مدى امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية
لمهارات الإشراف التربوي من وجهات نظر معلم ومعلومات المرحلة الثانوية

د. محمد عبد الله الطيبي
كلية العلوم التربوية
جامعة القدس
فلسطين

أ. عصام سعيد عبيدالله
وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدى امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية لمهارات الإشراف التربوي، ودور بعض المتغيرات مثل المنطقة الجغرافية، والتوجه، والخصائص، والخبرة، والمؤهل العلمي في مدى امتلاك المشرفين التربويين لهذه المهارات. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية ومعلماتها في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية. والبالغ عددهم (141) معلماً ومعلمة: موزعين على (12) مدرسة. أما عينة الدراسة فكانت عشوائية طبقية عنقودية، وتكونت من (360) معلماً ومعلمة من مجمل المعلمين للمرحلة الثانوية. وتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون ببناء استبانة مكونة من (85) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات هي: مجال المهارات التصورية، مجال المهارات الفنية، و مجال المهارات الإنسانية، وتأكدوا من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة.

وبعد إجراء التحليل الإحصائي المناسب للبيانات أظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية لمهارات الإشراف التربوي كانت بدرجة متوسطة، وكمتوسط حسابي لدرجة الكلية (29) وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي تعزيز التغييرات في المنطقة الجغرافية لصالح منطقة الشمال، والتخصص لصالح الأقل من بكالوريوس أو البكالوريوس فقط. في حين لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي تعزيز التغيير الجنس والخبرة.
المقدمة

تعتبر المدرسة المؤسسة النظامية التي تعتمد عليها المجتمعات رسمياً لرعاية أبنائها، وحمايتهم وتعليمهم وصقل شخصياتهم، وتطوير قدراتهم على التفكير والإبداع وحل المشكلات التي تواجههم، وإعدادهم للقيام بأدوارهم المستقبلية. من أجل ذلك كان حريناً توفير جهاز يشرف على المدرسة ويتبع أعمالها، ويتعاون مع المعلمين لتحقيق أهدافها، ويساعد على اكتشاف الإيجابيات ويعززها والسلبيات والحد منها. وهذا الدور الإشرافي من مسؤوليات جهاز الإشراف التربوي، حيث يرى الكثير من التربويين ضرورة وجود عملية الإشراف التربوي لتطوير أداء المعلمين، وضوء التغيرات المعرفية والتقنية السريعة والهائلة والطرق التدريسية الحديثة التي قد لا يلم بها المعلم، مما يؤكد حاجة المعلمين للمساعدة ويجدد وجود المشرفين التربويين.

ويعد المعلم أساس العملية التعليمية، فهو قائد الصف، وهو الذي يرشد ووجه التلاميذ، ويشترك بفعالية في الأنشطة المدرسية، إضافة إلى كونه يساعد في إيجاد علاقات جيدة بين المدرسة والمجتمع المحلي. وإذا كان الطالب هو محور العملية التربوية، فالمحترف من أهم عناصرها، ويتعزز ذراعها التنفيذية، ويعزز على عناية المسؤولية المباشرة في عملية التعليم والتعلم، فكان لا بد له من سند ومساعدة في أداء مهامه من جهتين، الأولى: الإدارة المدرسية ممثلة بمدير المدرسة، والثانية: الإدارة التربوية ممثلة بالإشراف التربوي.

ومن هنا ظهرت الحاجة إلى المشرف التربوي كخبير في نظام التعليم، ليلجأ إليه المعلم عندما تتعترضه آية مشكلة. فالشرف التربوي يعمل من أجل الطالب والمعلم معاً، وكل ذلك من أجل تحقيق هدف التربية الأسري وهو تكوين الشخصية السوية للطالب وإعداده للحياة، مما يساهم في تطوير المجتمع الذي يعيش فيه. ويؤكد عطاري (1963) أن أهمية الإشراف التربوي تزايدت في البلاد العربية، على مدار السنوات الماضية، وذلك بسبب المشكلات الملحة التي

وحتى يساهم المشرف التربوي في ذلك كله لا بد أن يمتلك مجموعة من المهارات الأساسية التي تساعده للقيام بدوره بشكل فعال. قد تكون هذه المهارات ذاتية أو إنسانية أو فنية أو إدارية، فهذه المهارات تعتبر مطلباً أساسياً للمشرف التربوي، وغيابها من الحياة العملية يؤثر سلباً على العملية التعليمية التربوية بمجلبها، ولهذا السبب تأتي هذه الدراسة

الإطار النظري

مفهوم الإشراف التربوي

تطور الإشراف التربوي خلال القرن العشرين بصورة سريعة، مستفيداً من تطور الفكر الإداري من جهة، ومن تطور النظريات التربوية والنفسية من جهة أخرى، وكثيره من المفاهيم التربوية لم يحظ الإشراف التربوي بتعريف واحد يقبل جميع المختصين، إذ ظهرت مجموعة من التعريفات التي تحاول تحديد مفهوم الإشراف التربوي، ومن أهم التعريفات التي وردت في هذا المجال:

يعرف عطار (2005، ص 82) الإشراف التربوي بأنه خدمة فنية مختصة، يقدمها المشرف التربوي المختص إلى المعلمين الذين يعملون معه بقصد تحسين عمله التعليم والتعلم.

المجلد الرابع والعشرون
ويعرفه البستان (2003، ص278) بأنه "ذلك الجزء من الإدارة التربوية الذي يمكّن بالدرجة الأولى بالعناصر البشرية المكونة للتنظيم الإداري أو المؤسسة التربوية، وهو يهدف إلى إقامة علاقات إنسانية على أساس يمكن كافة العاملين في قطاع التربية من تقديم إسهاماتهم الكاملة في العملية التربوية."، في حين يرى السعودية (2002، ص19) أن الإشراف التربوي هو "جميع النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة، التي يقوم بها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والأفراد والمعلمون أنفسهم، بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية التعليمية". ويرى البدر (2001، ص18) أن الإشراف التربوي " مهمة قيادية بالدرجة الأولى، تفتح قنوات الاتصال بين جميع العناصر المؤثرة في العملية التربوية من إدارة ومناهج وطرق اتصال ونشاطات متنوعة لها علاقة بعملية التعليم". أما ويت فير (1995) فيرى أن الإشراف التربوي هو "تدمج وتحسين التعليم"، بينما (Wiles & Bondi، 1986، P. 57) أشار إلى "وظيفة قيادية تتضمن الإدارة والتناسب والتعليم وتسمح لتحقيق الفئات للأهداف وبناء التزام نحو تحقيقها، والمساعدة في خلق منظمة تثمين الإنسان، ويؤكد بيش ورينشرت (12، 2000) أن الإشراف "عملية معقدة تتضمن العمل مع المدرسين والمربين الآخرين بشكل تعاوني، لإثراء نوعية التعليم والتعلم في المدارس، مما يؤدي إلى التطور المهني للمدرسين".

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن ملاحظة ما يلي:

* الإشراف التربوي عملية منظمة تهدف إلى تحسين الناتج التعليمي من خلال تقديم الخبرات المناسبة للمعلمين والعاملين في المدارس.

* عملية تفاعل وتعاون إنساني بين المشرف والمعلم والمدير.

* رؤية شاملة لجميع عناصر العملية التعليمية لتطوير إمكانات جميع الأطراف المشاركة من معلمين، وطلاب، ومناهج، ووسائل وعوامل تؤثر في عملية التعليم والتعليم، سواء أكنت هذه العوامل خارج المدرسة أو داخل المدرسة.
وبناءً على ما سبق يلزم الباحثين بـ هـ هذه الدراسة بالتعريف الحالي:
الإشراف التربوي بأنه عملية تعاونية منظمة ومستمرة، تهدف إلى تحسين
العملية التعليمية التعلمية، من خلال تطوير طاقات المدرسين والطلاب.
واستخدام أفضل السبل لتحقيق الأهداف المشروعة للتربيـة.

تطور الإشراف التربوي

الإشراف التربوي مفردة من مفردات الإدارة التربوية، وهي جزء من
الإدارة. لهذا خضعت الإدارة التربوية ومفرداتها للتطور الذي ترأـ على الفكر
الإداري، من نظريات ومدارس. ويمكن القول أن الإشراف التربوي هو فلسطين
قد مر بثلاث مراحل خلال تطوره، وهذه المراحل هي (الطاعاني، 2005):

* مرحلة التقييم: عاصرت هذه المرحلة بدايات الإشراف التربوي، ومرحلة
  النظريات الكلاسيكية في الإدارة (هنري فايول، وفردريك تايلور، وماكس
  فيبر)، ورافقت هذه المرحلة مجموعة من المفاهيم الإشرافية، كالتركيز على
  التحصيل وإهمال الجوانب الأخرى في الموقف التعليمي، واعتماد المشرف
  على جميع المناهج وتصيد الأخطاء.

* مرحلة التوجيه التربوي: جاءت هذه المرحلة مع مرحلة نظريات العلاقات
  الإنسانية في الإدارة، وخلال هذه المرحلة ظهر الاهتمام بالعلاقة الطبيعية بين
  المشرف التربوي والمعلم، واحترام شخصية المعلم، والعمل على تتميـه مهنياً،
  والابتعاد عن الاستبداد والسلطة والفردية.

* مرحلة الإشراف التربوي: مع استمرار التطور في الفكر الإداري الحديث أخذ
  مفهوم الإشراف التربوي الأوساط التربوية يتطور ليأخذ معنى أشمل
  وأوسع، حتى بُنيت النظرة الشاملة لعملية التعليم والتعليم. وانتقل الاهتمام إلى
  الموقف التعليمي ككل، وإحداث التغيير والتعديل الإيجابي المرغوب في
  مختلف عناصره: المعلم والمتعلم والمنهج والبيئة والتسهيلات المدرسية والإدارة
  الصفية.
وبرزت المهارات الإشرافية، أو المهارات التي لا بد أن يمتلكها المشرف التربوي كمكون أساسي من مكونات الإشراف التربوي. هذه المهارات هي مهارات إدارية أو قيادية، تلزم لكل إداري وقائد، بغض النظر عن الميدان الذي يعمل فيه.

المهارات اللازمة توافرها في المشرف التربوي

يتطلب نجاح المشرف التربوي كمشرف تربوي توافر مجموعة من المهارات الأساسية، ومن هذه المهارات عبأدين (2001) والطعلاني (2005):

* المهارات الذاتية: وهي المهارات الشخصية المتعلقة بشخصية المشرف التربوي، وتشمل مجموعة من الصفات منها: قوة الشخصية، والطاقة اللفظية، والقوة الجسدية.

* المهارات الإنسانية: وتتعلق بالجانب الإنساني والعلاقات الإنسانية، وقدرة المشرف التربوي على التعامل مع مرؤوسيه، وثبت روح التعاون والعمل بروح الفريق، والقدرة على التعامل مع الاتجاهات والميل.

* المهارات الفنية: وترتبط هذه المهارة بالجانب المعرفي والدستوري للمشرف التربوي، سواء جانب التخصص العلمي للمشرف، أم الجانب التربوي المتعلق بأدائه كمشرف، مثل استراتيجيات التدريس الحديثة.

* المهارات التصورية (الإدارية): ويتصل هذا الجانب من المهارات بقدرة المشرف التربوي على النظرة الشمولية لطبيعة عمله، و مدى رؤيته للعملية التربوية التي هو جزء منها، إضافة لقدرته على التصور والإبداع لطرح الحلول للمشكلات التي تواجهه في مجال الإشراف التربوي.

إن هذه المهارات الإشرافية من الأهمية بمكان، بحيث لا يمكن أن يتصور إشراف تربوي أو مشرف تربوي دون مهارات إشرافية، وعلى مدى توافر هذه المهارات لدى المشرف التربوي يظهر ذلك على أداءه المهني، وهناك جوانب عديدة من هذه المهارات يستطيع المشرف التربوي تسميتها، وخاصة ما يتعلق بالمهارات الإنسانية والفنية.
مشكلة الدراسة وأسئلتها

على الرغم من تطور مفهوم الإشراف التربوي الذي واجب التطور العلمي، إلا أن الممارسات الإشرافية في فلسطين لم تتغير تغيرًا نوعيًا بارزةً يرتبط إلى المستوى المطلوب، الذي يجعل الإشراف التربوي قادراً على تحقيق الأهداف الموضوعة له. فقد أكدت بعض الدراسات السابقة في مجال الإشراف التربوي، كدراسة القاسم (٢٠٠٨)، أن الإشراف التربوي في فلسطين لا يزال متوسط المستوى، وأن دور المشرف التربوي لا زال غامضاً ومهماً غير واضحة. وأن عدم إنجاز المشرفين التربويين مهامهم بصورة مرضية يعود إلى مشاكل تتعلق بنقص المهارات الإشرافية الواجب توافرها لدى المشرفين التربويين في الضفة الغربية. لذا جاءت هذه الدراسة لنقسم على درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلم مرحلة الثانية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية، وتحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١ - ما مدى امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلم مرحلة الثانية؟

٢ - هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي باختلاف المتغيرات التالية (المنطقة الجغرافية، نوعية المعلم، ونوعه، وخصصه، وخبرته، ومؤهلاته العلمية)؟

وانتبحت عن سؤال الدراسة الثاني الأسئلة الضرورية الآتية:

١ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٠ ≤ ا)، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي تعزى لتغير المنطقة الجغرافية التابع لها المعلم؟

٢ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٠ ≤ ا)، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي تعزى لتغير النوع؟
3 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التدريب التربوي تعزى لمتغير التخصص؟

4 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التدريب التربوي تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

5 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التدريب التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي:

كونها تناولت موضوعاً مهماً وهو المهارات الإشرافية للمشرفين التربويين، ومدى امتلاكهم لهذه المهارات. وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات الرائدة في فلسطين على حد علم الباحثين ومن المأمول أن تعود نتائج هذه الدراسة المنفعة على كل من الطالب والمعلم والمشرف والمجتمع (أي العملية التربوية بشكل كامل متكامل)، نظراً لأهمية دور المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية. كما تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها أحد المعايير الأساسية في عملية اختيار أو تعيين المشرف التربوي.

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى ما يلي:

1 - مدى امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية مهارات الإشراف التربوي.

2 - مدى الاختلاف في تقديرات أفراد عينة الدراسة لهذه المهارات تبعاً لمتغيرات: المنطقة الجغرافية، الجنس، التخصص، الخبرة، والمؤهل العلمي.
الدراسات السابقة

حاول الباحثون الرجوع إلى العديد من الدراسات العربية والأجنبية في مجال الإشراف التربوي، وخاصة جانبي المحاور، للاستفادة منها بناء الاستبانة، أو تحليل النتائج أو تفسيرها، ويعرض الباحثون هذه الدراسات حسب تسلسلها الزمني بدءاً بالدراسات العربية:

الدراسات العربية

دراسة الثميمي (2005): هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الإشراف التربوي في مدارس المرحلة الأساسيّة الدينيّة في فلسطين. ووضع تصور مقتراح لتطوير الإشراف التربوي بما ينتاسب والواقع التربوي الفلسطينيّ من جهة، والمستجدات التربوية المعاصرة من جهة أخرى، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات مشرعيّة المرحلة ومعلميها نحو واقع الإشراف وعلى جميع المجالات وعلى الدرجة الكلية تعزى لاختلافات الدراسة: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لاختلاف طبيعة العمل ولصالح مشرعيّة المرحلة.

دراسة العمّوش (2004): هدفت الدراسة التعرف إلى مدى ممارسة مشرعيّة التربة الفنية لمهام الإشرافية من وجهة نظر معلمي التربية الفنية في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق (الأردén). وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مشرعيّة التربة الفنية لمهام الإشرافية في درجة متوسطة في جميع المجالات، باستثناء مجال الفن والображенّات، حيث كانت درجة ممارسة هذا المجال منخفضة. كما وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لاختلاف (الجنس أو مستوى المؤهل العلمي أو المديرية)، في حين يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لاختلاف الخبرة لصالح الخبرة (أقل من 3 سنوات).

دراسة السعودية (2003): هدفت الدراسة تحديد درجة ممارسة المشرفين
التربيوتين لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة مادبا. الأردنه وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 = 6)، ودرجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي تعزى لمتغير النوع لصالح الذكور في مجال النشرات التربوية فقط، أما باقي المجالات فلا يوجد فروق تعزى لمتغير النوع.

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المديري أو متغير التخصص (مواد علمية، إنسانية)، أو متغير الخبرة. ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير نوع العمل لصالح المشرفين، كما يوجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة شهادة البكالوريوس + دبلوم.

دراسة العنزي (2003): هدفت الدراسة للعثور إلى مدى تحقيق المشرفين التربويين لأهداف الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في الكويت، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تحقيق المشرف التربوي لأهداف الإشراف التربوي تعزى لمجال النمو المهني للمعلمين بالمرتبة الأولى، ثم مجال المناهج المدرسي، ثم مجال توفير المواد التعليمية، ثم مجال تقديم العملية التعليمية، وأخيراً مجال تنظيم الموقف التعليمي. كما أشارت النتائج إلى أن هناك فروق دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة، لصالح فئة الخبرة (6-10 سنوات) على جميع المجالات حين لا توجد فروق دلالة إحصائيا تعزى لمتغير الجنس أو المؤهل العلمي.

دراسة عيدة (2003): هدفت الدراسة للعثور إلى واقع الإشراف التربوي في الأردنه ضدو الاتجاهات المعاصرة من وجهة نظر القادة التربويين وفقاً لمجالات رئيسية هي: أساليب الإشراف التربوي، ومهام المشرف التربوي، وأسس اختيار المشرفين التربويين وتعيينهم، وتدريب المشرفين التربويين، والتنظيم الفني للإشراف التربوي، وأشارت نتائج الدراسة إلى تميز واقع المجلد الرابع والعشرون
الإشراف التربوي بضعف استخدام بعض الأساليب والمهام الإشرافية مثل التعليم الذاتي، والتعلم عن بعد، وضعف مشاركة المشرفين التربويين في تخطيط المناهج الدراسية، وعدم خضوع أقسام اختيار المشرفين التربويين للمراجعة المستمرة، وعدم مراقبتهم لأهمية الاختبارات التشخيصية، والشخصية المتوازنة للمتقدمين. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الدراسة (طبيعة العمل، منطقة العمل).

دراسة شديفات (2002): هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة المشرف التربوي لدوره في تحسين الفعل التالية التدريسية في مدارس البدائية الشمالية الأساسية (اللد). من وجهة نظر المعلمين، وقرر الدراسة إلى أن درجة ممارسة المشرف التربوي لدوره في تحسين الفعل التالية التدريسية كانت قليلة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 = 0) في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس أو المؤهل العلمي، بينما توجد فروق تعزى لمتغير الخبرة لصالح (5 سنوات فاقل).

دراسة القاسم (2001): هدفت الدراسة التعرف إلى المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين والحل المقترح لهن المعوقات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات تواجه المشرف التربوي بدرجة مرتفعة جدا مثل عدم توافر وسائل التواصل وحشود عدد كبير من المشرفين في حافلة واحدة، وقلة توافر الداعم لدى بعض المعلمين نحو العمل، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمعوقات الإشراف التربوي تعزى لمتغير الخبرة لصالح الخبرة الأطول، ولتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، ولتغير التخصص لصالح أساليب التدريس، ومتغير البحث لصالح مشرف التدريب، بينما لا يوجد فرق للمعوقات تعزى لمتغير الجنس. كما وجود فروق ذات دلالة إحصائية للحلول المقترحة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولتغير الخبرة لصالح الخبرة الأطول، ولتغير المؤهل لصالح الدبلوم، ولتغير التخصص لصالح التربية الابتدائية، ولتغير البحث لصالح مشرف المرحلة الأساسية.
دراسة السراحان (2001): هدفت الدراسة التعرف إلى معوقات الإشراف التربوي وطرق مواجهتها في مديرية التربية والتعليم للواء البدائية الشمالية (الأردن). كما يدركها المشرفون التربويون ومديرو المدارس، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

لا توجد فروق ذات داللة إحصائية بين إدراكات المشرفين ومديري المدارس لمعرفة معوقات الإشراف التربوي تعزى لمتغير الخبرة، أو الجنس، أو المؤهل، أو طبيعة العمل.

لا توجد فروق ذات داللة إحصائية بين إدراكات المشرفين ومديري المدارس لطرائق مواجهة هذه المعوقات تعزى لمتغير الخبرة، أو الجنس، أو المؤهل، أو طبيعة العمل.

دراسة التميمي (2001): هدفت الدراسة التعرف إلى توقعات معلم اللغة العربية ومعلمتها في المرحلة الثانوية من الدور الفني للمشرف التربوي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توقعات المعلمين من الدور الفني للمشرف التربوي كانت بدرجة عالية.
- يوجد اختلاف في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغير الجنس في مجال الإدارة الصفية لصالح الذكور، أما باقي المجالات فكانت لصالح الإناث، كما يوجد اختلاف في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الشهادة الجامعية الأولى، ومتغير الخبرة، لصالح الخبرة القصيرة (1-5).

دراسة العمري (2000): هدفت الدراسة تحديد درجة ممارسة المشرفين التربويين للمبادئ التربوية الورادة في قانون التربية والتعليم الأردني رقم (2) لعام (1994) من وجهة نظر المشرفين والمعلمين. وأظهرت الدراسة أن هناك فروقاً ذات داللة إحصائية بين تقديرات المعلمين والمشرفين لدرجة ممارسة المشرفين لهذه المبادئ لصالح المشرفين، وأن هناك فروقاً تعزى لمتغير المؤهل العلمي المجلد الرابع والعشرون
لصالح الدبلوم، وتفعيل الجنس لصالح الإناث. وأوصت الدراسة بضرورة تحقيق المعلمين لإجراء البحوث العلمية المشتركة، والقيام بالزيارات الاسبانية المتبادلة بين المعلمين ضمن التخصص الواحد.

دراسة الرشيد (2000): هدفت الدراسة تقييم أساليب الإشراف التربوي المستخدمة في مدارس لواء البادية الشمالية في محافظة المفرق الأردن، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المشرفين للأساليب الإشرافية جاءت مرتبة تنافسياً كما يلي: الزيارة الاسبانية ثم تبادل الزيارات ثم المشاهدات التربوية ثم البحوث الإجرائية ثم الدروس التطبيقية ثم البحوث التربوية. كما أظهرت نتائج الدراسة فروقًا ذات دلالة إحصائية في تقييم المعلمين والمعلمات للدرجة استخدام المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي تعزى لتغير المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس، ولم تظهر الدراسة فروقًا ذات دلالة إحصائية تعزى لتغير الخبرة أو المرحلة التعليمية.

دراسة الجنازرة (2000): هدفت الدراسة معرفة علاقة السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، ومعرفة أثر كل من الجنس، والمؤهل العلمي، الموقع الجغرافي، وسنوات الخبرة للعلم على طبيعة السلوك الإشرافي الذي يمارسه المشرف التربوي، وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية بين السلوك الإشرافي للمشرفين واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في المجالات الستة بدرجة متوسطة. كما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمين في السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين تعزى لتغيرات الجنس، والمديرية، والخبرة التربوية. حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لتغير المؤهل العلمي ولصالح المؤهل الأعلى.

دراسة عدوان (2000): هدفت الدراسة وصف وواقع الإشراف التربوي في مدينة القدس، وضواحيها. فضوء بعض النماذج والإشرافية الحديثة، من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، كما هدفت إلى وضع
تصور مقترح للقائمين على الإشراف للاستفادة منه نـ تطوير عملية الإشراف التربوي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- جاء الترتيب التناعلي لمجالات الإشراف على مقياس الممارسة نـ الواقع من وجهة نـظر المشرفين كما يلي: أهداف الإشراف، ومهمة المشرف التربوي، والمشرف والمنهج، واهتمامات المشرف، والإشراف والتقويم، وأسس الاتصال بين المعلم والمشرف، وأساليب الإشراف، والمشرف والبحث التربوي، ومفهوم الإشراف.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر المعلمين نـ درجة واقع الممارسات الإشرافية تعزى لتفتقر المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة البكالوريوس، ومتفتر الخبرة لصالح الخبرة من (0-5) نـ بعد أهداف الإشراف التربوي، ولتفتقر الجهة المشرفة حيث كانت النتائج لصالح الجهات الثلاثة المتماثلة بالوكالة التي كان لصالحها نـ بعد المهارات والأساليب. ومديرية القدس التي كان لصالحها نـ بعد تطوير المناهج، ولوزاره التربية والتعليم الفلسطينية التي كان لصالحها نـ بعد الإشراف والتقويم.

دراسة زمان (2000): هدفت الدراسة التعرف إلى واقع نظام الإشراف التربوي للمراحل الأساسية نـ مدارس وكالة الغوث الدولية نـ محافظات الضفة الغربية. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الدرجة الكلية لواجع نظام الإشراف التربوي وعملياته ومخرجاته من وجهة نظر المشرفين والمديرين كانت عالية.

- وجود اختلاف نـ استجابات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لتفتقر الجنس لصالح (الإناث)، ولتفتقر المؤهل العلمي لصالح (أقل من بكالوريوس)، ولتفتقر الخبرة لصالح (أقل من 6 سنوات)، وبين المشرف التربوي ومدير المدرسة لصالح المشرف التربوي.
الدراسات الأجنبية

دراسة (2005) Florence: هدفت هذه الدراسة التعرف إلى اتجاهات معلم مرحلة الابتدائية في ولاية فرجينيا نحو أساليب الإشراف التربوي المستخدمة. وقد ووصفت الدراسة إلى النتائج التالية:

1 - اتجاهات المعلمين نحو أساليب الإشراف الحالية كانت بدرجة متوسطة.

2 - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

ووصفت الدراسة بضرورة استخدام أساليب إشرافية متنوعة، وعدم الاقتصار على أساليب محددة.

دراسة (2005) Holm: هدفت الدراسة فحص خبرات التعاون الأساسية الموجودة عند المعلمين وعلاقتها بعملية الإشراف التربوي في ولاية فرجينيا الأمريكية. وتوصفت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ينظر المعلمون إلى الإشراف التربوي على أنه عملية إمكانيّة مهنية لتطوير خبراتهم.

- الإشراف التربوي يعطي المعلمين الفرصة لإظهار قدراتهم الإبداعية، واكتساب الأفكار والخطط الاستراتيجية من المشرف التربوي.

- عدم التعاون بين المشرف التربوي والمعلم يؤثر بالدرجة الأولى للممارسات السلبية التي يقوم بها المشرف التربوي أثناء تعامله مع المعلم.

دراسة (2005) Jones: هدفت هذه الدراسة فحص مدى استجابات معلم اللغة الإنجليزية للمرحلة الثانوية في السنة الأولى لتعيينهم لتوجيهات المشرف التربوي لهم. وتوصفت الدراسة إلى النتائج التالية:

1 - كان معلمو اللغة الإنجليزية في بداية السنة الأولى لتعيينهم متخوفين من التعامل مع المشرف التربوي.

2 - بعد انتهاء الفصل الأول من السنة الدراسية تبين أن هناك ستة عوامل تؤثر إيجابياً على العلاقة بين المعلم الجديد والمشرف التربوي وهي (الزيارات
المستكشف للمشرف، والتدريب، والمساعدة. وتعريفهم بطريقة التقييم من قبل المشرف التربوي، ومساعدتهم على وضع الخطط الدراسية، وتعليمهم المشرف التربوي لخبراتهم التعليمية، وتعاون بين المشرف التربوي والمعلمين أصحاب الخبرة.

2 - استخدام المشرف التربوي للطريقة البيروقراطية 

3 - استخدام المشرف التربوي للطريقة البيروقراطية يتعامل مع المعلمين 

4 - استخدام المشرف التربوي للطريقة البيروقراطية كان له تأثير سلبي على أدائهم الصافي.

دراسة (Rizzo, 2004): هدفت الدراسة إلى إجراء مقارنة بين اتجاهات المعلمين واتجاهات المشرفين التربويين نحو الوضع الحالي والوضع المثالي للإشراف التربوي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

1 - يوجد فرق كبير بين اتجاهات المعلمين واتجاهات المشرفين التربويين حول الوضع المعمول به للإشراف التربوي.

2 - وجود رغبة كبيرة لدى المعلمين للمشاركة في عملية التخطيط لبرامج تطويرية للإشراف التربوي.

3 - المدارس التي كنها تعاون كبير بين المشرفين والمعلمين حصلت على نتائج أفضل من غيرها.

دراسة (De Grauwe, 2001): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع الإشراف التربوي المعمول به حالياً في أربع دول إفريقية وهذه الدول هي (بوستونيا، نامبيا، تنزانيا، زيمبابوي). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1 - نظام الإشراف التربوي المعمول به في هذه الدول لا يحقق الأهداف المرجوة منه.

2 - الأساليب الإشرافية المتبعة في هذه الدول يقتصر على الزيارة الصفية فقط، وهو أقرب ما يكون إلى التشويش.

3 - العلاقة بين المشرف التربوي والمعلم هي علاقة سلبية.

4 - كفاءات المشرفين التربويين في هذه الدول لا ترتفع إلى المستوى المطلوب.
حدود الدراسة

2 - تحدثت نتائج الدراسة بالأداة المستخدمة.
3 - تحدثت نتائج الدراسة بالمتغيرات التي تضمنتها الأداة المستخدمة.
4 - تحدثت نتائج الدراسة بالإجراءات التي تم اتباعها.
5 - تحدثت نتائج الدراسة بالنصوص الواردية فيها.

مصطلحات الدراسة

المشرف التربوي: هو الشخص المعين رسميا من قبل وزارة التربية والتعليم لمساعد المعلمين على تحسين أدائهم ونموهم المهني وتطوير العملية التعليمية لتحقيق أهدافها.

المهارة: القدرة على أداء عمل أو مهمة ما بناعهة، أي بأقل ما يمكن من الجهد والتكلفة والوقت، وبأقصى ما يمكن من الدقة والأثر (مرعي، 1987، ص 2).

الضفة الغربية: ذلك الجزء من فلسطين الواقع تحت إشراف السلطة الفلسطينية وتمت المناطق المجرافية التالية:
- الشمال، وتشمل مديريات التربية في: جنين، وسلفيت، وطولكرم، والقلقيلية، وقبطية، ونابلس.
- الوسط، وتضم مديريات التربية في: أريحا، ورام الله، والقدس، وضواحي القدس.
- الجنوب، وتضم مديريات التربية في: بيت لحم، والخليل، وجنوب الخليل.

منهج الدراسة

استخدم الباحثون المنهج الوصفي لملاءمتهم لطبيعة هذه الدراسة.
مجتمعة الدراسة


جدول رقم (1)

<table>
<thead>
<tr>
<th>مديرية المدرسة</th>
<th>المعلمون</th>
<th>إجمالي</th>
<th>ذكور</th>
<th>إناث</th>
<th>الرقم</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>أريحا</td>
<td></td>
<td>167</td>
<td>73</td>
<td>94</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>الخليل</td>
<td></td>
<td>973</td>
<td>500</td>
<td>473</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>القدس</td>
<td></td>
<td>205</td>
<td>160</td>
<td>45</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>بيت لحم</td>
<td></td>
<td>765</td>
<td>400</td>
<td>365</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>جنوب الخليل</td>
<td></td>
<td>675</td>
<td>340</td>
<td>335</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>جنين</td>
<td></td>
<td>767</td>
<td>472</td>
<td>295</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>رام الله</td>
<td></td>
<td>1473</td>
<td>767</td>
<td>706</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>سلفيت</td>
<td></td>
<td>454</td>
<td>214</td>
<td>240</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>ضواحي القدس</td>
<td></td>
<td>532</td>
<td>294</td>
<td>238</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>طولكرم</td>
<td></td>
<td>853</td>
<td>428</td>
<td>425</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>قباطية</td>
<td></td>
<td>753</td>
<td>362</td>
<td>391</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td>قليلية</td>
<td></td>
<td>481</td>
<td>219</td>
<td>262</td>
<td>12</td>
</tr>
<tr>
<td>نابلس</td>
<td></td>
<td>1321</td>
<td>596</td>
<td>725</td>
<td>13</td>
</tr>
<tr>
<td>العدد الكلي</td>
<td></td>
<td>9419</td>
<td>4757</td>
<td>4662</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (160) معلماً ومعلمة يعملون في مدارس المرحلة الثانوية، أي ما نسبته (77%) من مجتمع الدراسة، موزعين على (50) مدرسة ثانوية ذكراً وإناثاً، أي ما نسبته (38%) من عدد المدارس الثانوية في الضفة الغربية، حيث تم اختيار العينة على أساس العينة العشوائية الطبقية المنقولة، بما يتاسب مع عدد المعلمين والمعلمات في كل مدرسة، بعد حصر أسماء المدارس الثانوية الحكومية وأعداد المعلمين والمعلمات وتوزيعهم على الضفة الغربية حسب متغيري المديرة والجنس، ويبين الجدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري المديرة والجنس.

جدول رقم (2)

<table>
<thead>
<tr>
<th>المديرة</th>
<th>المعلمون</th>
<th>الكل</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>ذكور</td>
<td>إناث</td>
</tr>
<tr>
<td>المعلومان</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أريحا</td>
<td>01</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الخليل</td>
<td>02</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>القدس</td>
<td>03</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>بيت لحم</td>
<td>04</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>جنوب الخليل</td>
<td>05</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>جنين</td>
<td>06</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>رام الله</td>
<td>07</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>سلفيت</td>
<td>08</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ضواحي القدس</td>
<td>09</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>طولكرم</td>
<td>10</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>قباطية</td>
<td>11</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>قلقيلية</td>
<td>12</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>نابلس</td>
<td>13</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الإجمالي الكلي</td>
<td>0328</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

المجلد الرابع والعشرون
اداة الدراسة

تستخدم الباحثون الاستبانة لقياس المهارات الإشرافية لدى المشرفين التربويين. أعدوا الباحثون اعتماداً على الأدبيات التربوية المتعلقة بالمهارات والكفاءات والأدوار التي يقوم بها المشرف التربوي، كما أعدم الباحثون بناء استبانة الدراسة على الدراسات السابقة بِمجال الإشراف التربوي، والنشرات التربوية، ودليل المشرف التربوي. وتكون الاستبانة قصورتها الأولى من 100 فترة موزعة على ثلاثة مجالات: هي: مجال المهارات التصويرية، و مجال المهارات الفنية، و مجال المهارات الإنسانية.

صدق أداة الدراسة: قام الباحثون بعرض أداة الدراسة على عدد من المحكمن المختصين في المجالات التربوية، عدهم (21) محكماً. منهم (15) محكماً من حملة شهادة الدكتوراه من جامعات: القدس، بيت لحم، القدس المفتوحة، ومنهم من يعمل في مديريات التربية والتعليم في محافظتي بيت لحم والخليل، بالإضافة إلى (6) محكمن يعملون في مجال الإشراف التربوي والإدارة المدرسية. حيث توجه الباحثون إلى المحكمن بالرجاء للإطلاع على فقرات الاستبانة و مجالاتها، وإبداء الرأي فيها. هذه الفقرات من حيث: انتقاء الفقرات إلى مجالاتها، وأنها تقيس ما وضعت من أجر، وتعدل وحذف وإضافة ما يرونه مناسبًا، ويقدم أهداف الدراسة. وبعد جمع الاستبانات من المحكمن، قام الباحثون بالإطلاع على جميع الملاحظات التي أبداه المحكمن، وقاموا بإجراء التعديل المطلوب، الذي أجمع عليه أكثر من 80% من المحكمن، وأصبح عدد فقرات الاستبانة ضوء هذه التعديلات (58) فقرة: موزعة على مجالاتها كالأتى:

1 - مجال المهارات التصويرية، ويشمل 20 فترة (1 - 20).
2 - مجال المهارات الفنية، ويشمل 22 فترة (21 - 43).
3 - مجال المهارات الإنسانية، ويشمل 16 فترة (44 - 58).

ثبات أداة الدراسة: تم حساب معامل ثبات الأداة بطريقة الاتساق الداخلي، بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا كما هي مبينة في الجدول رقم (2)
جدول رقم (3)
نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأدأة الدراسة

<table>
<thead>
<tr>
<th>Alpha</th>
<th>قيمة</th>
<th>عدد الفقرات</th>
<th>المجال</th>
<th>الرقم</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0.96</td>
<td>20</td>
<td>1</td>
<td>المهارات التصويرية</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>0.96</td>
<td>23</td>
<td>2</td>
<td>المهارات الفنية</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>0.96</td>
<td>15</td>
<td>3</td>
<td>المهارات الإنسانية</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>0.98</td>
<td>58</td>
<td>4</td>
<td>الدرجة الكلية</td>
<td>4</td>
</tr>
</tbody>
</table>

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن أدأة الدراسة بمجالاتها المختلفة تتمتع بدرجة مرتبطة من الثبات، حيث بلغت قيمتها على المجال الكلي (0.98). وهذه القيمة مقبولة تربوياً لأغراض البحث العلمي.

متغيرات الدراسة

أولاً - المتغيرات المستقلة:

* النوع
  * التخصص: لوه مستويان علمي، أدبي.
  * الخبرة: لوها ثلاثة مستويات: أقل من (5) سنوات، و(5 - 10) سنوات، وأكثر من 10 سنوات.
  * المؤهل العلمي: لوه ثلاث مستويات: أقل من بكالوريوس، وبكالوريوس فقط، وأعلى من بكالوريوس.
  * المنطقة الجغرافية: لوها ثلاثة مستويات: الشمال، والوسط، والجنوب: وتشمل مديريات التربية والتعليم فيها.

ثانياً - المتغير التتابع:

* مدى امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية مهارات الإشراف التربوي.
المعالجة الإحصائية

تمت المعالجة الإحصائية اللازمة لبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتغيرات الحسابية، والانحرافات المعيارية. ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach alpha)، وكذلك تم فحص فرضيات الدراسة من خلال اختبار ت (One way Analysis of Variance)، وتحليل التباين الأحادي (One way Analysis of Variance)، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها:

نتائج سؤال الدراسة الأول

ما مدى امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية؟

لإجابة عن سؤال الدراسة الأول، قام الباحثون باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، من خلال المتوسطات الحسابية لفقرات أداء الدراسة. ومن خلال المتوسطات الحسابية لمجالات أداء الدراسة، والدرجة الكلية (المجال الكلي). جدول رقم (4).

جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداء

<table>
<thead>
<tr>
<th>مجال المهارات</th>
<th>التصويرية</th>
<th>الفنية</th>
<th>الإنسانية</th>
<th>الكلية</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>الإشراف المعياري</td>
<td>0,75</td>
<td>0,79</td>
<td>0,89</td>
<td>0,75</td>
</tr>
<tr>
<td>المتوسط الحسابي</td>
<td>2,90</td>
<td>2,92</td>
<td>3,11</td>
<td>2,96</td>
</tr>
<tr>
<td>العدد</td>
<td>660</td>
<td>660</td>
<td>660</td>
<td>660</td>
</tr>
</tbody>
</table>
ينبغي أن يكون من قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول رقم (5) أن درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلم المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية ضعيفة بشكل متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية للمقياس (2.21). انحرافات معياري قدره (0.76). كما أن جميع مجالات آداب الدراسة هي بدرجة متوسطة أيضاً، حيث جاء مجال المهارات الإنسانية هو الأعلى من بين مهارات الإشراف التربوي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (3.11). تلاه مجال المهارات الفنية، وأخيراً مجال المهارات التصويرية.

وقد تعزى هذه النتيجة لعدم إدراك المشرف التربوي لأهمية المهارات الإشرافية وضرورة إشراف التربوي. وتركيز المشرف التربوي على الجانب التدريبي في عمله على حساب الجانب الإبداعي والتصوري، بالإضافة إلى النظرية الاستدلالية التي تتطلب الكثير من المشرفين التربويين، على اعتبار أنهم أكثر علماء وثقافة ومعرفة من المعلمين حسب اعتقادهم، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى قد يكون المعلم هو السبب الحقيقي في علاقته السلبية مع المشرف التربوي. فلا تزال نظرة عدم الثقة موجودة لدى الكثير من المعلمين تجاه المشرف التربوي، وعدم تقبل بعض المعلمين لنصائح وإرشادات المشرف التربوي مجد أنه مشرف تربوي، وهذا يعود إلى عدم فهم المعلم لمفهوم الإشراف التربوي وأهدافه. ودور المشرف يجب مساعدته على تطبيق النهج.

نتائج سؤال الدراسة الثاني

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي، باختلاف متغيرات الدراسة: المنطقة الجغرافية التابعة لها المعلم، نوعه، وتخصصه، سنوات الخبرة، مؤهلاته العلمية؟

والإجابة عن سؤال الدراسة الثاني تم إيجاد قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة امتلاك المشرفين
التدريبيين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغيرات الدراسة الوردية أعلاً، وللتفريق فيما إذا كانت الفروق بين تقديراتهم دالة إحصائياً تم فحصها من خلال الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول: هل توجد فروق ذات دالة إحصائية عند المستوى (0.05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي تعزى لمتغير المنطقة الجغرافية التابع لها المعلم؟

وإلاً، فإن السؤال الفرعي الأول، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. لانحرافات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغير المنطقة الجغرافية، كما هو مبين في الجدول رقم (5).

### جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي حسب متغير المنطقة الجغرافية

<table>
<thead>
<tr>
<th>انحراف المعياري</th>
<th>المتوسط الحسابي</th>
<th>العدد</th>
<th>المنطقة الجغرافية</th>
<th>المهارات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>0.74</td>
<td>3.92</td>
<td>شمال الضفة</td>
<td>التصويرية</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>0.80</td>
<td>2.82</td>
<td>وسط الضفة</td>
<td>جنوب الضفة</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>0.73</td>
<td>2.93</td>
<td>شمال الضفة</td>
<td>شمال الضفة</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>0.71</td>
<td>2.98</td>
<td>وسط الضفة</td>
<td>جنوب الضفة</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>0.82</td>
<td>2.75</td>
<td>وسط الضفة</td>
<td>جنوب الضفة</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>0.80</td>
<td>2.94</td>
<td>وسط الضفة</td>
<td>جنوب الضفة</td>
</tr>
</tbody>
</table>
الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة

<table>
<thead>
<tr>
<th>الانحراف المعياري</th>
<th>المتوسط الحسابي</th>
<th>العدد</th>
<th>المنطقة الجغرافية</th>
<th>الiards</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>شمال الضفة</td>
<td>0,88</td>
<td>3,20</td>
<td>324</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>غرب الضفة</td>
<td>0,87</td>
<td>2,92</td>
<td>140</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>جنوب الضفة</td>
<td>0,92</td>
<td>3,08</td>
<td>186</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>شمال الضفة</td>
<td>0,73</td>
<td>3,02</td>
<td>324</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>غرب الضفة</td>
<td>0,78</td>
<td>2,82</td>
<td>140</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>جنوب الضفة</td>
<td>0,75</td>
<td>2,97</td>
<td>186</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

والتأكد فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية، الواردة في جدول One way Analysis of Variance رقم (6) دالة إحصائياً استخدم تحليل التباين الأحادي (Variance)، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (6).

الجدول (6)

نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة

<table>
<thead>
<tr>
<th>المصدر</th>
<th>القيمة F</th>
<th>الهدنة الحسابية</th>
<th>مجموع المربعات</th>
<th>درجات الحرية</th>
<th>مصدر التباين</th>
<th>الميتابي</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>التصوير</td>
<td>0,333</td>
<td>1,11</td>
<td>0,625</td>
<td>2</td>
<td>بين المجموعات</td>
<td>1,250</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>0,568</td>
<td>2</td>
<td>داخل المجموعات</td>
<td>373,07</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>المجموع</td>
<td>657</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>المجموع</td>
<td>374,30</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>المجموع</td>
<td>659</td>
</tr>
</tbody>
</table>
نتائج تحليل التباين الأحادي للضروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة

لدقة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي

حسب متغير المنطقة الجغرافية

<table>
<thead>
<tr>
<th>الدالة الإحصائية</th>
<th>قيمة المجموع</th>
<th>متوسط المربعات</th>
<th>درجات الحرية</th>
<th>مصادر التباين</th>
<th>المهارات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>الدالة الإحصائية</td>
<td>4,931</td>
<td>2,654</td>
<td>2</td>
<td>بين المجموعات</td>
<td>الفنية</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>4,791</td>
<td>0,625</td>
<td>2</td>
<td>داخل المجموعات</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>المجموع</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الدالة الإحصائية</td>
<td>3,955</td>
<td>1,977</td>
<td>2</td>
<td>بين المجموعات</td>
<td>الإنسانية</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>3,781</td>
<td>0,562</td>
<td>2</td>
<td>داخل المجموعات</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>المجموع</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الدالة الإحصائية</td>
<td>3,230</td>
<td>0,659</td>
<td>2</td>
<td>بين المجموعات</td>
<td>الدورة الكلية</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2,871</td>
<td>0,287</td>
<td>2</td>
<td>داخل المجموعات</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>المجموع</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

يضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05 < α) في درجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلم مرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة الجغرافية، على الدرجة الكلية، ومجالي المهارات الفنية، والمهارات الإنسانية، وإيجاد مصدر هذه الفروق تم استخدام اختبار تويكي (Tukey-test).

(7)
جدول رقم (7)

نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البدنية - للشروط بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغير المنطقة الجغرافية

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>جنوب الضفة</th>
<th>وسط الضفة</th>
<th>شمال الضفة</th>
<th>المقارنات</th>
<th>المهارات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>0.388</td>
<td>0.2332</td>
<td>0.1943</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>0.1332</td>
<td>0.2751</td>
<td>0.1508</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>0.0462</td>
<td>0.1997</td>
<td>0.1535</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

تشير المقارنات الثنائية البدنية الواردة في الجدول رقم (7) أن الفروق بين درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي، كانت لصالح المعلمين في شمال الضفة الغربية (مديريات الشمال) سواء على الدرجة الكلية أو مجالي: المهارات العلمية، والمهارات الإنسانية. أي أن أفراد عينة الدراسة من مديريات شمال الضفة الغربية يدركون درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي بدرجة أعلى من زملائهم من مديريات وسط الضفة الغربية.

ويعزز الباحثون السبب في ذلك إلى صعوبة الأوضاع الاقتصادية والسياسية وسياسة الإغلاقات في منطقة الشمال. الأمر الذي يؤدي إلى قلة فرص العمل في منطقة الشمال مقارنةً بمنطقة الوسط، التي هي أكثر افتتاحاً واستنكاراً بحكم موقعها. مما يعني توافر عدد أكبر من فرص العمل في منطقة الوسط مقارنةً بمنطقة الشمال ويشتهر المجالات. الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإقبال على التعليم في منطقة الشمال من أجل الحصول على وظيفة معلم مثلاً، فزيادة عدد

المجلد الرابع والعشرون
الخريجين مقارنة بعدد الوظائف يؤدي إلى زيادة المضايضة والانتعاض فيما بينهم عند تعليمنهم، مما يعني توظيف الأفضل بما أن المشرف هو الأصل معلم فه
بالتالي يكون هو الأكثر تميزًا وعلماً والأكثر كفاءة ومهارة من هذه النخبة الجيدة
من المعلمين. بالإضافة إلى ذلك، فإن مشرف منطقة الشمال يشاركون بفاعلية
أكثر من غيرهم في معالجة مشاكل المعلمين وهمومهم خاصة فيما يتعلق بالنقل
والتربية، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز العلاقات الإنسانية بينهم وبين المعلمنين.

السؤال الفرضي الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند
المستوى (0.05 ≤ α) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتنال
المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي تعزى لمتغير النوع؟

والإجابة عن سؤال الدراسة الفرضي الثاني تم استخدام اختبار ت (test)
للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتنال المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغير النوع، وذلك كما هو واضح في
الجدول رقم (8).

جدول رقم (8)

نتائج اختبار ت (test-1) للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة
امتنال المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي حسب متغير النوع

<table>
<thead>
<tr>
<th>المهارات</th>
<th>النوع</th>
<th>العدد</th>
<th>المتوسط الحسابي</th>
<th>الانحراف العضوي</th>
<th>درجات الحرية</th>
<th>قيمة ت</th>
<th>الدلالة الإحصائية</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>التصويرية</td>
<td>ذكر</td>
<td>328</td>
<td>7.95</td>
<td>0.75</td>
<td>658</td>
<td>1.480</td>
<td>0.139</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>أنثى</td>
<td>322</td>
<td>7.86</td>
<td>0.75</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الفنية</td>
<td>ذكر</td>
<td>328</td>
<td>7.94</td>
<td>0.77</td>
<td>658</td>
<td>0.649</td>
<td>0.573</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>أنثى</td>
<td>322</td>
<td>7.81</td>
<td>0.77</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الإنسانية</td>
<td>ذكر</td>
<td>328</td>
<td>7.13</td>
<td>0.88</td>
<td>658</td>
<td>0.695</td>
<td>0.488</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>أنثى</td>
<td>322</td>
<td>7.08</td>
<td>0.88</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الدرجة الكلية</td>
<td>ذكر</td>
<td>328</td>
<td>7.99</td>
<td>0.74</td>
<td>658</td>
<td>0.959</td>
<td>0.338</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>أنثى</td>
<td>322</td>
<td>7.93</td>
<td>0.74</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
يتضح من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) في درجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلم المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية تعزيز لتغيير نوع المعلم، وقد يعزى سبب تطابق وجهتي نظر المعلمين والمعلمات تجاه درجة امتلاك المشرفين التربويين للمهارات الإشرافية إلى التشابه بين الظروف الاجتماعية والثقافية والمؤسسات العلمية والبرامج التدريبية بين الجنسين، بالإضافة إلى التشابه في ظروف العمل، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن خضع المعلمين والمعلمات لنظام تربوي واحد بكافة مناصره وبرامجه واستخدام المشرفين التربويين لنفس الأساليب الإشرافية ونفس المعايير وتقديم نفس الخدمات الإشرافية للجنسين دون الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الخاصة بكل نوع، الأمر الذي أدى إلى توحيد نظرة الجنسين في درجة امتلاك المشرفين التربويين للمهارات.

السؤال الفرعي الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي تعزيز إلى متغير التخصص؟

والإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الثالث تم استخدام اختبار ت (t test) للإجابة بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغير التخصص، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (9).
جدول رقم (9)

نتائج اختبار ت (t-test) للفرق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغير التخصص

<table>
<thead>
<tr>
<th>الدالة الإحصائية اللائحة</th>
<th>المهن التحصين</th>
<th>المتوسط العددي</th>
<th>المهن البسيطة</th>
<th>المهن التصويرية</th>
<th>المهن الفنية</th>
<th>المهن الإنسانية</th>
<th>المهن الكلية</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2,674 - 2,687</td>
<td>2,674</td>
<td>0,71</td>
<td>2,81</td>
<td>0,77</td>
<td>2,97</td>
<td>0,81</td>
<td>2,97</td>
</tr>
<tr>
<td>2,687 - 2,698</td>
<td>2,687</td>
<td>0,76</td>
<td>2,82</td>
<td>0,81</td>
<td>2,99</td>
<td>0,84</td>
<td>2,99</td>
</tr>
<tr>
<td>2,698 - 2,716</td>
<td>2,698</td>
<td>0,80</td>
<td>3,00</td>
<td>0,88</td>
<td>3,17</td>
<td>0,90</td>
<td>3,17</td>
</tr>
<tr>
<td>2,716 - 2,727</td>
<td>2,716</td>
<td>0,73</td>
<td>2,87</td>
<td>0,77</td>
<td>2,93</td>
<td>0,77</td>
<td>2,93</td>
</tr>
</tbody>
</table>

يتبين من الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05 ≤ 0) في درجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلم المرحلة الثانية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية تعزى لتغير التخصص، وكانت الفروق لصالح المعلمين في التخصصات الأدبية، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن حاجة المعلمين من ذوي التخصصات العلمية للخدمات الإشرافية، وخاصة في مجالات المهارات الفنية والتخصصية أكثر من حاجة زملائهم من ذوي التخصصات الأدبية، وبالتالي فإن المهارات الإشرافية تبرز بصورة واضحة أكثر. وتم الكشف عن مدى توافر لدى المشرفين التربويين في التخصصات العلمية بطريقة أكثر تحديداً منها في التخصصات الأدبية، إضافة إلى صعوبة امتلاك مثل هذه المهارات في التخصصات العلمية مقاولة مع التخصصات الأدبية. وقد يعود ذلك أيضاً إلى أن مشرفين المواد الأدبية، بحكم تخصصاتهم الأدبية، يتمتعون بقدرة أعلى في مجالات الخطابة والمناقشة والتعبير أكثر من مشرفين المواد العلمية.
السؤال الفرعي الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي؟ تعزى متغير سنوات الخبرة؟

لإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الرابع تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة. لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (10).

جدول رقم (10)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغير سنوات الخبرة

<table>
<thead>
<tr>
<th>التهاب المعياري</th>
<th>المتوسط الحسابي</th>
<th>العدد</th>
<th>سنوات الخبرة</th>
<th>المهارات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>أقل من 5 سنوات</td>
<td>3.01</td>
<td>135</td>
<td>التصويرية</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>1-5 سنوات</td>
<td>2.94</td>
<td>214</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أكثر من 10 سنوات</td>
<td>2.83</td>
<td>311</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أقل من 5 سنوات</td>
<td>3.02</td>
<td>135</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5-10 سنوات</td>
<td>2.96</td>
<td>214</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أكثر من 10 سنوات</td>
<td>2.84</td>
<td>311</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أقل من 5 سنوات</td>
<td>3.18</td>
<td>135</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5-10 سنوات</td>
<td>3.16</td>
<td>214</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أكثر من 10 سنوات</td>
<td>3.04</td>
<td>311</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أقل من 5 سنوات</td>
<td>3.06</td>
<td>135</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5-10 سنوات</td>
<td>3.00</td>
<td>214</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>أكثر من 10 سنوات</td>
<td>2.89</td>
<td>311</td>
<td>الدورة الكلية</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

المجلد الرابع والعشرون
من خلال ملاحظة قيم المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على الدرجة الكلية والمناهج الفرعية تبين أن هناك فروقاً في المتوسطات الحسابية، وللتحقق فيما إذا كانت هذه الفروق دالة إحصائياً، استخدم تحليل التباين الأحادي (One way Analysis of Variance) وهو واضح في الجدول رقم (11).

جدول رقم (11)

نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي، حسب متغير سنوات الخبرة

<table>
<thead>
<tr>
<th>مصدر التباين</th>
<th>مجموعدرجات المربعات الحرية</th>
<th>مجموعدرجات المربعات</th>
<th>متوسطدرجات المربعات</th>
<th>قيمة ف. المحسوبة المحاسبية</th>
<th>الدارة</th>
<th>المهارات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>التصويرية</td>
<td>2</td>
<td>1,650</td>
<td>3,300</td>
<td>2,922</td>
<td>0,050</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2</td>
<td>0,567</td>
<td>0,671</td>
<td>0,046</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الفنية</td>
<td>2</td>
<td>1,585</td>
<td>3,016</td>
<td>2,801</td>
<td>0,061</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2</td>
<td>0,657</td>
<td>0,608</td>
<td>0,046</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الإنسانية</td>
<td>2</td>
<td>1,437</td>
<td>2,875</td>
<td>1,784</td>
<td>0,169</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2</td>
<td>0,806</td>
<td>0,743</td>
<td>0,046</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الدرجة الكلية</td>
<td>2</td>
<td>1,246</td>
<td>2,492</td>
<td>2,088</td>
<td>0,058</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2</td>
<td>0,532</td>
<td>0,500</td>
<td>0,046</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

المجلد الرابع والعشرون
يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05 < 0) في درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية تعذر متغير سنوات الخبرة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى كون المشرفين التربويين يستخدمون نفس الأساليب الإشرافية، ويقدمون نفس الخدمات الإشرافية للمعلمين على اختلاف خبراتهم العملية، على الرغم من حاجة المعلمين من ذوي الخبرة القليلة (الأقل من 5 سنوات) إلى رعاية أكبر، وإلى خدمات إشرافية أكثر تأثيرًا وكتافة من زملائهم أصحاب الخبرة الطويلة. وهذا يعزز الاتجاه السلبي الموجود سلفاً لدى المعلمين أصحاب الخبرة القصيرة تجاه المشرف التربوي والذي اكتسبه من المعلمين أصحاب الخبرة الطويلة. بالإضافة إلى شعور المعلمين على اختلاف خبراتهم أن الفوائد الإشرافية المقدمة لهم والسماقة عن المهارات الإشرافية لا تناسب وخبراتهم التعليمية واحتياجاتهم الأدائية. الأمر الذي يؤكد بأن الإشراف التربوي قديماً وحديثاً بحاجة إلى تطوير المهارات الإشرافية لدى المشرفين.

السؤال الضروري الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05 < 0) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي تعذر متغير المؤهل العلمي؟

والإجابة عن السؤال الضروري الخامس، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي، حسب متغير المؤهل العلمي، كما هو مبين في الجدول رقم (12).
جدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة

الامتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي حسب متغير المؤهل العلمي

<table>
<thead>
<tr>
<th>الانحراف المعياري</th>
<th>المتوسط الحسابي</th>
<th>العدد</th>
<th>المؤهل العلمي</th>
<th>المهارات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>أقل من بكالوريوس</td>
<td>التصورية</td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٨٥</td>
<td>٣.٠٧</td>
<td>٥٠</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٧٣</td>
<td>٢.٩٤</td>
<td>٥١٢</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>بكالوريوس فقط</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٧٥</td>
<td>٢.٧٩</td>
<td>٩٨</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٨٩</td>
<td>٣.٠٦</td>
<td>٥٠</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>أقل من بكالوريوس</td>
<td>الفنية</td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٧٨</td>
<td>٢.٩٥</td>
<td>٥١٢</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>بكالوريوس فقط</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٧٥</td>
<td>٢.٦٩</td>
<td>٩٨</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>١.١٦</td>
<td>٣.١٤</td>
<td>٥٠</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>أقل من بكالوريوس</td>
<td>الإنسانية</td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٨٦</td>
<td>٣.١٣</td>
<td>٥١٢</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>بكالوريوس فقط</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٩١</td>
<td>٢.٩٥</td>
<td>٩٨</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٩١</td>
<td>٣.٠٨</td>
<td>٥٠</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>أقل من بكالوريوس</td>
<td>الدرجة الكلية</td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٧٣</td>
<td>٢.٩٩</td>
<td>٥١٢</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>بكالوريوس فقط</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>٠.٧٣</td>
<td>٢.٧٦</td>
<td>٩٨</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

واللتحقيق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول رقم (١٢) دالة إحصائياً تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One way Analysis of Variance). وذلك كمسو واضح في الجدول رقم (١٢).
نتائج تحليل التباين الأحادي للفرق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة

لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي

حسب متغير المؤهل العلمي

<table>
<thead>
<tr>
<th>الذكاء السلوكية</th>
<th>قيمة ف.</th>
<th>متوسط درجات</th>
<th>مجموع المربعات الحرية</th>
<th>مجموع المربعات بين المجموعات</th>
<th>مجموع المربعات داخل المجموعات</th>
<th>مصدر التباين</th>
<th>المهارات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0,013</td>
<td>4,372</td>
<td>4,906</td>
<td>2,453</td>
<td>2</td>
<td>657</td>
<td>التصويرية</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>0,005</td>
<td>0,432</td>
<td>0,766</td>
<td>0,657</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>الفنية</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>0,016</td>
<td>1,828</td>
<td>2,977</td>
<td>1,480</td>
<td>2</td>
<td>657</td>
<td>الإنسانية</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>0,013</td>
<td>4,346</td>
<td>4,900</td>
<td>2,450</td>
<td>2</td>
<td>657</td>
<td>المذاكرة الكلية</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) في درجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلم مرحلة الثانية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية تعزى لتغير المؤهل العلمي. والإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم الباحثون اختبار توكاي (Tukey- test) لل祇ارات الثنائية بعدية على الدرجة الكلية.
وكذلك مجال المهارات التصويرية والفنية، حين لم تكن الفروق دالة على مجال المهارات الإنسانية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (14).

**جدول رقم (14)**

نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعيدة للضوابط بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، حسب متغير المؤهل العلمي

<table>
<thead>
<tr>
<th>المتغير</th>
<th>جنوب الضفة</th>
<th>شمال الضفة</th>
<th>المقارنات</th>
<th>المهام</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>التصويرية</td>
<td>أقل من بكارليوس</td>
<td>0.2490</td>
<td>0.1440</td>
<td>أقل من بكارليوس</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>بكارليوس فقط</td>
<td>0.2205</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الفنية</td>
<td>أقل من بكارليوس</td>
<td>0.2744</td>
<td>0.1119</td>
<td>أقل من بكارليوس</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>بكارليوس فقط</td>
<td>0.2625</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الدورة الكلية</td>
<td>أقل من بكارليوس</td>
<td>0.3186</td>
<td>0.0952</td>
<td>أقل من بكارليوس</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>بكارليوس فقط</td>
<td>0.2234</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

تشير المقارنات الثنائية البعيدة الواردة في الجدول رقم (14) أن الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين مهارات الإشراف التربوي، كانت بين ذوي المؤهل العلمي "أعلى من بكارليوس" من جهة وكل من "بكارليوس فقط وأقل من بكارليوس" من جهة أخرى، ولصالح الفئتين "أقل من بكارليوس وبكارليوس فقط" الذين أكدوا امتلاك المشرفين التربويين لهذه المهارات بدرجة أعلى من المعلمين من فئة "أعلى من بكارليوس".

وقد يعزى ذلك إلى كون المعلمين من حملة الدبلوم خاصية ينظرون إلى المشرف التربوي على أنه أكثر أعلاً، وفقاً منهم وإليهما بالواقع التربوي، باعتباره يحمل درجة علمية أعلى منهم، فقد يكون من حملة البكالوريوس ودبلوم التربية

المجلد الرابع والعشرون
في ضوء نتائج الدراسة يوصى الباحثون بالأتي:

الوصايات

1 - أن درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية للمقياس (61.02) وانحراف معياري قدره (7.0) في درجة

2 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) ≤ (0) في درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية تعود لمتغيرات: المنطقة الجغرافية لصالح منطقة الشمال، والتخصص لصالح الأدبي، والمؤهل العلمي لصالح الأقل من بكالوريوس والبكالوريوس فقط.

3 - لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي تبعًا لمتغيري الجنس والخبرة.

ملخص نتائج الدراسة

خلصت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

1 - أن درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية للمقياس (61.02) وانحراف معياري قدره (7.0).

2 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) ≤ (0) في درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية تعود لمتغيرات: المنطقة الجغرافية لصالح منطقة الشمال، والتخصص لصالح الأدبي، والمؤهل العلمي لصالح الأقل من بكالوريوس والبكالوريوس فقط.

3 - لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي تبعًا لمتغيري الجنس والخبرة.
1 - العمل على تنمية وتطوير المهارات الإشرافية لدى المشرفين التربويين، والتي تساعد في تحقيق أهداف الإشراف التربوي.

2 - زيادة عدد المشرفين التربويين وتقليل عدد المعلمين التابعين للمشرف الواحد، ليتسنى له تنمية مهاراته الإشرافية.

3 - مراجعة أسس اختيار المشرفين التربويين بصورة دائمة ومستمرة.

4 - أن تقوم أقسام الإشراف التربوي بتزويد المشرفين التربويين بأهم خلاصات الدراسات التي تتعلق بعملية الإشراف التربوي، وذلك بالتنسيق مع أقسام الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية، إفادة منها في الميدان التربوي عملاً.

5 - تمييز وعي المعلمين بأهمية الخدمات الإشرافية في تحسين أدائهم. من خلال ورشات تدريبية، ونشرات وندوات إشرافية، وذلك من خلال أقسام الأشراف التربوي.

6 - إجراء دراسة مماثلة في منطقة غزّة، ودراسة حول معايير برنامج خاص بتدريب المشرفين التربويين على المهارات الإشرافية.
The extent of Possession of the Supervision Skills by the Supervisors as Perceived by the Secondary Stage Teachers in the West Bank

Dr. Mohamed A. Al-Titi
College of Educational Sciences.
MOE & Higher Ed, Palastine

Dr. Mahmoud A. Abu Samra
Al-Quds Univ. Palastine

Esam S. Obiedallh
MoE & Higher Ed. Palastine

ABSTRACT

This study aimed at exploring the level reached by educational supervisors of the skills needed for educational supervision in the West Bank, in accordance with the following variables: geographical area, gender, race, specialization, experience, and the scientific qualification. The study sample consisted of (660) teachers. A 58-item questionnaire was developed and used, covering three skill domains; Conceptual, technical, human.

The results revealed that the educational supervisors' possession degree of educational supervision skills in the West Bank for the supervisory skills was within the medium degree (2.96). Moreover, there was a difference in the educational supervisor's possession degree for the skills of educational supervision related to the geographical area favoring the north, and regarding to the specialization in favor to the literary major, with regard to the educational qualification less than and / or B.A. While the study results showed no differences of the educational supervisor's possession of the education supervision skills with regards to gender, and work experience.
المراجع


3 - التميمي، ميسون جلال (2001). توقعات معلمي اللغة العربية للمرحلة الثانوية في محافظة الخليل من الدور الفني للمشرف التربوي المختص. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

4 - التميمي، ميسون جلال (2005). تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.

5 - الجنارة، صبري عبد الفتاح (2001). علاقة السلوكي الإشرافي للمشرفين التربويين باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في مدارس محافظة الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

6 - الرشيد، خالد وارشد، طلاق (2002). تقييم أساليب الإشراف التربوي المستخدمة من وجهة نظر معلم ومعلمة مدارس لواء البدائية الشمالية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

7 - السرحان، خالد علي (2001). مواقف الإشراف التربوي في مديريات تربية لواء البدائية الشمالية في الأردن وطريقة مواجهتها كما يراها المشرفون التربويون ومديرو المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الأردن.


9 - السعودية، أمين وعبد اللطيف، حسين (2003). درجة ممارسة المشرفين المجلد الرابع والعشرون
التربويين لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمدرسين والمعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة مادبا. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفاشر، السودان.


16- القاسم، رقية وزياد، أديب (2001). المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

17- زامل، ماجدي علي (2000). تقويم نظام الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية في مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات الضفة الغربية من
وجهة نظر المديرين والمشرفين التربويين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

18 - شديبات، يحيى محمد (2002). "دور المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية كما يراها المعلمين في مدارس الابتدائية الشمالية الأساسية في الأردن". مجلة المناهر، 8 (3)، 67-76.


development experience for cooperating teachers. University of Virginia, Dissertation Abstracts International, 65 (10), P: 3761


ملحق رقم (1)
المدارس التي شملتها عينة الدراسة حسب متغير المديرية والجنس

<table>
<thead>
<tr>
<th>الرقم</th>
<th>المدرسة الثانوية</th>
<th>المديرة</th>
<th>ذكور</th>
<th>إناث</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>هشام بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>بت. أمير الثانوية للبنين</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>بت. نعمان الثانوية للبنين</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.רם بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.سليمان بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>5</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.ستيفان بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>6</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.ستيفان بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>7</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.ستيفان بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>8</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.ستيفان بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>9</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.ستيفان بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>10</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.ستيفان بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>11</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>ب.أريحا الثانوية</td>
<td>أ.د.ستيفان بن عبد الملك الثانوية</td>
<td>12</td>
<td>12</td>
</tr>
</tbody>
</table>
ملحق رقم (1)

المدارس التي شملتها عينة الدراسة حسب متغيري المديرية والجنس

<table>
<thead>
<tr>
<th>المدارس الثانوية</th>
<th>المديرية</th>
<th>الرقم</th>
<th>ذكور</th>
<th>إناث</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>عمر بن الخطاب الثانوية للبنين</td>
<td>نابلس</td>
<td>13</td>
<td>25</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>الصلاحية الثانوية للبنات</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>قدرى طوقان الثانوية للبنين</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>بيت فوريك الثانوية للبنات</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>قبالان الثانوية للبنات</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>الكلي</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
ملحق رقم (٢)
استبانة الدراسة
المجال الأول: المهارات التصورية

<table>
<thead>
<tr>
<th>رقم</th>
<th>نص الفقرة</th>
<th>كبيرة جدا</th>
<th>كبيرة</th>
<th>متوسطة</th>
<th>قليلة جدا</th>
<th>قليلة</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>يتصف المشرف التربوي بالقدرة على الإبداع في المجال الإشرائي</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>يشجع المعلمين على تبني مواقف إيجابية نحو عملية الإشراف التربوي</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>يعد المشرف أنتшкаً تربوية تنمو تفكير المعلمين</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>يطرح أفكاراً جديدة بناءً تسهم في تطوير آداء المعلمين</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>ينمى المهارات القيادية لدى المعلمين</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>لدى المشرف التربوي المهارة لتقؤم المشكلات التربوية قبل حدوثها</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>ينظر إلى التربية ضمن إطارها العام المرتبط بإهداف المجتمع</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>يساهم مع المعلمين من خلال البحث التربوي لإعداد أفكار تربوية جديدة</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>يعمل مع الإدارة المدرسية على جعل المدرسة مركزاً للتفاعل مع المجتمع المحلي</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>يطرح حلولاً إبداعية للمشكلات المدرسية</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>يساعد المعلمين على الكشف عن قدرات الطلبة الإبداعية</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>يبحث الإدارة المدرسية على وضع خطط لمواجهة أي طارئ يمكن أن يحدث</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>يتمتع بمهارة تساعدة في اكتشاف مواهب المعلمين</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>يساعد المعلمين على إدراك دور المدرسة في تحقيق الأهداف التربوية</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
المجال الثالث: المهارات الفنية

<table>
<thead>
<tr>
<th>الرقم</th>
<th>نص الفقرة</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>21</td>
<td>يساعد المعلمين على فهم الأهداف العامة للمنهج</td>
</tr>
<tr>
<td>22</td>
<td>يعقد لقاءات مع المعلمين لدراسة المستجدات التربوية</td>
</tr>
<tr>
<td>23</td>
<td>يستخدم أساليب إشرافية متنوعة غير الزيارة الصيفية</td>
</tr>
<tr>
<td>24</td>
<td>يحرص على تصحيح الأخطاء لا تصديها أثناء الزيارة الصيفية</td>
</tr>
<tr>
<td>25</td>
<td>يعرف مسبقاً طرق التقويم التي ستتم أثناء الزيارة الصيفية</td>
</tr>
<tr>
<td>26</td>
<td>ينفذ دروساً تطبيقية نموذجية أمام المعلمين</td>
</tr>
<tr>
<td>27</td>
<td>يدرب المعلمين على الأساليب التعليمية الحديثة</td>
</tr>
<tr>
<td>28</td>
<td>يقترح نماذج لوسائل تعليمية يمكن استخدامها في عملية التعليم</td>
</tr>
<tr>
<td>رقم</td>
<td>نص الفقرة</td>
</tr>
<tr>
<td>-----</td>
<td>-----------</td>
</tr>
<tr>
<td>29</td>
<td>يوضح للمعلمين كيفية الاستفادة من التمارين التربوية في العملية التعليمية</td>
</tr>
<tr>
<td>30</td>
<td>يعمل على إعداد نشرات خاصة بكيفية تطبيق النهاج</td>
</tr>
<tr>
<td>31</td>
<td>يرشد المعلمين إلى كيفية التقويم الذاتي في العملية التعليمية</td>
</tr>
<tr>
<td>32</td>
<td>يرشد المعلمين إلى كيفية تحقيق الإدارة الصفية الناجحة</td>
</tr>
<tr>
<td>33</td>
<td>يحرص على الاستفادة من كفاءة المعلمين المتميزين في المجال الإشرافي</td>
</tr>
<tr>
<td>34</td>
<td>يشجع برامج الزيارات الصيفية المتبادلة بين المعلمين</td>
</tr>
<tr>
<td>35</td>
<td>يساعد على تطوير لجان البحث لصالح العملية التعليمية</td>
</tr>
<tr>
<td>36</td>
<td>يقدم المشورة الفنية اللازمة لمعلم البحث</td>
</tr>
<tr>
<td>37</td>
<td>يقدم التغذية الراجعة للمعلمين في الوقت المناسب</td>
</tr>
<tr>
<td>38</td>
<td>يتصور تقويمه لأداء معلميه بالنزاهة</td>
</tr>
<tr>
<td>39</td>
<td>يحرص على تنمية المعلمين مهنياً</td>
</tr>
<tr>
<td>40</td>
<td>يساهم في حل مشكلات المعلمين مع الإدارة المدرسية بأسلوب مهني</td>
</tr>
<tr>
<td>41</td>
<td>يساهم في حل المشكلات المتعلقة بالنقص في عدد المعلمين</td>
</tr>
<tr>
<td>42</td>
<td>يساعد على توظيف البيئة المحلية لإثراء المناهج</td>
</tr>
<tr>
<td>43</td>
<td>يقترح أنشطة تعليمية موجهة لذوي الاحتياجات الخاصة</td>
</tr>
</tbody>
</table>
المجال الثالث: المهارات الإنسانية

<table>
<thead>
<tr>
<th>الرقم</th>
<th>نص الفقرة</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>44.</td>
<td>يبني اهتماماً ملحوظاً عند استماعه لأراء المعلمين ومقترحاتهم.</td>
</tr>
<tr>
<td>45.</td>
<td>يعمل على تنمية العلاقات الإنسانية مع المعلمين.</td>
</tr>
<tr>
<td>46.</td>
<td>يعمل المشرف مع المعلمين بروح الفريق الواحد.</td>
</tr>
<tr>
<td>47.</td>
<td>يحاور المعلمين بهدف الإقناع والاشتراك.</td>
</tr>
<tr>
<td>48.</td>
<td>يشجع المشرف أجازات المعلمين المتميزة.</td>
</tr>
<tr>
<td>49.</td>
<td>يبتعد المشرف عن إجراء المعلمين أمام الآخرين.</td>
</tr>
<tr>
<td>50.</td>
<td>يتمكن المشرف من حل المشكلات الخاصة للمعلمين.</td>
</tr>
<tr>
<td>51.</td>
<td>يراعي الفروق الفردية بين المعلمين.</td>
</tr>
<tr>
<td>52.</td>
<td>يختار المشرف الطرق الإنسانية المناسبة للاتصال مع المعلمين.</td>
</tr>
<tr>
<td>53.</td>
<td>يمثل القدرة الحسية للاسترخاء مع الآخرين.</td>
</tr>
<tr>
<td>54.</td>
<td>يحافظ على أسوار مهنته ولا يفسدها.</td>
</tr>
<tr>
<td>55.</td>
<td>يشارك المشرف الشروبي المعلمين مناسباتهم الاجتماعية.</td>
</tr>
<tr>
<td>56.</td>
<td>يتمكن المشرف من تلبية احتياجات المعلمين التربوية للعمل.</td>
</tr>
<tr>
<td>57.</td>
<td>يعمل على رفع الروح المعنوية للمعلمين.</td>
</tr>
<tr>
<td>58.</td>
<td>يحرص على توفير جو من الأمن والطمأنينة للمعلمين.</td>
</tr>
</tbody>
</table>
الملحق رقم (3)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة
دراسة على فقرات أداء الدراسة مرتبتة تنظيماً

<table>
<thead>
<tr>
<th>الانحراف المعياري</th>
<th>المتوسطي الحسابي</th>
<th>الفقرة</th>
<th>الرقم</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1. يحافظ على أسرار مهنته ولا يفشيها</td>
<td>3.88</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>2. يساعد المعلمين على فهم الأهداف العامة للمنهاج</td>
<td>0.91</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>3. يبتعد المشرف عن إجراح المعلمين أمام الآخرين</td>
<td>3.66</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>4. يميّد اهتماماً ملحوظاً عند استماعه لأراء المعلمين ومقترحاتهم</td>
<td>1.07</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>5. يشجع المعلمين على تبني مواقف إيجابية نحو عملية الإشراف التربوي</td>
<td>0.97</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>6. يعقد لقاءات مع المعلمين لدراسة المستجدات التربوية</td>
<td>3.92</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>7. يعمل المشرف مع المعلمين بروح الفريق الواحد</td>
<td>3.49</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>8. يمثل القدوة الحسنة ويعمل مع الآخرين</td>
<td>3.22</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>9. يعمل على تنمية العلاقات الإنسانية مع المعلمين</td>
<td>1.07</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>10. ينصح المشرف التربوي بالقدرة على الإبداع في المجال الإشرافي</td>
<td>3.42</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>11. يعرف مسبقاً طرق التقييم التي ستتم أثناء الزيارة الصفية</td>
<td>1.07</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>12. يشجع برامج الزيارات الصفية المتبادلة بين المعلمين</td>
<td>3.19</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>13. ينصح المشرف بانجازات المعلمين المتميزين</td>
<td>3.17</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>14. يقدم المشورة الفنية اللازمة لعملية البحث</td>
<td>3.18</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>15. ينصح تقويمه لأداء معلميه بالنزاهة</td>
<td>3.14</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>16. يحوار المعلمين بهدف الإقعار والاقتراح</td>
<td>3.14</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>17. يساعد على تطوير لجان البحث لصاحبة العملية التعليمية</td>
<td>3.13</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>18. ينظر إلى التربوية ضمن إطارها العام المرتبط بأهداف المجتمع</td>
<td>3.07</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>19. يحرص على الاستفادة من كفاءة المعلمين المتميزين في المجال الإشرافي</td>
<td>3.06</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>20. يراعي الفروق الفردية بين المعلمين</td>
<td>3.07</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>21. يستم من خلال البحث التربوي لإعداد أفكار تربوية جديدة</td>
<td>1.07</td>
</tr>
</tbody>
</table>
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة مرتبة تنزليةً

<table>
<thead>
<tr>
<th>الانحراف المعياري</th>
<th>المتوسط الحسابي</th>
<th>الفترة</th>
<th>الرقم</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>ي tüket المشرف مشكلات المعلمين الخاصة</td>
<td>2,046</td>
<td>2٪</td>
<td>22</td>
</tr>
<tr>
<td>يقدم التدريب الراجلة للمعلمين بـ الوقت المناسب</td>
<td>2,032</td>
<td>2٪</td>
<td>23</td>
</tr>
<tr>
<td>يعزز المشرف التربوي ثقة المعلمين بأنفسهم</td>
<td>2,020</td>
<td>2٪</td>
<td>24</td>
</tr>
<tr>
<td>يحرص على تنمية المعلمين مهنياً</td>
<td>2,018</td>
<td>2٪</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>يختار المشرف الطريق الإنسانية المناسبة للاتصال مع المعلمين</td>
<td>2,012</td>
<td>2٪</td>
<td>26</td>
</tr>
<tr>
<td>يعمل على رفع الروح المعنوية للمعلمين</td>
<td>2,015</td>
<td>2٪</td>
<td>27</td>
</tr>
<tr>
<td>يطرح أفكاراً جديدة بناءً تسهم في تطوير أداء المعلمين</td>
<td>2,096</td>
<td>0,28</td>
<td>28</td>
</tr>
<tr>
<td>يساعد على وضع تصورات للاستفادة من الإمكانيات المتاحة في المدرسة</td>
<td>2,094</td>
<td>0,29</td>
<td>29</td>
</tr>
<tr>
<td>يشجع المعلمين على التفكير البناء لمعالجة المشكلات التربوية</td>
<td>2,007</td>
<td>0,30</td>
<td>30</td>
</tr>
<tr>
<td>يساعد المعلمين على إدراك دور المدرسة في تحقيق الأهداف التربوية</td>
<td>2,097</td>
<td>0,31</td>
<td>31</td>
</tr>
<tr>
<td>يرشد المعلمين إلى كيفية تحقيق الإدارة الصفية الناجحة</td>
<td>2,094</td>
<td>0,32</td>
<td>32</td>
</tr>
<tr>
<td>ينمي المهارات القيادية لدى المعلمين</td>
<td>2,094</td>
<td>0,33</td>
<td>33</td>
</tr>
<tr>
<td>يسهم في حل مشكلات المعلمين مع الإدارة المدرسية بأسلوب مهني</td>
<td>2,094</td>
<td>0,34</td>
<td>34</td>
</tr>
<tr>
<td>يحرص على توفير جو من الأمن والطمأنينة للمعلمين</td>
<td>1,059</td>
<td>1,19</td>
<td>35</td>
</tr>
<tr>
<td>يحرص على تصحيح الأخطاء لا تصديداً أثناء الزيارة الصفية</td>
<td>1,023</td>
<td>1,23</td>
<td>36</td>
</tr>
<tr>
<td>يقترح نماذج لوسائل تعليمية يمكن استخدامها في عملية التعليم</td>
<td>0,989</td>
<td>1,07</td>
<td>37</td>
</tr>
<tr>
<td>يبحث الإدارة المدرسية على وضع خطط لمواجهة أي طارئ يمكن أن يحدث</td>
<td>0,989</td>
<td>1,07</td>
<td>38</td>
</tr>
<tr>
<td>يتمتع بمهارة تساعده في اكتشاف مهارات المعلمين</td>
<td>0,98</td>
<td>0,99</td>
<td>39</td>
</tr>
<tr>
<td>يوضح للمعلمين كيفية الاستفادة من التقنيات التربوية في العملية التعليمية</td>
<td>0,89</td>
<td>1,03</td>
<td>40</td>
</tr>
</tbody>
</table>
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة مرتبتة تنازلياً

<table>
<thead>
<tr>
<th>الانحراف</th>
<th>الفقرة</th>
<th>المتوسط</th>
<th>القيم</th>
<th>الرمز</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>المعياري</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,05</td>
<td>3,89</td>
<td>41</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,07</td>
<td>3,89</td>
<td>42</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>0,94</td>
<td>2,84</td>
<td>43</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,00</td>
<td>2,79</td>
<td>44</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>0,99</td>
<td>2,79</td>
<td>45</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,13</td>
<td>2,76</td>
<td>46</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,12</td>
<td>2,76</td>
<td>47</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,02</td>
<td>2,75</td>
<td>48</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,04</td>
<td>2,75</td>
<td>49</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>2,97</td>
<td>2,72</td>
<td>50</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>0,98</td>
<td>2,71</td>
<td>51</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>2,67</td>
<td>2,67</td>
<td>52</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>2,59</td>
<td>2,59</td>
<td>53</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,12</td>
<td>2,52</td>
<td>54</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,12</td>
<td>2,52</td>
<td>55</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>2,53</td>
<td>2,53</td>
<td>56</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>2,37</td>
<td>2,37</td>
<td>57</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>1,16</td>
<td>2,33</td>
<td>58</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>0,75</td>
<td>2,96</td>
<td>59</td>
</tr>
</tbody>
</table>