

دور ناظرة المدرسة الابتدائية في النمو المهني للمعلمة

الدكتورة زينب علي الجبر
كلية التربية - جامعة الكويت

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تعرّف دور ناظرة المدرسة الابتدائية في مساعدة المعلمة على النمو المهني. ولتحقيق ذلك صممت استبانة خاصة لهذا الغرض، تتكون من (٢٧) بنداً، وكان توزيع البنود كالتالي: - (٤) بنود للإدارة المدرسية والأهداف التربوية، و (٨) بنود للإدارة المدرسية والمنهج الدراسي، و (٦) بنود متعلقة بالإدارة والتنظيم المدرسي، و (٩) بنود تتناول الإدارة والعلاقات الإنسانية. تكون مجتمع الدراسة من (٦٦) ناظرة ومن حيث المعالجات الإحصائية طبق اختبار (ألفا) لتحديد ثبات الاستبانة، كما حسب النسب المئوية لإجابات الناظرات حول الاستبانة، واستخدم اختبار (كاي^٢) لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين نتائج آراء الناظرات، تبعاً لمدة خبرتهن ومؤهلاتهن.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: -

- ١ - احتلت الأنشطة التالية المكانة الأولى بين الأنشطة التي تساعد فيها الناظرات المدرسات على النمو المهني. (١) مناقشة الأهداف العامة للتربية (٢) تدارس أساليب معالجة الطلبة الضعاف. (٣) زيارة المدرسات في حجرات الدراسة. (٤) تشجيع الاتصال المباشر بين الناظرة والمدرسات.
- ٢ - ناظرات المرحلة الابتدائية الحاصلات على دبلوم دار المعلمات (بعد الثانوية العامة)، يساعدن المدرسات في مناقشة الأهداف العامة، ويعقدن اجتماعات دورية لمناقشة الشئون المدرسية، ويساعدن المدرسات على أن يعملن كفريق عمل أكثر من الناظرات الحاصلات على شهادة معهد المعلمات (بعد المرحلة المتوسطة)، والحاصلات على مؤهل جامعي.
- ٣ - ناظرات المرحلة الابتدائية الحاصلات على دبلوم معهد المعلمات (بعد المرحلة المتوسطة) أكثر مساعدة للمدرسات في حل مشكلاتهن من الناظرات الحاصلات على دبلوم دار المعلمات (بعد المرحلة الثانوية)، أو الحاصلات على المؤهل الجامعي.

المقدمة

تعدّ المدرسة مؤسسة اجتماعية، أوكل إليها المجتمع مهمة تحقيق أهدافه التربوية. ولناظر المدرسة دور رئيسي في تحقيق الأهداف الموضوعة لمدرسته؛ حيث أسفرت معظم نتائج الدراسات، التي اهتمت بقياس الكفاءة الإنتاجية للمدرسة، من خلال الدور الرئيسي لناظر المدرسة، في زيادة فاعلية مدرسته بشكل عام (إدموندرز ١٩٧٩ Edmonds R. و (سيرتونك وفرمان ١٩٧٩ Goldad Overman^(١)) و (باتريك ديوجنان ١٩٨٦ Patrick Duignan^(٢)) و (ديفيد ليش ١٩٨٤ David Leach^(٣)).

ويؤكد المفهوم الحديث للإدارة المدرسية على دور ناظر المدرسة كقائد للعملية التربوية، بعد أن كان هذا الدور منحصرا في إدارة الشؤون الإدارية للتعليم. الأمر الذي يؤكد على أهمية أن يكون الناظر متفاعلا ومؤثرا في كل مدخل من مدخلات العملية التربوية، ولعل المعلم هو أهم هذه المدخلات.

وقد ركزت معظم الدراسات ذات العلاقة بالإصلاح التربوي على أهمية المعلم في العملية التربوية، فنذكر (صالحه سنقر ١٩٨٤)^(٤) «أنه لا يمكن أن يكون ثمة تفكير في إصلاح التربية دون تربية المعلم وتوجيهه وتوجيهها سليما مستمرا». كما يؤكد (محمد عفيفي ١٩٧٧)^(٥) «أن الوظيفة الفكرية للمدرسة مشتركة بين المعلمين وجميع أطراف العملية التربوية، وفي مقدمتهم مديرو المدارس».

وقد أثبتت نتائج العديد من الدراسات التي قام بها كل من (بلومبرج، وكارين فيليد ١٩٨٠ Blumberg, A. Greenfield, W.^(٦)) و (كلارك، ولوتو، ومكارثي ١٩٨٠ Lotto, Ls. Mearthy Clark, P.L.^(٧)) و (سيرجوفاني ١٩٨٤ Sergiovanni^(٨)) و (ميرفي هالينجر ١٩٨٥ Murph, J. Hallinger Waller^(٩)) و (جورج ويبر ١٩٧١ George Weber^(١٠)) و (وتراسمان وولر ١٩٧٥ Trisman^(١١)) و (أوستن ١٩٧٨ Austin^(١٢)) و (ديوركسي وسميث ١٩٨٢ Durkey & Smith^(١٣)) أن دور ناظر المدرسة لم يعد مقتصرًا على تسيير الشؤون الإدارية، بقدر ما هو مساعد على النمو الوظيفي للمعلمين، عن طريق تبصيرهم بالأهداف المراد تحقيقها، والمنهج الدراسي الذي يقومون بتدريسه، وبناء جسور الاتصال البناء بين أعضاء هيئة التدريس وإشراكهم في إدارة المدرسة بروح تعاونية.

وتعد المرحلة الابتدائية حجر الأساس في العملية التربوية، حيث تؤثر نوعية مخرجاتها في مخرجات المراحل التعليمية التي تليها، ولذلك كان الاهتمام واضحا من قبل المسؤولين بوزارة التربية، بدولة الكويت، في تطوير مهام ناظر المدرسة الابتدائية

ومسؤولياته وتطويرها؛ حيث تم تحديد أعمال ناظر المدرسة الابتدائية وصلاحياته في النشرة العامة التي صدرت بتاريخ ١٩٦٦/١/٥^(١٠)، وتم تعديل هذه الصلاحيات بموجب قرار وكيل الوزارة، رقم (٢٥٥١) الصادر بتاريخ ١٩٧٢/١١/٢٣^(١١). ومن ثم تم تجديد هذه الصلاحيات في العام الدراسي ١٩٧٥/٧٤^(١٢). ويتميز التجديد الأخير عما سبقه بأن صلاحيات ناظر المدرسة الابتدائية ومهامه أصبحت تتناسب والاتجاهات التربوية الحديثة؛ حيث تم التركيز في البند الأول منه على أهمية شمولية دور ناظر المدرسة، حيث عدّ المسؤول الأول عن النواحي الإدارية والفنية والاجتماعية والثقافية في المدرسة، بعد أن كان يغلب على دوره الجانب الإداري. وتم التأكيد كذلك على أهمية القيادة الجماعية، وممارسة الأساليب الديمقراطية في الإدارة بعد أن كانت كل الأمور مناطة بناظر المدرسة. كما أكدت هذه الصلاحيات أهمية توثيق العلاقة بين المدرسة والبيئة المحيطة بها.

وتطبيقاً لهذه الصلاحيات أوكل إلى ناظر المدرسة الابتدائية مشاركة الموجه الفني في وضع التقرير السنوي الخاص بتقييم الكفاءة المهنية للمعلم (أنظر ملحق رقم ١) حيث يقيم ناظر المدرسة الابتدائية المعلمين العاملين معه في النواحي التالية :-

- أ - الشخصية .
- ب - معرفة العمل والإحاطة به .
- ج - أداء العمل .
- د - أثر المدرس في الطلبة .

ولا شك أن هذا التقسيم الشامل الذي يقوم به ناظر المدرسة الابتدائية للمعلمين يتطلب منه الإلمام بالمتطلبات التربوية الواجب توافرها في كل مدخل من مدخلات العملية التربوية، وإن يكون دوره فنيا وإداريا وإنسانيا، حتى يستطيع تحقيق الأهداف التربوية المتوخاة.

وتعدّ ناظرات المدارس الابتدائية من أكثر الناظرات العاملات في السلم التعليمي خبرة، حيث إن بعضهن قد تخرج من معهد المعلمات، الذي تم إنشاؤه عام ١٩٦٤، وهو خاص بإعداد معلمات المرحلة الابتدائية، وكان موازيا للمرحلة الثانوية آنذاك. وبعضهن الآخر قد تخرج من معهد المعلمات الذي تم إنشاؤه عام ١٩٧٢، وكانت الدراسة فيه لمدة سنتين بعد المرحلة الثانوية العامة. وبعد ذلك تم إنشاء دار المعلمات، الذي كانت سنوات الدراسة فيه أربع سنوات بعد الثانوية العامة، ويلاحظ أن كل، هذه المعاهد، دون المرحلة الجامعية؛ ولقد أدى إنشاء هذه المعاهد إلى سرعة ترقّي معلمات المرحلة الابتدائية في السلم الوظيفي، حتى وصل أغلبهن إلى مناصب قيادية، مثل مدرسات أوليات، ووكيلات، وناظرات. ولم تجر حتى الوقت الحاضر أية دراسة تقييمية لدور ناظرة المدرسة الابتدائية في

مساعدة المعلمات العاملات معها على النمو المهني ، وهو ما تم التركيز عليه في البند الأول الخاص بتوضيح صلاحيات ناظر المدرسة الابتدائية ومهامه التي تم وضعها في العام الدراسي ١٩٧٥/٧٤ .

الهدف من الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تعرّف أهم الأنشطة التي تزاو لها ناظرات المدرسة الابتدائية ، بهدف مساعدة المعلمات العاملات معها على النمو المهني . ويندرج تحت هذا الهدف العام محاولة الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية : -

١ - ما مدى مساهمة ناظرة المدرسة الابتدائية في تعريف المعلمات العاملات معها بالأهداف التربوية على مختلف المستويات؟ .

٢ - ما الدور الذي تقوم به ناظرة المدرسة الابتدائية في مساعدة المعلمات العاملات معها على تحقيق أهداف المنهج الدراسي بكفاية عالية؟ .

٣ - ما دور ناظرة المدرسة الابتدائية في رفع كفاءة أداء المعلمات العاملات معها فيما يتعلق بالإدارة والتنظيم المدرس؟ .

٤ - ما دور ناظرة المدرسة الابتدائية في تشجيع العلاقات الإنسانية داخل المدرسة؟ .

٥ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات ناظرات المدرسة الابتدائية تبعاً لمؤهلهن الدراسي ، فيما يتعلق بدورهن في مساعدة المعلمات على تحسين أدائهن الوظيفي؟ .

٦ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات ناظرات المدرسة الابتدائية تبعاً لسنوات خبرتهن فيما يتعلق بدورهن في مساعدة المعلمات على تحسين أدائهن الوظيفي؟ .

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الدور الفعال الذي تلعبه ناظرة المدرسة الابتدائية الحديثة في مساعدة المعلمات العاملات معها على النمو المهني ، حيث ستساعد نتائج هذه الدراسة على وضع تقييم شامل لدور ناظرة المدرسة الابتدائية في الكويت ، لمساعدة المعلمات العاملات معها على النمو المهني . الأمر الذي يساعد على تعرّف مواطن القوة لتعزيزها ومواطن الضعف للحد منها . كما ستكشف نتائج هذه الدراسة عن مدى مساهمة ناظرات المرحلة الابتدائية للاتجاهات العالمية المعاصرة الخاصة بدور ناظر المدرسة في مساعدة العاملين معه على النمو المهني .

حدود الدراسة

- ١ - سيتناول هذا البحث دور ناظرة المدرسة الابتدائية في مساعدة المعلمات العاملات معها على النمو المهني، وذلك استنادا إلى ما جاء في البند الأول من مهام نظام المدارس وصلحياتهم في العام الدراسي ١٩٧٥/٧٤، حيث يؤكد هذا البند على أن «الناظر هو المسئول الأول بمدرسته في جميع النواحي الإدارية، والفنية، والاجتماعية، والثقافية. وكل ترتيب يتم داخل مدرسته من هذه النواحي يجب أن ينال موافقته. ويعد جميع العاملين معه في المدرسة من فنيين وإداريين على اختلاف مستوياتهم ووظائفهم تابعين لناظر المدرسة، وهم مسؤولون أمام ناظر المدرسة عن أدائهم الوظيفي والاستجابة للتعليمات المدرسية، ومن حقه استجوابهم عن كل تقصير يقعون فيه. ويتولى الناظر توزيع جميع الأعمال الفنية والإدارية على العاملين في المدرسة، ومن واجبه متابعة جهودهم على مدى العام الدراسي^(١)».
- ٢ - ستقتصر الدراسة على ناظرات المرحلة الابتدائية فقط.

الدراسات السابقة

أسفرت نتائج الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث عن العديد من الأسس والمبادئ والقدرات والمهارات، التي يجب على ناظر المدارس الإلمام بها، والقدرة على أدائها، من أجل مساعدة أعضاء هيئة التدريس على النمو المهني؛ حيث حددت دراسة كل من (كيرش بيرت ١٩٧٩ Kersh Bert)^(٢) و (كول إين ١٩٨٧ Cail, Ihenel)^(٣) و (روي مانديز ١٩٨٦ Roy, Mendez)^(٤) و (شارون روبرد ١٩٨٦ Sharon, Roberd)^(٥) و (ميرف باتششر ١٩٨١ Merv Batchler)^(٦) و (شوميكر وفارسر ١٩٨١ Shoemaker & Fraser)^(٧) الأسس التالية الواجب اتباعها من قبل ناظر وناظرات المدارس بهدف مساعدة المعلمين على النمو المهني :-

- ١ - الإلمام التام من قبل الجميع بالأهداف التربوية المراد تحقيقها، واتباع أنجع الأساليب المساعدة على تحقيقها بكفاءة عالية.
- ٢ - إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس؛ لتحديد أهدافهم التدريسية الخاصة.
- ٣ - زيادة مقدرة أعضاء هيئة التدريس على السيطرة على أعمالهم والإلمام بها.
- ٤ - التأكد على نمط القيادة الموجهة نحو الأهداف، إثارة جو تعليمي هادي، ووضع أهداف سلوكية محددة، ونظام تقويم علمي.
- ٥ - تهيئة السبل لمساعدة المعلمين على تفهم الأهداف التربوية وكيفية تحقيقها.

- ٦ - مساعدة المعلمين على تنمية مهاراتهم التدريسية عن طريق توفير الفرص المناسبة لإكسابهم مهارات جديدة، مثل: ورش العمل، تبادل الزيارات فيما بينهم.
- ٧ - تشجيع أسلوب العمل ضمن مجموعات تعاونية.
- ٨ - تنمية المهارات المتعلقة بالاتصال بالآخرين، ومساعدة المعلمين على توصيل ما يملكون من معلومات ومهارات لغيرهم.
- ٩ - مساعدة المعلمين على اكتساب المهارات المتعلقة باتخاذ القرار.

أما دراسات كل من (ماكلجهن بيرمن ١٩٧٧ Mclaghin Berman^(٣٧)) و (جون دارش ١٩٨٧ John G. Daresh^(٣٨))، فلقد ركزت على أهمية إثارة التفاعل الشخصي بين المعلمين وتنمية الدوافع الإيجابية لديهم نحو العمل، وإشراكهم في العمليات الإدارية التي يقوم بها مثل: - التخطيط، التوجيه، التقييم.

ولقد ركزت دراسة (نلسن شارلز ١٩٨٧ Nelsen, Charles^(٣٩)) على أهمية زيارة ناظر المدرسة للمعلمين في حجرة الدراسة لتعرف مستواهم الأدائي. كما أوصت (آن هسنبفلج ١٩٨٦ Ann, Hassenp Flyg^(٤٠)) على ضرورة أن يكون ناظر المدرسة حلقة وصل بين الهيئات التربوية والاقتصادية العامة في المجتمع، والمجتمع المدرسي. كما حدد (مارن دوجيت ١٩٨٧ Marna, Doggett^(٤١)) ثمانية قواعد للسلوك القيادي الذي يساعد على النمو المهني للمدرسين وهي كالتالي: -

- ١ - تشجيع مناقشة الممارسات التدريسية الجيدة من قبل المدرسين.
- ٢ - إشراك المعلمين في تحديد الأهداف التربوية الموضوعة للمدرسة وتقييمها على مختلف مستوياتها.
- ٣ - إطلاع المعلمين على أحدث المستجدات التربوية ذات العلاقة بنظريات التعليم والتعلم.
- ٤ - ملاحظة المعلمين داخل حجرة الدراسة.
- ٥ - تشجيع محاولات التغيير والتجديد في أداء العمل.
- ٦ - تعزيز العلاقات الإيجابية بين كل من المعلمين والطلبة.

أما دراسة (دال بريباكر، ولورنس سايمون ١٩٨٧ Dale Brubaker & Lawrence^(٤٢))، التي هدفت إلى تعرّف مفهوم النظار والناظرات لدورهم القيادي في المدارس، فلقد أسفرت نتائجها عن (١٤٪) الناظرات، و (٤٪) النظار يعدون أنفسهم مسئولين مسئولية مباشرة عن تطوير المناهج الدراسية ومناقشتها مع المعلمين. كما

أسفرت الدراسة عن أن سنوات الخبرة والدرجة العلمية للنظار والناظرات ليس لها أي تأثير في دورهم في النمو المهني للمعلمين.

كما أسفرت نتائج دراسة قام بها (جسم نوت ١٩٨٥ Chism, Note^(٣١)) عن أن قيام ناظر المدرسة بالتنسيق في العمل، وتشجيع التفاعل الشخصي الإيجابي بين الأفراد العاملين وتنمية دوافعهم الإيجابية نحو العمل، من أكثر العوامل التي تساعد على نمو مهارات وخبرات المعلمين داخل المدرسة.

ويذكر (شارما ١٩٥٥ Sharma^(٣٢)) و (شاسا Chasa^(٣٣)) أن اشراك المعلمين في عمليات اتخاذ القرار سوف يرفع من الأداء المهني للمعلمين، ويخلق نوعاً من الشعور الإيجابي نحو ناظر المدرسة. كما أنه يجعل المعلمين أكثر حماساً وولاءاً للنظام المدرسي والتزاماً ببرامجهم. أما (جيوفري اشروود ١٩٨٥ Geoffery Ishrowd^(٣٤))، فلقد حدد ثلاث نقاط تساعد القائد على تنمية أداء المعلمين الوظيفي وهي كالتالي: -
١ - الإنتاجية : بمعنى قدرة المدرس على حل المشكلات المتعلقة بمدرسته.

٢ - الإشباع : بمعنى إحساس أعضاء هيئة التدريس بمساهماتهم في حل المشكلات بطريقة تشبع احتياجاتهم ورغباتهم.
٣ - الإجماع : بمعنى إحساس أعضاء هيئة التدريس بقيمتهم في المشاركة في حل المشكلات بصورة تعاونية.

كما حددت دراسة كل من (جوزيف مروهي وآخرون ١٩٨٧ Joseph Marrhy and others^(٣٥)) المجالات التي يجب على ناظر المدرسة مساعدة المعلمين فيها كالتالي: -
١ - الإشراف وتقييم عمل المدرس.

٢ - تشجيع استراتيجيات التدريس الناجح.

٣ - المساهمة في تحسين نوعية المناهج.

٤ - ابتكار إدارة فصل أفضل.

كما قام (ماكيز ١٩٨٣ Mackenzie^(٣٦)) بدراسة وضع من خلالها المجالات التي يجب على ناظر المدرسة أن يساهم فيها، من أجل مساعدة المعلمين على تحسين أدائهم الوظيفي وهي كالتالي: -

١ - تشجيع العلاقات الاجتماعية الطيبة داخل المدرسة، المتعلقة بأداء المدرسين.

٢ - تشجيع العلاقات التعاونية بين المدرسين.

٣ - تشجيع ولاء المدرسين للأهداف المدرسية.

٤ - مساعدة المعلمين على أن ينهضوا بأدائهم وتقييمهم تقييماً يتناسب وهذا الأداء.

ويذكر (صلاح مصطفى ١٩٨٢)^(٣٧) أن مجال الإدارة المدرسية اتسع، فلم يعد مقتصرًا على النواحي الإدارية فقط، بل أصبح يجمع بين هذه النواحي، وكل ما يتعلق بالتلاميذ، وأعضاء هيئة التدريس، والمناهج الدراسية، وطرق التدريس، والنشاط المدرسي، والإشراف الفني، وتنظيم العلاقة بين المدرسة والبيت. كما يذكر كل من (إبراهيم عصمت مطاوع، وأمنية أحمد حسن ١٩٨٠)^(٣٨) أن من المسؤوليات الفنية لناظر المدرسة مساعدة المعلمين على التقدم في أعمالهم، وزيارة الفصول زيارات متكررة بغرض الملاحظة والدراسة، وتخطيط الاختبارات، والإشراف على تنفيذها، وتخليص نتائجها، وعقد المؤتمرات المحلية وحلقات الدراسة بالاشتراك مع المعلمين والموجهين والتلاميذ وأولياء أمورهم.

أما (محمد منير مرسي ١٩٨٢)^(٣٩) فيذكر ثلاث مهارات إدارية لازمة لرجل الإدارة التعليمية وهي :-

١ - المهارات التصورية Conceptual Skills.

٢ - المهارات الفنية Technical Skills.

٣ - المهارات الإنسانية Human Skills.

يرز مما سبق الدور الرئيسي لناظر المدرسة في مساعدة المعلمين والعاملين معه على النمو المهني، حيث أوضحت هذه الدراسات أن لناظر المدرسة دوراً رئيساً في مساعدة المعلمين على تنمية أدائهم الوظيفي، يبدأ هذا الدور من تعريف المعلمين الأهداف التربوية المراد تحقيقها، وينتهي بطرق تقويم أدائهم. وتهدف هذه الدراسة إلى قياس دور ناظرة المدرسة الابتدائية في مساعدة المعلمات على الارتقاء بأدائهن الوظيفي في المجالات التي كشفت عنها الدراسات السابقة، التي تعدّ من وجهة نظر تلك الدراسات صلب العمل القيادي لناظر المدرسة الحديثة. وهو بُعد جديد تأمل الباحثة في إضافته للأبعاد التربوية المتعلقة بالإدارة المدرسية في دولة الكويت.

الخطة الميدانية للدراسة

١ - مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع البحث كل ناظرات المرحلة الابتدائية العاملات خلال العام الدراسي ١٩٨٦/٨٥ تقريباً، كما وردت أسماؤهن في الإحصائية السنوية الصادرة عن إدارة التخطيط بوزارة التربية، والبالغ عددهن (٩٥) ناظرة (وبعد استبعاد أفراد العينة

الاستطلاعية البالغ عددها (١٠) ناظرات، تم إرسال (٨٥) استبانة إلى ناظرات المدارس الابتدائية عن طريق السجل العام بوزارة التربية. وبعد أسبوعين تم جمع (٥٥) استبانة، وبعد ذلك أرسلت خطابات متابعة للناظرات اللاتي لم يجبن على الاستبانة، وبعد إرسال هذه الخطابات استلمت الباحثة (١١) استبانة، وبذلك بلغ عدد الناظرات اللاتي استجبن للاستبانة (٦٦) ناظرة؛ أي بنسبة (٨٨٪) من إجمالي أفراد العينة، اللاتي تلقين الاستبانات، و (٦٩٪) من المجتمع الأصلي للدراسة. وبذلك عدت الاستجابات التي تمت ممثلة للمجتمع الأصلي.

وفيما يلي جدول رقم (١) يوضح أفراد مجتمع الدراسة المستجيبات حسب مؤهلاتهن العلمية.

الجدول رقم (١)

	المؤهل العلمي	العدد	النسبة
١	جامعي	٥	٨ ٪
٢	دبلوم التربية	٢٤	٣٦ ٪
٣	دبلوم معهد المعلمات وشهادة الثانوية العامة	٣٧	٥٦ ٪
		٦٦	١٠٠ ٪

يتضح من جدول رقم (١) أن أكثر من نصف الناظرات حاصلات على دبلوم معهد المعلمات أو الشهادة الثانوية العامة، حيث بلغ عدد الناظرات الحاصلات على هذا المؤهل (٣٧) ناظرة بنسبة (٥٦٪) من أفراد العينة، ومعهد المعلمات كان يستقبل الطالبات بعد المرحلة الثانوية، ومدة الدراسة فيه أربع سنوات. ولقد تم إغلاق هذا المعهد عام ١٩٧٢. أما الحاصلات على دبلوم التربية، فعددهن (٢٤) ناظرة، بنسبة (٣٦٪) من أفراد العينة، وهو معهد كان يستقبل الطالبات بعد المرحلة الثانوية، ومدة الدراسة فيه سنتان، ومددت بعد ذلك إلى أربع سنوات، والمعهدان السابقان يعدان المعلمات للمرحلة الابتدائية فقط. أما الناظرات الحاصلات على مؤهلات جامعية فلم يتعد عددهن (٥) ناظرات، بنسبة (٨٪) من أفراد مجتمع الدراسة.

الجدول رقم (٢)
يوضح أفراد مجتمع الدراسة حسب سنوات خبرتهم

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من ٥ سنوات	٢٤	٣٧٪
من ٦ - ١٥ سنة	٣٥	٥٣٪
أكثر من ١٦ سنة	٧	١٠٪

يتضح من جدول رقم (٢) أن أكثر من نصف أفراد مجتمع الدراسة تمتد سنوات خبرتهم من ٦ - ١٥ سنة. حيث بلغ عدد الناظرات في هذه الفئة (٣٥) ناظرة، بنسبة (٥٣٪) من إجمالي أفراد العينة، يليهن الناظرات اللاتي سنوات خبرتهن أقل من ٥ سنوات، حيث بلغ عدد هؤلاء (٢٤) ناظرة، بنسبة (٣٧٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة. أما اللاتي سنوات خبرتهن أكثر من ١٦ سنة، فلقد بلغ عددهن (٧) ناظرات، بنسبة (١٠٪) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة.

بناء أداة البحث

تم بناء الاستبانة في صورتها الأولية، بحيث تتناول أربعة جوانب مهمة من وظائف الإدارة المدرسية في المدرسة الابتدائية:

أولاً: في مجال الأهداف التربوية.

ويتضمن هذا المجال أربعة بنود (بنود رقم ١ - ٤).

ثانياً: في مجال المنهج الدراسي:

ويتضمن هذا المجال ثمانية بنود من رقم (١ - ٨).

ثالثاً: في مجال الإدارة والتنظيم المدرسي:

ويتضمن هذا المجال ستة بنود (من رقم ١ - ٦).

رابعاً: في مجال العلاقات الانسانية:

ويتضمن هذا المجال تسعة بنود (من رقم ١ - ٩).

ولتقنين أداة الدراسة اتخذت الباحثة الخطوات التالية :-

صدق أداة البحث: عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على محكمين من ذوي الخبرة في مجال الإدارة المدرسية، في كلية التربية (جامعة الكويت)*، وبعض النظار والناظرات

من ذوي الخبرة الطويلة في مجال الإدارة المدرسية. وقد أجريت التعديلات المناسبة في ضوء آراء ومقترحات المحكمين.

ثبات الأداة : تم استخدام معامل الارتباط (ألفا Alpha) لاستخراج الثبات لمجالات الاستبانة وأتت كالتالي:

المجالات	قيمة ألفا Alpha
١ الأهداف التربوية	٠,٥٣٣
٢ المنهج الدراسي	٠,٦٤٨
٣ الإدارة والتنظيم المدرسي	٠,٧
٤ العلاقات الإنسانية	٠,٨١٧

ويلاحظ أن قيم ألفا (Alpha) دالة إحصائياً في مستوى (٠,٠٥ فأقل) وأعدت هذه القيم دالة على ثبات أداة الدراسة.

تحليل نتائج الدراسة

سوف يتم تحليل النتائج بالإجابة على أسئلة البحث.

أ- الأهداف التربوية : السؤال : ما مدى مساهمة نظرة المدرسة الابتدائية في تعريف المعلمات بالأهداف التربوية على مختلف المستويات؟.

يوضح جدول رقم (٣) المبين أدناه أن الاهتمام بمناقشة الأهداف التربوية للمرحلة الابتدائية مع المدرسات يحتل المرتبة الأولى من إهتمامات ناظرات المرحلة الابتدائية، حيث بلغ عدد الناظرات اللاتي قلن: إنهن يناقشن الأهداف التربوية للمرحلة الابتدائية مع المدرسات بصفة دائمة (٣٤) ناظرة، بنسبة (١٥,٥٪)، واللاتي أجبن بأنهن يناقشنها غالباً، قد بلغ عددهن (١٧) ناظرة؛ أي بنسبة (٢٥,٨٪)، وبلغ عدد اللاتي قلن: إنهن نادراً ما يناقشن هذه الأهداف مع المدرسات (٦) ناظرات؛ أي بنسبة (٩,١٪)، كما لم تذكر أي ناظرة أنها نادراً ما تناقش الأهداف العامة للمرحلة الابتدائية. ولعل هذه النتيجة تعكس مدى حرص وزارة التربية بالتأكيد على ناظرات المدارس بإطلاع المدرسات على الأهداف التربوية الخاصة بالمرحلة الدراسية التي يدرسن بها، وذلك ما يؤكد دليل المدارس لافتتاح العام الدراسي الجديد.

وتحتل مناقشة الأهداف التربوية للمادة الدراسية المرتبة الثانية من اهتمامات ناظرات المرحلة الابتدائية، حيث ذكرت (٣٠) ناظرة، بنسبة (٤٥,٥٪) أنهن دائماً يناقشن هذه الأهداف مع المدرسات، وذكرت (١٨) ناظرة، بنسبة (٢٧,٣٪) أنهن غالباً ما يناقشن هذه الأهداف، وذكرت (٦) ناظرات منهن بنسبة (٩,١٪) أنهن نادراً ما يناقشن هذه الأهداف مع المدرسات، ولم تذكر أي من الناظرات أنها لا تناقش مثل هذه الأهداف مطلقاً. وتعدّ هذه النسب عالية، وتعكس مدى اهتمام ناظرات المرحلة الابتدائية بالمناهج المطورة، وحرصهن على التأكيد على أن المدرسات على اطلاع تام بالأهداف التربوية للمواد التي يدرسنها.

ويحتل الاهتمام بمناقشة الأهداف التربوية للسنة الدراسية المرتبة الثالثة في هذا المجال، حيث أجابت (٣٠) ناظرة، بنسبة (٤٥,٥٪) أنهن دائماً يناقشن الأهداف التربوية للصف الدراسي الذي تقوم المعلمة بتدريسه، بينما أجابت (١٥) ناظرة، بنسبة (٢٢,٧٪) أنهن غالباً ما يناقشن مثل هذه الأهداف.

وجاءت مناقشة الأهداف العامة للتربية في دولة الكويت في المرتبة الأخيرة من اهتمامات ناظرات المرحلة الابتدائية، حيث ذكرت (٢٠) ناظرة؛ أي بنسبة (٣٠,٣٪) أنهن دائماً يناقشن الأهداف العامة للتربية في دولة الكويت مع المعلمات، وأجابت (١٧) ناظرة منهن، بنسبة (٢٥,٨٪) أنهن غالباً ما يناقشن هذه الأهداف. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة قام بها كل من (بشير الرشيد، وعمر محمد خلف) حيث تبين أن هناك نسبة لا بأس بها من نظار وناظرات المدارس في الكويت لا يتلقون نشرات دورية حول الأهداف العامة للتربية، حيث أجاب (٢٠٪) من النظار والناظرات أنهم لم يتلقوا دورات توعية حول الأهداف العامة، وأكثر من (٣٠٪) أجابوا أنهم نادراً ما يتلقون نشرات حولها، وأكثر من (٧٠٪) من نظار وناظرات المدارس لم يشتركوا بوضع الأهداف العامة للتربية.

الجدول رقم (٣)
يوضح إجابات ناظرات المدارس الابتدائية فيما يتعلق
بمدى مناقشتهن للأهداف التربوية والنسب المثوية لها

	أناقش مع المعلمة	دائما		غالبا		أحيانا		نادرا		أبدا		الفائد	
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
١	الأهداف العامة للتربية في دولة الكويت.	٢٠	٣٠,٣	١٧	٢٥,٨	١٨	٢٧,٣	٢	٣,٠	١	١,٥	٨	١٢,١
٢	الأهداف التربوية للمرحلة الابتدائية.	٣٤	٥١,٥	١٧	٢٥,٨	٩	١٣,٦	٦	٩,١	-	-	٦	٩,١
٣	الأهداف التربوية للمادة الدراسية.	٣٠	٤٥,٥	١٨	٢٧,٣	١٢	١٨,٢	٦	٩,١	-	-	٦	٩,١
٤	الأهداف التربوية للسنة الدراسية / أهداف الصف الذي يقوم المدرس بتدريسه.	٣٠	٤٥,٥	١٥	٢٢,٧	١١	١٦,٧	٣	٤,٥	١	١,٥	٦	٩,١

ب - المنهج الدراسي : السؤال : ما الدور الذي تقوم به ناظرة المدرسة الابتدائية في مساعدة المعلمة على تحقيق أهداف المنهج الدراسي بكفاية عالية؟.

يوضح الجدول المين أدناه عدد إجابات ناظرات المدارس الابتدائية فيما يتعلق بمدى مدارستهن للمنهج الدراسي مع المعلمات العاملات معهن، ويتضح من هذا الجدول أن الأنشطة ذات العلاقة بقياس التحصيل الدراسي للتلميذات تحتل المرتبة الأولى بين الأنشطة والفعاليات التي تساهم من خلالها ناظرة المدرسة في رفع الكفاءة المهنية للمدرسة، والخاصة بالمنهج الدراسي، حيث احتلت عملية تدارس أساليب معالجة ضعف التلميذات في تحصيلهن الدراسي المرتبة الأولى في هذا المجال، ويليهما تدارس نتائج الاختبارات التحصيلية التي تعدها التلميذات، حيث أجابت (٥٣) ناظرة بنسبة (٨٠,٣٪) أنهن دائما يتدارسن أساليب معالجة ضعف التلميذات في تحصيلهن الدراسي، و (٦) منهن، بنسبة (٩,١٪) أجبن أنهن غالبا ما يفعلن ذلك. بينما أجابت (٥٢) ناظرة، بنسبة (٧٨,٨٪) أنهن دائما يتدارسن نتائج الاختبارات التحصيلية التي تعدها التلميذات، و (١١) منهن، بنسبة (١٦,٧٪) أجبن أنهن غالبا ما يفعلن ذلك.

توضح هذه النتائج أن أغلبية ناظرات المرحلة الابتدائية لا يكتفين بتدريس نتائج التحصيل الدراسي للتلميذات، ولكن يهتمن كذلك بتدريس أساليب معالجة الضعيفات منهن، وهذا مؤشر يؤكد الدور الفعال الذي تستطيع ناظرة المدرسة الابتدائية أن تلعبه في مساعدة المعلمات على تنمية كفاءتهن الخاصة بالتحصيل الدراسي للتلميذات. ولا شك أن البند السابع يلقي الضوء على مدى اهتمام ناظرة المدرسة ليس فقط بالطالبات الضعيفات دراسيا، بل المتفوقات أيضا، حيث أجابت (٣١) ناظرة، بنسبة (٤٥,٠٪) أنهن دائما يتدربين أساليب تنمية مواهب التلميذات المتفوقات، وذكرت (٢٨) ناظرة، بنسبة (٤٢,٤٪) أنهن غالبا ما يفعلن ذلك. ولا شك أن هذه النسب العالية في هذا المضمار قد يكون السبب وراءها تأكيد وزارة التربية على دور ناظرة المدرسة في رفع الكفاية الإنتاجية للمدرسة بصفة عامة التي قد تعدّ نسب التدفق الطلابي مؤشرا مهما لها، ودالا عليها.

يحتل تدريس محتوى المادة الدراسية التي تقوم المعلمة بتدريسها المرتبة الرابعة من اهتمامات الناظرات، حيث أجابت (٢٨) منهن، بنسبة (٤٢,٤٪) أنهن دائما يتدربين محتوى المادة الدراسية التي تقوم المعلمة بتدريسها، بينما أجابت (٢٣) منهن، بنسبة (٣٤,٨٪) أنهن غالبا ما يفعلن ذلك. ويحتل تدريس أساليب ابتكار أنشطة خاصة تقابل متطلبات المنهج الدراسي المرتبة الخامسة، حيث أجابت (٢٧) ناظرة، بنسبة (٤٠,٩٪) أنهن دائما يتدربين أساليب ابتكار أنشطة خاصة، تقابل متطلبات المنهج الدراسي، بينما أجابت (٢١) منهن، بنسبة (٣١,٨٪) أنهن غالبا ما يفعلن ذلك.

أما الأنشطة الخاصة بتدريس تصميم الاختبارات التحصيلية وبنائها، التي تعدها للتلميذات، وتدارس الاتجاهات التربوية المعاصرة في طرائق التدريس، وتدارس مدى ملائمة الكتب الدراسية لخصائص تلميذات المرحلة الابتدائية، فقد احتلت المرتبة السادسة والسابعة والثامنة على التوالي. حيث أجابت (٢١) ناظرة بنسبة (٣٦,٤٪) أنهن دائما يتدربين تصميم الاختبارات التحصيلية وبنائها، التي تعدها للتلميذات، وأجابت (١٦) منهن، بنسبة (٢٤,٢٪) أنهن غالبا ما يقمن بذلك. وأجابت (٢٣) ناظرة، بنسبة (٣٤,٨٪) أنهن دائما يتدربين الاتجاهات التربوية المعاصرة في طرائق التدريس، وأجابت (٢٥) منهن، بنسبة (٣٧,٩٪) أنهن غالبا ما يقمن بذلك. أما تدريس مدى ملائمة الكتب الدراسية لخصائص تلميذات المرحلة الابتدائية، فأجابت (٢٠) ناظرة، بنسبة (٣٠,٣٪) أنهن يتدربين مع المدرسة هذا الجانب دائما. وأجابت (٢٧) ناظرة، بنسبة (٤٠,٩٪)، أنهن غالبا ما يقمن بذلك.

وقد تكون ناظرات المرحلة الابتدائية قد عددن هذه المهام منوطة (بمجلس إدارة المدرسة)، كما نص على ذلك في مهام ناظرة المدرسة الموضحة في (كتب التنظيم المدرسي الصادر عام ١٩٧٥). حيث نص هذا الكتيب على أن من مهام مجلس إدارة المدرسة «إبداء الرأي في المناهج والكتب والنظم المدرسية كافة، كما بين أن من مهام مجلس الإدارة بحث نتائج الامتحانات، والاختبارات الفترية، واتخاذ الوسائل الكفيلة بمساعدة الطلاب الضعاف أو المتأخرين» (التنظيم المدرسي ١٩٧٥) (١).

الجدول رقم (٤)

يوضح عدد إجابات ناظرات المدارس الابتدائية ونسبه المثوية

فيما يتعلق بمدى تدارسهن المنهج الدراسي مع المعلمات

	أندارس مع المعلمة	دائما		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		الفائد		المجموع الكلي
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
١	الانتماءات التربوية المعاصرة في طرائق التدريس.	٢٣	٣٤,٨	٢٥	٣٧,٩	٨	١٢,١	٥	٧,٦	٢	٣,٠	٣	٤,٥	١٠٠
٢	محتوى المادة الدراسية التي تقوم المعلمة بتدريسها.	٢٨	٤٢,٤	٢٣	٣٤,٨	١١	١٦,٧	٣	٤,٥	١	١,٥			٦٦
٣	مدى ملائمة الكتب الدراسية لخصائص تلميذات المرحلة الابتدائية.	٢٠	٣٠,٣	٢٧	٤٠,٩	١٥	٢٢,٧	٢	٣,٠	١	١,٥	١	١,٥	٦٦
٤	تصميم وبناء الاختبارات التحصيلية التي يعدها للتلاميذ.	٢٤	٣٦,٤	١٦	٢٤,٢	١٥	٢٢,٧	٢	٣,٠	٢	٣,٠	٧	١٠,٦	٦٦
٥	نتائج التحصيل الدراسي للتلاميذها.	٥٢	٧٨,٨	١١	١٦,٧	١	١,٥	-	-	-	-	٢	٣,٠	٦٦
٦	أساليب معالجة ضعف التلميذات في تحصيلهن الدراسي.	٥٣	٨٠,٣	٦	٩,١	٢	٣,٠	-	-	-	-	٥	٧,٦	٦٦
٧	أساليب تنمية مواهب التلميذات المتفوقات في الفصول التي تدرسه.	٣١	٤٧,٠	٢٨	٤٢,٤	٤	٦,١	٢	٣,٠	-	-	١	١,٥	٦٦
٨	أساليب ابتكار أنشطة خاصة تقابل متطلبات المنهج الدراسي.	٢٧	٤٠,٩	٢١	٣١,٨	١٣	١٩,٧	٤	٦,١	-	-	١	١,٥	٦٦

ج- الادارة والتنظيم المدرسي: السؤال : ما دور ناظرة المدرسة في رفع كفاءة أداء المعلمة فيما يتعلق بالإدارة والتنظيم المدرسي؟.

يتضح من الجدول الموضح أدناه ما يلي :-

احتلت زيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها المرتبة الأولى في الممارسات التي تقوم بها الناظرة، والمتعلقة بالتنظيم المدرسي، حيث أجابت (٥٦) منهن، بنسبة (٨٤,٨٪) أنهن دائماً ما يفعلن ذلك، وأجابت (١٠) منهن، بنسبة (١٥,٢) أنهن غالباً ما يقمن بذلك النشاط. ولم تحب أي منهن بأحياناً، أو نادراً، أو أبداً. ويمثل تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لتبادل الخبرات الناجحة فيما بينهن الترتيب الثاني في هذا المجال، حيث أجابت (٥٠) منهن، بنسبة (٧٥,٨٪) أنهن دائماً يفعلن ذلك، وأجابت (١٣) منهن، بنسبة (١٩,٧) أنهن غالباً ما يفعلن ذلك. وتتقارب نسب إجابات الناظرات فيما يتعلق بمراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات المدرسية، والتباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جوانب القوة ومواطن الضعف في أدائها، حيث أجابت (٤٩) ناظرة، بنسبة (٧٢,٧٪) أنهن دائماً يتباحثن مع المعلمة الأساليب التي من شأنها أن تنمي جوانب القوة، وتعالج مواطن الضعف في أدائها. وأجابت (١٥) ناظرة، بنسبة (٢٢,٧٪) أنهن يقمن غالباً بهذين النشاطين.

وقد عدت ناظرات المرحلة الابتدائية هذه المهام من صميم عملهن، فلقد أوضح كتاب التنظيم المدرسي أن المهام الرئيسة لنظائر وناظرات المدارس الآتي :-

- ١ - زيارة الفصول، الاطلاع على سير الاعمال، تدوين ملاحظات عن مستوى الأداء.
- ٢ - الاطلاع على دفاتر إعداد الدروس، تقدير الدرجات، سجلات المتابعة على فترات متعددة، لإبداء ملحوظاتها وتوجيهاتها، ومن ثم اعتمادها.

ويأتي تعميم الخبرات الناجحة لدى المدرسات المبدعات على المدرسات الأخريات تعميماً للفائدة في المرتبة الأخيرة، حيث أجابت (٣٥) ناظرة، بنسبة (٥٣,٠٪) أنهن دائماً يعمن الخبرات الناجحة، و (١٩) منهن، بنسبة (٢٨,٨٪) أنهن غالباً ما يفعلن.

د- العلاقات الإنسانية : السؤال : ما دور ناظرة المدرسة في تشجيع العلاقات الإنسانية داخل المدرسة؟.

يتضح من الجدول المبين أدناه أن تشجيع الاتصال المباشر بين الناظرة وعضوات هيئة التدريس يحتل المرتبة الأولى في مجال الأنشطة التي تزاو لها ناظرة المدرسة فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية، حيث أجابت (٥٧) ناظرة، بنسبة (٨٦,٤٪) أنهن دائماً يقمن

بذلك، وأجابت (٣) منهن، بنسبة (٤, ٥)٪. أنهن غالباً يقمن بذلك، ولم تجب أي منهن أنها تقوم بذلك أحياناً، أو نادراً، أو أبداً. ويأتي نشاط تهيئة الفرص لمساعدة المعلمات على العمل بروح جماعية في المرتبة الثانية، حيث أجابت (٥٢) ناظرة، بنسبة (٧٨, ٨)٪. أنهن دائماً يقمن بذلك، وأجابت (١١) منهن، بنسبة (١٦, ٧)٪. أنهن غالباً يقمن بذلك، وتحتل مساهمة الناظرة في مساعدة المعلمة على حل مشكلاتها الوظيفية الترتيب الثالث في هذا المجال، حيث أجابت (٤٧) ناظرة، بنسبة (٧١, ٢)٪. أنهن دائماً يقمن بذلك، وأجابت (١٢) ناظرة، بنسبة (١٨, ٢)٪. أنهن غالباً ما يزاوِلن هذا النشاط.

أما الأنشطة المتعلقة بدعوة المعلمات لاجتماعات دورية، بهدف تنمية روح الثقة بينهن، فلقد احتلت الترتيب الرابع، حيث أجابت (٣٩) ناظرة، بنسبة (٥٩, ١)٪. أنهن دائماً يقمن بذلك، وأجابت (١٩) منهن، بنسبة (٢٨, ٨)٪. أنهن غالباً ما يقمن بذلك. أما دعوة المعلمات لاجتماعات دورية بينهن، وبين أولياء أمور الطالبات، فلقد أجابت (٣٩) ناظرة، بنسبة (٥٩, ١)٪. أنهن دائماً يقمن بذلك، و (١٦) ناظرة، بنسبة (٢٤, ٢)٪. أنهن غالباً ما يمارسن هذا النشاط.

ويأتي النشاط المتعلق بالدعوة إلى حضور جلسات تنشيطية تساعد المعلمة القديمة على تنشيط معلوماتها، ورفع كفاءتها في الترتيب الثالث الأخير للأنشطة المتعلقة بهذا المجال، حيث أجابت (١٢) ناظرة، بنسبة (١٨, ٢)٪. أنهن دائماً يدعون المعلمات لحضور جلسات تنشيطية، تساعد المعلمة القديمة على تنشيط معلوماتها، بينما أجابت (٢٦) ناظرة، بنسبة (٣٩, ٤)٪. أنهن يفعلن ذلك.

هـ- المؤهل الدراسي : السؤال : هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات ناظرات المدرسة الابتدائية تبعاً لمؤهلهن الدراسي فيما يتعلق بدورهن في مساعدة المعلمات على تحسين أدائهن الوظيفي؟.

الجدول رقم (٥)

يوضح عدد إجابات ناظرات المدارس الابتدائية ونسبتها المئوية فيما يتعلق بمدى مساعدتين للمعلمات على النمو المهني في مجال الإدارة والتنظيم

رقم	الجموع الكلي		الناقص		أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		أقوم بالمهام التالية	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
١	٦٦	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٥,٢	١٠	٨٤,٨	٥٦	زيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها الوظيفي. الباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جوانب القوة ومواطن الضعف في أدائها. أنشئ مع المعلمة الأساليب التي مستلها أن تنمي جوانب القوة وتصبح مواطن الضعف في أدائها. تعميم الخبرات الناجحة لدى المدرسات للمدعات على المدرسات الأخريات. تعميما للفائدة. تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لإبادل الخبرات الناجحة فيما بينهم. مراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات المدرسية. الثقافية، الرياضية، الاجتماعية.	١
٢	٦٦	-	-	-	-	-	-	-	٤,٥	٣	٢٢,٧	١٥	٧٢,٧	٤٨	زيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها الوظيفي. الباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جوانب القوة ومواطن الضعف في أدائها. أنشئ مع المعلمة الأساليب التي مستلها أن تنمي جوانب القوة وتصبح مواطن الضعف في أدائها. تعميم الخبرات الناجحة لدى المدرسات للمدعات على المدرسات الأخريات. تعميما للفائدة. تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لإبادل الخبرات الناجحة فيما بينهم. مراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات المدرسية. الثقافية، الرياضية، الاجتماعية.	٢
٣	٦٦	-	-	-	-	-	-	-	٣,٠	٢	٢٨,٨	١٩	٦٨,٢	٤٥	زيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها الوظيفي. الباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جوانب القوة ومواطن الضعف في أدائها. أنشئ مع المعلمة الأساليب التي مستلها أن تنمي جوانب القوة وتصبح مواطن الضعف في أدائها. تعميم الخبرات الناجحة لدى المدرسات للمدعات على المدرسات الأخريات. تعميما للفائدة. تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لإبادل الخبرات الناجحة فيما بينهم. مراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات المدرسية. الثقافية، الرياضية، الاجتماعية.	٣
٤	٦٦	١,٥	١	-	-	-	-	-	١٦,٧	١١	٢٨,٨	١٩	٥٣,٠	٣٥	زيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها الوظيفي. الباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جوانب القوة ومواطن الضعف في أدائها. أنشئ مع المعلمة الأساليب التي مستلها أن تنمي جوانب القوة وتصبح مواطن الضعف في أدائها. تعميم الخبرات الناجحة لدى المدرسات للمدعات على المدرسات الأخريات. تعميما للفائدة. تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لإبادل الخبرات الناجحة فيما بينهم. مراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات المدرسية. الثقافية، الرياضية، الاجتماعية.	٤
٥	٦٦	-	-	-	-	-	-	-	٤,٥	٣	١٩,٧	١٣	٧٥,٨	٥٠	زيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها الوظيفي. الباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جوانب القوة ومواطن الضعف في أدائها. أنشئ مع المعلمة الأساليب التي مستلها أن تنمي جوانب القوة وتصبح مواطن الضعف في أدائها. تعميم الخبرات الناجحة لدى المدرسات للمدعات على المدرسات الأخريات. تعميما للفائدة. تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لإبادل الخبرات الناجحة فيما بينهم. مراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات المدرسية. الثقافية، الرياضية، الاجتماعية.	٥
٦	٦٦	٣	٢	-	-	-	-	-	-	-	٢٢,٧	١٥	٧٤,٢	٤٩	زيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها الوظيفي. الباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جوانب القوة ومواطن الضعف في أدائها. أنشئ مع المعلمة الأساليب التي مستلها أن تنمي جوانب القوة وتصبح مواطن الضعف في أدائها. تعميم الخبرات الناجحة لدى المدرسات للمدعات على المدرسات الأخريات. تعميما للفائدة. تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لإبادل الخبرات الناجحة فيما بينهم. مراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات المدرسية. الثقافية، الرياضية، الاجتماعية.	٦

الجدول رقم (٦)
يبين عدد إجابات ناظرات المدارس الابتدائية ونسبتها المئوية
فيما يتعلق بأساليب توطيد العلاقات الإنسانية بين المعلمات

المجموع الكلي	الفاقد		أبدا		نادرا		أحيانا		غالباً		دائماً		الانشطة التي تقوم بها الناظرة	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
	٦٦	١,٥	١	-	-	١,٥	١	٩,١	٢٨,٨	١٩	٥٩,١	٣٩	١	دعوة المعلمات لاجتماعات دورية بهدف تنمية روح الثقة المتبادلة بين عضوات هيئة التدريس. تهيئة الفرص كي تعمل المعلمات بروح جماعية ك فريق واحد.
	٦٦	٣,٠	٢	-	-	-	١,٥	١١	١٦,٧	٣	٨٦,٤	٥٧	٢	تشجيع الاتصال المباشر بين الناظرة وعضوات هيئة التدريس.
	٦٦	٩,١	٦	-	-	-	-	١٢	١٨,٢	١	١,٥	١	٤	المساهمة في مساعدة المعلمة على حل مشكلاتها الوظيفية.

تابع جدول (٦)

	دائما		غالباً		أحياناً		نادرًا		أبداً		الفاقد		الاجممع الكلي	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
الانشطة التي تقوم بها الناطرة	٥	٣٩	٥٩,١	١٦	٢٤,٢	٦	٩,١	٢	٣,٠	-	-	٣	٤,٥	٦٦
	٦	٢٢	٣٣,٣	١٨	٢٧,٣	٢٣	٣٤,٨	١	١,٥	-	-	٢	٣,٠	٦٦
	٧	٢٧	٤٠,٩	٢٥	٣٧,٩	١٢	١٨,٢	-	-	-	-	٢	٣,٠	٦٦
	٨	٣٥	٥٣,٠	٢١	٣١,٨	٨	١٢,١	-	-	-	-	٢	٣,٠	٦٦
	٩	١٢	١٨,٢	٢٦	٣٩,٤	٢٠	٣٠,٣	١	١,٥	٣	٤,٥	٤	٦,١	٦٦
	الدعوة لاجتماعات دورية بين عضوات هيئة التدريس وأولياء الأمور. الدعوة لاجتماعات دورية لتناقش الممارسات خلالها العثور التدريسية. تشجيع الممارسات على استخدام المكنة وإجراء الدراسات والبحوث. أزود وقت خاصاً لمساعدة العلمة الجديدة كي تحسن التكيف مع البيئة التدريسية. دعوة الممارسات لخصور جلسات تنبيلية تساعد العلمة القديية على تنشيط معلوماتها ورفع كفاءتها.													

الجدول رقم ٧

ق بين اجابات ناظرات المرحلة الابتدائية فيما يتعلق بدورهن في النمو المهني تبعا لوظلمهن الدراسي

بدلم مهذ المللمن / السهل السالفة الثانوية										مهذ اللفة										بدلم دار المللمن										سفر سرفسرف			
مستوى الدراسة	درجة التحية	كس	ألفا		سارفا		ألفا		عافا		سارفا		ألفا		عافا		ألفا		عافا		ألفا		عافا		ألفا		سارفا						
			%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد					
٠,٠١٩	٨	١٨,٠٢٢٩	-	-	٣,٤	٢	٢٠,٧	١٢	١٩,٠	١١	١٥,٥	٩	-	-	-	-	-	-	٨,٦	٥	١٠,٣	٦	١٥,٥	٩	١,٧	١	-	-					
٠,٣٤٢	٤	٤,٥٠١	-	-	-	-	١٠,٣	٦	١١,٩	٧	٣٥,٦	٢١	-	-	-	-	-	-	١,٧	١	١٥,٣	٩	١٨,٦	١١	-	-	-	-					
٠,٨٢٨	٤	١,٤٤١	-	-	-	-	١١,٩	٧	١٦,٩	١٠	٢٨,٨	١٧	-	-	-	-	-	-	٨,٥	٥	١٠,٢	٦	١٦,٩	١٠	-	-	-	-					
٠,٢١٣	٨	١٠,٧٩١	-	-	٣,٤	٢	١١,٩	٧	٢٠,٣	١٢	٢٢,٥	١٣	١,٧	١	١,٧	١	١,٧	١	٦,٨	٤	١,٧	١	٢٣,٧	١٤	-	-	-	-					
٠,٩٩١	٨	١,٥٥٩	١,٦	١	٤,٨	٣	٧,٩	٥	٢٣,٨	١٥	٢٢,٢	١٤	١,٦	١	٣,٢	٢	٤,٨	٣	١٢,٧	٨	١٢,٧	٨	-	-	-	-	-	-					
٠,٧٨٥	٦	٧,٤٠٣	-	-	٤,٧	٣	١٢,٥	٨	٢١,٩	١٤	٢٠,٣	١٣	-	-	-	-	-	-	٤,٧	٣	١٤,١	٩	١٧,٢	١١	-	-	-	-					
٠,١٠٨٨	٨	١٣,٠٨٨	١,٦	١	-	-	١٤,١	٩	٢٨,١	١٨	١٤,١	٩	-	-	٣,١	٢	٤,٧	٣	١٤,١	٩	١٤,١	٩	-	-	-	-	-	-					
٠,٨٥٧	٨	٣,٩٩١	٣,٤	٢	١,٧	١	١٣,٦	٨	١٦,٩	١٠	٢٠,٣	١٢	-	-	١,٧	١	٨,٥	٥	٨,٥	٥	١٨,٦	١١	-	-	-	-	-	-					
٠,٢٣٢	٤	٤,٥٨٨	-	-	-	-	١,٦	١	١١,١	٧	٤٧,٦	٣٠	-	-	-	-	-	-	-	-	٣,٢	٢	٣٠,٢	١٩	-	-	-	-					
٠,٠٧٤	٤	٨,٥٢٩	-	-	-	-	-	-	٥,٠	٣	٥١,٧	٣١	-	-	-	-	-	-	١,٧	١	٣,٢	٢	٣١,٧	١٩	-	-	-	-					
٠,٥٠٥	٦	٥,٣٠٣	-	-	٣,١	٢	٣,١	٢	٢٨,١	١٨	٢٣,٤	١٥	-	-	-	-	-	-	١,٦	١	١٤,١	٩	٢٠,٣	١٣	-	-	-	-					
٠,٢٤١	٦	٧,٩٤٩	-	-	٦,٣	٤	٦,٣	٤	٢٠,٣	١٣	٢٥,٠	١٦	-	-	-	-	-	-	١٠,٩	٧	١٠,٩	٧	-	-	-	-	-	-					

تابع الجدول رقم ٧

يوضح الفروق بين اجابات ناظرات المرحلة الابتدائية فيما يتعلق بدورهن في النمو المهني تبعاً لمؤهلهن الدر

علاياً	دائماً	مهد التربية						دبلوم دار المعلمين						جامعي / تربوي / غير تربوي					
		علاياً	دائماً	أحياناً	نادراً	أحياناً	دائماً	علاياً	دائماً	أحياناً	نادراً	أحياناً	دائماً	علاياً	دائماً	علاياً	دائماً	علاياً	دائماً
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
٨	٤٦,٢	٣٠	-	-	-	-	٣٢,٣	٢	٢١	-	-	-	-	-	-	-	٦,٢	٤	١
١٠	٤٣,١	٢٨	-	-	-	-	٢٦,٢	٤	١٧	-	-	١,٥	١	١,٥	١	١,٥	٣,١	٢	٢
١٣	٣٦,٩	٢٤	-	-	-	-	٢٧,٧	٥	١٨	-	-	١,٥	١	١,٥	١	١,٥	٣,١	٢	٢
١١	٣٢,٨	٢١	-	-	-	-	١٧,٢	٨	١١	-	-	١,٦	١	-	-	-	٤,٧	٣	٣
٨	٤٣,١	٢٨	-	-	-	-	٢٩,٢	٤	١٩	-	-	١,٥	١	١,٥	١	١,٥	٣,١	٢	٢
٩	٤٦,٠	٢٩	-	-	-	-	٢٥,٤	٦	١٦	-	-	-	-	-	-	-	٤,٨	٣	٣
١٢	٣٢,٨	٢١	-	-	-	-	٢٣,٤	٦	١٥	-	-	١,٦	١	١,٦	١	١,٦	٣,١	٢	٢
٨	٤٤,٤	٢٨	-	-	-	-	٣٣,٣	٢	٢١	-	-	١,٦	١	١,٦	١	١,٦	٣,٢	٢	٢
٢	٥٥,٩	٣٣	-	-	-	-	٣٢,٢	١	١٩	-	-	-	-	-	-	-	٦,٨	٤	٤
٨	٤٥,٠	٢٧	-	-	-	-	٢٨,٣	٤	١٧	-	-	١,٧	١	-	-	-	٣,٣	٢	٢
٩	٣٧,١	٢٣	-	-	-	-	٢٤,٢	٥	١٥	-	-	١,٦	١	٣,٢	٢	٣,٢	-	-	-
١٠	١٧,٥	١١	-	-	-	-	١٤,٣	٧	٩	-	-	١,٦	١	١,٦	١	١,٦	١,٦	١	١
١٣	٢٥,٤	١٦	-	-	-	-	١٤,٣	١١	٩	-	-	٣,٢	٢	-	-	-	٣,٢	٢	٢
١٥	٣٠,٢	١٩	-	-	-	-	٢٢,٢	٥	١٤	-	-	٣,٢	٢	١,٦	١	١,٦	١,٦	١	١

- ١ زيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في اداء عملها الوطني
- ٢ الباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جواب القوة ومواطن الضعف في أدائها
- ٣ اتقنى مع المعلمة الأساليب التي من شأنها أن تضيء جوانب القوة وتعالج مواطن الضعف
- ٤ تعميم الخبرات الناجمة لدى المدرسات المبدعات على المدرسات الأخريات تعمياً للقائدة
- ٥ تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لتبادل الخبرات الناجمة فيما بينهن
- ٦ مراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات الدراسية.

- ١ دعوى المعلمات الاجتماعيات دورية بهدف تنمية روح الثقة المتبادلة بين عضوات هيئة التدريس
- ٢ تهيئة الفرص كي تعمل المدرسات ممياً بروح جماعية تفريق واحد
- ٣ تشجيع الاتصال المباشر بين الناظرة وعضوات هيئة التدريس
- ٤ المساعدة في مساعدة المعلمة على حل مشكلاتها الوظيفية
- ٥ الدعوة لاجتماعات دورية بين عضوات هيئة التدريس وأولياء الأمور
- ٦ الدعوة لاجتماعات دورية لثلاثة المعلمات خلافاً للثلاث المدرسية
- ٧ تشجيع المعلمات على استخدام الكنية وأجراء الدراسات والبحوث
- ٨ فرد وقت خاص لمساعدة المعلمة الجديدة

جدول رقم (٦) يوضح الفروق بين إجابات ناظرات المدارس الابتدائية، فيما يتعلق بدورهن في النمو المهني للمدرسة تبعاً لمؤهلهن الدراسي.

١ - هناك فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمناقشة الأهداف العامة للتربية من قبل الناظرات، حيث أكدت هذه الفروق على أن الناظرات الحاصلات على دبلوم دار المعلمين أكثر مناقشة لهذه الأهداف من الناظرات الحاصلات على دبلوم معهد المعلمين، أو الشهادة الثانوية.

٢ - هناك فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بتهيئة الفرص كي تعمل المعلمات معاً بروح جماعية، حيث أكدت هذه الفروق على أن الناظرات الحاصلات على دبلوم دار المعلمين أكثر ممارسة لهذا النشاط من أولئك الحاصلات على دبلوم معهد المعلمين، أو الشهادة الثانوية.

٣ - هناك فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بدعوة الناظرة لاجتماعات دورية تناقش المعلمات خلالها الشئون المدرسية حيث أكدت هذه الفروق على أن الناظرات الحائزات على دبلوم دار التربية أكثر ممارسة لهذا النشاط من الناظرات اللاتي يحزن على دبلوم معهد المعلمين، أو الشهادة الثانوية.

وقد يرجع ذلك إلى أن الناظرات الحاصلات على دبلوم دار المعلمين (وهي درجة تحصل عليها الطالبة بعد الدراسة لمدة سنتين في المعهد الذي يلي المرحلة الثانوية) أكثر تأهيلاً من الناحية التربوية والعلمية من الناظرات الحاصلات على دبلوم معهد المعلمين (وهي دبلوم تحصل عليها الطالبة بعد الدراسة لمدة أربع سنوات في المعهد الذي يلي المرحلة المتوسطة).

٤ - هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة، حسب المؤهل الدراسي فيما يتعلق بمساهمة الناظرة في مساعدة المعلمة على حل مشكلاتها الوظيفية.

حيث أكدت هذه الفروق أن الناظرات الحاصلات على دبلوم معهد المعلمات والشهادة الثانوية أكثر ممارسة لهذا النشاط من الناظرات الحاصلات على دبلوم دار المعلمات. وقد يرجع ذلك إلى أن الناظرات الحاصلات على دبلوم دار المعلمين يוכלن هذه المهمة للمشرفة الاجتماعية في المدرسة.

و- مدة الخبرة : السؤال : هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات ناظرات المدارس الابتدائية تبعاً لمدة خبرتهن فيما يتعلق بدورهن في مساعدة المعلمات على تحسين أدائهن الوظيفي؟.

الجدول رقم ٨

رقق بين اجابات ناظرات المرحلة الابتدائية فيما يتعلق بدورهن في مساعدة المعلمات على النمو المهني تبعاً لسنوات الخبرة

مستوى الدراسة	درجة الخبرة	كـ	أكثر من ١٦ سنة										١٥ - ١٠ سنة										٥ سنوات									
			أبداً		نادرًا		أحياناً		غالباً		دائماً		أبداً		نادرًا		أحياناً		غالباً		دائماً		أبداً		نادرًا		أبداً		نادرًا		أبداً	
			%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
٧٨٧٨ ١١٦٥ ٤٢٦٩ ٨٠٦	٨ ٤ ٤ ٨	٤,٦١ ٧,٣٩٣ ٣,٧٧٧ ٤,٥٣٥	- - - -	- - - -	- - - -	- - - -	١,٧ - - -	١ - - -	٥,٢ - ٥,١ ١,٧	٣ - ٣ ١	٣,٤ ١٠,٢ ٥,١ ٨,٥	٢ ٦ ٣ ٥	- - - ١,٧	- - - ١	١,٧ ٦,٨ - ٣,٤	١ ٤ - ٢	٢٠,٧ ٣٣,٥ ١٠,٢ ١٠,٢	١٣ ١٣ ٦ ٦	١٥,٥ ٣٧,١ ١٨,٦ ١٥,٣	٩ ١٦ ١١ ٩	١٧,٢ - ١٧,١ ٢٥,٤	١٠ - ١٦ ١٥	١,٧ - - -	١ - - -	١,٧ - - ١,٧	١ - - ١	١,٧ - - ١,٧	١ - - ١	٨,٥ ٨,٥ - ٨,٥	١ - - ١		
٧٩٤ ٢٩٩ ٤٥٥ ١٥٠ ٤٣٥ ١٢٢ ٥١٩ ١٢٢	٨ ٦ ٨ ٨ ٤ ٦ ٦ ٦	٤,٦٤٣ ٧,٢٣٩ ٧,٧٧٨ ١٣,٠٢٤ ٣,٧٨٥ ٥,٥٨٨ ٥,١٩١ ٨,٠٧٧	- - - - - - - -	- - - - - - - -	١,٦ - - - - - - -	١ - - - - - - -	- - - - - - - -	- - - - - - - -	٤,٨ ٤,٧ ٣,١ ٦,٨ ٣,٢ ١,٧ ٣,١ ٣,١	٣ ٣ ٢ ٤ ٢ ١ ٢ ٢	٣,٢ ٤,٧ ٦,٣ ٤,٧ ٤,٨ ٤,٧ ٦,٣ ٤,٧	٢ ٣ ٤ - ٣ ٤ ٤ ٣	١,٦ - - - - - - -	١ - - - - - - -	١,٦ ٣,١ ١,٦ ١,٦ ٣,٤ ١,٧ ٣,١ ١,٧	١ ٢ ١ ١ ٢ ١ ٢ ٢	٩,٥ ٧,٨ ١٢,٥ ١١,٩ ١٣,٦ ٢٦,٦ ٢٦,٦ ٢٠,٣	٦ ٥ ٨ ٧ ٨ ١٧ ١٧ ١٣	٢٠,٦ ٢٥,٥ ٢٦,٦ ٢٣,٧ ٤٧,٦ ٥١,٧ ٢٥,٥ ٢٣,٣	٦ ١٩ ١٧ ١٤,١ ٨ ١٣ ١٣ ١٣	١٣ ١٢ ٩ ٩ ١٤ ٣١ ١٦ ١٣	١,٦ - ١,٦ ١,٦ - - - -	١ - ١ ١ - - - -	٤,٨ ١,٦ ١,٦ ١,٦ - - ٣,١ ٦,٣	٣ ١ ١ ١ - - ٢ ٤	٢٠,٦ ٩,٤ ١٠,٩ ١١,٩ ١١,٩ ١٠,٢ ١١,٩ ٧,٨						

مبلغ

تابع الجدول رقم ٨

بوضع الفروق بين اجابات ناظرات المرحلة الابتدائية فيما يتعلق بدورهن في مساعدة المعلمات على النمو المهني

أقل من ٥ سنوات										١٥ - ٦ سنة									
غالباً		دائماً		أبداً		نادراً		أحياناً		غالباً		دائماً		أبداً		نادراً		أحياناً	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
١	١٦	٢٤,٦	٧	١٠,٨	-	-	-	-	-	-	-	٣٤	٥٢,٣	١	١,٥	-	-	-	-
٢	١٩	٢٩,٢	٢	٣,١	٢	٣,١	-	-	-	-	-	٢٤	٣٦,٩	١٠	١٥,٤	-	-	١,٥	١
٣	١٨	٢٧,٧	٣	٤,٦	٢	٣,١	-	-	-	-	-	٢٢	٣٣,٨	١٣	٢٠,٠	-	-	-	-
٤	١٢	١٨,٨	٦	٩,٤	٥	٧,٨	-	-	-	-	-	١٩	٢٩,٧	١٢	١٨,٨	-	-	٦,٣	٤
٥	١٧	٢٦,٢	٤	٦,٢	٢	٣,١	-	-	-	-	-	٢٧	٤١,٥	٧	١٠,٨	-	-	١,٥	١
٦	١٦	٢٥,٤	٦	٩,٥	-	-	-	-	-	-	-	٢٨	٤٤,٤	٧	١١,١	-	-	-	-
١	١٠	١٥,٦	١٠	١٥,٦	٢	٣,١	-	-	١,٦	١	-	٢٢	٣٤,٤	٨	١٢,٥	-	-	٦,٣	٤
٢	١٧	٢٧,٠	٦	٩,٥	-	-	-	-	-	-	-	٣٠	٤٧,٦	٤	٦,٣	-	-	-	-
٣	٢٠	٣٣,٩	٢	٣,٤	-	-	-	-	-	-	-	٣٠	٥٠,٨	-	-	-	-	-	-
٤	١٦	٢٦,٧	٤	٦,٧	١	١,٧	-	-	١,٧	١	-	٢٧	٤٥,٠	٦	١٠,٠	-	-	-	-
٥	١٣	٢١,٠	٤	٦,٥	٤	٦,٥	-	-	١,٦	١	-	٢٢	٣٥,٥	٩	١٤,٥	-	-	٣,٢	٢
٦	٤	٦,٣	٨	١٢,٧	١٠	١٥,٩	-	-	١,٦	١	-	١٤	٢٢,٢	٨	١٢,٧	-	-	١٩,٠	١٢
٧	٩	١٤,٣	٩	١٤,٣	٥	٧,٩	-	-	-	-	-	١٦	٢٥,٤	١٤	٢٢,٢	-	-	٦,٣	٤
٨	١١	١٧,٥	٨	١٢,٧	٤	٦,٣	-	-	-	-	-	٢١	٣٣,٣	١٠	١٥,٩	-	-	٤,٨	٣
٩	٤	٦,٦	٧	١١,٥	٩	١٤,٨	-	-	١,٦	١	-	٥	٨,٢	١٧	٢٧,٩	-	-	١٨,٠	١١

١	دعوة المعلمات لاجتماعات دورية بهدف تنمية روح الثقة المتبادل بين عضوات هيئة التدريس	١٠	١٥,٦	١٠	١٥,٦	٢	٣,١	١	١,٦	-	-	٢٢	٣٤,٤	٨	١٢,٥	-	-	٦,٣	٤
٢	تجربة الفرض كي تعمل للدراسات مما يروج جامعية كعقيد واحد	١٧	٢٧,٠	٦	٩,٥	-	-	-	-	-	-	٣٠	٤٧,٦	٤	٦,٣	-	-	-	-
٣	تنشيط الانصال المباشر بين النظرة وعضوات هيئة التدريس	٢٠	٣٣,٩	٢	٣,٤	-	-	-	-	-	-	٣٠	٥٠,٨	-	-	-	-	-	-
٤	المساهمة في مساعدة المعلمة على حل مشكلاتها الوظيفية	١٦	٢٦,٧	٤	٦,٧	١	١,٧	-	١,٧	١	-	٢٧	٤٥,٠	٦	١٠,٠	-	-	-	-
٥	الدعوة لاجتماعات دورية بين عضوات هيئة التدريس وأرباب الأمور	١٣	٢١,٠	٤	٦,٥	٤	٦,٥	-	١,٦	١	-	٢٢	٣٥,٥	٩	١٤,٥	-	-	٣,٢	٢
٦	الدعوة لاجتماعات دورية لثلاثة المعلمات خلالها الشؤون المدرسية	٤	٦,٣	٨	١٢,٧	١٠	١٥,٩	-	١,٦	١	-	١٤	٢٢,٢	٨	١٢,٧	-	-	١٩,٠	١٢
٧	تنشيط المعلمات على استخدام الكتب واخصراء الدراسات والبحوث	٩	١٤,٣	٩	١٤,٣	٥	٧,٩	-	-	-	-	١٦	٢٥,٤	١٤	٢٢,٢	-	-	٦,٣	٤
٨	افرض وقت خاص لمساعدة المعلمة الجديدة كي تحسن التكيف مع البيئة المدرسية	١١	١٧,٥	٨	١٢,٧	٤	٦,٣	-	-	-	-	٢١	٣٣,٣	١٠	١٥,٩	-	-	٤,٨	٣
٩	دعوة المعلمات لعضور جلسات تنشيطية تساعد المعلمة القديمة على تنشيط معلوماتها ورفع كفاءتها	٤	٦,٦	٧	١١,٥	٩	١٤,٨	-	١,٦	١	-	٥	٨,٢	١٧	٢٧,٩	-	-	١٨,٠	١١

- ١ زيارة المعلمة في فصلها للإصلاح على مدى قاطعتها في أداء عملها الوظيفي
- ٢ الباحث مع المعلمة بعد كل زيارة جوانب القوة ومواطني الضعف في أدائها
- ٣ اتفقت مع المعلمة الأساليب التي من شأنها أن تسمى جوانب القوة وتعالج مواطني الضعف
- ٤ تعميم الخبرات الناجمة لدى المدرسات المبدعات على المدرسات الأخريات تعمياً للثالثة.
- ٥ تشجيع تبادل الزيارات بين المعلمات لتبادل الخبرات الناجمة فيما بينهن
- ٦ مراعاة رغبات وقدرات المعلمات عند توزيعهن على النشاطات المدرسية.
- ١ دعوة المعلمات لاجتماعات دورية بهدف تنمية روح الثقة التعاون بين عضوات هيئة التدريس
- ٢ تنمية القرض كي تعمل للمدرسات معاً بروح جماعية كتحقيق واحد
- ٣ تشجيع الاتصال المباشر بين الناظرة وعضوات هيئة التدريس
- ٤ المشاركة في مساعدة المعلمة على حل مشكلاتها الوظيفية
- ٥ الدعوة لاجتماعات دورية بين عضوات هيئة التدريس وأرباب الأمور.
- ٦ الدعوة لاجتماعات دورية لثالثة المعلمات خلال الشئون المدرسية
- ٧ تشجيع المعلمات على استخدام الكنية وإجراء الدورات والبحوث
- ٨ فرض وقت خاص لمساعدة المعلمة الجديبة كي تحسن الكيف مع البيئة المدرسية.
- ٩ دعوة المعلمات لمصنوع جلسات تشجيعية تساعد المعلمة القليلة على تنشيط معلوماتها ورفع كفاءتها.

يتضح من الجدول رقم (٨) الموضح أدناه، الذي يوضح الفروق بين إجابات ناظرات المدرسة الابتدائية تبعاً لخبرتهن فيما يتعلق بدورهن في مساعدة المدرسات على النمو المهني ما يلي: -

١ - هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات ناظرات المدرسة الابتدائية فيما يتعلق بزيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها الوظيفي وتهيئة الفرص، كي تعمل المدرسات معا بروح جماعية كفريق واحد. حيث أوضحت هذه الفروق أن الناظرات اللاتي تمتد خبرتهن من ست سنوات إلى خمسة عشر سنة أكثر ممارسة لهذين النشاطين من الناظرات اللاتي تمتد خبرتهن إلى أكثر من ستة عشرة سنة، واللاتي خبرتهن أقل من ٥ سنوات. وقد يرجع ذلك إلى أن الناظرات اللاتي خبرتهن أقل من خمس سنوات ما زلن حديثات عهد بالإدارة تقريبا، أما اللاتي خبرتهن أكثر من ست عشرة سنة، فيكن قد عرفن مستوى المعلمات داخل حجرات الدراسة، فلا يولن هذه المهمة الاهتمام اللازم، وكذلك قد يكون اندماجهن مع المدرسات واقع ملموس، فلا يرين أهمية للعمل الجماعي بين المعلمات.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة قام بها سباكس بيتي هاملتون (Sparks, Bettye Hamilton 1986)^(٤٧) حيث أثبتت نتائج هذه الدراسة أن مساهمة ناظر المدرسة في النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس تختلف تبعاً لطول الخدمة والدرجة العملية.

نتائج الدراسة

١ - أظهرت الدراسة أن أكثر من نصف أفراد العينة حاصلات على دبلوم معهد المعلمات، أو الشهادة الثانوية العامة. حيث بلغ عددهن (٣٧) ناظرة، بنسبة (٥٦٪)، يليهن الناظرات الحاصلات على دبلوم التربية (٢٤) ناظرة، بنسبة (٣٦٪). أما الناظرات الحاصلات على مؤهل جامعي، فلم يتعد عددهن (٥) ناظرات، بنسبة (٨٪).

٢ - كانت الأغلبية العظمى من أفراد العينة تمتد خبرتهن من ست سنوات إلى خمس عشرة سنة حيث بلغ عددهن (٣٥) ناظرة، بنسبة (٥٣٪)، يليهن الناظرات اللاتي تمتد خبرتهن أقل من خمس سنوات حيث بلغ عددهن (٢٤) ناظرة، بنسبة (٢٧٪)، ومن ثم الناظرات اللاتي تمتد خبرتهن أكثر من ست عشرة سنة، وعددهن (٧)، بنسبة (١٠٪).

٣- احتلت مناقشة الأهداف التربوية الترتيب الأول بين الممارسات التي تقوم بها ناظرات المرحلة الابتدائية، بهدف تنمية أداء المعلمات العاملات معهن في مجال الأهداف التربوية حيث أجابت (٥١٪) منهن أنهن يناقشن هذه الأهداف بصفة دائمة، بينما احتلت مناقشة الأهداف العامة للتربية في دولة الكويت المرتبة الأخيرة، حيث أجابت (٢٠) منهن بنسبة (٣٠,٣٪) أنهن يناقشن هذه الأهداف مع المعلمات بصفة دائمة.

٤- احتل تدارس أساليب معالجة ضعف التلميذات في تحصيلهن الدراسي الترتيب الأول بين الممارسات التي تقوم بها ناظرات المرحلة الابتدائية بهدف مساعدة المعلمة على النمو المهني في مجال المنهج الدراسي، حيث أجابت (٥٣) ناظرة، بنسبة (٨٠,٣٪) أنهن يقمن بهذا النشاط بصفة دائمة، بينما احتل تدارس مدى ملاءمة الكتب الدراسية لخصائص تلميذات المرحلة الابتدائية الترتيب الأخير في هذا المجال، حيث أجابت (٢٠) ناظرة بنسبة (٣٠,٣٪) أنهن يقمن بهذا النشاط بصفة دائمة.

٥- أتى النشاط المتعلق بزيارة المعلمة في فصلها للاطلاع على مدى فاعليتها في أداء عملها الوظيفي في الترتيب الأول، بين الممارسات التي تقوم بها ناظرة المدرسة، بهدف مساعدة المعلمة على النمو المهني في مجال الإدارة والتنظيم، حيث أجابت (٥٦) ناظرة بنسبة (٨٤,٨٪) أنهن يقمن بهذا النشاط بصفة دائمة. بينما احتل النشاط المتعلق بتعميم الخبرات الناجحة لدى المدرسات المبدعات على المدرسات الأخريات تعميماً للفائدة في الترتيب الأخير. حيث أجابت (٣٥) ناظرة، بنسبة (٥٣٪) أنهن يقمن بهذا النشاط بصفة دائمة.

٦- احتل التشجيع والاتصال المباشر بين الناظرة وعضوات هيئة التدريس الترتيب الأول بين الممارسات التي تقوم عليها الناظرة، بهدف مساعدة المعلمة على النمو المهني في مجال العلاقات الإنسانية. حيث أجابت (٥٧) ناظرة بنسبة (٨٦,٤٪) أنهن يقمن بهذا النشاط بصفة دائمة، بينما احتل النشاط المتعلق بالدعوة لاجتماعات دورية تناقش المعلمات من خلالها الشؤون المدرسية الترتيب الأخير في هذا المجال. حيث أجابت (٢٢) ناظرة، بنسبة (٣٣,٣٪) أنهن يقمن بهذا النشاط بصفة دائمة.

٧- الناظرات الحاصلات على دبلوم دار المعلمين يناقشن الأهداف العامة للتربية في دولة الكويت، ويعقدن اجتماعات دورية تناقش خلالها المعلمات الشؤون المدرسية. ويتحّن الفرصة كي تعمل المدرسات معا بروح جماعية كفريق واحد بصورة أكثر من

الناظرات الحاصلات على دبلوم معهد المعلمات، أو الشهادة الثانوية، وكذلك
الناظرات الحاصلات على مؤهل جامعي.
٨- الناظرات الحاصلات على دبلوم معهد التربية أو الشهادة الثانوية أكثر مساعدة
للمعلمة على حل مشكلاتها الوظيفية من الناظرات الحاصلات على دبلوم دار
المعلمين أو المؤهل الجامعي.

الخلاصة

خرجت نتائج الدراسة بالتوصيات التالية :

- ١- تطعيم المرحلة الابتدائية بالناظرات المؤهلات تأهيلا تربويا عاليا، حيث تطالب
الاتجاهات العالمية المعاصرة بأن يكون مدرسو المرحلة الابتدائية من حملة مؤهلات
جامعية، فما بال القيادات التربوية في هذه المرحلة، وإذا كان هذا الإجراء قد يلاقي
صعوبة في التنفيذ في الوقت الحاضر، فلا بد أن يأخذ التدريب في أثناء الخدمة دوره
الفعال في هذا المجال، وذلك عن طريق عقد دورات تخصصية في الإدارة المدرسية
لناظرات المرحلة الابتدائية بصورة مستمرة.
- ٢- الاهتمام ببرامج التدريب في أثناء الخدمة، التي تهدف إلى تنشيط معلومات وخبرات
الناظرات، اللاتي تمتد سنوات خبرتهن من ست سنوات فأكثر، الأمر الذي يجعلهن
أكثر وعيا بدورهن التربوي الشامل.
- ٣- إتخاذ الإجراءات كافة التي من شأنها زيادة وعي ناظرة المدرسة فيما يتعلق بدورها في
تطوير المناهج الدراسية، وتعميمها للخبرات الناجحة لدى المدرسات المبدعات على
المدرسات الأخريات، وأهمية عقدها اجتماعات دورية تناقش من خلالها المعلمات
الشئون المدرسية، مثل: تضمين هذه الأنشطة في دليل التنظيم المدرسي الذي يوزع
على الناظرات في بداية كل عام دراسي جديد. والتأكيد على أهمية إبراز أهميتها من
خلال الاجتماعات التي يعقدها المسؤولون مع الناظرات في بداية كل عام دراسي
جديد. توزيع نشرات تثقيفية متعلقة بهذه الصدد، تأكيد الموجهين التربويين على
هذه الجوانب خلال زيارتهم للمدارس.
- ٤- تأكيد الدور التدريبي الذي يجب أن تقوم به ناظرة المدرسة الابتدائية للعاملات
معهن. خاصة القديمات، حيث تؤكد معظم الدراسات ذات العلاقة بالإدارة
المدرسية على أن ناظر المدرسة يجب أن يكون مدربا مقبلا للعاملين معه، خاصة
الجدد والقدامى منهم، الأمر الذي سيؤدي إلى رفع كفاءتهم الأدائية، ومساعدتهم

على التغلب على المشكلات والعقبات والإحباط التي قد يواجهونها.
٥ - اتخاذ السبل كافة المساعدة على إطلاع ناظرات المدارس الابتدائية على الأهداف العامة للتربية في دولة الكويت، وذلك إما بعقد الاجتماعات التنويرية لهن، أو توزيع كتيب الأهداف العامة للتربية، الذي أصدرته وزارة التربية عليهن.

المراجع

- 1 - Edmonds, R. "Some schools work and more can". Social policy. vo: 9. 1979. p.p. 28.
- 2 - Goldlad, J. Sirotnik, K.A. and overman, B.C. "An over view of study of schooling". Phi Delta kuappan. vo: 61. No 3. 1979. p.p. 174.
- 3 - Duignan, patrick. "Research of effective schooling some implicatins for school imprpvment". The journal of Educational Administration vo: xxlv No: (1) winter 1986. p. p. 36.
- 4 - Leach, David. "Amodel of teacher stress and its implications for management". The journal of Educational Administration vol: xx11 No: (2) summer 1984. p.p. 159.
- ٥ - سنقر، صالحة: «الإشراف التربوي، واقعه وسبل تطويره»، تحديث التوجيه التربوي ومتطلباته»، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، ١٩٨٤، ص (٣٠).
- ٦ - عفيفي، محمد هادي: «الأصول الفلسفية للتربية». مكتبة الانجلو المصرية / القاهرة ١٩٧٧.
- 7 - Blumbert, A. & Greenfield, W. "The effective principal: perspectives on school leadership". Bostan. Allyn & Bacon. 1980. p.p. 17.
- 8 - Clark, P. L. Lotto, L.S. and Mccarthy, M.M. "Factors Associated with success un urban Elementary schools" phi Delta Kappan. 1980, p.p. 467.
- 9 - Sergiovanni, T. J. "Leadership and excellence in schooling". Educational leadership vol: 41 No: (5) 1984. p.p.29.
- 10 - Hallinger, Murphy, J. "Stratigies for coupling schools: The effective school approach. The Nassp. Bulletim 1985.
- 11 - Weber, George, "Inner-City Childern can be taught to Read: Four successful schools" Washington, D.C. Council for Basic Education. 1971.
- 12 - Trisman, D.A. Waller M.H. "Descriptive and Analyticstudy of compensa-tory Reading programs. "Final Report, vols (1) and (II). princeten. Educational Testing Service, 1975.

- 13 - Austin, G.R. Process Evaluation: A compensive study of Outliers. Baltimore Md: Maryland state Department of Education. 1978.
- 14 - Durkey Stewart, Smith, O. Too soon to cheer? Asuthesis of Research on effective schools. Educational leadership, December 1982.
- ١٥ - وزارة التربية والتعليم: «تحديد مهام وصلاحيات نظار المدارس»، نشرة عامة، ١٩٦٦.
- ١٦ - وزارة التربية: «تحديد مهام وصلاحيات نظار المدارس» قرار وزاي رقم (٢٥٥١)، ١٩٧٢.
- ١٧ - وزارة التربية: «التنظيم المدرس»، مطابع وزارة التربية، الكويت، ١٩٧٥.
- ١٨ - وزارة التربية: «التنظيم المدرسي»، مرجع سابق.
- 19 - Bert, Kersh, Y. "Needed: New ways of chinking and acting in staff Development." Journal of teacher Education. January-February. 1979. Vo XXX No: (1). p. 45.
- 20 - Ihenel, Cail,. "Teacher need satisfaction, importance and control: A comparative analysis between principals and perceptions." Dissertation Abstracts international Vol. 47 No: 59 March 1987.
- 21 - Mendez, Roy. "How can principals improve their Instructional leadership." Nass P. Bulletin. Vol: 71. No: 448. March 1986. p.p. 306.
- 22 - Roberd, Sharon. "Principals can increase leadership effectiveness by knowing staff personalities." Nass p Bulletin March 1986 P. 6.
- 23 - Batchler, Merv. "Staff-A problem for the school Administration". The journal of Educational Administration. Vol: XIX No: (1) Winter 1981 p.p. 48.
- 24 - Shoemake. J. & Fraser, H.W. "What principals can do: Some implications from studies of effective schooling. Phi-Deta Kappan Vo: 63. No: 3. 1981.
- 25 - Mclaughlin M., P. Berman. "The Art of Retooling Education, staff Development in a period of Retrenchment". The Rand paper servies p. 59-58.
- 26 - Darsh, John G. "Staff Development guideline for principals." Nass P. Bulletin Vol: 7 No: 497 March 1987.
- 27 - Charles, Nelsen Jeffrey. "The principal in the class room: Teacher Reports of principal impact on class room instruction." Dissertation Abstrcut. International. Vol: 47. No: 09 March 1987.
- 28 - Hassenpflug, Ann. "Teacher Administrator cooperation- A necessity for effective school" Nass p Bulletin. May 1986.
- 29 - Doggett, Maran. "Staff develoment Eight leadership Behaviors for principals." Nassp Bulletin Volum: 71. No: 497. March 1987 p.p. 4.

- 30 - Brubaker, Dale Simon, Lawrence. "How Do principals view themselves, and otehrs Nass p . Bulletin. May 1987.
- 31 - Note, Chism, Nancy. "Conditions influencing teacher development in elementary school setting". Dissertation Abstracts international Vol: 46. No: 01 July 1985.
- 32 - Sharma, G. "Who should make what Decisions" Administrators, 111, 1955.
- 33 - Chasa, F. "Amodel of shared Decision making in the school princip- alship". Educational Quartery 1967.
- 34 - Isherwood, Geoffery B. "Leadership effectiveness in cooperative and counteracting groups". The journal of Educational Administration Vo: XX111. No: 2 Summer 1985.
- 35 - Murrhy, Joseph, Hallinger, Philip, Peterson, Kent lotto, Linda. "The Administrative control of principals in effective school districts. "The Journal of Educational Administration Vo: XXv. No: 2 Summer 1987. p.p. 171.
- 36 - Mackenzie, D.E. "Research for school Improvement An Apprasial of some recent Trands. "Educational Research. Vol: 12. No: 4. 1983.

٣٧ - مصطفى، عبد الحميد صلاح: «الإدارة المدرسية في ضوء الفكر التربوي المعاصر»، دار المريخ، الرياض، ١٩٨٢.

٣٨ - مطاوع، إبراهيم عصمت، حسن، أمينة أحمد: «الأصول الإدارية للتربية، دار المعارف، القاهرة، ط: ١١، ١٩٨٠.

٣٩ - مرسى، محمد منير: «الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها»، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٨٢.

٤٠ - الرشيدى، بشير صالح، خلف، عمر محمد: «دراسة تحليلية لآراء نظار وناظرات المدارس حول الأهداف والإدارة التربوية في دولة الكويت»، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة الكويت، سبتمبر، ١٩٨٥.

٤١ - وزارة التربية: «التنظيم المدرسي» مطابع وزارة التربية، الكويت، ١٩٧٥.

- 42 - Hamilton, Sparks Bettye. An Ahalysis of the preceptions of Elementary principals and teachers Regarding Alabama elementary principals preparation for the role of instructional leader unbublishe dissertation, Dissertution Abstracts International Vo: 47. No: 09. March 1987.

