 65.47% ، وهذه الأدوار مرتبة تنازلياً ، وتمارس بدرجة عالية .

3- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير الجنس ، وذلك في مجال دوره تجاه المعلم ، وتجاه المنهاج ، وكان لصالح المعلمات . ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجال دوره تجاه المتعلم ، وتجاه بيئة التعلم ، وتجاه المصادر المادية ، وتجاه البيئة المحلية ، وفي الأدوار الستة الكلية التي تبنتها الدراسة .

4- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم ، وذلك في مجال دوره بيئة التعلم ، وتجاه المصادر المادية ، وتجاه البيئة المحلية ، وفي الأدوار الستة الكلية التي تبنتها الدراسة ، وكان ذلك لصالح المعلمين من حملة مؤهل دبلوم المعلمين . ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجال دوره تجاه المعلم ، وتجاه المتعلم ، وتجاه المنهاج .

5- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير سنوات الخدمة للمعلمين في مهنة التعليم ، وذلك في مجال دوره تجاه بيئة التعلم ، وكان لصالح المعلمين الذين لديهم خدمة أكثر من 10 سنوات (طويلة) . ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجال دوره تجاه المعلم ، وتجاه المتعلم ، وتجاه

المنهاج ، وتجاه المصادر المادية ، وتجاه البيئة المحلية ، وفي الأدوار الستة الكلية التي تبنتها الدراسة .

6- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني تعزى لمتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون ، وذلك في مجال دوره تجاه بيئة التعلم ، تجاه البيئة المحلية ، وكان لصالح معلمو المرحلة الأساسية الدنيا. ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجال دوره تجاه المعلم ، وتجاه المتعلم ، وتجاه المنهاج ، وتجاه المصادر المادية ، وفي الأدوار الستة الكلية التي تبنتها الدراسة .

التوصيات

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة الدور المهني للمشرف التربوي من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة ، ومن خلال الاستفادة من هذه الدراسة ، والبحث في أديباتها ، والدراسات المتعلقة بها ، وعلى ضوء ما توصلت إليه من نتائج وتفسيرها ومناقشتها ، تم التوصل إلى عدة توصيات ، والتي يأمل الباحث أن تؤخذ في الحسبان ؛ كي تساعد المشرف التربوي على ممارسة دوره على الوجه الأكمل ، وهي :-

1- زيادة اهتمام المشرفين التربويين بتلبية احتياجات المعلمين الوظيفية من خلال التركيز على تقديم المساعدة في جوانب القصور التي بينتها الدراسة وهي :-

1. تقديم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة .
2. الحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها .
3. تشجيع تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطلبة بطيئي التعلم .
4. المساهمة في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية ويشرف عليها .
5. المشاركة في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلآئم متطلبات التعليم .
6. الاهتمام بملاءمة الملاعب والمساحات للنشاط الطلابي .

2- توصيف وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لدور المشرف التربوي ، وتحديد المهام الإدارية والفنية المناطة به ، والفصل بينهما ، مع التخفيف من الأعباء الإدارية والفنية ، وإسناد البعض منها إلى مدراء المدارس ، أو قسم الإدارات المدرسية وتطوير الميدان التربوي .

3- الاستفادة من هذه الدراسة ، واعتماد الأدوار الواردة فيها كأسس لتوصيف دور المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية التعلمية .

4- تطوير الأساليب الإشرافية الممارسة من قبل المشرف التربوي ، والتي تفرضها وزارة التربية والتعليم العالي ، والاتجاه نحو الاتجاهات الحديثة تربوياً ؛ لمواكبة التطور في هذا الميدان التربوي وتطوير الإشراف التربوي .

5- زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي بنظام الإشراف التربوي ، وتمتية قدرات المشرفين ، وعدم التركيز على محور الزيارة الصفية كأسلوب وحيد لتقييم المعلم ، وتقييم المشرف التربوي ، والاتجاه نحو تقييم جميع العناصر المؤثرة في الموقف التعليمي .

6- اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي بزيادة وعي المسؤولين ، والمتصلين بالعملية التربوية بأهمية الإشراف التربوي ، وتوضيح طبيعة العلاقة بين دور المشرف التربوي ، وغيره من الأدوار المتصلة بالإدارة التربوية ، وثوثيق المراحل التي مر بها الإشراف التربوي كنظام له دور فاعل في العملية التربوية .

7- أن تعمل وزارة التربية والتعليم على إصدار دليل للمشرف التربوي ، بدلاً من النشرات المبعثرة التي ترسلها الإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي ، لتوضيح مهام وأدوار المشرف التربوي ؛ لمواكبة المستجدات في النظام التربوي الفلسطيني .

8- استجابة وزارة التربية والتعليم العالي للتوصيات التي يرفعها المشرفون التربويون إلى المسؤولين بالوزارة ، مع عقد اجتماعات نصف سنوية أو سنوية بين المشرفين التربويين والمختصين بوزارة التربية والتعليم العالي .

المقترحات

من أجل توفير بيئة مناسبة وظروف عمل ، تمكن المشرف التربوي من ممارسة دوره المهني تجاه عناصر العملية التعليمية يقترح الباحث ما يلي :

1- اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي بالمشرف التربوي حديث التعيين ، واعتماد أسلوب التدريب الموجه بالأهداف قبل دمج في ممارسة العمل كمشرف تربوي ميداني .

2- إصدار قسم الإشراف التربوي بالمديريات ككتيبات ، تهتم بتعريف المعلمين والمعلمات بأهمية البيئة المحلية في خدمة العملية التعليمية ، مع عرض لهذه المؤسسات والمراكز ، ومدى الاستفادة منها في التعليم .

3- تخفيض عدد المعلمين الذين يشرف عليهم المشرف التربوي ، وذلك ليتمكن من رفع مستوى كفاياتهم التعليمية ، وزيادة عدد الزيارات الإشرافية للمدرسة والمعلم ، وممارسة أساليب إشرافية تعمق مفهوم العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي والمعلمين .

4- قيام وزارة التربية والتعليم العالي ممثلة بالإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي بدراسة العوامل التي تحد من قيام المشرفين التربويين بدورهم على الوجه الأكمل ، وإزالة المعوقات التي تحول دون ذلك .

- 5- الاهتمام بتقديم الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين من المشرفين والمعلمين ، والابتعاد عن أسلوب الترقيع الوظيفي الذي لا يخضع لأي معايير ، واعتماد أسلوب الكفاءات في الترقيات الفنية والإدارية .
- 6- تبني وزارة التربية والتعليم العالي برنامج تأهيل المشرفين التربويين ، بالحصول على درجات علمية (ماجستير أو دكتوراه) في الجامعات الفلسطينية أو في بعثات خارج الوطن ، مما يعمل على رفع كفايات المشرفين التربويين ، بدلاً من اجتهادهم الذاتي في النمو المهني .
- 7- إجراء دراسة تفويمية لنظام الإشراف التربوي في قطاع غزة بشكل خاص ، وفي فلسطين بشكل عام .
- 8- إجراء دراسة للمشكلات الإدارية والفنية والاقتصادية التي تواجه تطوير نظام الإشراف التربوي في مراحل التعليم المختلفة .
- 9- إجراء دراسة للمعوقات التي تحد من فاعلية دور المشرف التربوي في تطوير العملية التعليمية ، وسبل التغلب عليها .
- 10- إجراء دراسة لتطور الإشراف التربوي في فلسطين تاريخياً وفنياً .
- 11- إجراء دراسة مماثلة على مستوى مديريات التربية والتعليم في قطاع غزة ، للتعرف بصورة أشمل على مدى ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني ، مع أخذ متغيرات المبحث الذي يعلمه المعلم ، والمديرية التابع لها المعلم والمشرف .
- 12- إجراء دراسة للاحتياجات الوظيفية للمشرف التربوي الجديد ، وتلبية هذه الاحتياجات من خلال برنامج مقترح ، وذلك لرفع كفاياته الوظيفية .

المراجع

❁ أولاً : المراجع باللغة العربية

❁ ثانياً : المراجع باللغة الإنجليزية

قائمة المراجع

أولاً : قائمة المراجع باللغة العربية :-

1- الكتب :-

- 1- إبراهيم ، عدنان بدري (2002) . الإشراف التربوي أنماط وأساليب . عمان : مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية .
- 2- ابن منظور - جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم - (1995) . لسان العرب : الجزء 23 . القاهرة : دار المعارف .
- 3- أبو حطب ، فؤاد وصادق أمال (1991) . مناهج البحث العلمي وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية . القاهرة : مكتبة الأنجلو .
- 4- أحمد ، ابراهيم أحمد (1988) . تحديث الإدارة التعليمية والنظارة والإشراف الفني . القاهرة : دار المطبوعات الجديدة .
- 5- أحمد ، ابراهيم أحمد (1993) . الإشراف المدرسي من وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي . القاهرة : دار الفكر العربي .
- 6- أحمد ، ابراهيم أحمد (1999) . الإشراف المدرسي والعيادي . القاهرة : دار الفكر العربي .
- 7- الأغا ، إحسان و الاستاذ محمود (1999) . تصميم البحث التربوي . غزة : مطبعة الرنتيسي .
- 8- الأغا ، رياض والأغا نهضة (2000) . الإدارة التربوية أصولها ونظرياتها وتطبيقاتها التربوية . غزة : مطابع منصور .
- 9- الأفندي ، محمد (1976) . الإشراف التربوي . ط2 ، القاهرة : عالم الكتب .
- 10- البدري ، طارق عبد الحميد (2001) . تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي . عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
- 11- اليزاز ، حكمت عبد الله (1971) . تقييم التفقيش الابتدائي في العراق . رسالة ماجستير منشورة ، بغداد : مطبعة الإرشاد .
- 12- بستان ، أحمد عبد الباقي ، وطه ، حسن جميل (1983) . مدخل إلى الإدارة التربوية . الكويت : دار القلم .
- 13- بعلبكي ، منير (2001) . قاموس المورد . ط35 . بيروت : دار العلم للملايين .

- 14- بلقيس ، أحمد (1989) . تقنيات حديثة في الإشراف التربوي والقيادة التربوية . عمان : معهد التربية التابع للأنروا / اليونسكو .
- 15- جراي ، وآخرون . ترجمة العلوي ، حسين (1988) . الإشراف مدخل علم السلوك التطبيقي إدارة الناس . السعودية : إدارة البحوث ، قسم المناهج والإشراف التربوي ، معهد الإدارة العامة .
- 16- حبش ، زينب (2002) . آفاق تربوية في التعليم والتعلم الإبداعي . رام الله : مؤسسة العنقاء للتجديد والإبداع .
- 17- الحبيب ، فهد (1996) . التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي . الرياض : مكتب التربية العربي لدول الخليج .
- 18- حجي ، أحمد (1998) . الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية . القاهرة : دار الفكر العربي .
- 19- حسين ، سيد حسن (1969) . دراسات في الإشراف الفني . القاهرة : مكتبة الأنجلو .
- 20- حسين ، منصور ، وزيدان ، أحمد (1976) . سيكولوجية الإدارة المدرسية والإشراف التربوي . القاهرة : مكتبة غريب .
- 21- حمدان ، محمد (1992) . الإشراف في التربية المعاصرة مفاهيم وأساليب وتطبيقات . عمان : دار التربية الحديثة .
- 22- الحمد ، رشيد حمد (1995) . التوجيه التربوي في دولة الكويت . سلسلة الرسائل الجامعية . الكويت : مؤسسة الكويت للتقدم العلمي .
- 23- الخطيب ، رداح وآخرون (1987) . الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة . ط2 ، الرياض : مطابع الفرزدق التجارية .
- 24- الخطيب ، رداح وآخرون (2000) . الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة . ط3 . اربد : دار الأمل .
- 25- دار المشرق (1992) . المنجد في اللغة والإعلام . ط33 . بيروت : المكتبة الشرقية .
- 26- دويك ، تيسير وآخرون (1998) . أسس الإدارة التربوية والإشراف التربوي . عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .

- 27- ريان ، فكري حسن (1988) . التوجيه الفني بين النظرية والتطبيق . الكويت : دار القلم .
- 28- زكري ، أحمد عربي (1985) . الإشراف الفني التربوي في الجماهيرية الليبية ، رسالة ماجستير منشورة . طرابلس : دار العربية للكتاب .
- 29- الزهري ، رياض (1985) . أسس الإدارة المدرسية والإشراف التربوي . رام الله : منشورات القلم .
- 30- السعدي ، عبد القادر ، وعلي عسكر ، وجعفر العريان (1984) . التوجيه الفني والنمو المهني للمعلمين . الكويت : شركة الربيعان للنشر والتوزيع .
- 31- سكيك ، ابراهيم خليل (1983) . شريط الذكريات عن غزة قبل نصف قرن . الجزء (8) . غزة : دار الكاتب .
- 32- سكيك ، ابراهيم خليل (1983) . غزة عبر التاريخ . الجزء الرابع . غزة : دار الكاتب .
- 33- سليمان ، عرفات عبد العزيز (1992) . الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري الإسلامي المعاصر . القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية .
- 34- سمعان ، وهيب ، ومرسي محمد (1975) . الإدارة المدرسية الحديثة . القاهرة : عالم الكتب .
- 35- سنقر ، صالحة (1987) . التوجيه التربوي وتدريب المعلم . دمشق : مطبعة جامعة دمشق .
- 36- شعلان ، محمد سليمان وآخرون (1987) . الإدارة المدرسية والإشراف الفني . القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية .
- 37- الصالح ، محمد عبدالله ، وآخرون (1981) . الإشراف التربوي بدول الخليج واقعه وتطوره . الرياض : المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج العربي .
- 38- طافش ، محمود (1988) . قضايا في الإشراف التربوي . عمان : دار البشير للنشر والتوزيع .
- 39- الطويل ، هاني عبد الرحمن صالح (2001) . الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق . ط2 عمان : دار وائل للطباعة والنشر .
- 40- عابدين ، محمد عبد القادر (2001) . الإدارة المدرسية الحديثة . عمان : دار الشروق .

- 41- العاجز ، فؤاد (2000) . تطور التعليم في قطاع غزة . ط2 . غزة : مطبعة المقداد .
- 42- عبود ، عبد الغني وآخرون (2000) . إدارة المدرسة الابتدائية . ط 3 ، القاهرة : مكتبة النهضة المصرية .
- 43- عدس ، محمد (2000) . المعلم الفاعل والتدريس الفعال . عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
- 44- عدس ، محمد وآخرون (1982) . الإدارة والإشراف التربوي . عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع .
- 45- عريفج ، سامي سلطي (2001) . الإدارة التربوية المعاصرة . عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
- 46- عطا ، إبراهيم (1998) . الإشراف العلمي والتوجيه التربوي . القاهرة : مكتبة النهضة المصرية .
- 47- عطاري ، عارف (1993) . التوجيه التربوي اتجاهات معاصرة . عمان : دار البشير .
- 48- عطوي ، جودت عزت (2001) . الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها . عمان : الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع .
- 49- الغريب ، رمزية (1996) . التقويم والقياس النفسي والتربوي . القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية .
- 50- الفنيش ، أحمد علي وزيدان ، محمد مصطفى (2000) . التوجيه الفني والتربوي . ط2 . بيروت : دار الكتاب الجديد .
- 51- فيفر ، ايزابيل ، ودنلاب جين (1997) . الإشراف التربوي على المعلمين دليل لتحسين التدريس . ط2 . ترجمة محمد ديراني . عمان : روائع مجدلاوي .
- 52- قراقزة ، محمود عبد القادر علي (1987) . نحو إدارة تربوية واعية . بيروت : دار الفكر اللبناني .
- 53- الكيلاني ، تيسير وملحم إياد (1986) . التوجيه الفني في أصول التربية والتدريس . بيروت : مكتبة لبنان .
- 54- متولي ، مصطفى (1983) . الإشراف الفني في التعليم - دراسة مقارنة - الإسكندرية : دار المطبوعات الحديثة .

- 55- مجمع اللغة العربية (1972) . المعجم الوسيط . ط2 ، القاهرة : دار المعارف .
- 56- مدانات ، أوجيني ، وكمال برزة (1987) . الإشراف التربوي التعليمي . عملن : دار مجدلاوي للنشر .
- 57- مرسي ، محمد (1992) . الإصلاح والتجديد التربوي في العصر الحديث . القاهرة : عالم الكتب .
- 58- مرسي ، محمد منير (2001) . الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها . القاهرة : عالم الكتب .
- 59- المساد ، محمود (1986) . الإشراف التربوي الحديث واقع وطموح . إربد : دار الأمل .
- 60- مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (1985) . الإشراف التربوي بدول الخليج العربي واقعه وتطويره . الرياض : المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج العربي .
- 61- مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (1996) . التوجيه والإشراف في دول الخليج العربية . الرياض : مكتب التربية لدول الخليج .
- 62- نبراي ، يوسف ابراهيم (1987) . الإشراف التربوي . العين : دار الكتاب الجامعي .
- 63- نشوان ، يعقوب (1986) . الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق . ط2، عمان : دار الفرقان .
- 64- نشوان ، يعقوب (1992) . الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق . ط3 ، عمان : دار الفرقان .
- 65- نشوان يعقوب ، ونشوان جميل (2001) . السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي . غزة : مطبعة ومكتبة دار المنار .
- 66- هيئة الموسوعة الفلسطينية ، (1984) . الموسوعة الفلسطينية . المجلد الأول (أ-ث) القسم العام . ط1 . دمشق .
- 67- وايلز ، كيمبال (1982) . نحو مدارس أفضل . ط3 . ترجمة فاطمة محجوب . القاهرة : مكتبة الأنجلو .
- 68- وزارة التربية والتعليم الأردنية (1983) . دليل المشرف التربوي . عمان : شوكة دار الشعب .

2- الرسائل :-

- 1- الأيوب ، سالم عبد الله (1990) . درجة أهمية المهام الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في الأردن ودرجة ممارستهم لها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- 2- البيك ، محمد سليم (1993) . أثر ممارسة مشرفي اللغة العربية للكفايات الإشرافية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في محافظة عمان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- 3- حسن ، ماهر محمد صالح (1995) . دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- 4- الدرايع ، شحدة (1991) . واقع الإشراف التربوي كما يراه المشرفون التربويون العامون والمعلمون في الصفوف الثلاثة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في المدارس الحكومية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- 5- الدوجان ، عطاالله ابراهيم (1989) . مدى ممارسة المشرفين التربويين ومديري المدارس في محافظة المفرق ولواء جرش لمهام الإشراف التربوي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- 6- الدويك ، محمد فهمي (1980) . تأثير استخدام الإشراف الإكلينيكي في السلوك التعليمي للمعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- 7- الراشد ، أحمد عبد العزيز (1991) . تطوير الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهاته الحديثة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ج . م . ع .
- 8- الزاغة ، عمر محمد (1985) . واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية كما يراه كل من المشرف ومعلم المرحلة الثانوية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .

- 9-سيسالم ، روضة (2000) . مهام المشرف التربوي في تطوير أداء معلمي العلوم في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس ، كلية التربية ، غزة ، فلسطين .
- 10- السعيد ، تغريد لطفي عطا (1998) . الدور الفني للمشرف التربوي الفعال كما يقدره معلمو الدراسات الاجتماعية في محافظة الزرقاء ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- 11- الشريدة ، هارون عبد العزيز الرشيد (1993) . دور المشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- 12- صبح ، فتحي أحمد (1982) . الإدارة التعليمية في قطاع غزة دراسة تفويجية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ج . م . ع .
- 13- طالب ، محمد طارش (1985) . تطوير أساليب التوجيه الفني في المرحلة الابتدائية في الجمهورية العربية اليمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، ج . م . ع .
- 14- عبد الرحمن ، نائل (1994) . دور المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين والمدراء في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث الدولية في منطقة الخليل التعليمية في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .
- 15- عبد الله ، نعيم محمد (1983) . تطور الخدمات الإشرافية التربوية في المدارس الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- 16- عثمان ، نور الدين (1990) . تحليل دور مشرف العلوم وعملية الإشراف ومشكلاتها والتطلعات المستقبلية لتحسينها من وجهة نظر مختلف الفئات التربوية الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .
- 17- العمري ، عبد الحميد (1992) . تصورات معلمي المدارس الثانوية لمفهوم السلطة التي يمارسها المشرف التربوي في مدارس وزارة التربية والتعليم الثانوية في محافظة إربد ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .

- 18- عليان ، عبد الفتاح (2002) . دور مشرف اللغة الإنجليزية في تجويد أداء معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة ، فلسطين .
- 19- عيد ، محمد زهدي (1993) . توقعات معلمي المرحلة الأساسية في مديرية التربية والتعليم لعمان الكبرى الثانية من الدور الفني لمشرف المرحلة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- 20- عيدة ، محمد سليمان عبد الله (1995) . تقويم نظام الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا في المدارس الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- 21- القسوس ، ابتسام متري (1992) . توقعات معلمي المرحلة الثانوية من الدور الفني للمشرف التربوي لمبحث اللغة العربية في محافظة العاصمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- 22- كركة ، أحمد حمدي (1997) . واقع الإشراف الفني والتربوي للتعليم الثانوي الزراعي في سوريا وتطويره ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة دمشق ، سوريا .
- 23- محمود ، محمود صالح (1997) . واقع الإشراف التربوي في قطاع غزة في مجال تنمية كفايات المعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .
- 24- مزعل ، السعودي (1985) . تقويم برنامج الإشراف التربوي في دائرة التربية والتعليم لمحافظة عمان العاصمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- 25- مصطفى ، انتصار محمود (1997) . دور المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .
- 26- المساد ، محمود أحمد (1983) . خصائص السلوك الإشرافي وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .

- 27- ملحم ، صادق علي (1984) . اتجاهات مديري ومعلمي المرحلة الثانوية نحو دور المشرف التربوي في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- 28- منصور ، نبيل (1997) أهمية المهام الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في الضفة الغربية ودرجة ممارستهم لها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بير زيت ، فلسطين .
- 29- النايف ، محمد يوسف (1990) . تقييم معلم الصف للمهام الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- 30- النخالة ، سميرة سالم (2002) . دور المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي الرياضيات في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظات غزة . رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر غزة . فلسطين .
- 31- يونس ، أحمد (1991) . دور المشرف التربوي في إشباع الحاجات الوظيفية لمعلمي المرحلة الأساسية في الأردن كما يراها المشرفون والمعلمون أنفسهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .

3-الدوريات والمؤتمرات :-

- 1-الأسطل ، ابراهيم حامد (1993) . فاعلية التوجيه التربوي في رفع الكفاية المهنية للمعلمين ، مجلة دراسات تربوية ، الإمارات العربية المتحدة ، العدد الثاني ، العام الخامس ص 60-111 .
- 2-الأغا ، إحسان ، والديب ماجد (2002) . دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم ، المؤتمر العلمي الرابع عشر ، 24-25/7/2002 - دار الضيافة ، جامعة عين شمس ، المجلد الأول ص 115-148 .
- 3-البابطين ، عبد العزيز بن عبد الوهاب (1994) . قياس أثر تدريب المشرفين التربويين في استخدام أنماط الإشراف التربوي التطوري (دراسة تجريبية) . المجلة التربوية ، جامعة الكويت ، العدد 31 المجلد 8 ص 27-81 .

- 4-بستان ، احمد وحجاج علي (1998) . العلاقة بين الإشراف التربوي والإدارة المدرسية في دولة الكويت ، المجلة التربوية ، المجلد الخامس ، العدد 17 ص 92 - 122 .
- 5-البوهي ، فاروق شوقي (1992) . آراء موجهي ومعلمي التعليم الأساسي في الإشراف الفني - دراسة مقارنة بمحافظة الإسكندرية (ج . م . ع) ودولة البحرين - مجلة كلية التربية ، جامعة الإسكندرية ، المجلد الخامس ، العدد الأول ، ص 72-134 .
- 6-ثابت ، صباح (1994) . الإشراف التربوي الفعال ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي لنواب ومدراء التربية والتعليم ورؤساء مراكز التطوير التربوي في وكالة الغوث الدولية ، (16 - 19) مايو ، غزة .
- 7-حسني ، محمد محمود محمد (1991) . الاحتياجات المهنية الفعلية للمعلم ومدى مراعاة الموجه الفني لتحقيق هذه الاحتياجات ، دراسة مقدمة للمؤتمر العلمي الثالث المنعقد من (4-8 أغسطس 1991 ، مجلد 2 الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس ، الإسكندرية ص 747-770 .
- 8-حماد ، شريف (1998) . الإشراف التربوي وأثره على العملية التربوية ، اليوم الدراسي حول الإدارة التربوية في فلسطين - الواقع والطموح - 1998/11/12 ، الجامعة الإسلامية ، غزة . جمعية البحوث والدراسات التربوية " بيرسا " .
- 9-الحوالي ، عليان عبد الله (1997) المعلم الفلسطيني وتحديات القرن الحادي والعشرين ، وثيقة عمل - اليوم الدراسي الأول - الجامعة الإسلامية ، كلية التربية ، الأحد 1997/6/8 . غزة .
- 10- دويغر ، ليلي (1989) . الإشراف التربوي مفهومه ، فلسفته ، أسسه . مجلة البحث في التربية وعلم النفس ، كلية التربية ، المنيا ، المجلد الثاني ، العدد الثالث ص 45-62 .
- 11- ريان ، فكري حسن (1988) . تقويم التوجيه في مدارس المرحلة الثانوية ، المجلة التربوية ، جامعة الكويت ، المجلد الخامس العدد 18 ص 141-163 .
- 12- شاهين ، أميرة (1990) . واقع الإشراف التربوي وتوقعات المعلمين منه في مجال التنمية العلمية والمهنية ، مجلة دراسات تربوية ، المجلد السادس ، العدد 36 ، رابطة التربية الحديثة ، القاهرة (ص 32-80) .

- 13- العذاربة ، عبد المجيد وزوايدة ، آمال (1984) . واقع الممارسات الإشرافية في مكتب التربية والتعليم بلواء مآديا ، رسالة المعلم ، 25 (4) ، ص 73- 81 .
- 14- العطارى ، عارف توفيق (1991) . تصورات دور الموجه الفني وممارساته لذلك الدور كما يراه الموجهون والمدرسون في المدارس الحكومية بدولة قطر ، دراسة استطلاعية خلاصة لرسالة الدكتوراه ، مجلة التربية ، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم ، العدد 17 ، يونيو 1991 ص 122 - 125 .
- 15- عيسان ، صالحه عبدالله (1993) . واقع الإشراف التربوي للطلاب المعلمين في سلطنة عمان واتجاهات تطويره ، مجلة دراسات تربوية ، المجلد التاسع ، العدد 60 ، القاهرة .
- 16- العيوني ، صالح محمد (1992) . مهام موجه العلوم لتنمية النمو المهني لمعلمي العلوم في المرحلة المتوسطة ، المجلة التربوية ، كلية التربية ، جامعة الكويت . العدد 25 .
- 17- القرشي ، سالم خلف الله (1994) . التوجيه التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض النماذج الحديثة ، رسالة الخليج العربي ، العدد التاسع والأربعون ، مكتب التربية لدول الخليج العربي ، (ص 139 - 178) .
- 18- كامل ، أمينة عباس وأحمد ، شكري سيد (1995) . دراسة استطلاعية لآراء الموجهين ومديري المدارس والمعلمين حول نظام التوجيه التربوي المطبق حديثاً في دولة قطر ، جامعة قطر ، قطر : مركز البحوث التربوية .
- 19- محمد ، سليمان عبد ربه (1994) . الإشراف التربوي بمدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية الواقع وتطويره ، المؤتمر السنوي الثاني ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة .
- 20- محمود ، حسن عبد المالك و حسن ، محمد محمود (1991) . الممارسات الإشرافية المفضلة لمهام الموجه الفني الوظيفية في أداء عمله الإشرافي ، مجلة كلية التربية ببنها ، جامعة الزقازيق ، العدد الأول ، السنة الأولى ، أغسطس 1991 ، ص 163 - 194 .

- 21- المخزومي ، ناصر محمود (1996) . مهام موجه اللغة العربية للنمو المهني لمعلمي اللغة العربية في المرحلتين الإعدادية والثانوية بمنطقة مسقط التعليمية - الجمعية المصرية - جامعة عين شمس ، كلية التربية ، دراسات في المناهج وطرق التدريس ، العدد 35 مارس 1997 ص 59-85 .
- 22- مركز التطوير التربوي (1994) . ورقة عمل حول الإشراف التربوي من وجهة نظر مديري المدارس بالمشرفين التربويين ، مؤتمر عمان ، عمان 16-19 / 5 / 1994 .
- 23- الملا ، بدرية سعيد والأكرف ، مباركة صالح (1997) . دراسة تقييمية لواقع الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية بدولة قطر ، دراسات في المناهج وطرق التدريس ، العدد 40 ، فبراير ، (ص 70 - 121) .
- 24- نشوان ، يعقوب ونشوان جميل (1998) . نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء الفكر التربوي الحديث ، مجلة البحوث والدراسات الفلسطينية ، المجلد الأول ، العدد الثاني (ص 1-40) .
- 25- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (1997) . مذكرة الإشراف التربوي . رام الله : الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي .
- 26- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (1999) . تعليمات الإشراف التربوي . رام الله : الإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي .
- 27- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (2000) . نشرة رقم وت / 5702/4020 . رام الله : الإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي .
- 28- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (1999) . التعليم الفلسطيني الواقع والإنجازات . رام الله : الإدارة العامة للعلاقات الدولية والعامه .
- 29- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ودائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية (1998) . الكتاب الإحصائي السنوي 1997-1998 - رقم (4) . رام الله .

4- مواقع الإنترنت :

<http://www.Eshraf.com/ht.n/tanawa.hot>

ثانياً : المراجع باللغة الإنجليزية :-

1-ENGLISH BOOKS

- 1- Allan A. Glatthron.(1997)“**Differentiated Supervision**“
Washington, A.S.C.D.
- 2- Cogan, Morris, (1973). **Clinical Supervision**, Boston: Houghton Mifflin Company.
- 3- Cooper, L .M. (1982) ' **Supervision Of Teachers** " In H.E. Mit Zed, Encyclopedia Of Educational Research " 15 thed “, V. 4, N. Y., The Free Press.
- 4- Dew,Debra Ral (1993) “ **Teachers Perceptions Of The Role Of Content Knowledge In The Supervisory Process_** “ , Southern Iiinois University At Carbondale .
- 5- Donald M. Medley,Homer Coaker,& Robert S. Soar(1985).
“**Measurement – Base Evaluation of Teacher Performance** “
Educational Leadership .New York : Longman,Inc.
- 6- Glikman, Carl, D (1981). (**Development Supervision : Alternative Practices for Helping Teachers Improve Instruction_**) ASCD Alexandria, Virginia .
- 7- Good,G (1973) . **Dictionary of Education** ,3rd Edition ,N.Y.Mc Graw-Hill P.539
- 8- Harris Chester W, (1960). **Encyclopedia of Educational Research**, The Macmillan Company,New York .
- 9- Lioyd W. Dull (1981). **Supervision School Leadership Handbook**, (London: Charles Merrill Publishing Company.
- 10- Longman Group. (2001). U.K Limited Hallo, **Longman New English Dictionary**, Burntmill,Harlow.
- 11- Mitzel.T. (1982). **Encyclopedia of Educational Research**, Vol.2, N.Y.Free press.
- 12- Pickett,Glenn Edward,(1994) . “ **The Impact of Preobservation Conferences on Teachers_**“ University of Missouri_
- 13- Rossl Neagley & N. Deen Evans, (1980). **Handbook for Effective Supervision of Instruction**, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- 14- Shirley A. McFaul & James M. Cooper (1984).” **Peer Clinical Supervision “ Educational Leadership_**, University of Houston, Texas,
- 15- Wiles John & Joseph Bondi, (1980). **Supervision A Guide to Practice_**(Coloumbs,A Bell & Howell Company_

- 16- Wills Kimball, (1967). **Supervision for Better School**, 3rd Ed. Englewood Cliffs: Pentice Hall.

2- DISSERTATION AND STUDIES

- 1- Afifi, J. W. (1980). A study of actual and ideal role perception of instructional supervision in the public School in Counties of Tennessee. (Ed. D. Dissertation, East Tennessee State University, (1980). **Dissertation Abstracts International**, 41 (5), 1849-A.
- 2- Delorme, T. G. (1985). An Assessment of the attitude and perceptions of selected elementary school teachers who serve Native American children toward instructional supervision and evaluation. (Ed. D. Dissertation, The university of North Dakota, **Dissertation Abstracts International**, 45 (8) P.2324.
- 3- Karagozoglu,A(1972) .The Role of Ministry Supervision In The Turkish Education System , **Doctoral Dissertation** , Michigan State University .
- 4- Keracik,G. (1992) . The Effect of District Level Training in the Supervision of Student Teacher on Cooperating Teachers, Knowledge, Attitudes, and Role Performance (Doctoral Dissertation, University of Colorado, 1992. **Dissertation Abstracts International**, 53(6) 1872-A.
- 5- Lunsford,B.F. (1990) Perception Of Relationships Between Teachers And Supervisors During The Implementation Of New Teachers Evaluation Model . (Ed .D. Dissertation ,University Of Georgia , 1990, **Dissertation Abstracts International** ,49 (11),322-A
- 6- Maldonado, N. (1991). The Attitude of School Supervision in a District in Northeast Puertrico toward the Evaluation Process as Related to the Clinical Supervision Process, (ED.D.Dessertation, University of Massachusetts, 1990,). **Dissertation Abstracts International**, 51 (8), 2586-A.
- 7- Munoz,G (1988) . Supervision As Perceived By Public School Teacher In Pennsylvania And Its Relationship To Their Perception Of Effective Supervision (Doctor Dissertation, The Pennsylvania State University) **Dissertation Abstract International**, 48 (10), 2528-A.
- 8- Rawel, P.T. (1989) A Consensus Based Determination Of Relevant Tasks For District-Wide Supervisors Of Instruction. (Ph .D. Dissertation, University Of South Carolina, (1988). **Dissertation Abstracts Instructional**, 50(2), 322-A.

1-PERIODICALS , SCIENTIFIC JOURNALS

- 1- Fenton, R, & Others, (1989). The effects of three models of teacher supervision: Cooperative, Supervisor controlled, and Minimal, **Paper presented at the annual meeting of the American Education Research Association,** (San Francisco, CA. March, 27-31), 29.
- 2- Giebelhans, Carman. R. (1995) **Supervision In Teacher Education,** U.S.A. Ohio. Detroit, M 1. Feb.18- 22.
- 3- Glickman , Carl , D . & Gordon, Stephen P. (1987) “ **Clarifying Development Supervision**“ **Educational Leadership** V44.N.8 .May1987,P.64.
- 4- Kremer – Hayon, (1991) **Teachers Supervision: Perceptions On Professional Development,** Vol. (7) No. (5-6) 417 – 38.
- 5- Madrazo, G, M. & Hounsheel, P.B. (1987) **The Role Expectancy Of The Science Supervisor. Results of Research in Science Supervision. Science Education,** 71(1), 9-14.
- 6- Shrigley, R. L. (1980). **Science Supervisor Characteristics That Influence Their Credibility with Elementary School Teacher,** 17 (2).

الملاحق

ملحق رقم (1)

استطلاع رأي

السيد / المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
يقوم الباحث بدراسة واقع الإشراف التربوي في قطاع غزة ، ولأجل التوثيق الموضوعي لهذا الموضوع لهذا الجانب ، ولعدم توفر مراجع أساسية تناولت هذا الموضوع ، فإن الباحث يتوخى منكم التعاون في رقد هذه الدراسة بالمعلومات ، التي تتوفر لديكم ، وذلك خلال عملكم في هذا المجال ، ومن خلال خبرتكم في العمل التربوي .
ويرجو الباحث منكم التفضل بالإجابة عن الاستفسارات التي يتضمنها هذا الاستطلاع ، شاكراً لكم حسن التعاون ، والمساهمة في إثراء هذه الدراسة .

الباحث

محمد البنا

1- في أي عام تقريباً تم التعامل مع مفهوم الموجه بدلاً من المفتش ؟

.....

2- ما المهام التي كانت منوطة بالمفتش ؟

.....

.....

.....

.....

3- ما المهام التي كانت منوطة بالموجه ؟

.....

.....

.....

4- ما المبررات التي أوجدت مفتش (موجه) المنطقة ؟

.....

.....

.....

5- ما المهام التي كانت منوطة بمفتش المنطقة ؟

.....

.....

.....

6- في فترة الاحتلال الإسرائيلي إلى كم منطقة تم تقسيم قطاع غزة ؟

.....

.....

.....

7- في فترة الاحتلال الإسرائيلي ، كم بلغ عدد المفتشين تقريباً ؟

.....

.....

.....

8- في العام 1993م كم بلغ عدد الموجهين تقريباً ؟

.....

.....

.....

9- في عهد الإدارة المصرية كم بلغ عدد المفتشين تقريباً ؟

.....

.....

.....

ملحق رقم (2)

السادة المشمولون باستطلاع الرأي

- 1- السيد / محمد رمضان الحنجوري - مدير التربية والتعليم / غزة .
- 2- السيد / علي أبو سمك - مدير التربية والتعليم / خان يونس .
- 3- السيد / د . علي خليفة - م . المدير العام للتخطيط والتطوير التربوي - وزارة التربية والتعليم العالي .
- 4- السيد / زهير المدهون - رئيس قسم التخطيط - مديرية التربية والتعليم / غزة .
- 5- السيد / هاشم قنن - النائب الفني - مديرية التربية والتعليم / خان يونس .
- 6- السيد / شعبان عبد الفتاح - رئيس قسم الإشراف التربوي (سابقاً) - مديرية غزة .
- 7- السيد / حسن عبد الخالق أحمد - م . مدير عام الشؤون المالية والإدارية (سابقاً) - وزارة التربية والتعليم العالي .

ملحق رقم (3)

السادة المشمولون بالمقابلات

- 1- السيد / شعبان عبد الفتاح - رئيس قسم الإشراف التربوي (سابقاً) - مديرية غزة .
2002/4/2م
- 2- السيد / زهير المدهون - رئيس قسم التخطيط - مديرية التربية والتعليم / غزة . 2003/1/4م
- 3- السيدة / إلهام الريس - مديرة مدرسة بشير الريس الثانوية للبنات - مديرية غزة .
2002/10/29م
- 4- السيد / عبد اللطيف الربعي - مدير التوظيف (سابقاً) - مديرية غزة . 2003/5/20م

ملحق رقم (4)

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية
عمادة الدراسات العليا
كلية التربية
قسم أصول التربية

تحكيم استبانة

السيد /.....المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد

تسعى هذه الاستبانة إلى التعرف على الدور المهني للمشرف التربوي ، ومدى ممارسته لهذا الدور من وجهة نظر المعلمين الذين يشرف عليهم ، وقد قام الباحث بحصر مجموعة من الأدوار للمشرف التربوي تؤثر في عناصر العملية التعليمية وهي : المعلم ، والمتعلم ، والمنهاج ، بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية) ، والمصادر المادية ، والبيئة المحلية (المجتمع المحلي) . ويهدف الباحث إلى تحكيم سيادتكم لهذه الاستبانة لمعرفة مدى انتماء فقراتها تجاه الأدوار التي تبنتها الدراسة ، وكذلك مدى مناسبتها للمجال الذي وضعت له ، ومدى مناسبتها من حيث اللغة والمفهوم . ويسعى الباحث في ذلك إلى الاستفادة من آرائكم النيرة ، وخبرتكم في الميدان التربوي لتحكيم هذه الاستبانة ، للمساعدة في مجال البحث التربوي ، من خلال الصدق والموضوعية . وفقنا الله وإياكم لما فيه الخير والصلاح .

ولكم الشكر والتقدير على حسن التعاون

الباحث

محمد محمد البنا

أولاً : دور المشرف التربوي تجاه المعلم

م	الفقرة	الرأي			
		تنتمي	لا تنتمي	مناسبة	غير مناسبة
1	يبين للمعلمين أهمية التخطيط الدراسي لتحقيق الأهداف التدريسية				
2	يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث				
3	يساعد المعلمين في صياغة الأهداف السلوكية في مجالاتها المختلفة				
4	يهتم بملائمة جدول توزيع الحصص الأسبوعي للمبحث				
5	يقدم للمعلمين تغذية راجعة بخصوص خططهم الدراسية				
6	يساعد المعلمين على إعداد اختبارات تحصيلية مناسبة				
7	يناقش المعلمين في أسئلة الاختبارات التي يقومون بإعدادها				
8	يرشد المعلمين إلى الاستفادة من تحليل نتائج الاختبارات لتحسين الأداء				
9	يبصر المعلمين إلى كيفية تنظيم سجل العلامات والاعتناء به				
10	يشجع المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث				
11	يرشد المعلمين إلى الأساليب الفعالة في إدارة الصف المدرسي				
12	يوجه المعلمين إلى إثارة دافعية الطلاب للتعليم				
13	يشجع المعلمين على تقديم التعزيز والتغذية الراجعة المناسبة للطلاب				
14	يشجع المعلمين على القيام بالأنشطة الصفية واللاصفية				
15	يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية بتحليل الموقف التعليمي التعليمي				
16	يزود المعلمين بتغذية راجعة لتحسين أدائهم الصففي				
17	ينمي ثقة المعلم بنفسه والاعتزاز بمهنة التدريس				
18	يشجع المعلمين على الابتكار ويدعم نشاطاتهم				
19	يعبر عن احترامه لآراء المعلمين				
20	يهتم بالكفاءات من المعلمين المتميزين ويقدر جهودهم				
21	يعمل على تنمية اتجاهات المعلمين الإيجابية نحو الإشراف التربوي				
22	يعمل على تنمية المعلم المبتدئ مهنيًا بمختلف الوسائل المتاحة له				
23	يشجع الزيارات المتبادلة بين المعلمين لتبادل الخبرات التربوية				
24	يشارك في تدريب المعلمين أثناء الخدمة لرفع كفاياتهم المهنية				

ثانياً : دور المشرف التربوي تجاه المتعلم (الطالب)

م	الفقرة	الرأي			
		تنتمي	لا تنتمي	مناسبة	غير مناسبة
25	يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية ويشرف عليها				
26	يهتم بتنمية العادات والاتجاهات والميول الإيجابية عند الطلاب				
27	يهتم بجوانب نمو الطلاب العقلية والجسمية والخلقية والوجدانية				
28	يشجع التفكير العلمي والناقد لدى الطلاب				
29	يتعاون في حل المشكلات السلوكية للطلاب				
30	يهتم بنتائج الطلاب التحصيلية وتحليلها بصورة مستمرة				
31	يهتم ببناء خطط علاجية لمعالجة ضعف الطلاب التحصيلي				
32	يتابع تنفيذ الخطط العلاجية للطلاب				
33	يتعاون في تذليل الصعوبات التي تعترض تعلم الطلاب				
34	يشارك في تنفيذ وتحكيم مسابقات الطلبة المختلفة				
35	يهتم بأعمال الطلاب الخاصة بالمبحث				
36	يشجع تفاعل الطلاب ومشاركتهم في مختلف الأنشطة التعليمية				
37	يعزز الأنشطة التي تعمل على تنمية مواهب الطلاب				
38	يهتم بأعمال الطلاب الابتكارية ويشجعها				
39	يهتم برعاية الطلاب الموهوبين وتنمية مواهبهم				
40	يشجع على تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطلاب بطبيئي التعلم				
41	يبحث على الاستفادة من قدرات واستعدادات الطلاب				
42	يهتم بالأنشطة التربوية التي تشبع حاجات وميول الطلاب				

ثالثاً : دور المشرف التربوي تجاه المنهاج

م	الفقرة	الرأي			
		تنتمي	لا تنتمي	مناسبة	غير مناسبة
43	يوضح للمعلمين الأهداف العامة للمنهاج				
44	يزود المعلمين بالتعديلات المستجدة في المناهج الدراسية				
45	يساعد في التغلب على الصعوبات التي تعترض تنفيذ المنهاج				
46	يساهم مع المعلمين في تحليل محتوى المواد الدراسية				
47	يشجع على إثراء المنهاج المدرسي				
48	يناقش مع المعلمين ضرورة ربط محتوى المنهاج بحاجات وميول الطلاب				
49	يشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل علمي وعملي				
50	يحث المعلمين على ربط المادة العلمية بواقع حياة الطلاب				
51	يحث المعلمين على مشاركة المتعلمين في تصميم وتنفيذ الوسائل التعليمية				
52	يوجه المعلمين نحو الاستخدام الأمثل للوسيلة التعليمية لتحقيق الأهداف				
53	يساعد المعلمين على توظيف أساليب تدريسية تناسب طبيعة محتوى المنهاج				
54	يتابع مع المعلمين تنفيذ المنهاج على مدار العام الدراسي				
55	يشارك في عملية تقييم المنهاج المدرسي				
56	يتابع أساليب التقويم التي يستخدمها المعلمون لتقويم مستوى الطلاب				

رابعاً : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية)

م	الفقرة	الرأي			
		تنتمي	لا تنتمي	مناسبة	غير مناسبة
57	يوجه المعلم للاهتمام بالإضاءة والتهوية في الصف المدرسي				
58	يبين للمعلم أهمية تنظيم الطلاب حسب الموقف التعليمي				
59	يشجع المعلم على توفير مناخ صفي للطلاب مناسب للتعلم				
60	يشجع تكوين الجماعات واللجان الطلابية المختصة بأنشطة المبحث				
61	يتعاون مع إدارة المدرسة على حل المشكلات التعليمية				
62	يقدم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة				
63	يحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها				
64	يشارك بأرائه في تحسين ظروف المبنى المدرسي لمتطلبات التعليم				
65	يهتم بنظافة المدرسة والغرف الصفية				
66	يعمل على تنمية روح التعاون والثقة بين المعلمين وإدارة المدرسة				
67	يحث على سلامة الأثاث المدرسي وملاءمته للطلاب				

خامساً : دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية

68	يشجع المعلمين على توظيف المكتبة لخدمة المباحث المختلفة				
69	يحث المعلمين على توظيف المختبرات (الحاسوب والعلوم) في التعليم				
70	يؤكد على ضرورة تشجيع الطلاب على استخدام الإمكانيات المادية بالمدرسة				
71	يشجع على الاستفادة من مركز التقنيات التربوية بالمديرية				
72	يساعد في توفير الإمكانيات المادية للمدرسة واللازمة لتحسين عملية التعليم والتعلم				
73	ينسق مع الجهات المسؤولة لتلبية احتياجات المدارس من المصادر المادية				
74	يوجه المعلمين لحسن الاستفادة من المصادر المادية والمحافظة عليها				
75	يهتم بمدى ملائمة الغرف الصفية لخدمة الطلاب				
76	يولي عناية بملائمة الملاعب والمساحات للنشاط الطلابي				
77	يساعد المعلمين على إنتاج وسائل تعليمية قليلة التكلفة				
78	يحث على توظيف الإذاعة المدرسية لخدمة المباحث المختلفة				

سادساً : دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية (المجتمع المحلي)

م	الفقرة	الرأي			
		تنتمي	لا تنتمي	مناسبة	غير مناسبة
79	يشجع المدرسة على الاتصال بمؤسسات ومراكز البيئة المحلية				
80	يشجع على تطوير العلاقات البناءة بين المدرسة والمجتمع المحلي				
81	يتابع جهود أولياء الأمور في حل مشكلات الطلبة				
82	يشجع المدرسة على إقامة ندوات (صحية وثقافية واجتماعية) لأفراد المجتمع المحلي				
83	يشجع المعلمين على تكوين علاقات إيجابية مع أولياء أمور الطلبة				
84	يوجه المعلمين إلى الاستفادة من مصادر وإمكانات البيئة المحلية في التعليم				
85	يشجع على القيام بالزيارات والرحلات المدرسية الطلابية للتعرف على المرافق العامة والمؤسسات في البيئة المحلية				
86	يوجه المعلمين لربط الأهداف التعليمية بمشكلات البيئة المحلية				
87	يساهم في تكوين اتجاهات إيجابية لدى السكان المحليين نحو المعلم ومهنة التعليم				
88	يشجع المعلم على إشراك الطلبة في حل بعض مشكلات البيئة المحلية				
89	يشجع على إقامة معارض تربوية مدرسية توثق صلة المدرسة بالمجتمع				

ملحق رقم (5)

أعضاء تحكيم الاستبانة

1. الدكتور/ فؤاد العاجز - الجامعة الإسلامية
2. الدكتور / محمد عسقول - الجامعة الإسلامية
3. الدكتور / حمدان الصوفي - الجامعة الإسلامية
4. الدكتور / محمود أبو دف - الجامعة الإسلامية
5. الدكتور / عليان الحولي - الجامعة الإسلامية
6. الدكتور / عزو عفانة - الجامعة الإسلامية
7. الدكتور / عامر الخطيب - جامعة الأزهر
8. الدكتور / صهيب الأغا - جامعة الأزهر
9. الدكتور / صلاح حماد - جامعة الأقصى
10. الدكتور / زياد الجرجاوي - جامعة القدس المفتوحة
11. الدكتور / خليل حماد - مشرف تربوي لمبحث لغة عربية - مديرية التربية والتعليم غزة
12. الدكتور / فتحي كلوب - النائب الإداري - مديرية التربية والتعليم غزة
13. الأنسة / فاطمة الجعيثي - النائب الفني - مديرية التربية والتعليم غزة
14. الأستاذ / عبد الفتاح عليان - مدير الإشراف التربوي - وزارة التربية والتعليم العالي
15. الأستاذ / جمال الحطاب - رئيس قسم الإشراف التربوي - مديرية التربية والتعليم غزة
16. الأستاذ / حسم قاسم - مشرف التدريب - مديرية التربية والتعليم غزة
17. المشرف التربوي / يعقوب حجو - مبحث اللغة العربية - مديرية التربية والتعليم غزة
18. المشرفة التربوية / روضة سيسالم - مبحث الفيزياء - مديرية التربية والتعليم غزة
19. المشرفة التربوية / مها برزق - مبحث اللغة الإنجليزية - مديرية التربية والتعليم غزة
20. المشرفة التربوية / سمية النخالة - مبحث الرياضيات - مديرية التربية والتعليم غزة
21. المشرف التربوي / سلمان حلس - مبحث التربية الإسلامية - مديرية التربية والتعليم غزة
22. المشرف التربوي / أحمد صقر - مبحث التاريخ - مديرية التربية والتعليم غزة
23. المشرف التربوي / عبد العليم فارس - مبحث التربية الرياضية - مديرية التربية والتعليم غزة
24. المشرف التربوي / ياسين عبدو - مرحلة رياضيات وعلوم - مديرية التربية والتعليم غزة
25. المشرفة التربوية / فيروز الخزندار - مرحلة لغة عربية وتربية إسلامية - مديرية التربية والتعليم غزة
26. المشرف التربوي / عبد العزيز أبو هنا - مرحلة لغة عربية وتربية إسلامية - مديرية التربية والتعليم غزة

ملحق رقم (6)
الاستبانة في صورتها النهائية
بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية - غزة

كلية التربية

قسم أصول التربية

أخي المعلم / أختي المعلمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان (الدور المهني للمشرف التربوي ومدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة) وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية من الجامعة الإسلامية بغزة .

ولهذا الغرض قام الباحث ببناء استبانة تشتمل على مجموعة من الأدوار للمشرف التربوي تؤثر في عناصر العملية التعليمية وهي : المعلم ، والمتعلم ، والمنهاج ، بيئة التعلم ، والمصادر المادية ، والبيئة المحلية ، يندرج تحت كل منها عدد من الفقرات ، كل فقرة أمامها خمس رتب (عالية جداً - عالية - متوسطة - منخفضة - منخفضة جداً) .

لذا يرجو الباحث التكرم بالإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل جدية وموضوعية وصدق ، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة التي ترونها مناسبة لدرجة الممارسة لهذا الدور ، علماً بأن البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، وفقنا الله وإياكم لما فيه الخير والصلاح .

بيانات أولية للمعلم :

الجنس : ذكر أنثى

سنوات الخدمة : أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المرحلة التعليمية للمعلم : أساسية دنيا أساسية عليا ثانوية

المؤهل العلمي : دبلوم معلمين بكالوريوس بدون مؤهل تربوي

بكالوريوس تربية أو بكالوريوس + دبلوم عام تربية

دراسات عليا (دبلوم خاص أو ماجستير فأعلى)

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا

الباحث

محمد محمد البنا

أولاً : دور المشرف التربوي تجاه المعلم

درجة الممارسة للدور					م	الفقرة
منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً		
					1.	يوضح للمعلمين أهمية التخطيط الدراسي لتحقيق الأهداف التعليمية
					2.	يتابع مع المعلمين الخطة الفصلية للمبحث
					3.	يساعد المعلمين على صياغة الأهداف السلوكية في مجالاتها المختلفة
					4.	يقدم للمعلمين تغذية راجعة بخصوص خططهم الدراسية اليومية
					5.	يساعد المعلمين على إعداد اختبارات تحصيلية مناسبة
					6.	يناقش المعلمين في بنود أسئلة الاختبارات التي يقومون بإعدادها
					7.	يرشد المعلمين إلى الاستفادة من تحليل نتائج الاختبارات
					8.	يوضح للمعلمين كيفية تنظيم سجل العلامات والاعتناء به
					9.	يشجع المعلمين على الاشتراك في الدورات التدريبية المتعلقة بالمبحث
					10.	يرشد المعلمين إلى الأساليب الفعالة في إدارة الصف المدرسي
					11.	يوجه المعلمين إلى كيفية إثارة دافعية الطلبة للتعلم
					12.	يشجع المعلمين على تقديم التعزيز المناسب لأداء الطلبة
					13.	يشجع المعلمين على القيام بالأنشطة الصفية واللاصفية الخاصة بالمبحث
					14.	يشارك المعلم بعد الزيارة الصفية في تحليل الموقف التعليمي التعليمي
					15.	يزود المعلمين بتغذية راجعة لتحسين أدائهم الصفي
					16.	ينمي ثقة المعلم بنفسه والاعتزاز بمهنة التدريس
					17.	يشجع المعلمين على الإبداع ويدعم نشاطاتهم
					18.	يبدى احتراماً لأراء المعلمين
					19.	يهتم بالمعلمين المتميزين ويقدر جهودهم
					20.	ينمي اتجاهات إيجابية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي
					21.	يساعد على تنمية المعلم المبتدئ مهنيًا بمختلف الوسائل المتاحة له
					22.	يشجع الزيارات المتبادلة بين المعلمين لتبادل الخبرات التربوية
					23.	يشارك في تدريب المعلمين أثناء الخدمة لرفع كفاياتهم المهنية

ثانياً : دور المشرف التربوي تجاه المتعلم (الطالب)

م	الفقرة	درجة الممارسة للدور				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
24.	يساهم في إعداد الاختبارات للطلبة على مستوى المديرية ويشرف عليها					
25.	يحث على تنمية العادات والاتجاهات والميول الإيجابية لدى الطلبة					
26.	يهتم بجوانب نمو الطلبة (العقلية والجسمية والخلقية والوجدانية)					
27.	يشجع التفكير العلمي والناقد لدى الطلبة					
28.	يشجع على حل المشكلات السلوكية للطلبة					
29.	يهتم بتحليل نتائج الطلبة التحصيلية بصورة مستمرة					
30.	يهتم ببناء خطط علاجية لمعالجة الضعف التحصيلي لدى الطلبة					
31.	يتابع تنفيذ الخطط العلاجية للطلبة					
32.	يساهم في تذليل الصعوبات التي تعترض تعلم الطلبة					
33.	يشارك في تنفيذ وتحكيم مسابقات الطلبة المختلفة					
34.	يتابع أعمال الطلبة الخاصة بالمبحث					
35.	يشجع تفاعل الطلبة ومشاركتهم في مختلف الأنشطة التعليمية					
36.	يعزز الأنشطة التي تعمل على تنمية مواهب الطلبة					
37.	يشجع أعمال الطلبة الإبداعية					
38.	يشجع على تنفيذ برنامج تعليمي خاص بالطلبة بطيئي التعلم					
39.	يحث على الاستفادة من قدرات الطلبة واستعداداتهم					
40.	يهتم بالأنشطة التربوية التي تشبع حاجات الطلبة وميولهم					

ثالثاً : دور المشرف التربوي تجاه المنهاج

م	الفقرة	درجة الممارسة للدور				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
41.	يوضح للمعلمين الأهداف العامة للمنهاج					
42.	يزود المعلمين بالتعديلات المستجدة في المناهج الدراسية					
43.	يساعد في التغلب على الصعوبات التي تعترض تنفيذ المنهاج					
44.	يساعد المعلمين في تحليل محتوى المواد الدراسية					
45.	يشجع المعلمين على إثراء المنهج المدرسي					
46.	يوجه المعلمين إلى ربط محتوى المنهاج بحاجات وميول الطلاب					
47.	يشجع على توظيف الكتاب المدرسي بشكل فعال					
48.	يحث المعلمين على ربط محتوى المنهاج بواقع حياة الطلبة					
49.	يحث المعلمين على مشاركة المتعلمين في تنفيذ الوسائل التعليمية					
50.	يشجع المعلمين على اختيار مصادر التعلم المناسبة لتنفيذ محتوى المنهاج					
51.	يوجه المعلمين نحو الاستخدام الأمثل للوسيلة التعليمية لتحقيق أهداف المنهاج					
52.	يساعد المعلمين على توظيف أساليب وطرائق تدريسية تناسب طبيعة محتوى المنهاج					
53.	يتابع مع المعلمين تنفيذ خطة المنهاج على مدار العام الدراسي					
54.	يشارك في عملية تقويم المنهاج المدرسي					
55.	يتابع الأساليب التي يستخدمها المعلمون لتقويم مستوى الطلبة					
56.	يرشد المعلمين إلى الاستراتيجيات الجديدة في التعلم					

رابعاً : دور المشرف التربوي تجاه بيئة التعلم (البيئة الصفية - البيئة المدرسية)

م	الفقرة	درجة الممارسة للدور				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
57.	يوجه المعلم للاهتمام بالإضاءة والتهوية في الصف المدرسي					
58.	يبين للمعلم أهمية تنظيم الطلبة حسب الموقف التعليمي					
59.	يشجع المعلم على توفير مناخ صفي مناسب لتعلم الطلبة					
60.	يشجع تكوين الجماعات واللجان الطلابية المختصة بأنشطة المبحث					
61.	يتعاون مع إدارة المدرسة على حل المشكلات التعليمية					
62.	يقدم مقترحات لتحسين المظهر الجمالي للمدرسة					
63.	يحث على الاهتمام بالمرافق المدرسية وحسن الاستفادة منها					
64.	يشارك في تحسين ظروف المبنى المدرسي ليلائم متطلبات التعليم					
65.	يحث على نظافة المدرسة والغرف الصفية					
66.	يعمل على تنمية روح التعاون والثقة بين المعلمين وإدارة المدرسة					
67.	يحث على سلامة الأثاث المدرسي والمحافظة عليه					

خامساً : دور المشرف التربوي تجاه المصادر المادية

68.	يشجع المعلمين على توظيف المكتبة لخدمة المباحث المختلفة					
69.	يحث المعلمين على توظيف المختبرات وغرف الأنشطة في التعليم					
70.	يشجع على استخدام الطلبة للإمكانيات المادية بالمدرسة					
71.	يشجع على الاستفادة من مركز التقنيات التربوية بالمديرية					
72.	ينسق مع الجهات المسؤولة لتلبية احتياجات المدارس من المصادر المادية					
73.	يوجه المعلمين لحسن الاستفادة من المصادر المادية والمحافظة عليها					
74.	يهتم بملاءمة الغرف الصفية لعملية التعلم					
75.	يولي عناية بملاءمة الملاعب والساحات للنشاط الطلابي					
76.	يشجع المعلمين على إنتاج وسائل تعليمية قليلة التكلفة					
77.	يحث على توظيف الإذاعة المدرسية لخدمة العملية التعليمية					

سادساً : دور المشرف التربوي تجاه البيئة المحلية (المجتمع المحلي)

م	الفقرة	درجة الممارسة للدور				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
.78	يشجع المدرسة على الاتصال بالمؤسسات في البيئة المحلية					
.79	يشجع على تطوير العلاقات البناءة بين المدرسة والمجتمع المحلي					
.80	يهتم بجهود أولياء الأمور في حل مشكلات الطلبة					
.81	يشجع المدرسة على إقامة ندوات (صحية وثقافية واجتماعية) لأفراد المجتمع المحلي					
.82	يشجع المعلمين على تكوين علاقات إيجابية مع أولياء أمور الطلبة					
.83	يوجه المعلمين إلى الاستفادة من مصادر وإمكانات البيئة المحلية في التعليم					
.84	يشجع على القيام بالرحلات المدرسية وزيارة المرافق والمؤسسات المحلية					
.85	يوجه المعلمين لربط الأهداف التعليمية بمشكلات البيئة المحلية					
.86	يساهم في تكوين اتجاهات إيجابية لدى المجتمع المحلي نحو المعلم ومهنة التعليم					
.87	يشجع المعلم على إشراك الطلبة في حل بعض مشكلات البيئة المحلية					
.88	يشجع على إقامة معارض تربوية مدرسية توثق صلة المدرسة بالمجتمع المحلي					

ملحق رقم (7)

المدارس التي خضعت لتطبيق الدراسة

موقع المدرسة	اسم المدرسة	جنس المدرسة	مستل
الشجاعية	القسطل الأساسية الدنيا للبنين	أساسية دنيا بنين	1.
البلد	ابن الهيثم الأساسية الدنيا للبنين		2.
الرمال الجنوبي	أنس بن مالك الأساسية الدنيا للبنين		3.
وسط الرمال	سليمان سلطان الأساسية الدنيا للبنين		4.
الرمال الجنوبي	الشيخ عجلين الأساسية الدنيا للبنات	أساسية دنيا بنات	5.
النصر	ابن سينا الأساسية الدنيا للبنات		6.
وسط الرمال	مصطفى حافظ الأساسية الدنيا للبنات		7.
الشجاعية	الناصر الأساسية الدنيا للبنات		8.
الزيتون	الزيتون الأساسية الدنيا للبنات		9.
الرمال الجنوبي	أنس بن مالك الأساسية العليا للبنين	أساسية عليا بنين	10.
وسط الرمال	اليرموك الأساسية العليا للبنين		11.
التفاح	يافا الأساسية العليا للبنين		12.
الزيتون	عين جالوت الأساسية العليا للبنات	أساسية عليا بنات	13.
الرمال الجنوبي	الشيخ عجلين الأساسية العليا للبنات		14.
البلد	الرملة الأساسية العليا للبنات		15.
النصر	زهرة المدائن الثانوية للبنات	ثانوية بنات	16.
الرمال	الجليل الثانوية للبنات		17.
الشجاعية	دلال المغربي الثانوية للبنات		18.
النصر	رامز فاخرة الثانوية للبنات		19.
الشاطئ	شهداء الشاطئ الثانوية للبنين	ثانوية بنين	20.
وسط الرمال	فلسطين الثانوية للبنين		21.
التفاح	عبد الفتاح حمود الثانوية للبنين		22.
الرمال	الكرمل الثانوية للبنين		23.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الجامعة الإسلامية - غزة
THE ISLAMIC UNIVERSITY OF GAZA

ملحق رقم (8)

مكتب عميد الدراسات العليا

الرقم: Ref

التاريخ: Date ج س غ / 35 / 2003/03/24

الأخ الدكتور/ وكيل وزارة التربية والتعليم
حفظه الله
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

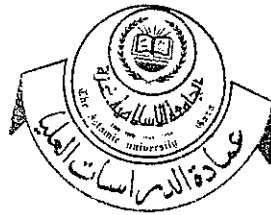
الموضوع / تسهيل مهمة الطالب/ محمد محمد البنا

نرجو التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ محمد محمد البنا المسجل في برنامج
الماجستير في كلية التربية قسم أصول التربية وعنوان خطته:
"الدور المهني للمشرف التربوي ومدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في مدارس
محافظة غزة"

وذلك في تطبيق الاستبانة على المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة غزة.

وشكراً جزئياً على حسن تعاونكم ، ، ،

عميد الدراسات العليا
صالح حسين الرقب
د. صالح حسين الرقب



وكيل وزارة التربية والتعليم - 14



ملحق رقم (9)

الرقم: و ت غ مذكرة داخلية ٣٩٤
التاريخ: 23 محرم 1424 هـ
الموافق: 2003/3/26 م

السيد / مدير التربية والتعليم - غزة
حفظه الله
تحية طيبة وبعد ،،،

الموضوع / إجراء بحث

يقوم الباحث / محمد محمد البنا، المسجل لدرجة الماجستير في التربية بالجامعة الإسلامية بغزة، بإجراء بحث بعنوان " الدور المهني للمشرف التربوي ومدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في مدارس محافظة غزة " .
لامانع من قيام الباحث بتطبيق أداة الدراسة المكونة من استبانة على العينة المكونة من (422) معلم/ة العاملين في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم غزة ، والبالغة نسبتهم (15 %) من مجتمع الدراسة الأصلي، وذلك في وقت غير الدوام الرسمي وحسب الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

/ وزير التربية والتعليم العالي

وكيل الوزارة

د. عبدالله المنعم



نسخة السيد / م. مدير عام التخطيط التربوي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ