

الإهداء

إلى الأقصى الحبيب وشهدائه

إلى أحق الناس بحسن صحبتي أمي الحنونة

إلى مصدر قوتي والذي الحبيب

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء

إلى صديقتي علا فرقش التي ما بخلت

علي أبدأ في المساعدة والنصيحة

إلى كل التربويين

أقدم ثمرة جهدي المتواضع

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على رسوله الأمين وبعد ، فإنه لا يسعني بعد أن أنهيت هذه الرسالة بعد جهد كبير إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذي الدكتور حسني فهمي المصري على تفضله بالإشراف على هذه الأطروحة - كمشرف رئيس - وعلى ما قدمه لي من نصح وتوجيه من الوهلة الأولى وحتى خرجت هذه الأطروحة إلى حيز الوجود .

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتور الفاضل عبد الناصر عبد الرحيم القدومي/المشرف الثاني على هذه الرسالة نظراً لملاحظاته وتوجيهاته القيمة لإثراء الرسالة .

كما يطيب لي أن أتوجه بخالص الامتنان والعرفان إلى كل من : الدكتور تيسير محمد عبد الله الذي تحمل المشاق والصعاب وتكرم بقبول المشاركة في مناقشة هذه الرسالة والدكتور غسان حسين الحلو الذي تكرم بقبول المشاركة في المناقشة مما بخل بنصح وإرشاد.

وفي النهاية أتوجه بعظيم الشكر والامتنان إلى كل من قدم لي يد العون ، والشكر لله الواحد القهار من قبل ومن بعد .

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	الإهداء
ت	الشكر والتقدير
ث	فهرس المحتويات
ح	فهرس الجداول
ز	فهرس الملاحق
س	المخلص
١	الفصل الأول : مشكلة الدراسة وخلفيتها
٢	المقدمة
٩	مشكلة الدراسة
١٠	أهداف الدراسة
١١	أهمية الدراسة
١٢	أسئلة الدراسة
١٢	حدود الدراسة
١٣	تعريف المصطلحات
١٤	الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة
١٥	الإطار النظري
٢٨	الدراسات السابقة
٥٦	الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات
٥٧	المقدمة
٥٧	مجتمع الدراسة
٦١	أداة الدراسة :
٦٤	صدق الأداة
٦٤	ثبات الأداة
٦٥	تصميم الدراسة

الصفحة	الموضوع
٦٦	إجراءات الدراسة
٦٦	المعالجات الإحصائية
٦٧	الفصل الرابع : نتائج الدراسة
١١٠	الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات
١١١	مناقشة النتائج
١٣٠	التوصيات
١٣٣	المراجع
١٣٤	المراجع العربية
١٤٠	المراجع الأجنبية
١٤١	الملخص باللغة الإنجليزية Abstract
١٤٣	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١	توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيري المحافظة والجنس	٥٧
٢	توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيري المحافظة وسنوات الخبرة	٥٨
٣	توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيري المحافظة والمؤهل العلمي	٥٩
٤	توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيري المحافظة والتخصص	٦٠
٥	توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيري المحافظة والمبحث الذي يتم الإشراف عليه	٦١
٦	توزيع فقرات استبانة المعوقات	٦٣
٧	توزيع فقرات استبانة الحلول	٦٤
٨	أداة الدراسة بطريقة (كرونباخ ألفا)	٦٥
٩	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه	٦٩
١٠	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن المديرية	٧٠
١١	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية	٧١
١٢	الترتيب والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمجالات معوقات الإشراف التربوي والدرجة الكلية	٧٢
١٣	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال النمو المهني للمشرفين	٧٣
١٤	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال اسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية	٧٤
١٥	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال الزيارة الصفية وآلياتها	٧٥
١٦	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال مراعاة مبادئ التخطيط	٧٦

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١٧	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية	٧٧
١٨	الترتيب والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمجالات الحلول المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي والدرجة الكلية	٧٨
١٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير الجنس في المجالات الثلاثة للمعوقات وفي الدرجة الكلية للمعوقات	٧٩
٢٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير الخبرة في المجالات الثلاثة للمعوقات وفي الدرجة الكلية للمعوقات	٨٠
٢١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير المؤهل العلمي في المجالات الثلاثة للمعوقات وفي الدرجة الكلية للمعوقات	٨١
٢٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص في المجال الأول من المعوقات وهو مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه	٨٣
٢٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص في المجال الثاني من المعوقات وهو مجال المعوقات الناجمة عن المديرية	٨٤
٢٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص في المجال الثالث من المعوقات وهو مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية	٨٥
٢٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات التي تواجه المشرف التربوي وذلك في الدرجة الكلية تبعا لمتغير التخصص	٨٦

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٢٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير المبحث الذي يتم الإشراف عليه في مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه	٨٧
٢٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير المبحث الذي يتم الإشراف عليه في مجال المعوقات الناجمة عن المديرية	٨٨
٢٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير المبحث الذي يتم الإشراف عليه في مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية	٨٩
٢٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير المبحث وذلك في مجموع مجالات المعوقات الإشرافية	٩٠
٣٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير الجنس وذلك في المجالات الخمسة للحلول المقترحة وفي الدرجة الكلية	٩١
٣١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير الخبرة وذلك في المجالات الخمسة للحلول المقترحة وفي الدرجة الكلية	٩٣
٣٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي وذلك في المجالات الخمس للحلول المقترحة وفي الدرجة الكلية	٩٥
٣٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير التخصص وذلك في المجال الأول من الحلول المقترحة وهو مجال النمو المهني للمشرفين	٩٧

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٣٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال الثاني من الحلول المقترحة وهو مجال اسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية	٩٨
٣٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال الثالث من الحلول المقترحة وهو مجال الزيارة الصفية وآلياتها	٩٩
٣٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال الرابع من الحلول المقترحة وهو مجال مراعاة مبادئ التخطيط	١٠٠
٣٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال الخامس من مجالات الحلول المقترحة وهو مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية	١٠١
٣٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في الدرجة الكلية	١٠٢
٣٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة تبعا لمتغير البحث وذلك في المجال الأول للحلول المقترحة وهو مجال النمو المهني للمشرفين	١٠٣
٤٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة تبعا لمتغير البحث وذلك في المجال الثاني للحلول المقترحة وهو مجال اسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية	١٠٤
٤١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة تبعا لمتغير البحث وذلك في المجال الثالث للحلول المقترحة وهو مجال الزيارة الصفية وآلياتها	١٠٥

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٤٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة تبعا لمتغير المبحث وذلك في المجال الرابع للحلول المقترحة وهو مجال مراعاة مبادئ التخطيط	١٠٦
٤٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة تبعا لمتغير المبحث وذلك في المجال الخامس للحلول المقترحة وهو مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية	١٠٧
٤٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة تبعا لمتغير المبحث وذلك في الدرجة الكلية للحلول المقترحة	١٠٨

فهرس الملاحق

الصفحة	البیان	رقم الملحق
١٤٤	كتاب كلية الدراسات العليا	١
١٤٥	كتاب وزارة التربية والتعليم	٢
١٤٦	كتاب كلية الدراسات العليا	٣
١٤٧	الإستبانة	٤

المخلص

المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين

إعداد الطالبة

رقية زياد أديب القاسم

إشراف

الدكتور عبد الناصر عبد الرحيم القدومي

الدكتور حسني فهمي المصري

هدفت الدراسة التعرف إلى المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين ،
والحلول المقترحة لتلك المعوقات ، كما هدفت التعرف إلى دور متغيرات الدراسة في التأثير
على المعوقات التي تواجه المشرف التربوي وفي التأثير على الحلول المقترحة لتلك
المعوقات .

ولتحقيق أهدافها حاولت هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية :

١. ما معوقات الإشراف التربوي كما يراها مشرفو ومشرفات فلسطين ؟
٢. ما الحلول المقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي كما يراها مشرفو ومشرفات
فلسطين ؟
٣. هل تختلف معوقات الإشراف التربوي في فلسطين تبعا لاختلاف متغيرات (الجنس ،
الخبرة ، المؤهل العلمي ، التخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه) عند
المشرفين والمشرفات ؟
٤. هل تختلف الحلول المقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في فلسطين تبعا
لاختلاف متغيرات (الجنس ، الخبرة ، المؤهل العلمي ، التخصص ، والمبحث الذي
يتم الإشراف عليه) عند المشرفين والمشرفات ؟

أما مجتمع الدراسة فقد تكون من جميع المشرفين والمشرفات في فلسطين باستثناء
مشرفي ومشرفات غزة لتعذر الوصول إليهم وقد بلغ عدد أفراد المجتمع (٧٦) مشرفة
و(١٥٧) مشرف ، وقد بلغ مجموعهم (٢٣٣) مشرفا ومشرفة موزعين على مديريات التربية
والتعليم في محافظات القدس ، نابلس ، الخليل ، جنوب الخليل ، بيت لحم ، جنين ، قباطية ،
طولكرم ، رام الله ، قلقيلية ، أريحا ، سلفيت ، وضواحي القدس .

ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة معتمدة على مراجعة الأدب التربوي والدراسات السابقة ، وقد تكونت الاستبانة من جزئين خصص الجزء الأول منها للمعوقات الإشرافية ، وقد بلغ عدد فقراتها (٢٠) فقرة مقسمة إلى ثلاثة مجالات وهي : المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه ، والمعوقات الناجمة عن المديرية ، والمعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية ، أما الجزء الثاني فقد خصص للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية وقد بلغ عدد فقراتها (٢٥) فقرة مقسمة إلى خمسة مجالات وهي : النمو المهني للمشرفين ، إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية ، الزيارة الصفية وآليتها ، مراعاة مبادئ التخطيط ، العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية .

وقد تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة وقد استرجعت الباحثة منها (٢٢١) استبانة وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي :

١. وجود معوقات تواجه المشرف التربوي في فلسطين بدرجة مرتفعة جدا ، ومرتفعة ، ومتوسطة ، ومنخفضة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢,٩٩-٤,٠٨) من (٥) وقد كان ترتيب المجالات حسب درجتها وبشكل تنازلي كما يلي : المعوقات الناجمة عن المديرية ، المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية ، المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه .
٢. أظهرت النتائج وجود اهتمام كبير بالحلول المقترحة تراوحت درجتها ما بين مرتفعة إلى مرتفعة جدا حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٨,٠٣-٤,٥٢) من (٥) وقد كان ترتيب المجالات حسب درجتها وبشكل تنازلي كما يلي : مراعاة مبادئ التخطيط ، العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية ، النمو المهني للمشرفين ، إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية ، الزيارة الصفية وآليتها .

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة توصي الباحثة بما يلي :-

- ١- الاهتمام بالمعوقات التي تواجه المشرف التربوي والعمل على وضع أولويات لحل هذه المعوقات .
- ٢- عقد مؤتمرات وزيادة عدد الدورات والندوات وورشات العمل التي من شأنها زيادة النمو المهني للمشرفين .

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وخلفيتها

المقدمة	-
مشكلة الدراسة	-
أهداف الدراسة	-
أهمية الدراسة	-
أسئلة الدراسة	-
حدود الدراسة	-
المصطلحات	-

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وخافتها

المقدمة

من أبرز الظواهر التي أصبحت واضحة في العصر الحديث ، تعرض المجتمعات المختلفة لمغيرات مستمرة سريعة في شتى مجالاتها ، ولقد أدت هذه المتغيرات السريعة إلى تغير لافت للنظر في احتياجات المجتمع بخاصة في مجال تخصص القوى البشرية والكثير من الأساليب والقيم التي تلعب التربية الدور الرئيس في إعدادها وتوفيرها ، إلا أن التربية كما يرى الكثيرون لم تشهد من التغيير والتطوير ما يجعلها قادرة على مواكبة التغيرات السريعة التي يشهدها المجتمع وتلبية احتياجاته المختلفة ، ويشير البعض إلى الفجوة القائمة بين سرعة التغيرات التربوية وسرعة التغيرات الحاصلة في المجتمع يمكن أن تقدر بعشرات السنين (Marks,1978) .

وعلى الرغم من الاعتقاد السائد بأن سرعة التغيير التربوي تتأثر بالكثير من العوامل والمتغيرات ، إلا أن هناك اتفاقا بين المهتمين في شتى مجالات المعرفة بخاصة في المجال التربوي مفاده ان الاهتمام بالمعلم من حيث إعداده وتدريبه وتقويمه المستمر وتوفير احتياجاته الأساسية يعتبر من أهم العوامل المساعدة في الاسراع بالتغيير التربوي بالشكل الذي يتناغم فيه هذا التغيير مع احتياجات المجتمع ومتطلباته الأساسية ، مما يضيق الفجوة الموجودة بين ما تؤديه التربية من مهام وتحققه من أهداف وما يصبو المجتمع إلى تحقيقه .

ومنذ سنوات كثيرة غير بعيدة ، برز اهتمام غير عادي بمسألة التقويم باعتباره أداة مهمة بل وحيدة في أغلب الأحيان لأجل تحقيق التطوير المستمر المطلوب لجميع عناصر العملية التربوية وفي مقدمتها المعلم ، وكان من أبرز الاتجاهات التي سادت وتعمقت في الآونة الأخيرة أن مثل هذا التقويم التطويري المستمر للعملية التعليمية التعلمية والتي من أهم عناصرها المعلم لا يمكن أن تتحقق ما لم تكن عملية التقويم والمقوم بالذات جزءا من هذه العملية متفاعلا مع جميع عناصرها الرئيسية ، ولذا فقد تركزت نظرة الكثيرين إلى عملية الإشراف التربوي ومنفذيها من المشرفين التربويين على أنهم في مقدمة من يستطيع حمل رسالة التقويم والتطوير المستمرين للعملية التعليمية -التعلمية بمختلف جوانبها(الصانع وتوفيق وعبد الرحيم ، ١٩٨٥) .

فأهمية المشرف التربوي بالنسبة للعملية التعليمية التعلمية تنبع من خلال الدور الذي يؤديه ، ودرجة مساهمته في العمل على تحسين ممارسات المعلمين التعليمية وتطوير ممارساتهم التدريسية مما يحسن من إنجازاتهم داخل غرف صفوفهم وبالتالي تحسين تحصيل الطلبة ونفوقهم الأكاديمي وتطوير اتجاهاتهم بالشكل المرغوب فيه .

ومن هنا فإن موقع المشرف التربوي في أي نظام تعليمي معاصر ذو أهمية بالغة بالنسبة لمرحلتي التعليم الأساسية والثانوية ، فهو يشرف على توجيه مجموعة من المعلمين تشرف بدورها على تربية أعداد كبيرة من الطلبة ، بل يمكن القول أنه يشرف على نظام التعليم في تحركه نحو تحقيق أهدافه (رمزي ، ١٩٩٧) .

يعمل المشرف التربوي من أجل الانسان وهو الطالب ، كما يعمل مع الانسان وهو المعلم ، وذلك من أجل تحقيق هدف التربية ، وهو تكوين شخصية الطالب وإعداده للحياة مما يساهم في تطوير المجتمع الذي يعيش فيه ، ومن هنا فإن الإشراف عملية انسانية تطويرية : تشخص ، وتقوم ، وتطور ، ويكون ذلك على أساس من التعاون المتبادل بين المشرف والمعلم ، الأمر الذي يتوجب معه التفاعل السليم بينهما ، من أجل تحسين العملية التعليمية التعلمية (حمصي ، ١٩٩٣) .

وبما أن العملية التربوية تهدف إلى إعداد أجيال المستقبل وتسعى إلى تهذيبها وتوجيهها لتكون على أكمل الصفات ، فإنها لأحوج ما تكون إلى إشراف وفق أسس علمية سليمة ، فهي عملية بالغة التعقيد والتداخل لاتصالها بالكائن الحي ، وإذا كان غير المعلم بحاجة إلى تلقين أسرار الصنعة فحاجة المعلم إلى ذلك أقوى .

ولقد زاد اهتمام العلماء والباحثين لأهمية عمل المشرف التربوي لما له من أثر ملموس على العملية التعليمية التعلمية من ناحية ، ومن ناحية أخرى لتطور النظريات الإدارية التربوية والإشراف التربوي ، ورغم الاتفاق على الأهمية الإدارية لعمل المشرف التربوي إلا أن هناك تبايناً واختلافاً كبيرين حول دور المشرف من ناحية ، والأساليب والطرائق التي يجب اتباعها لتحقيق ذلك الهدف بفعالية من ناحية أخرى (الخليلي وسلامة ، ١٩٨٩) .

ولا يقف الاختلاف عند هذا الحد ، بل يصل إلى مدلول الإشراف أيضا إذ تختلف تسميته من قطر لآخر فبعض الأقطار ما زالت تسميته فيها موجها وأخرى مشرفا وثالثة مفتشا، وعليه ما زال التداخل والالتباس والغموض يكتنف مفهوم الإشراف ووظائفه وأدواره وتسمياته ، وما زال المعلمون والمشرفون أنفسهم يعانون من هذا الغموض (أحمد ، ١٩٨٨).

فالبعض ينظر إليه كوظيفة تعليم أو قيادة ، والبعض ينظر إليه كعملية اجتماعية أو عملية تطوير مناهج ، وآخرون ينظرون إليه بأنه عملية إدارية لها مكونات وعناصر محددة (الخليبي وسلامة ، ١٩٨٩) .

ويتعرض مفهوم الإشراف باستمرار لعدة تغيرات وتطورات نتيجة لتطور النظرة الشاملة للعملية التعليمية التعلمية ، وللتغير في مفهوم التربية والدور المتغير للمعلم وانعكاساته على عملية التعلم ، وتقدم البحوث التي أجريت في مجال علم النفس وعلم النفس الاجتماعي ، وتطور علم الإدارة ، وانتشار المبادئ الديمقراطية ، والايمان بالفلسفة التجريبية (نشوان ، ١٩٩٢) .

فقد ظهرت مفاهيم وأهداف تربوية جديدة وانحسرت مفاهيم وأهداف ووظائف أخرى لها انعكاسات واضحة على مختلف الأدوار والوظائف الإدارية والإشرافية ، من تلك المفاهيم مفهوم التعليم ، إذ تغير من كونه في عرف الناس مساويا للمدرسية (Schooling) ، إلى النظرة الأشمل التي ظهرت في بداية السبعينيات ، ولقيت قبولا واسع النطاق ، والتي ساوت التعليم بالتعلم (عبيدات ، ١٩٧١) .

وبالتالي فإن الإشراف التربوي قد تأثر بمختلف هذه التغيرات ، إلا أن تطوره اتخذ أشكالا متنوعة من حيث مفهومه ، وأدواره ووظائفه ، ولم يتخذ خطا معيناً يمكن من خلاله التعرف على طبيعته ومتغيراته، بل تعددت مفاهيمه بتعدد النظريات الإدارية والاتجاهات والمنطلقات (عبيدات ، ١٩٨١) .

وبقراءة سريعة لمراحل التطور التاريخي للإشراف التربوي ، نجد أنه قد مر بعدة مراحل متخذاً أشكالاً متعددة ومختلفة من حيث الدور والممارسة الفعلية والمدلول ، ويمكن القول بأن الإشراف التربوي مر بثلاث مراحل هي :

أولاً: مرحلة التفتيش :

وكان هذا النوع ينظر إلى المعلم على أنه عبارة عن آلة ، ما عليه إلا اتباع التعليمات المنصوص عليها ، فقد كان هدف المفتش آنذاك تصيد الأخطاء للمعلم من خلال الزيارات المفاجئة ، فالمعلم في نظر المشرف إنسان تنقصه القدرة والقوة في اتمام عمله بشكل جيد (نشوان ، ١٩٩٢).

ثانياً: مرحلة التوجيه التربوي :

لقد نادت هذه المرحلة بالاهتمام بالمعلم ومشاعره وأحاسيسه لكن مع ذلك أظهرت النتائج فشل هذه المرحلة ، لأن التوجيه التربوي لم يعط أي تحسين لعمليتي التعليم والتعلم ، فقد كان الموجهون التربويون يهتمون بإظهار نقاط الضعف عند المعلمين ، وعدم توجيه عناية كافية لعلاج هذه النقاط ، وضعف التحمس لنقاط القوة عند المعلمين والاهتمام بأمنور لا قيمة لها في التعليم . أي أن التوجيه التربوي ظل قاصراً عن تحقيق آثار إيجابية في تطوير وتحسين عمليتي التعليم والتعلم (مساد ، ١٩٨٦) .

ثالثاً: مرحلة الإشراف التربوي :

وتهدف إلى تنمية المتعلمين والعملية التعليمية بكامل عناصرها من خلال تنمية المعلمين ، وتحسين المناهج والوسائل التعليمية وغيرها من العناصر (عثمان ، ١٩٩٠) .

ونتيجة للتباين والاختلاف حول الإشراف وماهيته ، فقد ظهر الكثير من التعريفات للإشراف ، فيعرفه ويلز ولوفيل (Wiles & Lovel, 1975) بأنه "السلوك الإشرافي التدريسي كما يفترض أن يكون نظاماً سلوكياً إضافياً توفره المدرسة بشكل رسمي لغرض التفاعل مع النظام السلوكي التعليمي على نحو يضمن الإبقاء على ، أو تغيير وتحسين وتوفير الفرص التعليمية للطلبة وتحقيقها بالفعل " .

أما بن هاريس (Ben Harris, 1975) فيقول عن الإشراف التربوي ما يلي :

"إن الإشراف التدريسي هو ما تفعله هيئة العاملين في المدرسة للمحافظة على ، أو تغيير العملية التي تقوم بها المدرسة بطرق تؤثر بشكل مباشر في عمليات التعليم المستخدمة في تشجيع تعلم الطلبة" فالإشراف مرتبط بالتدريس ارتباطاً وثيقاً لكن ارتباطه بالطالب أقل من ذلك ، والإشراف وظيفة رئيسة للعملية المدرسية ، وهو ليس مهمة ، أو عملاً محدداً ، أو مجموعة من التقنيات . والإشراف التدريسي موجه نحو المحافظة على عمليات التعلم والتعليم في المدرسة ونحو تحسينها (في فيفر ودنلاب ، ١٩٩٧) .

أما سيرجيو فاني وستارات (Sergiovanni & Starratt, 1972) فيعرفان الإشراف بأنه عملية يستخدمها أولئك المسؤولون في المدارس لتحقيق جانب من أهداف المدرسة ، والذين يعتمدون مباشرة على الآخرين لمساعدتهم في تحقيق هذه الأهداف (في فيفر ودنلاب ، ١٩٩٧) .

ويشير الإشراف إلى عملية التفاعل التي تتم بين فرد أو أفراد وبين المعلمين بقصد تحسين أدائهم . أما الهدف النهائي من ذلك كله فهو تحسين تعليم الطلبة . وقد يتضمن تحقيق هذا الهدف تغيير سلوك المعلم ، وتعديل المنهاج و/أو إعادة تشكيل البيئة التعليمية . وهذه الرابطة المعقدة بين هؤلاء الأفراد والمعلمين والتي تعرف بالاتصال الإشرافي (The Supervisory) لا تشكلها علاقة واحدة ، بل جملة من العلاقات التي تسير جنباً إلى جنب . فعندما يعمل شخص ما مع شخص آخر ، أو أشخاص آخرين ، فإنه يجري بينهما سلسلة من الاتصالات الـبيشخصية (Inter-personal) التي تحدث فيها أشياء يتعذر تحديدها بيد أنه ينتج عن ذلك تغير انساني ، فقد تصقل الإدراكات وتتوضح الدوافع وتسرع الأفعال السلوكية أو تحول . وتشكل هذه النتائج ، وعلى أي مستوى ، الإشراف ، سواء أكان ذلك بين الرئيس والمرؤوس أم بين الزميل والزميل (في فيفر ودنلاب ، ١٩٩٧) .

أما عن واقع الإشراف التربوي في فلسطين فقد دلت نتائج دراسات سابقة على أن مفهوم الإشراف التربوي - من وجهة نظر المعلمين - لا يعدو كونه عملية روتينية ، يغلب عليها الطابع التفتيشي وتصيد أخطاء المعلم ؛ ودور المشرف لا يتعدى القيام بالزيارات

الصفية المفاجئة لمشاهدة أداء المعلم ، وتصيد أخطائه ، وتسجيل انتقاداته ، والأسلوب المستخدم في هذه العملية ، يقتصر على الزيارة الصفية المفاجئة والمعيار المستخدم في تقييم نجاح العملية الإشرافية هو مدى نجاح المعلم في تعليمه دون الاستناد إلى محكات ومقاييس مسبقة (وادي ، ١٩٩٨) .

لقد كانت دراسة اللجنة العامة لمعلمي مدارس الحكومة (١٩٨٤) دراسة عامة لكافة الوضع التعليمي في الضفة الغربية بما فيها عملية الإشراف التربوي ولكن دون الخوض في تفاصيل العملية الإشرافية ، وكانت الدراسة الوحيدة التي أجريت من نوعها ، وتلاها دراسة أخرى أجراها الزاغة عام (١٩٨٥) حيث اختلفت في طبيعتها عن دراسة اللجنة العامة لمعلمي مدارس الحكومة (١٩٨٤) ، فقد كان هدفها التركيز على وصف واقع عملية الإشراف التربوي في الضفة الغربية على النحو التالي :

٥٤٩٠٦٢

- * أن مفهوم الإشراف التربوي لا يزال يقترب من المفهوم التقليدي القديم ، أي المفهوم التفتيشي .
- * لا يزال دور المشرف مقتصرًا على الزيارات الصفية المفاجئة للمعلمين في مدارسهم وتصيد أخطائهم وكتابة التقارير عن أدائهم .
- * لا يزال المشرفون يفتقرون إلى المؤهلات الأكاديمية والمسلكية لممارسة أعمالهم الإشرافية .
- * ان أكثر الأساليب الإشرافية المستخدمة في الضفة الغربية ما زالت نفسها التي كانت مستخدمة قبل العام (١٩٦٧) وفي مقدمتها الزيارات الصفية المفاجئة للمعلمين
- * المعايير الإشرافية المستخدمة ما زالت تنحصر في الحكم على أداء المعلم وتفاعل الطالب داخل الصف دون الأخذ في الاعتبار النشاطات المنهجية الأخرى .

وهكذا يلاحظ ان العملية الإشرافية في الضفة الغربية استنادا إلى الدراستين السابقتين ما زالت تفتقر إلى تطبيق كثير من المفاهيم التربوية الحديثة مما يعيق هذه العملية من تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها الا وهي تحسين عمليتي التعليم والتعلم .

وقد يكون رزوح الضفة الغربية تحت الاحتلال الاسرائيلي وما تبع ذلك من هجرة الكفاءات ، ونقص الموارد والأدوات ، من الأسباب المباشرة في تدني مستوى هذه العملية الإشرافية (وادي ، ١٩٩٨) .

وقد أجرى (وادي ، ١٩٩٨) من خلال بحثه عدة مقابلات مع المعلمين حيث وصفوا دور المشرف وواقع العملية الإشرافية بأمر منها :

- * لا يكلف المشرف التربوي نفسه في وضع خطة سنوية يسير عليها جميع المعلمين في وزارة التربية والتعليم .
- * عدم وجود أي نوع من الثقة والمصداقية بين المعلم والمشرف وكل ما يعرفه المشرف عن المعلم ويحكم عليه من خلال الحصاة التي يحضرها ، وغالبا ما تكون هذه الحصاة فاشلة .
- * دور المشرف التربوي الأساسي يجب أن يكون لمعالجة مشكلة ان وجدت وليس دور الرقابة والتفتيش والبحث عن ثغرة أو تصيد خطأ ما .
- * رغم أن الموجه أو المشرف وصل إلى هذه المرحلة من العلم والتجربة ، إلا أنه ما زال يحكم على المدرس الجديد من منظور جدته... فأين معايير القياس ومصداقيته ؟

وإذا كانت أهداف الإشراف التربوي التي اتفق عليها التربويون هي تحسين الموقف التعليمي التعليمي وتطويره بجميع جوانبه وعناصره الفنية ، وتنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم للتدريب بصورة ميدانية . ومساعدة المعلمين على النمو المستمر من خلال العلاقات الانسانية ، ومتابعة تطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والأساليب والتي يمكن إجمالها بالنقطتين التاليتين :

- ١- تحسين عملية التدريس .
- ٢- زيادة نمو المشرف والمعلم مهنيا وشخصيا .

فما هي الأسباب التي تحول دون وصول الإشراف التربوي في فلسطين إلى هذه الأهداف ؟

إن الدراسات الميدانية التي تناولت عملية الإشراف التربوي في فلسطين (حسب علم الباحثة) لم تبحث في المعوقات التي تعترض تحقيق أهداف الإشراف التربوي ، وهذا ما دفع الباحثة إلى التركيز على دراسة معوقات الإشراف التربوي ووصفها وتحليلها .

مشكلة الدراسة :

شهدت العملية التعليمية منذ استلام السلطة الوطنية الفلسطينية لوزارة التربية والتعليم تطورا عظيما ، يظهر ذلك في تطور المدارس ورفع كفايات المعلمين مما كان له تأثير ملموس في تحسين مستوى الطالب الذي هو محور العملية التعليمية ، ورغم هذا التطور إلا ان الممارسات الإشرافية ما زالت تكتنفها أشياء كثيرة من رواسب الماضي وآثاره التفنيشية مع نوع من الغموض الذي لا بد من أن يظهر اختلافا في تصورات المعلمين والمشرفين للعملية الإشرافية ، إضافة لملاحظات الباحثة من خلال عملها ، فقد لاحظت بأن هناك عدة صعوبات تحد من فعالية دور المشرف وتوقعاته من نفسه وتوقعات المعلمين الذين يقوم بالإشراف عليهم ، وتوقعات المسؤولين عنه في السلم الإداري ، وهذا كله بالطبع ينعكس على الفعالية التعليمية للعملية الإشرافية التي يقوم بها .

وبمحاولة الإطلاع على الأدب السابق في مجال الإشراف ، يمكن ملاحظة أن الاتجاهات نحو الإشراف تميل إلى السلبية ، وأن هناك مشكلات تعترض الإشراف وأن موقع المشرف ما زال لغزا لدى العديد من المعلمين ، وأهداف الإشراف ما زالت هي الأخرى غامضة لعدم وجود هوية تحدد أبعاده ومسؤولياته وعدم اتخاذه خطا معينا يمكن من خلاله التعرف على طبيعته ومتغيراته لعدم تحديد مفهوم الإشراف وتعريف الدور الذي يقوم به المشرف ، وقد أشارت الدراسات السابقة أن هناك اختلافا متباينا بين وجهات نظر المعلمين ومديري المدارس والمشرفين لما يجب أن يكون عليه الإشراف التربوي ولما هو كائن فعلا في الميدان ووجود تباينات واختلافات كبيرة في وجهات النظر حول دور الإشراف والعملية الإشرافية ووجود مشكلات وإحباطات يواجهها المشرف التربوي .

كما أشارت الدراسات إلى أن مهمة الإشراف التربوي غير واضحة والممارسات الإشرافية تميل إلى التوجيه ، إن لم تمل إلى التفتيش في بعض الحالات أكثر منها إلى الإشراف ، واستمر سلوك المشرفين التربويين في الغالب يسيء إلى مشاعر المعلمين وبالمقابل استمر سلوك المعلمين يخالف تعليمات المشرف ، ومن خلال اطلاع الباحثة على توصيات البحوث السابقة في مجال الإشراف التربوي فقد وجدت الكثير منها تستدعي الاهتمام إذ أنها تتادي بالقيام بمزيد من البحث لإثراء الإشراف ومحاولة الوصول إلى تحديد واضح شامل لمهامه والخروج به من الغموض الذي يكتنفه في نفس الوقت نجد أن هناك توصيات تطالب بالقيام بدراسات تبين الاختلاف في الآراء من جهات نظر متعددة بما في ذلك جهات نظر المسؤولين والمعلمين ومدرسي طرق طرق التدريس في الكليات والمشرفين أنفسهم وأخرى توصي بدراسة العلاقة بين الإشراف التربوي القائم حالياً وما يجب أن يكون عليه مستقبلاً .

وقد جاءت هذه الدراسة لتلمس بعض المعوقات الميدانية التي تواجه المشرف التربوي ، وذلك قبل أن تتزايد ويصعب علاجها ، ليتمكن الإشراف التربوي من تحقيق أهدافه المرجوة .

أهداف الدراسة :

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ١- التعرف إلى معوقات الإشراف التربوي في فلسطين كما يراها المشرفون والمشرفات
- ٢- التعرف إلى الحلول المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي في فلسطين كما يراها المشرفون والمشرفات .
- ٣- التعرف إلى دور متغيرات كل من الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه ، عند المشرفين والمشرفات في التأثير على المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين .

٤- التعرف إلى دور متغيرات كل من الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه عند المشرفين والمشرفات في التأثير على الحلول المقترحة للمعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين .

أهمية الدراسة :

- تنبثق أهمية الدراسة من خلال ما يلي :
- ١- أنها قد تسهم في بناء الخطة الإشرافية على أسس صحيحة وواضحة
 - ٢- ان دراسة معوقات الإشراف التربوي تعد الخطوط الرئيسة الأولى في العلاج ومحاولة وضع الحلول المناسبة لها .
 - ٣- يؤمل من خلال النتائج التي ستتوصل إليها هذه الدراسة أن تفيد العاملين في مجال البحث التربوي والمشرفين والدارسين في المجال التربوي .
 - ٤- يتوقع من خلال نتائج الدراسة التعرف إلى دور متغيرات كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والتخصص والمبحث الذي يتم الإشراف عليه عند المشرفين والمشرفات على المعوقات وعلى الحلول المقترحة لهذه المعوقات .
 - ٥- ان ترك المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي دون دراسة علمية ، سوف يجعلها تتزايد وبالتالي يصعب معالجتها وحلها مما يؤثر سلبا على العملية التعليمية التعليمية وأطرافها .
 - ٦- يؤمل أن تعمل هذه الدراسة على توجيه الباحثين نحو دراسة أعمق لقضايا اشرافية أكثر تحديدا ومساعدة الجهة المشرفة على العملية التربوية على تطوير عملية الإشراف ليساير التطوير التربوي المنشود في المناهج والإدارة وطرائق التدريس .

أسئلة الدراسة :

حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

- ١- ما معوقات الإشراف التربوي كما يراها مشرفو ومشرفات فلسطين ؟
- ٢- ما الحلول المقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي كما يراها مشرفو ومشرفات فلسطين ؟
- ٣- هل تختلف معوقات الإشراف التربوي في فلسطين تبعا لاختلاف متغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه) عند المشرفين والمشرفات ؟
- ٤- هل تختلف الحلول المقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في فلسطين تبعا لاختلاف متغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه) عند المشرفين والمشرفات ؟

حدود الدراسة :

تم تحديد إطار هذه الدراسة بالأطر التالية :

- الإطار الزمني : تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي (١٩٩٩/٢٠٠٠).
- الإطار المكاني : تم إجراء هذه الدراسة في مديريات التربية والتعليم لمحافظة شمال فلسطين .
- الإطار البشري : تم إجراء هذه الدراسة على المشرفين والمشرفات وفق الإطارين الزمني والمكاني .

تعريف المصطلحات :

المشرف التربوي : الموظف الذي تعينه وزارة التربية والتعليم للإشراف على المعلمين والمعلمات من أجل تحسين العملية التعليمية التعلمية .

المعوقات : صعوبات تقف أمام المشرف التربوي تمنعه من تحقيق أهداف البرنامج الإشرافي الذي يسعى إلى تنفيذه (السعود ، ١٩٩٣) .

التخصص : التخصص الأكاديمي للمشرف .

التقويم : علم يضم العمليات المختلفة التي تتبع في جمع البيانات وتفسيرها من أجل تقرير قيمة أو جدوى برنامج ما للمساعدة في اتخاذ قرار بشأنه من حيث اعتماده أو تطويره أو إلغاؤه أو اختيار بديل بين مجموعة من البدائل في ضوء معايير علمية (الصانع وآخرون ، ١٩٨٥) .

الإشراف التربوي : العملية التي يتم فيها تقويم العملية التعليمية التعلمية ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية ، وهو يشمل الإشراف على جميع العمليات التي تجري في المدرسة سواء كانت تدريجية أو إدارية أو تتعلق بأي نوع من أنواع النشاط التربوي في المدرسة وخارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة فيما بينها (الصانع وآخرون ، ١٩٨٥) .

التفتيش : المرحلة الأولى من مراحل الإشراف التربوي وقد كان هدف المفتش حينها تقويم المعلم من خلال الزيارات الصفية المفاجئة ، باعتبار المعلم قاصرا في قدراته ومقصرا في عمله ، وبحاجة إلى التلقين والمساعدة والمراقبة الدقيقة (المسار ، ١٩٨٦) .

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً : الإطار النظري

ثانياً: الدراسات السابقة

- الدراسات العربية

* الدراسات المتعلقة بواقع العملية الإشرافية ومعيقاتها.

* الدراسات المتعلقة باتجاهات المتعلمين نحو الإشراف التربوي .

* الدراسات المتعلقة بأدوار ومهام ووظائف الإشراف التربوي.

- الدراسات الأجنبية

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً : الإطار النظري:

على الرغم من مرور سنوات بل عقود كثيرة قد ترجع إلى القرن التاسع عشر ، لبداية الإشراف في الحقل التربوي وبالرغم من التطور الكبير الذي شهده هذا الحقل في مفهوماته وأهدافه ومهامه وجوانبه المختلفة خلال هذه السنوات وحتى الوقت الحاضر ، فإن هناك شبه اتفاق بين المختصين والمهتمين والعاملين ، في هذا المجال على أن الحاجة ملحة لمزيد من الوضوح والتحديد لكثير من القضايا المتصلة به ، فلا يزال مفهوم الإشراف غير محدد ، وغير متفق عليه ، كما أن أهدافه ومهامه والهيكل التنظيمية الخاصة به وعلاقته بالمجالات التربوية الأخرى بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحديد (الصانع وآخرون ، ١٩٨٥) .

أهمية الإشراف التربوي :

إن تزويد المشروعات بالعدد والعاملين دون تخطيط أو توجيه أو إرشاد يؤدي إلى الارتجال والفوضى وضعف الانتاج ، ومثل هذه المشروعات مصيرها الفشل ، فالعناية برسم خطة سليمة مع التوجيه تؤدي إلى حسن سير العمل بما يكفل توزيع المسؤوليات توزيعاً عادلاً يحقق النجاح .

كما أن ضخامة الأعمال والمشروعات، والتقدم العلمي والصناعي والزراعي ، والتطور الاجتماعي واتساع مجالات العمل وتعدد الأساليب والانتاج ، جعل الإشراف عملية ضرورية لمواجهة مواقف الحياة ومجالاتها المتغيرة . ولكل من الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية مزايا وعيوب ، فالأولى تضع مصلحة المؤسسة التربوية في المقدمة، والثانية تضع حاجات الفرد هي الأولى ، ولهذا فإن أفضل الأساليب هو الأخذ بالجانبين أهداف المؤسسة التربوية وأهداف الفرد ، وكان هذا الاتجاه هو بداية الإشراف الديمقراطي الحديث (نشوان ، ١٩٩٢) .

مهام ومجالات عمل المشرف التربوي :

لقد حاول الكثير من المختصين تحديد مهام الإشراف التربوي فقد حدد وايلز و بوندي (Wiles & Bondi) المهام التالية للإشراف التربوي في ضوء دراسة أجريت على عدد من المشرفين التربويين :

- ١- وضع وتطوير معايير خاصة للفاعلية Effectiviness.
- ٢- تقويم المعلمين .
- ٣- ملاحظة التدريس .
- ٤- عقد اللقاء مع العاملين في الحقل التربوي .
- ٥- تنظيم البرامج التدريبية .
- ٦- تقويم التدريس .

ويشير الباحثان إلى أن هذه المهام هي مهام محددة وخاصة بالإشراف وحده إلا أن هناك مهام أخرى يشترك فيها الإشراف مع تطوير المناهج مثل " اختبار تحصيل الطلاب وتقويم البرامج التربوية وتحديد الأهداف التربوية" (في الصانع وآخرون ، ١٩٩٧) .

- ١- وقد أشار الصانع وآخرون إلى مهام ووظائف أخرى للإشراف التربوي منها :
مساعدة المدرسين على النمو الذاتي ، وتفهم طبيعة عملهم وأهدافه مع تنسيق جهودهم ونقل خبرات وتجارب بعضهم إلى بعض ويشمل ذلك بناء علاقات إنسانية وإيجاد جو من التفاهم والتعاون بينهم تعود مصلحته على الطالب .
- ٢- المشاركة في وضع الخطط والبرامج وأساليب النشاط التربوي الذي يشجع ميول ورغبات الطلاب وحاجاتهم .
- ٣- المساعدة على فهم الوسائل التعليمية وطرق الاستفادة منها والمشاركة في ابتكار وسائل جديدة .
- ٤- متابعة كل ما يستجد في أمور التربية والتعليم ونشره للعاملين في المدارس على شكل محاضرات أو توصيات أو إقامة دورات تدريبية .

- ٥- مشاركة إدارة المدرسة في تقويم وتحسين العملية التعليمية وتهيئة الظروف المناسبة لها .
- ٦- دراسة المناهج والكتب المدرسية بمشاركة المدرسة وتقويمها وتطويرها .
- ٧- دراسة ما يستجد من ظواهر وحالات مما يتصل بالمعلم والمنهج والكتاب وعلاقة الطالب بها جميعا .
- ٨- إجراء التجارب الجديدة الهادفة إلى تطوير العملية التربوية ورفع مستواها .
- ٩- محاولة رفع كفاءة المعلمين المستجدين وتعريفهم بمهام عملهم ومتابعتهم للتأكد من سلامة أدائهم .

إلا أن مثل هذه المهام والوظائف تحتاج إلى إجراءات تفصيلية لتحقيقها ومن جملة ما أشير إليه على سبيل المثال من إجراءات لتأدية مهمة تنمية العلاقات الإنسانية ، تنظيم برامج تدريب المعلمين في أثناء الخدمة وتنظيم برامج العلاقات العامة بين المدرسة والمجتمع المحلي وتنظيم أوجه النشاط المتعلق بالتربية الرياضية والجماعات المدرسية .

ومن خلال هذه المجالات وغيرها يعمل المشرف على كسب ثقة المعلمين واحترامهم ويكون أكثر فهما للجانب الإنساني عندهم فيتيح لهم حرية التصرف واحترام أنفسهم وتكوين شعور لديهم بأنهم يقومون بالعمل بدافع ذاتي ، فيقومون أنفسهم ويحددون كفايتهم عن رضا واقتناع .

أما بشأن الإجراءات المتعلقة بتنمية القيادة بين الآخرين فيمكن تحقيقها عن طريق اسناد المسؤوليات المختلفة إلى المعلمين وتوسيع آفاق الخبرة عندهم ومعاونتهم على كسب خبرات جديدة وتشجيعهم على مبادراتهم وأفكارهم الجديدة لحل المشكلات التي تجابههم (الصانع وآخرون ، ١٩٨٥) .

دور المشرف التربوي:

يجمع التربويون على أن الإشراف التربوي يعمل على النهوض بعملية التعليم والتعليم من خلال التنسيق بين المعلمين ، وحفز همهم وتضافر جهودهم ، وإيجاد الالتزام الداخلي المهني عندهم ورفع مستوى كفاياتهم .

ويمكن إيجاز أهم أدوار المشرف التربوي فيما يلي :

- ١- المشرف ميسر ، يحاول إيجاد قنوات من الاتصال سواء في المدرسة الواحدة أم في المدارس التابعة له ، فهو يقوم بدور ضابط ارتباط بين المعلمين .
 - ٢- المشرف مشجع ، يحاول دفع المعلمين وتعزيزهم خاصة عند تجريبيهم أفكارا أو أساليب جديدة .
 - ٣- المشرف يقترح ويقدم المواد التعليمية المناسبة .
 - ٤- المشرف يتحسس مشاعر المعلمين نحو نظامهم التربوي والسياسة التربوية ويقدم التوصيات لمديرية التربية .
 - ٥- المشرف يحضر قاعات الاجتماعات ويعد لها.
 - ٦- المشرف يساعد المعلمين لتقبل بعضهم بعضا ويعمل بذلك على إيجاد جو عاطفي إيجابي بينهم مما يساعد الطلاب على النمو المتوازن .
 - ٧- المشرف يشحذ الفكر عند المعلمين ويفتح آفاقا جديدة لهم .
 - ٨- المشرف يساعد المعلمين في وضع الخطط السليمة القائمة على أسس علمية تتناسب الموقف التعليمي .
 - ٩- المشرف فني متخصص يقدم الخدمة الفنية بأسلوب جذاب بعيد عن الأوامر الفوقية .
 - ١٠- المشرف يزود الميدان بالقيادة التربوية القادرة على تطوير فرص تعليمية فعالة للطلاب وتحسينها وإيجاد طرق فعالة للعمل مع المعلم والتعامل معه (المساعدين ،
- . (١٩٨٦)

أنواع الإشراف التربوي :

هناك أنواع عديدة للإشراف التربوي أشار إليها الأفندي (١٩٨١) منها:

أ- الإشراف التصحيحي :

اكتشاف الأخطاء سهل ، والصعب هو إدراك مدى ما يترتب على الأخطاء من ضرر ، فقد يكون الضرر بسيطاً ، وقد يكون جسيماً ، ولكن الإنسان اعتاد أن يجسم الأخطاء حين يكتشفها وأن يبرزها في صورة أكبر من حجمها والمشرف التربوي إذا دخل فصلاً من فصول الدراسة ، وفي نيته ان يفتش عن أخطاء المدرس فسوف يعثر عليها ، فالخطأ من شيمة الإنسان وليس المهم ان نكشف الخطأ ، وإنما المهم أن نقدر الآثار التي يمكن أن تترتب عليه.

قد يكون خطأ المدرس بسيطاً يمكن التجاوز عنه ، اذا لم يترتب عليه آثار ضارة ولم يؤثر في العملية التعليمية ، وقد يكون جسيماً يستدعي الإصلاح ، وينبغي أن ينال من عناية المشرف التربوي بمقدار ما له من خطر .

ويكفي المشرف التربوي الذي يجد أخطاء بسيطة ويشعر أنه ينبغي عدم السكوت عليها نهائياً ، يكفيه ان يلفت نظر المدرس اليها في الحال ، على اعتبار انها سهو وقع فيه ، أو يحاول ان يتذكرها فيما بعد ، ثم يشير اليها عرضاً في مناسبة اخرى ، بأسلوب لبق ، وبعبارات لا تحمل أي تأنيب أو سخرية ولا تسبب للمدرس أي حرج

أما في حالة الأخطاء الكبيرة فالمشرف التربوي أحوج إلى استخدام لباقتة وقدرته على معالجة الموقف دون ان يلجأ إلى المواقف الرسمية والإجراءات الشكلية التي تثير الشك ، وتدعو إلى الحذر وتقيم حواجز التكلف والتصنع .

ب- الإشراف الوقائي :

المشرف التربوي رجل اكتسب خبرة حية ، أثناء اشتغاله بالتدريس وأثناء زيارته للمدرسين ، ووقوفه على أساليب تدريسهم ، فهو -لذلك - قادر على أن يتنبأ بالصعوبات التي يمكن أن تواجه المدرس الجديد ، عندما يبدأ في مزاولة المهمة ، وإذا كان المشرف قوي الملاحظة ، استطاع -أثناء زيارته للفصول المدرسية - أن يستشف روح الطلاب، وأن يدرك تجمع الخيوط والأسباب التي يؤدي تراكمها إلى إزعاج المدرس وإحراجه وإلى خلق المتاعب له ، ووضع العراقيل في طريقه سواء أكان متمرسا ، أم حديث العهد بالتدريس .

وقد ترجع بعض العوامل المسببة للمتاعب إلى المدرس نفسه ، أو إلى أشياء ليست له فيها صلة ولا يستطيع أن يتصرف إزاءها ، وأيا كانت الأسباب فإن مسؤولية المشرف التربوي ، أن يتنبأ بالمتاعب ليمنع - قدر جهده - وقوعها ، ويقفل من آثارها الضارة وليساعد المدرس في تقوية نفسه ، حتى يستطيع بنفسه مواجهتها ، والتغلب عليها بنفسه ، والمشرف التربوي في مواجهته المواقف ، يتخذ من الأساليب ما يناسب كل موقف .

ج- الإشراف البنائي :

ليس الإشراف التربوي عثورا على الأخطاء ولا هو مجرد تصحيح لها. وما ينبغي للمشرف أن يذكر الخطأ ، أو يشير إليه ، ما لم تكن لديه مقترحات لتصحيحه، أو خطة يؤدي اتباعها إلى علاجه ، أي أن الإشراف ينبغي أن يكون بنائيا ، يتجاوز مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء وإحلال جديد صالح ، محل القديم الخاطئ. وبداية الإشراف هي الرؤية الواضحة للأهداف التربوية ، وللوسائل التي تحققها ، إلى أبعد مدى . فينبغي أن يركز المشرف والمدرس أبصارهما على المستقبل ، ولا يركزا فيها على الماضي ، لأن العمل على النمو والتقدم إلى الأمام ، خير من إضاعة الوقت في مجرد معالجة العيوب والرجوع إلى الوراء ، وماذا يجدي الإنسان إذا تخلص من شيء معيب ولم يحل محله ما هو خير منه .

والإشراف البنائي لا تقتصر مهمته على إحلال الأفضل محل المعيب ، وإنما تتجاوز ذلك إلى النشاط الذي يؤدي أداء حسنا ، فتعمل على مداومته وجعله أحسن فأحسن ، وعلى تنمية القدرة التي توجد هذا التحسين .

د. الإشراف الإبداعي :

وهو نوع نادر لا يقتصر على مجرد إنتاج الأحسن ، وتقديم أعلى نوع من النشاط الجمعي ، وإنما يشقّ الهمم ويحرك القدرات الخلاقة ، لدى المشرف لتخرج احسن ما تستطيع في مجال العلاقات الإنسانية .

ولكي يكون المشرف مبدعا ، يجب ان يكون على مستوى عال ، من الاتصاف بصفات شخصية لا بديل له عنها ومن بينها : الصبر واللباقة ، مرونة التفكير ، الثقة بقدرته المهنية ، التواضع ، الرغبة في التعليم من الآخرين الاستفادة من تجاربهم وخبراتهم ، وفهم الناس ، والايمان بقدراتهم، والرؤية الواضحة الشاملة للأهداف التربوية مع الاستمرار للسير في أي سبيل توصل إليها ، سواء رسمها هو أم رسمها غيره .

أساليب الإشراف التربوي :

للإشراف التربوي أساليب عديدة أشار إليها الضويلع (١٩٩٦) منها :

أولا : الزيارات الصفية :

تعد من أقدم أساليب الإشراف التربوي ، ولقد حظيت باهتمام المشرفين التربويين لأنها تتيح الفرصة لهم ليجمعوا معلومات عن جميع عناصر الموقف التعليمي المعلم، الطالب ، المنهج ، طرائق التدريس والوسائل التعليمية من البيئة التي يتم فيها التعلم، ويتتبعوا الظروف التي تؤثر في ذلك الموقف ويلاحظوها بدقة لتحديد العوامل التي أدت لظهورها وبعد ذلك يقوموا بدراسة تلك المعلومات دراسة تعاونية يشاركونهم المعلم فيها ، ويتبادلوا الآراء التي تقوم على الأخذ والعطاء والمناقشة بقصد إثراء الموقف التعليمي .

ثانيا : المقابلة الفردية :

نوع من الاجتماع المصغر يعقدها المشرف التربوي مع أحد المعلمين بعد أو قبل زيارته للصف الدراسي ليبيدي ملحوظاته عن الموقف التعليمي المشاهد أو يقدم المساعدة التي قد يحتاج إليها المعلم .

ثالثا : تبادل الزيارات بين المعلمين :

برنامج ينظمه المشرف التربوي لمعلمي مادة تخصصه ينفذ داخل المدرسة الواحدة ، أو خارجها ، لتبادل الخبرات بين المعلمين وللاستفادة من الأعمال التي يقوم بها بعض المعلمين البارزين .

رابعا : الدروس النموذجية :

هي دروس يعدها ويعرضها المشرف التربوي ، أو أحد المعلمين البارزين بقصد تطبيق طريقة حديثة ، أو توضيح كيفية استخدام بعض الوسائل التعليمية وطريقة صنعها يحضرها عدد من المعلمين للاستفادة منها ، ولتقويمها .

خامسا: الاجتماعات العامة للمعلمين

اجتماعات تعقد بين المشرف التربوي ومعلمي مادة تخصصه على مستوى المدرسة بقصد مناقشة الملحوظات المشتركة عن الموقف التعليمي واقتراح ما يعين على تحسينه ، أو تكون على مستوى مدارس المنطقة التعليمية المتوسطة والثانوية وغيرها لمناقشة وتوضيح بعض الأمور ، والقضايا العامة ، وحل بعض المشاكل التعليمية .

سادسا: الورشة التربوية

مكان يوجد به خامات وأدوات وعدد من الفنيين المتخصصين يجتمع فيه بعض المعلمين لدراسة المشاكل التي تهمهم ولإنتاج بعض الوسائل التعليمية ، وإجراء الأبحاث والدراسات التربوية .

سابعا : النشرات التربوية

تعاميم يرسلها المشرف التربوي إلى المعلمين بالمدارس لتوجيههم ، وتبليغهم بأهم القرارات الوزارية ذات العلاقة بتحسين العملية التعليمية التربوية .

ثامنا : البحوث التربوية :

تحليل منظم موضوعي قائم على تسجيل ملحوظات ، أو جمع معلومات عن أحد عناصر العملية التربوية والتعليمية (الأهداف التربوية ، طرائق التدريس ، المنهاج ، الطلاب ، المعلمون ..الخ) .

تاسعا: القراءات الموجهة

أسلوب من أساليب الإشراف التربوي يستعين بها المشرف لإستثارة حب القراءة والإطلاع لدى المعلمين فتزداد ثقافتهم ونموهم الصفي .

عاشرا: الندوات التربوية :

نوع من الاجتماع يعقد على مستوى إدارة التعليم أو الإدارات التعليمية الأخرى ، أو المستوى الدولي ، يشارك فيه بعض العاملين في حقل التربية والتعليم ، وأهل الفكر والباحثين بنتائج تجاربهم وأبحاثهم حول الموضوعات التعليمية والتربوية موضع النقاش .

حادي عشر : التدريب التربوي

دورات تدريبية تعطى للمعلمين أثناء الخدمة على مستوى إدارات التعليم ، أو في كليات التربية ، أو المعاهد المتخصصة ، والكليات المتوسطة لإعداد المعلمين ، وتأهيلهم تربويا ، أو إكسابهم خبرات جديدة ، ومعلومات ثقافية ومهنية للرفع من طاقاتهم الإنتاجية .

اتجاهات الإشراف التربوي

حدث تطور هائل في فلسفة الإشراف التربوية المتمثلة في التفتيش وظهرت فلسفة التوجيه التربوي . وقد تمثلت هذه الفلسفة في التركيز على تحسين أداء المعلمين واعتبارهم محور العملية التوجيهية على ان يتم ذلك في جو ديمقراطي يقوم على الاحترام المتبادل والاهتمام بحاجات المعلم ، وترجع أهمية التأكيد على دور المعلم وتحسين أدائه في التوجيه

التربوي إلى ان ذلك سيقود إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية التي يعتبر المعلم أحد عناصرها ، فاهتم التوجيه التربوي بسلوك المعلم التعليمي ، الأمر الذي جعل الموجه التربوي يكرس اهتمامه لملاحظة سلوك المعلم التعليمي داخل غرفة الصف ومن ثم تقويمه وتطويره ، وقد صاحب فلسفة التوجيه التربوي ، اتجاهات إشرافية بغرض تحسين سلوك المعلمين التعليمي ، ومن هذه الاتجاه :

أولا : اعتبار التوجيه نظير التعليم :

حيث ينطلق هذا النوع من الإشراف من اعتبار ان المشرف التربوي معلم المعلمين . ويبرز هذا الاتجاه إبعاد دور المشرف التربوي في الإشراف التربوي نظير التعليم حيث يبين وجود علاقة بين المشرف والمواد التعليمية التي يجب ان يتعلمها المعلم ، وتتمثل هذه المواد في دور المعلم الذي يجب أن يتعلمه والمتصل بكل من المنهاج والمتعلم وتوجد علاقة أيضا بين المشرف التربوي بتشخيص حاجات المعلمين لمواجهتها وتلبيتها والعمل على ضوئها ، بالإضافة إلى ما يظهره المعلم من أدوار تساعد المشرف على فهم سلوكه التعليمي .

أما العلاقة بين المعلم ، والمواد التي يجب تعلمها فتتمثل في عمليتين أساسيتين : الأولى عملية الإشراف التربوي ذاتها ، الثانية النمو المهني وتدريبهم أثناء الخدمة (نشوان ، ١٩٩٢) .

ثانيا : الإشراف التربوي الشامل

يهدف الإشراف التربوي الشامل إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية ، ويتضح من هذا التعريف أن المشرف التربوي يؤدي اهتمامه لجميع عناصر العملية التعليمية التعلمية والتي تتضمن المعلم والطالب والمنهاج ، والعملية الإشرافية من هذا المنطلق هي عملية التفاعل بين المشرف والمعلم ، وبقدر ما يكون التفاعل مفتوحا ، بقدر ما يتوفر للمعلم جو من الطمأنينة التي تساعد على تعديل سلوك المعلم التعليمي واتجاهاته نحو الإشراف التربوي .

إن المفهوم الحديث للإشراف التربوي يتناول طبيعة التفاعل بين المشرف والمعلم بالتخصيص والتحديد ، ويرى فيه سمة هامة تميزه عن غيره من أنماط الإشراف الأخرى ، فالإشراف من هذا المنطلق عملية تعاونية تشخيصية تحليلية ، علاجية مستمرة تتم من خلال التفاعل البناء المثمر بين المشرف والمعلم بهدف تحسين عمليتي التعليم والتعلم (نشوان ، ١٩٩٢) .

- بعض الاتجاهات الحديثة في الإشراف والقيادة التربوية

يزخر الأدب التربوي اليوم بالكثير من الاتجاهات الحديثة التي تبحث في الإشراف والقيادة التربوية والتي يضيق المجال هنا عن سردها وتناولها . لذا سوف يتم الإقتصار على ثلاثة منها :

١- الإشراف العيادي : (الإكلينيكي)

يعرف كوجان (Cogan) الإشراف العيادي (الإكلينيكي) بأنه ذلك النمط من الجهود الإشرافية الموجهة بشكل مركز نحو تحسين ممارسات المعلمين التعليمية الصفية ، انطلاقاً من تسجيل كل ما يجري في غرفة الصف من أفعال وأقوال تصدر عن المعلم والمتعلمين في أثناء العملية التعليمية التعلمية ، ثم تحليله بالرجوع إلى ما هو متوافر من معلومات حول المعلمين والمتعلمين (معارفهم وخبراتهم واتجاهاتهم ومهاراتهم .. الخ) ويضيف كوجان قائلاً : إن المجال القيادي في هذا النمط الإشرافي هو التفاعل الحاصل بين المعلم والمتعلمين من ناحية وبين المعلمين بعضهم مع بعض أفراداً وجماعات من الناحية الثانية .

فالإشراف العيادي إذن هو ذلك النمط من الجهود الإشرافية المصممة خصيصاً لتحسين الأداء الصفّي للمعلم وطلابه بتسجيل وقائع العملية التعليمية والتعلمية والتفاعل الصفّي ، ومن ثم تحليل هذا كله في إطار العلاقات القائمة بين المشرف والمعلم والعمليات الإشرافية المختلفة ، والهدف النهائي للإشراف العيادي ، كغيره من أساليب الإشراف ، هو تحسين تعلم الطلاب عن طريق تحسين ممارسات المعلم التعليمية وكفاياته في تنظيم التعلم (بلقيس ، ١٩٨٩) .

٢- الإشراف التربوي باستخدام التعليم المصغر:

يرجع الفضل في استخدام التعليم المصغر في التدريب والإشراف التربوي إلى ما قدمه عدد من أساتذة جامعة ستانفورد (Stanford) في الولايات المتحدة في الستينات والتعليم المصغر ، كأسلوب إشراف تدريبي ، ينطلق من تصور كامل وواضح للكفايات والمهارات العملية الأساسية التي يحتاج إليها المعلم في أدائه المهمات التعليمية في إطار دوره ومسؤولياته بوصفه منظمًا للتعلم ومن ثم يجري تقسيم الكفايات وما تتضمنه من مهارات أساسية إلى مهارات فعلية متكاملة يجري التركيز على إكسابها للمعلمين المستهدفين بصورة متدرجة ونامية الواحد بعد الآخر في مواقف تعليمية مصغرة ، وتتابع العملية الإشرافية التدريبية لتحقيق التكامل بين المهارات المترابطة التي تنظم في كفاية كبرى واحدة، إلى أن يتحقق للمتدرب/المعلم إتقانها في كل متكامل أكثر تعقيداً (٢٠-٢٥) دقيقة و (٦-١٠) طلاب (بلكيس ، ١٩٨٩) .

٣- الإشراف الجمعي/الزمري/الفريقي:

تشكل الزيارات الصفية للمعلمين المستهدفين في صفوفهم وما يسبق هذه الزيارات وما يعقبها من لقاءات ومناقشات تدور بين المشرف والمعلم أساساً للأسلوب التقليدي الفردي للإشراف التربوي ويشكل المشرف الفرد (مشرفاً كان أم مديراً) وما يتمتع به من براعة وكفايات إشرافية تتصل بتخصصه وخبراته محور العملية الإشرافية التقليدية . أما الأسلوب الإشرافي الحديث الذي يتم طرحه ، والذي ينسجم مع الاتجاه الحديثة في الإشراف والتدريب فإنه يقوم على أساس التعاون والتشارك سواء تمثل هذا في المعلمين المستهدفين أم في المشرفين القائمين على العملية الإشرافية .

فأسلوب الإشراف الجمعي/الزمري/الفريقي ينطلق من حقيقتين أساسيتين هما :

- ١- ان تضافر الجهود الإشرافية المتنوعة والمتكاملة لعدد من المشرفين التربويين والخبراء من ذوي الاختصاص والإهتمامات المختلفة يمكن أن يلعب دوراً إشرافياً فاعلاً ، وتقدم خدمات إشرافية متكاملة لمعلم فرد أو لعدد من المعلمين الذين يجمعهم حاجات مهنية أو تدريبية مشتركة .

٢- ثمة فئات من المعلمين والعاملين التربويين يشتركون في حاجات مهنية وتدريبية مشتركة تتطلب خدمات إشرافية بصورة متكاملة شاملة يجري فيها تناول الكفاية أو الكفايات المستهدفة من جميع جوانبها (النفسية والتربوية والأكاديمية والأدائية) والمتعلم والمنهاج الذي يجري التفاعل بينهم في إطاره (بلقيس ، ١٩٨٩) .

وقد تبنى الإشراف التربوي الحديث بعض المداخل في الإشراف التي تأخذ بعين الاعتبار زيادة فعالية العملية الإشرافية من خلال توفير التفاعل المناسب بين المشرف التربوي والمعلم ومن هذه المراحل :

١- الإشراف التشاركي :-

هو ذلك الإشراف الذي يعتمد على مشاركة جميع الأطراف المعنية بأهدافه من مشرفين وتربويين ومعلمين وطلاب .

٢- الإشراف العيادي أو العلاجي أو الإكلينيكي

يعتمد الإشراف العيادي على زيادة فعالية الملاحظة الصفية من جانب المشرف التربوي وتحدد هذه الملاحظة نوع السلوك الإشرافي الذي ينبغي على المشرف أن يسلكه من أجل مساعدة المعلم .

٣- الإشراف بالأهداف :

يؤمن هذا الاتجاه من الإشراف بأهداف الإشراف التربوي بالدرجة الأولى، فإذا كان هدف الإشراف التربوي العام تحسين العملية التعليمية ، فإن الإشراف بالأهداف يسعى إلى اشتقاق مجموعة محددة وواضحة من الأهداف من الهدف العام والأهداف المحددة للإشراف التربوي تتصل بما يلي :

- تطوير المناهج الدراسية وتحسين تنفيذها .
- تطوير المعلمين مهنيًا .
- تنظيم عمليات التعلم والتعليم الصفية .
- ترشيد الاستفادة من خامات البيئة والمجتمع المحلي في العملية التربوية ،

وكذلك المشرف التربوي الذي يؤمن بالإشراف بالأهداف يجب أن يحدد أهدافه في كل مجال من المجالات السابقة بالمشاركة مع المعلمين لأنهم وحسب مبادئ الإشراف بالأهداف معنيون بتحقيقها والمشاركة بين المشرف والمعلم تؤدي إلى زيادة حماس المتعلمين لها والعمل على تحقيقها بفعالية (نشوان ، ١٩٩٢) .

ثانيا : الدراسات السابقة:

نال الإشراف التربوي وما زال اهتمام الكثير من الدارسين والباحثين على الصعيد المحلي والعربي والأجنبي وذلك من أجل التعرف على واقع الإشراف التربوي ومشكلاته ودراسة تطوره وتقويم برامجه وأساليبه وأنماطه ، وتناولت هذه الدراسات جوانب عديدة ومختلفة من الإشراف التربوي وذلك من أجل تحسين العملية التعليمية التعلمية والعمل على زيادة كفاءة المشرفين مهنيا .

ومن خلال اطلاع الباحثة على الدوريات التربوية الصادرة باللغتين العربية والإنجليزية ، والمصادر التربوية التابعة لمركز مصادر المعلومات التربوية (E R I C) ورسائل الماجستير المتوفرة في جامعات فلسطين وجامعات الأردن وجدت الباحثة ان هناك ثروة هائلة من الدراسات حول الإشراف اطلعت الباحثة على بعضها واختارت منها ما يتناسب مع موضوع دراستها .

وقد صنفت تلك الدراسات إلى قسمين :

القسم الأول :

دراسات باللغة العربية وتم تصنيفها إلى ثلاثة مجالات وهي :

- الدراسات المتعلقة بواقع العملية الإشرافية ومعيقاتها .
- الدراسات المتعلقة باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي.
- الدراسات المتعلقة بأدوار ومهام ووظائف الإشراف التربوي .

والقسم الثاني :

الدراسات الأجنبية وتم تصنيفها حسب السنة التي اجريت فيها هذه الدراسة .

أولا : الدراسات المتعلقة بواقع العملية الإشرافية ومعيقاتها :

دراسة مصلح (١٩٧٥)

وقد كانت بعنوان "أوضاع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية في الأردن" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في المدارس الثانوية الأردنية وقد أعد الباحث لذلك ثلاث استبانات وزعت على المشرفين التربويين ، ومديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها والمعلمين والمعلمات .

وأظهرت نتائج البحث أن المشرفين المؤهلين تربويا أكثر فعالية من غير المؤهلين تربويا وأن من أمضى منهم في الإشراف التربوي سنوات أكثر يكون أكثر فعالية . وقد أوصى الباحث بمراعاة هذه الأمور عند وضع اسس اختيار المشرفين التربويين مع الإهتمام بتنظيم دورات خاصة بنموهم المهني نموا مستمرا ، كما أظهرت نتائج البحث أن الزيارات الحالية التي يقوم بها المشرفون التربويون للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية قليلة وغير كافية للحكم على عمل المعلم وتوجيهه لذلك يوصي الباحث بزيادة عدد المشرفين وزيادة عدد الإداريين للقيام بالأعمال الكتابية والإدارية التي يتطلبها عمل المشرف التربوي ليتفرغ المشرف للنواحي الفنية .

دراسة نشوان (١٩٧٩)

وقد كانت بعنوان "تحليل التفاعل اللفظي بين المشرف والمعلم في المؤتمرات الفردية التي تعقد عقب الزيارة الصفية" وهدفت إلى تحليل السلوك التفاعلي الحاصل في المؤتمرات الفردية التي يعقدها مشرفو العلوم في محافظة عمان العاصمة مع معلميههم بقصد التعرف إلى إيجابية الجو التفاعلي لتلك المؤتمرات الفردية وذلك وفق نظام فلاندرز كما حاولت الدراسة أيضا التعرف إلى مستوى الأهداف التربوية التي يتناولها مشرفو العلوم أثناء تلك المؤتمرات ومدى الاختلاف فيما بينهم من حيث الاهتمام بالأهداف .

وقد أوضحت الدراسة أن الإشراف التربوي يتصف بالسطحية والسلبية الأمر الذي يبعده عن الإشراف الديمقراطي الحديث ، أما سلبية الإشراف وسطحيته فقد عزته الدراسة إلى رسوخ نماذج فكرية جامدة وغير مناسبة عن التعلم والتعليم والتواصل والتغيير .

كما أظهرت الدراسة أن ثلثي كلام المشرفين هو كلام مباشر وظهر كذلك أن (٢، ٣٤-٤، ٥٢) من كلام المشرفين يتعنى بإعطاء المعلومات كما تشير النتائج إلى أن سلوك المشرف الخاص بنقل أفكار المعلم ، ومشاعره قليل بالمقارنة بتوجيه الانتقادات والأوامر والتوجيهات .

دراسة الزاغة (١٩٨٥)

وقد كانت بعنوان "واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية كما يراه كل من المشرف ومعلم المرحلة الثانوية" . وهدفت إلى تصوير ووصف واقع الإشراف التربوي في ظل الاحتلال الإسرائيلي من حيث دور المشرف ومفهوم عملية الإشراف وأساليبها ومعاييرها كما يراها مشرفو ومعلمو المرحلة الثانوية هادفا من ورائها تطوير الإشراف ورفع مستواه في المستقبل . تكونت عينة الدراسة من عينتين جزئيتين - اختيرت عشوائيا هما : عينة المشرفين وتكونت من (٣٦) مشرفا ، وعينة المعلمين وتتكون من مائتي معلم ، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : ان مفهوم الإشراف التربوي لا زال قريبا من المفهوم التفتيشي الذي يهدف إلى تصيد الأخطاء ، ولا زال دور المشرف المنحصر بشكل اساسي على مشاهدة أداء المعلم وتسجيل انتقاداته ، وتقتصر الأساليب الإشرافية على الزيارات الصفية المفاجئة أكثر من الأساليب الأخرى كالندوات والنشرات ، كما لا زال المعيار المستخدم في تقييم الإشراف منحصرا في مدى نجاح المعلم في تعليمه فقط ولم يتجاوزه إلى محكات ومقاييس تقييمية أخرى ، وقد أوصت الدراسة بالعمل على تأهيل المشرف من خلال إرساله في بعثات دراسية للخارج وكذلك أوصت باستخدام أساليب إشرافية حديثة ومتنوعة .

دراسة الصانع وآخرون (١٩٨٥)

وقد كانت بعنوان " الإشراف التربوي بدول الخليج العربي واقعه وتطويره " تناولت الدراسة واقع الإشراف التربوي وسبل تطويره وقد أجريت الدراسة على عينة حجمها

(١٨٠) مشرفاً تربوياً في جميع أقطار الخليج ، ودلت النتائج على أن مهام الإشراف الأساسية كانت : توضيح الأهداف التربوية للمعلمين ، ومتابعة أعمالهم وتدريبهم على استخدام الأساليب والوسائل التعليمية الحديثة والمناسبة ، وتشجيعهم على التجربة ، والمشاركة في إلقاء المحاضرات وتقديم عملية التدريس والإسهام في تخطيط النشاطات ومعالجة المشكلات .

دراسة السعودي (١٩٨٥)

وقد كانت بعنوان "تقويم برنامج الإشراف التربوي في دائرة التربية والتعليم لمحافظة عمان العاصمة الأردن" وهدفت إلى تقويم برنامج الإشراف وذلك بتقويم أهدافه ، وخطته وممارساته ، ومخرجاته ، من وجهة نظر المشرفين والمعلمين ، تكون مجتمع الدراسة من مشرفي المدارس التابعة لمكاتب التربية في جبل الحسين ، وجبل عمان ، والمحطة والأشرفية بعمان . وعددهم (٨١) مشرفاً ومشرفة ، وعينة عشوائية مكونة من (٣٢٠) معلماً ومعلمة .

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

عدم وضوح أهداف الإشراف التربوي ، مما أدى إلى عدم تحقيقها وعدم ارتباط الخطة المكتوبة بما ينفذه المشرف فعلياً .

وقد أوصى الباحث بعدة توصيات أهمها التخطيط والمتابعة لأعمال المشرفين ، الإشراف على تعيين المشرفين وتدريبهم في الداخل والخارج وتوفير التسهيلات والحوافز أمام جهاز الإشراف ليكون قادراً على تحقيق أهدافه كتوفير المواصلات المناسبة وزيادة الدعم المعنوي والمادي .

دراسة أحمد (١٩٨٧)

وقد كانت بعنوان "دراسة تقويمية لواقع الإشراف التربوي في مدراس المرحلة الثانوية في مدينتي ابها وخميس مشيط جنوب غرب المملكة العربية السعودية" وهدفت إلى تحديد الأهداف العامة التي يطمح إلى تحقيقها الإشراف التربوي في إدارة التعليم في أبها وكذلك توضيح المهام الأساسية للمشرف التربوي لتحقيق المستهدف من الإشراف ، وتحليل أهم الصعوبات والمشكلات التي تحد من فعالية الإشراف التربوي وتقديم بعض الحلول المقترحة

للنهوض بعملية الإشراف التربوي . وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها : أن السلوك الإشرافي اتصف بالمباشرة والشرح والاستئثار بالحديث كما اتصف باللاودية والنقد ، وقد ارتبطت خصائص السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين باتجاهات سلبية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي ، وقد أوصت الدراسة بالتخطيط لعقد مزيد من الدورات التدريبية للمشرفين التربويين لتوضيح الأهداف التربوية للإشراف بما يكفل تحقيق الأهداف الاجتماعية والتربوية ، وتوجيه المعلمين إلى مراعاتها ، وتوضيح مهام الإشراف التربوي والسعي إلى تنمية العلاقات الإنسانية الطيبة بين المشرف التربوي والمعلم ، وإشراك كليات التربية وأجهزة البحث في وضع تخطيط متكامل للتغلب على الصعوبات التي تواجه الإشراف التربوي .

دراسة الخليلي وسلامة (١٩٨٩)

وقد كانت بعنوان " الخصائص الواقعية لعملية الإشراف التربوي ومشكلاتها والتطلعات المستقبلية لتحسينها كما يراها مشرفو العلوم في الأردن " .

وهدفت الدراسة إلى دراسة الخصائص الواقعية لعملية الإشراف التربوي ودورها في الأردن وتحديد مشكلاتها والتطلعات المستقبلية لتحسينها ، وقد اشتملت عينة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة من مشرفي العلوم في الأردن وكان عددهم (٢٢) مشرفا ، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي :

أ- وجد الباحثان أن مشرفي العلوم في الأردن يشكون من عدم وضوح دورهم الإشرافي لدى الإداريين وعدم تحديد مسؤولياتهم وواجباتهم الإشرافية بدقة من حيث التخطيط للعملية الإشرافية والذي لا بد أن يعطي الأولوية في العمل الإشرافي .

ب- وأشارت النتائج إلى أن نسبة (٦, ٣٥%) من مشرفي العلوم لا يقومون بالتخطيط السنوي لبرامجهم الإشرافية ، وأن نسبة (٨, ٥٨%) منهم لا يقومون بالتخطيط الأسبوعي وهذه مؤشرات قوية على تدني درجة فعالية التخطيط ، ويعود السبب لوجود معوقات ميدانية تعوق فعالية التخطيط ، منها عدم توفير الإمكانيات المادية الكافية ومنها قلة المواصلات .

- ج- أما بخصوص تنظيم العملية الإشرافية فأشارت النتائج إلى ان دور مشرفي العلوم محدود حيث أشار الثلث (٣, ١٣%) تقريبا أنهم يملكون القرار النهائي في هذا الشأن ، هذه النتيجة تشير إلى وجود درجة عالية من المركزية الإدارية في التنظيم التربوي مما يعيق عمل المشرف .
- د- أما بخصوص تنفيذ الخطة الإشرافية فأشارت نتائج الدراسة إلى تنوع الأساليب والإستراتيجيات التي يستخدمها مشرفو العلوم في تنفيذ برامجهم الإشرافية ومع تعدد الأساليب الإشرافية التي يستخدمها مشرفو العلوم الا ان نتائج الدراسة أشارت إلى انخفاض فعالية تنفيذ هذه الأساليب الإشرافية حيث ان (٣, ٥٦%) من مشرفي العلوم أشاروا إلى ان مستوى فعاليتها كان مقبولا أو ضعيفا .
- هـ- اما من حيث التطلعات المستقبلية لما يجب أن يكون عليه دور المشرف والعملية الإشرافية فإن خلاصة اقتراحات مشرفي العلوم تركزت حول الجوانب التالية :
- ١- تحديد مهام ومسؤوليات مشرفي العلوم .
 - ٢- تخويل المشرف صلاحيات إشرافية اكبر في وضع خطته الإشرافية .
 - ٣- العمل على زيادة الاستقرار في برامج توزيع الدروس في المدارس وامدادها بالأعداد الكافية من المعلمين قبل الدوام .
 - ٤- تضيق مجال الإشراف ليصبح مداه (٥٠) معلما لكل مشرف تقريبا .
 - ٥- تقسيم المشرفين إلى مشرفي مرحلة ومشرفي مبحث .
 - ٦- إعطاء المشرف حوافز مادية ومعنوية مثل علاوة عمل ميدانية ، وعلاوة سفر للتحرك بسيارته الخاصة .
 - ٧- عقد دورات تدريبية ومسلكية وفنية للمشرف .
 - ٨- زيادة فعالية نتائج العملية الإشرافية بالتركيز على الملاحظة المستمرة للتغيير في سلوك المعلم .

دراسة الزعبي (١٩٩٠)

وقد كانت بعنوان " معوقات الإشراف التربوي والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما

يراهما مشرفو اللغة العربية ومعلموها لمرحلة التعليم الأساسي في الأردن " وهدفت إلى تلمس مشكلات الإشراف في مجال اللغة العربية ووضع الحلول المناسبة لهذه المشكلات وقد تكونت عينة الدراسة من (١٦٢) معلما و (١٣٧) معلمة و (٢٠) مشرفا ، واستخدمت الباحثة في دراستها استبانتين خصصت الأولى للمشكلات الإشرافية ، والثانية لأبرز الحلول لهذه المشكلات ، وقد دلت النتائج بالنسبة للاستبانة الأولى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الجنس والمرتبة الوظيفية كما أظهرت نتائج الدراسة وجود سبع مشكلات تحد من فاعلية الإشراف التربوي وهي على الترتيب ، قلة المواصلات ، وحشد عدد كبير من المشرفين في باص واحد ، وتذمر مديري المدارس من اشتراك معلمهم في دورات خلال أيام التدريس ، وعدم اهتمام المسؤولين بتقرير المشرف ، وإلزام المشرف بأعمال إدارية ، ودمج الإشراف الإداري والإشراف الفني في مهمة واحدة ، وشعور كثير من المعلمين في المرحلة الثانوية بالذات انهم أكثر كفاءة من المشرف .

وقد أوصت الدراسة بزيادة عدد المشرفات التربويات في المديرية لتسهيل المهمة الإشرافية وفتح قنوات اتصال أوسع بين المشرفين والمعلمين لتتمكن هذه الفئة من التدريب .

دراسة عثمان (١٩٩٠)

وقد كانت بعنوان : " تحليل دور مشرف العلوم وعملية الإشراف ومشكلاتها والتطلعات المستقبلية لتحسينها من وجهة نظر مختلف الفئات التربوية " . وقد هدفت الدراسة لمعرفة دور المشرف والعملية الإشرافية ومشكلاتها والحلول المقترحة لها ، ولتمثيل مجتمع الدراسة اختيرت عينة عنقودية مكونة من (١٩) قائد تربوي و (١١) مشرفا ، و (٥٤) مديرا ومديرة و (٢٢٧) معلما ومعلمة للعلوم ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أبرز المشكلات : عدم تأهيل قسم من المشرفين تأهيلا فنيا كافيا ، وكثرة عدد المعلمين التابعين للمشرف ، وقلة الميزانية المخصصة لتجهيز المختبرات ، وتأخر وصول المعلومات الكافية عن المعلمين الجدد وتحديد حاجتهم الإشرافية ، وعدم كشف المعلمين عن حاجاتهم الحقيقية ومشكلاتها ، أما أبرز الحلول المقترحة فكانت كما يلي : إجراء التنقلات المدرسية وتوزيع المعلمين الجدد ومراجعاتهم لمدارسهم أثناء العطلة الصيفية لتستقر المدارس مع بداية العام ، وتلمس مشكلات الميدان الحقيقية واقتراح الحلول المناسبة لها وزيادة مخصصات المختبر والوسائل التعليمية ، وتسهيل سبل اللقاءات الجماعية لمعلمي المبحث الواحد ، وعقد دورات فنية للمشرفين .

دراسة الدرابيع (١٩٩١)

وقد كانت بعنوان "واقع الإشراف التربوي من وجهتي نظر المشرفين التربويين والمعلمين في الصفوف الثلاثة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في الأردن". وشملت عينة الدراسة (٤٠٠) معلما ومعلمة و (٧٢) مشرفا تربويا ، وأظهرت النتائج ان أهم المجالات الإشرافية التي حازت على اهتمام المشرف التربوي ، هي مجالات التخطيط للتدريس ، يليه مجال تحسين المعلم المهني وتطويره وأدائها مساعدة المعلم في مجالات عامة ، وكان من ضمن توصيات الباحث إجراء دراسة عن الخبرات التي يرى المشرفون أنهم في حاجة إليها والتي يمكن توفيرها لهم من خلال برامج التدريس أثناء الخدمة .

دراسة الراشد (١٩٩١)

وقد كانت بعنوان " تطوير نظام الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهاته الحديثة " ، وقد أظهرت النتائج :

- ١- تعدد الزيارات الإشرافية الصفية المفاجئة التي يقوم بها المشرف التربوي للمعلمين والتي تعتمد على تصيد الأخطاء .
- ٢- عدم مناسبة الأساليب التي يستخدمها المشرف التربوي للنمو العلمي والمهني للمعلم وعدم استعمالهم لأساليب حديثة في الإشراف واهتمامهم بالنواحي النظرية دون التطبيقية .
- ٣- ندرة اللقاءات بين المشرف والمعلم وعدم إشراكه في تقويم ذاته ، علاوة على عدم متابعتها للنقص في المعامل والوسائل التعليمية .

دراسة الحمدون (١٩٩٢)

وقد كانت بعنوان "المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي كما يراها مشرفو التربية الرياضية في الأردن". وهدفت الدراسة التعرف إلى معوقات الإشراف التربوي في التربية الرياضية كما يراها مشرفو التربية الرياضية ومعلموها في الأردن ، كما هدفت أيضا التعرف إلى الحلول والتطلعات المستقبلية للإشراف التربوي في التربية الرياضية ، وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٢٩) فردا حيث بلغ عدد المشرفين (٢٩) مشرفا ومشرفة واختيروا بالكامل ، وعدد المعلمين (٢٩٠) معلما ومعلمة اختيروا بالطريقة العشوائية التطبيقية ،

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود معوقات تواجه الإشراف التربوي في التربية الرياضية ذات مستوى عال ومتوسط وقليل ، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق لمعوقات الإشراف التربوي تعزى لمتغيرات طبيعة العمل ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والجنس ، كما أظهرت النتائج ان معوقات الإشراف التربوي في التربية الرياضية ضمن المستوى العالي تتمثل في أن حصص التربية الرياضية للصف الواحد غير كافية ، ولا تحقق أهدافها وقلة وسائل المواصلات ، وحشد عدد كبير من المشرفين في باص واحد ، وقلة الحوافز المقدمة للمشرفين. أما المعوقات الإشرافية ضمن المستوى المتوسط فتمثلت في قلة الحصص التطبيقية التعليمية التي يقوم بها المشرفون أمام المعلمين وقلة الدراسات والأبحاث في مجال الإشراف التربوي في التربية الرياضية ، وعدم وجود برامج تدريب فاعلة للمشرفين وعدم استخدام الأساليب الإشرافية الحديثة في تنفيذ أهداف المنهاج . أما معوقات الإشراف التربوي ضمن المستوى القليل فتمثلت في قلة اهتمام معلمي التربية الرياضية بتحقيق أهداف المنهاج وضعف درجة التعاون بين المشرف والمعلم ، وعدم معرفة المشرفين بأساليب الإشراف الحديثة في التعليم .

دراسة فريحات (١٩٩٢)

وقد كانت بعنوان "تقييم الحاجات الفنية والإدارية للمشرفين التربويين في محافظة اربد" . وهدفت الدراسة إلى تقييم الحاجات الفنية والإدارية للمشرفين التربويين في محافظة اربد . وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في اربد ، وبعد تحليل النتائج توصل الباحث إلى أن هناك عددا من الكفايات الفنية والإدارية ضمن المجال والبعد الإداري والفني يمكن أن يكون ركيزة مهمة في تصميم البرامج التدريبية القائمة على أولوية الكفايات وأهميتها ، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق في واقع حاجات المشرفين التربويين تعزى إلى المؤهل والخبرة والمبحث ومن توصيات الدراسة العمل على فهم قدرات المشرفين وإمكاناتهم ، والتعرف إلى رغباتهم وحاجاتهم واستعداداتهم للعمل وتحسس حاجاتهم من المحاضرات والندوات والدورات والبرامج .

دراسة السعود (١٩٩٣)

وقد كانت بعنوان " معوقات العمل الإشرافي في الأردن كما يراها المشرفون التربويون " . وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد معوقات العمل الإشرافي في الأردن من وجهة

نظر المشرفين ، وبيان أثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإشرافية والتفاعل بينها في المعوقات الإشرافية التي يواجهها المشرفون . وقد تكونت عينة الدراسة من (٧٤) مشرفا ومشرفة اختيروا بطريقة عشوائية .

وأظهرت نتائج الدراسة معوقات العمل الإشرافي وقد وضعتها الدراسة في مجالات رئيسة مرتبة حسب أهميتها :

- ١- المعوقات الاقتصادية - المالية .
- ٢- المعوقات الإدارية - المؤسسية .
- ٣- المعوقات التربوية - المهنية والفنية .
- ٤- المعوقات الاجتماعية - البيئية .
- ٥- المعوقات الشخصية - الذاتية .

كما ودلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على استمارة المعوقات الإشرافية التي يواجهها المشرفون التربويون تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإشرافية والتفاعل بينها ، فالمعوقات التي تواجه المشرفات أو ذوي المؤهل العلمي الأدنى أو الخبرة القليلة أكثر حدة من تلك المعوقات التي تواجه زملاءهم .

وكان من بين المعوقات التربوية : تعارض فلسفة الإشراف القائم حاليا مع فلسفة الإشراف الحديث ، والتي تقوم على التقييم والترصد بدلا من التقويم والتعاون ، ونظرة المعلم السلبية للمشرف ، وتجاهل المعلم لإرشادات المشرف ومقاومته لبعض الأساليب الجديدة وعدم تقبل المعلم له .

كما كان من بين المعوقات الشخصية : عدم قدرة المشرف على إقناع المعلم بتقبل مقترحاته ، وعدم قناعته بالتجديدات التربوية التي يتعين عليه إقناع المعلم بها ، وعدم قدرته على إعداد البرامج التدريبية المختلفة وتنفيذها ، وعدم إيمانه بالديمقراطية التي يجب أن تسود علاقته مع المعلم .

دراسة إبراهيم (١٩٩٤)

وقد كانت بعنوان "درجة فاعلية الزيارات الإشرافية الصفية في تحسين الممارسات التعليمية لمعلمي المدارس الحكومية في مديرية عمان الكبرى الأولى". وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة فاعلية الزيارة الصفية في تحسين الممارسات التعليمية لمعلمي المدارس الحكومية في مديرية عمان الكبرى ، بالإضافة إلى إجراء مقارنات في درجة هذه الفاعلية تبعاً لمتغيرات الجنس ، والمرحلة التعليمية ، والمؤهل العلمي ، وعدد الزيارات الإشرافية الصفية ، وقد تألفت عينة الدراسة من (٤٥٧) معلماً ومعلمة من معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية ويمثلون (٤٠%) من مجتمع الدراسة للمرحلة الثانوية الذين خضعوا للزيارة الصفية ، و(٦٣٨) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الأساسية ويمثلون (١٥%) من مجتمع الدراسة للمرحلة الأساسية ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أعلى المجالات التي يرى المعلمون أنهم يستفيدون منها في تحسين ممارساتهم التعليمية من خلال الزيارات الإشرافية الصفية هي : مجال الدافعية ، ويليه مجال التخطيط للتدريس ، أما أداؤها فكان مجال النمو الأكاديمي .

دراسة أبو ناصر (١٩٩٥)

وقد كانت بعنوان "الاحتياجات التدريبية لمشرفي العلوم في الأردن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر معلمي العلوم في المرحلة الثانوية" وهدفت الدراسة التعرف إلى الاحتياجات التدريبية لمشرفي مبحث العلوم في الأردن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر معلمي العلوم في المرحلة الثانوية ، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٤٦) معلماً ومعلمة في المرحلة الثانوية و(٤٠) مشرفاً للعلوم في مديريات التربية والتعليم حيث تم اختيار عينة من المعلمين من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (١٦٤٠) معلماً في العام الدراسي (١٩٩٤م-١٩٩٥م) ، بينما كانت عينة الدراسة من المشرفين هي ذاتها مجتمع الدراسة .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مشرفي مبحث العلوم أجابوا بحاجتهم للتدريب على مجالات الاستبانة السبعة وقد كان ترتيب المجالات حسب متوسطاتها الحسابية من وجهة نظرهم كالتالي : التقويم ، وإدارة الصف ، والعلاقة مع المعلمين والمجتمع المحلي ، والتخطيط ، وتطوير المناهج وأساليب التدريس ، والأبحاث ، والنمو المهني .

دراسة أبو عيشة (١٩٩٧)

وقد كانت بعنوان " مستوى التوتر النفسي ومصادره لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية " وهدفت الدراسة إلى معرفة مستوى التوتر النفسي ومصادره لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في ضوء متغيرات الجنس، والعمر، والخبرة، والمؤهل العلمي، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٥) مشرفاً أي ما نسبته (٣٠%) من المجتمع الأصلي و(٢٣٠) مديراً أي ما نسبته (٢٥%) من المجتمع الأصلي، وبينت النتائج أن المشرفين التربويين يتعرضون لدرجة عالية من التوتر النفسي بسبب بعض مشكلات الإشراف التربوي مثل ضغط العمل وعبء الدور وأسلوب الإشراف. وقد أوصت الدراسة بالعمل على تخفيف ضغط العمل والمسؤوليات عن المشرفين التربويين والمديرين، وزيادة عدد المشرفين التربويين.

دراسة المغيدي (١٩٩٧)

وقد كانت بعنوان "معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون والمشرفات في محافظة الأحساء التعليمية" وهدفت الدراسة الكشف عن معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون في محافظة الأحساء في ضوء متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتفاعل بينهم. وقد قامت الدراسة بتقسيم المعوقات إلى معوقات اقتصادية ثم إدارية وفنية واجتماعية وشخصية، وقد شملت عينة الدراسة على (٤٧) مشرفة و(٢٩) مشرفاً. وكان أهم نتائج الدراسة تأكيد معظم أفراد العينة وجود معوقات للإشراف التربوي بمحافظة الأحساء التعليمية في المجال الاقتصادي والإداري والفني والاجتماعي بنسب تراوحت ما بين (٥٧%) كحد أدنى إلى (٩٦%) كحد أعلى باستثناء المجال الشخصي ووجود اختلاف في آراء أفراد العينة نحو معوقات الإشراف في المجال الاقتصادي لصالح المشرفات. فقد كانت آراء المشرفات أكثر إيجابية نحو إبراز معوقات الإشراف الاقتصادية من المشرفين، وكان المشرفون الذين تزيد خبرتهم عن عشر سنوات أكثر إيجابية نحو إبراز معوقات الإشراف الإداري والفني والاجتماعي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة إيجاد معايير علمية محددة لاختيار المشرف التربوي وكذلك ضرورة التنسيق بين الجهات المسؤولة عن التعليم في الجامعات لإنشاء برامج لإعداد

المشرفين والمشرفات التربويين للمساهمة في إعداد المشرفين والمشرفات إعدادا أكاديميا، والإسهام في حل مشكلة قلة أعداد المشرفين في جميع المناطق التعليمية في المملكة.

دراسة الشراري (١٩٩٨)

وقد كانت بعنوان "واقع الحاجات الفنية والإدارية للمشرفين التربويين في المملكة العربية السعودية" وهدفت التعرف إلى واقع الحاجات الفنية والإدارية للمشرفين التربويين في المملكة العربية السعودية، ومعرفة فيما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين هذه الحاجات تعزى لمتغيرات التخصص والخبرة والمؤهل العلمي. وقد تكون مجتمع الدراسة من (١٤٨) مشرفا، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود حاجات لدى المشرفين التربويين في كل مجال من مجالات الدراسة بشكل عام تراوحت بين (٤, ٣٣%) و (١٧%)، كذلك أظهرت حاجتهم للغة أجنبية، ولم تظهر الدراسة فروقا لصالح حملة البكالوريوس التربوي في مقابل حملة البكالوريوس غير التربوي. وقد أوصت الدراسة باعتماد المزيد من البرامج لتطوير كفايات المشرفين التربويين، وكذلك بإكساب المشرفين التربويين لغة أجنبية تمكنهم من الاطلاع المباشر على المصادر غير العربية.

دراسة هتيرية (١٩٩٩)

وقد كانت بعنوان "معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا كما يراها مشرفو ومعلمو المرحلة الأساسية الدنيا ومعلموها في الأردن". وهدفت الدراسة التعرف إلى معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا كما يراها مشرفو المرحلة الأساسية الدنيا ومعلموها في الأردن، كما هدفت أيضا إلى تعرف الحلول والتطلعات المستقبلية للإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا. وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٣٠) فردا. وقد بلغ عدد المشرفين (٣٠) مشرفا ومشرفة اختيروا بالكامل، وبلغ عدد المعلمين (٣٠٠) معلما ومعلمة اختيروا بالطريقة العشوائية التطبيقية. وأظهرت النتائج وجود معوقات تواجه الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا ذات مستوى عال ومتوسط وقليل، ومن أهم هذه المعوقات: كثرة أعداد الطلبة في الصف الواحد مما يؤثر في إمكانية تحقيق أهداف المرحلة الأساسية الدنيا، وكثرة عدد المعلمين الذين يشرف عليهم المشرف التربوي الواحد، وشعور بعض المعلمين أن علاقة المشرف بهم علاقة سلطوية، وعدم وجود تقويم فعال

لبرنامج الإشراف التربوي ، وضيق الوقت المخصص للعملية الإشرافية ، وكره المعلم للزيارة الصفية ومقاومته لها . كما أظهرت النتائج وجود اهتمام كبير بالحلول المقترحة ومن أبرز هذه الحلول تخفيض عدد الطلاب في الصف الواحد وبعد المشرف عن التعسفية في التعامل مع المعلمين من قبل المشرف ، وإعطاء العملية الإشرافية الوقت الكافي ، وتخفيض عدد المعلمين الذين يشرف عليهم المشرف التربوي .

ثانيا : الدراسات المتعلقة باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي

دراسة عبيدات (١٩٧١)

وقد كانت بعنوان "اتجاهات معلمي ومعلمات المرحلة الإلزامية نحو التوجيه التربوي في الأردن" كان الهدف منها الكشف عن اتجاهات معلمي ومعلمات المرحلة الإلزامية نحو التوجيه التربوي في الأردن ، تناول فيها تطوير التوجيه التربوي في الأردن ودور الموجه في تحسين عملية التعليم والخدمات التي يستطيع تقديمها .

وقد كان من نتائج هذه الدراسة : التوجيه التربوي ضروري لكل المعلمين والمعلمات وذلك ليساعدهم في تحسين عملهم ، على الرغم من كثرة المعلمين والمعلمات الذين ينظرون إلى عملية التوجيه نظرة تفتيشية ، أي أن الموجهين التربويين ما زالوا يستعملون أساليب قديمة في مراقبة المعلمين ، وأن المعلمين يواجهون صعوبات كثيرة ومتعددة في علاقاتهم بالموجهين التربويين ويعتقد بان عملية التقويم الحالية ليست عادلة حيث تتم من خلال زيارة قصيرة وبسرعة وتتأثر بالعوامل التالية :

- أ- حفظ الطلبة للمادة الدراسية .
- ب- الأساليب التي يستخدمها المعلم .
- ج- مقدرة المعلم على تهدئة الطلاب .

دراسة الدويك (١٩٨٠)

وقد كانت بعنوان " أثر مشاركة المعلمين المشرف التربوي في القيام ببحوث إجرائية تعاونية في سلوكهم التعليمي الصفوي وفي اتجاهاتهم نحو الإشراف التربوي " .

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى ايجابية السلوك التعليمي للمعلمين الذين يشاركون المشرف التربوي في القيام ببحوث اجرائية تعاونية مقارنة بالأسلوب الحالي . وقد أظهرت النتائج أيضا ان الكثير من المشرفين لا يستخدمون هذا الأسلوب بالرغم من فهمهم له وقد اوصت الدراسة بتقليل نصاب المشرف من المعلمين ليكون بمقدوره تطبيق اسلوب البحث الاجرائي التعاوني كذلك بضرورة توفير خبير بحث متخصص في كل مركز اشرافي ليقدم العون اللازم للمشرفين التربويين في مجال البحث الاجرائي .

دراسة المساد (١٩٨٣) -

وقد كانت بعنوان "خصائص السلوك الإشرافي وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف" . وقد هدفت الدراسة إلى وصف السلوك الإشرافي التفاعلي بين المشرف والمعلم كما يظهر في المؤتمرات الفردية عقب الزيارة الصفية ، وتحديد خصائص هذا الإشراف وفق نظام بلمبرغ . وتهدف كذلك إلى معرفة العلاقات بين خصائص هذا السلوك واتجاهات المعلمين نحو الإشراف .

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في مكاتب التربية والتعليم التابعة للدائرة العامة في محافظة اربد للعام الدراسي ١٩٨٢-١٩٨٣ ومن جميع معلمي المرحلة الالزامية الحكومية ومعلماتها التابعين لنفس الدائرة في العام نفسه ، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠) مشرفا اختيروا بطريقة عشوائية طبقية حسب الخبرة والتخصص ، ومن (١٢٠) معلما ومعلمة بواقع ثلاث معلمات وثلاثة معلمين لكل مشرف ، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي :

١. ان خصائص السلوك الإشرافي تميل إلى السلبية بشكل عام وقد اتصف السلوك الإشرافي بالمباشرة والشرح والاستئثار بالحديث ، كما اتصف باللاودية .
٢. ارتبطت خصائص السلوك الإشرافي للمشرفين باتجاهات سلبية لدى المعلمين نحو الإشراف التربوي ومن أجل ذلك فقد قام الباحث بتقديم عدة توصيات أهمها :
أ- التركيز على عملية التفاعل بين المشرف والمعلم لما لها من أثر كبير على السلوك التعليمي للمعلمين واتجاهاتهم نحو الإشراف .

ب- تدريب المشرفين تدريبا كافيا على كيفية استخدام نظام بلمبرغ وذلك لنقل الإشراف التربوي إلى واقع افضل .

ج- ان تقوم وزارة التربية والتعليم بوضع برامج تدريبية للمشرفين التربويين في العلاقات الإنسانية تمكنهم من تحسين ممارساتهم الإشرافية .

دراسة القسوس (١٩٩٢)

وقد كانت بعنوان " توقعات معلمي المرحلة الثانوية من الدور الفني للمشرف التربوي لمبحث اللغة العربية في محافظة العاصمة " . وهدفت الدراسة إلى معرفة توقعات معلمي اللغة العربية في المرحلة الثانوية من الدور الفني لمشرف اللغة العربية في محافظة العاصمة ، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي اللغة العربية ومعلماتها في مديريات التربية والتعليم في كل من عمان الكبرى الأولى والثانية والتعليم الخاص لعام (١٩٩١-١٩٩٢) ، وتألقت عينة الدراسة من (١٩٩) معلما ومعلمة أي ما نسبته (٧٤%) من مجتمع الدراسة .

وقد أظهرت نتائج الدراسة ان فعاليات الدور الإشرافي ما زالت سطحية ، لا تصل إلى عمق العملية التعليمية التعلمية . فقد جاءت توقعات المعلمين من الدور الإشرافي في عدد من المجالات الهامة بدرجة منخفضة مثل : مساعدة المعلم في التخطيط لعمله ، والاسهام في تصميم الاختبارات والقيام ببحوث اجرائية ، وقد عزت الدراسة اسباب هذا الانخفاض في توقعات المعلمين إلى قصور الدور الإشرافي نفسه عن ممارستها وبخاصة في مجال البحوث الاجرائية .

وقد أوصت الدراسة بالعمل على تطوير الممارسات الإشرافية ، والعمل على خفض عدد المعلمين الذين يشرف عليهم كل مشرف ليتمكن من متابعتهم بشكل فعال .

دراسة صالح (١٩٩٣)

وقد كانت بعنوان " العلاقة بين الممارسات الإشرافية الفعلية للمشرفين التربويين والممارسات الإشرافية المفضلة لدى معلمي مديرية عمان الكبرى الأولى " وهدفت التعرف إلى العلاقة بين الممارسات الإشرافية الفعلية للمشرفين التربويين والممارسات الإشرافية

المفضلة لدى المعلمين . وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٥٠) معلما ومعلمة في مديرية التربية والتعليم بعمان الكبرى .

وقد أظهرت نتائج الدراسة ان درجة الممارسات الإشرافية الفعلية للمشرفين كما يراها المعلمون غير مقبولة لديهم في جميع مجالات الممارسات الإشرافية سوى مجال إدارة الصفوف والاختبارات ، وبينت النتائج ان هناك قبولا عاليا للممارسات الإشرافية المفضلة لدى المعلمين وفي جميع مجالات الممارسات الإشرافية المفضلة .

دراسة ديراني (١٩٩٥)

وقد كانت بعنوان "درجة التزام المشرف التربوي في الأردن بأصول الزيارة الصفية كما يراها المعلمون والمشرفون" وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة التزام المشرف التربوي بأصول الزيارة الصفية التي حددها دليل المشرف التربوي الصادر عن وزارة التربية والتعليم ، ومعرفة فيما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين تصورات كل من المعلمين والمشرفين لدرجة التزام المشرف بها ، كما هدفت معرفة فيما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة تبعا للجنس ، والتخصص ، والخبرة ، والمؤهل العلمي على تصورات كل من المعلمين والمشرفين .

وقد تكون مجتمع الدراسة من (٣٧٠) مشرفا ومشرفة (٣٣٦) من الذكور و(٣٤) من الإناث و(٤٢٧٣) معلما ومعلمة للمرحلة الثانوية وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٩) مشرفا ومشرفة و(٦٢٤) معلما ومعلمة .

وأظهرت النتائج وجود بعض المشكلات والمعوقات التي تواجه الإشراف التربوي منها : ان المعلمين يعتقدون ان المشرفين لا يقومون بتطبيق التعليمات ولا يتبعون الارشادات التي نص عليها دليل المشرف التربوي ، والتي تعتبر الأساس الذي يبني عليه العلاقة بين الطرفين . فالمشرفون يقاطعون المعلمين أثناء الشرح ، ويقومون بجمع ملاحظاتهم عن

الزيارة خلال الحصة الدراسية ، ويصححون أخطاء المعلمين أمام الطلبة ويبدون حركات أو تعابير وجه تدل على عدم رضاهم عما يدور في غرفة الصف ، مما كان ينافي أصول الزيارة التي طلب دليل المشرف التربوي مراعاتها أثناء الزيارة الصفية من المشرف التربوي.

وقد بينت النتائج أيضا ان متوسط درجات تصورات المعلمين لاعتماد المشرفين على أسلوب الزيارة الصفية كان اكثر من أي أسلوب إشرافي آخر بالرغم من أهمية تلك الأساليب.

كما أظهرت الدراسة أن عملية الإشراف التربوي كما هي ممارسة بشكلها الحالي لا تزال تصطبغ بالطابع التفتيشي ، إضافة إلى نفور المعلمين من المشرف التربوي ومن عملية الإشراف كلها وكرهيتهم لها ، الأمر الذي يجعل عملية الإشراف غير فعالة ولا تؤثر في سلوك المعلمين.

ثالثا : الدراسات المتعلقة بأدوار ومهام ووظائف الإشراف التربوي:

دراسة الدويك (١٩٨٠)

وقد كانت بعنوان " تأثير استخدام أسلوب الإشراف الإكلينيكي في السلوك التعليمي الصفّي للمعلمين " وهدفت الدراسة إلى تحديد تأثير أسلوب الإشراف الإكلينيكي في أنماط السلوك التعليمي لدى المعلمين ممن يدرسون للصفين الخامس والسادس الابتدائيين في مدارس البلقاء التابعة لوكالة الغوث ، وكان من أهم نتائجها أن أسلوب الإشراف الإكلينيكي بالمقارنة مع أسلوب الإشراف التربوي الحالي يؤثر تأثيرا إيجابيا فسي السلوك التعليمي للمعلمين .

وقد أوصت هذه الدراسة بأهمية تدريب المشرفين التربويين على هذا الأسلوب موضحة أن لدى المشرفين التربويين تصورا في ممارسة هذا الأسلوب وفهمه .

دراسة الربابي (١٩٨١)

وقد كانت بعنوان " أثر الإشراف التربوي باستخدام المنحى التكاملي متعدد الأوساط في سلوك المعلمين التعليمي واتجاهاتهم نحو الإشراف التربوي " . ويتمثل ذلك في أن يحدد المشرف التربوي مجموعة من الأهداف يلجأ إلى تحقيقها بتوظيف مجموعة متكاملة من الأدوات والأساليب الإشرافية . وقد تكونت عينة الدراسة من (١٢) معلما و(١٢) معلمة لمبحث اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث قسمت إلى مجموعتين خضعت كل منها لنوع معين من الإشراف لمدة شهرين .

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة على ان المنحى التكاملي متعدد الأوساط يتفوق على أسلوب الإشراف المستخدم . كما أظهرت النتائج أيضا ان التفوق الحاصل للمنحى التكاملي لا يختلف باختلاف جنس المعلم او خبرته ، وقد أوصت الدراسة بإجراء دراسات أخرى في استخدام المنحى التكاملي في برامج التدريب أثناء الخدمة للتعرف على آثارها في السلوك التعليمي للمعلمين والسلوك القيادي والإداري لمديري المدارس والسلوك الإشرافي التربوي للمشرفين .

دراسة عبد الله (١٩٨٣)

وقد كانت بعنوان "تطوير الخدمات الإشرافية التربوية في المدارس الأردنية" هدفت إلى إظهار الخدمات الإشرافية التي يمكن ان يقدمها الإشراف التربوي للمعلمين في المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم الأردنية ، والخدمات الإشرافية الأكثر إلحاحا وأهمية للمعلمين في مدارس وزارة التربية والتعليم حسب رأي المعلمين . وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٠٥) معلما اختيروا من معلمي اربد البالغ عددهم (١٢٢٠) معلما ومعلمة .

وقد أوضحت نتائج هذه الدراسة ان الإشراف التربوي يقدم للمعلمين خدمة في مجال نموهم المهني إلا أن اهتمام الإشراف كان منخفضا نسبيا في مساعدة المعلم في معرفة ذاته ، وأن اهتمام الإشراف يظهر وبشكل مباشر على الملاحظة والتقييم الصفي ، وقد أوصت هذه الدراسة بما يلي :

أولاً : زيادة عدد المشرفين التربويين وبالتالي تقليل عدد المعلمين التابعين لمشرف واحد
كي يتمكن هذا المشرف من تقديم خدمات كاملة لمعلميه .
ثانياً : مراقبة خطط المشرفين التربويين وتقويمها .

دراسة الأيوب (١٩٩٠)

وقد كانت بعنوان " درجة أهمية المهام الإشرافية كما يتصورها المشرفون
التربويون في الأردن ودرجة ممارستهم لها " . وهدفت إلى ترتيب المشرفين للمهام
الإشرافية من قبل المشرفين حسب الأهمية ودرجة ممارستهم لها ، وتكون مجتمع الدراسة
من المشرفين التربويين العاملين في كل من مديريات التربية والتعليم التالية : (عمان الكبرى،
والعاصمة ، والبلقاء ، والشونة الجنوبية ، ودير علا) للعام (١٩٨٨/١٩٨٩) إذ بلغ عدده
(٩٧) مشرفاً تربوياً

وأظهرت النتائج ان المشرفين التربويين لا يمارسون مهامهم الإشرافية بدرجة تتفق
مع اهميتها إذ كانت درجة الأهمية كما تصوروها أعلى بكثير من درجة الممارسة ، وأوصت
الدراسة بمزيد من الأبحاث التربوية حول الأساليب الإشرافية لمعرفة أفضلها وملاحظة أثرها
في تحسين العملية التعليمية .

دراسة حيدر (١٩٩٣)

وقد كانت بعنوان " درجة ممارسة المشرفين التربويين ومديري المدارس لمهامهم
الإشرافية في أمانة العاصمة بالجمهورية اليمنية" وهدفت إلى معرفة درجة ممارسة
المشرفين ومديري المدارس لمهامهم الإشرافية في المدارس في ضوء معايير محددة
لمجالات الإشراف التربوي وبيان اثر متغيرات المؤهل العلمي والخبرة والجنس على هذه
الممارسات ، وبينت النتائج وجود اختلاف بين ممارسات مجالات الإشراف التربوي لكل من
المديرين والمشرفين كما أظهرت النتائج وجود اثر الجنس وخبرة المشرفين التربويين على
درجة ممارساتهم لمهامهم الإشرافية . وقد أوصت الدراسة إعادة النظر في برامج تأهيل
وتدريب المديرين والمشرفين وعقد دورات متخصصة لهم في جميع مجالات الدراسة .

دراسة القواسمة (١٩٩٨)

وقد كانت بعنوان " تصورات المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين لأبعاد البناء النظري لنموذج وطني للإشراف التربوي في الأردن ". وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى تصورات المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين للأبعاد النظرية المناسبة لبناء نموذج إشراف تربوي فعال في الأردن ، كما هدفت إلى بيان فيما إذا كانت هذه التصورات تختلف باختلاف متغيرات الدراسة وهي : الجنس ، والمؤهل العلمي ، والخبرة ، وطبيعة العمل ، وتألقت العينة الدراسية التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية التطبيقية من (٣٣٠) مشرفا ومشرفة و(٢٧٩) مديرا ومديرة ، و(٤٨٩) معلما ومعلمة ، وبينت نتائج الدراسة وجود ضعف في واقع الممارسات الإشرافية الفعلية في الميدان مقارنة بدرجة أهمية هذه الممارسات .

دراسة وادي (١٩٩٨)

وقد كانت بعنوان " المعايير المقترحة لاختيار المشرف التربوي في فلسطين " ، وقد هدفت الدراسة إلى تطوير قائمة معايير تربوية يمكن الرجوع إليها عند اختيار المشرف التربوي لهذه الوظيفة . وقد كان مجتمع الدراسة مكون من جميع المشرفين التربويين في الضفة الغربية والقطاع ، وقد كان عددهم (٢٠٢) مشرفا ومشرفة .

أما عينة الدراسة فقد اشتملت على (٤٠%) من مجتمع الدراسة حيث بلغ عددها (٨٥) مشرفا ومشرفة .

أما أهم نتائج الدراسة فقد توصل الباحث إلى أن مستوى الاستجابة على المعايير الواجب مراعاتها لاختيار المشرف التربوي في فلسطين كما يراها المشرفون التربويون كانت كبيرة جدا وذلك على جميع معايير الاستبانة تبعا لأهميتها حيث حصلت على نسبة مئوية (٨٣,٢%) .

الدراسات الأجنبية :

دراسة غلوي (Gallaway,1972) :-

وقد كانت بعنوان : "اللا لفظي أسلوب للمشرفين" . وقد أكدت هذه الدراسة على أهمية السلوك غير اللفظي كعلاقة لغوية بين المعلم والطالب وناقش بعض أدوات الملاحظة التي صممت لتقديم التغذية الراجعة للمعلمين حول سلوكهم غير اللفظي ، حسب التقرير . فالسلوك غير اللفظي يوفر الأداة الرئيسية للتعبير عن العاطفة وقنوات التسرب التي يصعب مراقبتها أو حظرها ، وتعمل المفاتيح غير اللفظية كمعرفات تتخذ شكل وسائل فوق اتصالية للإشارة إلى كيفية وجوب فهم الجمل اللفظية .

إن من مسؤولية المشرف أن يشارك المعلم في هذه الملاحظات حول السلوك غير اللفظي . وقد لاحظت الدراسة بأن المعلمين يميلون نحو اتخاذ مواقف دفاعية حول الملاحظات التي لا يتفقون عليها وأن الملاحظات والتقييمات حول الظواهر غير اللفظية تميل إلى هذه الفروق في القيمة ، حسب رأي الباحث فإن فائدة نظام الملاحظة والصدق الذي يتفق حوله كل من (المعلم والمشرف) سوف يؤدي إلى إزالة الصعوبة من فروق القيمة .

دراسة كوك وآخرون (Cook & Others, 1982) :-

وقد كانت بعنوان "تحسين الإشراف في التعليم باستخدام أساليب تشكيل السلوك" فقد تم تقييم برنامج الإشراف التربوي لتعريف دور المشرف والمعلم لتعليم المهارات اللازمة للإشراف الفعال يعتمد البرنامج على نظرية التعلم الاجتماعي التي تفترض بأن التغيير السلوكي يعتمد على توفر ثلاثة عوامل :-

١- الاعتقاد بالقدرة على التغيير

٢- معرفة النتائج المحتملة للسلوك

٣- القيمة الموضوعية على نتيجة محددة

يتكون برنامج الإشراف التربوي من خمسة نماذج صممت لتدريب المشرفين على مهارات محددة ، تتضمن هذه المهارات : حل المشاكل والصراعات بين المعلمين والطلبة ،

وتحسين كفاءة المعلم ، والاستماع الفعال ، والتفاعل مع أولياء الأمور . من خلال التركيز على تطوير المهارة بواسطة تشكيل السلوك ، فإن برنامج الإشراف التربوي يساعد على توضيح أدوار كل من المشرفين والمعلمين وتساعدهم على تقوية مهارات النقد وتطوير اتجاهات أفضل ، ويتمحور البرنامج حول خمسة مفاهيم :-

- ١- تقديم أعمال رئيسية :- الخطوات أو المبادئ اللازمة لكل مهارة .
- ٢- تشكيل السلوك :- عرض شريط فيديو لشخص يقوم بأداء مهارة محددة .
- ٣- الممارسة والتدريب و إتاحة المجال أمام المفحوص للتدرب على السلوك الذي تم تشكيله .
- ٤- التعزيز الاجتماعي :- تقديم تغذية راجعة ايجابية ، والموافقة أو المكافأة عندما يكون السلوك قريبا من النموذج .
- ٥- تحويل التدريب :- التطبيق المستمر لما تم تعلمه .

دراسة غلكمان (Glickman,1985) :-

وقد كانت بعنوان "التطور كهدف للإشراف التعليمي" حيث بينت الدراسة أن الإشراف الفعال على المعلم في المدارس الناجحة يهدف إلى إزالة العراقيل من بيئة العمل التي تمنع المعلمين من رؤية بعضهم البعض في مكان العمل وتلقى التغذية الراجعة من الآخرين والاشتراك في حوار مهني والمشاركة في اتخاذ القرار حول الاجراءات التعليمية الجماعية ويحاول المعلم تشجيع التطور المعرفي لدى الطالب فإن على المشرف أن يحاول تطوير قدرات المعلمين التفكيرية . الوظائف الإشرافية التي يمكن تخطيطها لتوفير هذه الفرص التطويرية للمعلمين تتضمن المساعدة المباشرة وتعليم أثناء الخدمة لمجموعات من المعلمين ، ونشاطات تطوير المناهج ، وبحث إجرائي . ان تبني اشراف واحد وممارسات تعليمية موحدة يحقق في إتاحة الفرصة لتشجيع اثاره التفكير ، كما تناقش هذه الدراسة دور المشرف ، وأهمية نشاطات المشرف كنماذج للمعلم وخصائص هذه النماذج المختلفة من التفكير المفهومي ، والمصاعب الناتجة غالبا عن التطور التاريخي للتعليم في أمريكا التي تساهم في جهود تحسين التعليم والتركيز الأساسي لهذه الدراسة هو حول طبيعة استراتيجيات تطوير المعلم التي يستطيع المشرف استخدامها .

دراسة جاراغوزغلو (Karagozglu,1986) :-

وقد كانت بعنوان "الإشراف التربوي في دولة نامية : تركيا " بينت هذه الدراسة أنه بالرغم من أن الإشراف قد أصبح ميدانا للإبداع بحيث يمكن تقديم الابتكار بسهولة للمعلمين، فإن الاتجاهات المحافظة كوزارة التربية والتعليم في تركيا تعيق تنفيذ التغييرات التي يرغب بها المعلمون والمشرفون ، ومديرو التربية .

وبما أن النظام التربوي التركي يتصف بالمركزية ، فإن الحكومة تتخذ القرارات الإدارية والسياسية الهامة ، وقد ورث المشرفون الذين يسيطرون على المدارس الابتدائية والثانوية مقداراً كبيراً من السلطة من النظام الفرنسي الاوتوقراطي الذي أدخل في القرن التاسع عشر .

دراسة كوك وآخرون (Cook & others, 1987) :-

وقد كانت بعنوان : "تطوير مهارات الإشراف : ايجاد خطط فعالة لتأسيس مناخ فعال ومهارة الاستماع ، وخطط تطويرية لتحسين المعلم " .

وقد بينت الدراسة بأنه يمكن تصنيف الإشراف التربوي طبقاً لثلاث مواقف فلسفية ذات أساليب متميزة :

- ١- الإشراف التوجيهي/الأساسي .
- ٢- الإشراف التعاوني /التجريبي .
- ٣- الإشراف الوجودي /غير التوجيهي .

تقترح هذه الدراسة بأنه يجب توفير الوقت والجهد لتطوير المهارات الأساسية الشخصية المطلوبة لتسهيل عمل الفريق والعلاقات التعاونية بين المعلمين والزملاء والمشرفين، وبرنامج التدريب الموصوف يلائم أكثر ما يمكن نموذج الإشراف التعاوني ، بعد تلخيص مبادئ النظرية (Z) التي تنطبق على الإشراف في المدارس فإن هذه الورقة تركز على اثنتين من مهارات القيادة (الاستماع وتطوير خطط التحسين) التي يستطيع الإداريون

تعلمها لاستخدامها بشكل أكثر فعالية في نطاق النظرية (Z) وتقتبس نتائج مؤيدة من الأبحاث .

بناء على مبادئ نظرية (Z) فإن هذه الدراسة تفترض بأن علاقات مستوية بين المشرفين التربويين والمعلمين هي فعالة أكثر من العلاقات العمودية ، وبأن الحافز الأساسي للتحسين التربوي هو المعلم ، وإن عمل الفريق هو العنصر الرئيسي في عملية التغيير ، ثم تقدم النصيحة لتعلم الاستماع وتطوير خطط التحسين ، بينت الدراسة بأن سلوك المشرف قد تحرك نحو أساليب تعاونية مباشرة بعد التدريب في كل من النوعية والكمية .

دراسة سفون (Sphon,1987)

وقد كانت بعنوان "كيف يمكن تطوير الإشراف التربوي من أجل مدارس أفضل" حيث بينت الدراسة ضرورة ربط الإشراف التربوي بتحسين مهارات الهيئات التدريسية في عدد من المجالات الهامة : التخطيط والتشخيص ، المراقبة ، التقييم ، وبرامج التعديل لتلبية حاجات الطلبة ، من أجل معالجة عيوب التدريب لدى المشرفين في هذه المجالات ، فإن هذه الدراسة توصي بنموذج تدريب قابل للتطبيق وتلخص خصائص المشرف المرغوب بها .

دراسة باترسون (Patterson,1990)

وقد كانت بعنوان "دراسة العلاقة في معرفة إدراك المعلمين والمديرين والمشرفين للممارسات الإشرافية الحالية والنموذجية في المدارس الرسمية في ولاية تينسي" هدفت إلى معرفة إدراك المعلمين والمديرين والمشرفين للممارسات الإشرافية الحالية والنموذجية في المدارس الرسمية في ولاية تينسي ، وأظهرت النتائج أن المعلمين يعتقدون أنه لا تقدم لهم خدمات الدعم الإشرافية التي يسألون عنها بينما يعتقد المديرين والمشرفون أنهم يقدمون تلك الخدمات كما أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك فروقا ذات دلالة إحصائية بين إدراك المديرين والمشرفين لما يجب أن تكون عليه الممارسات الإشرافية النموذجية .

دراسة ريتشي (Ritchie, 1991)

وقد كانت بعنوان " فهم الإشراف التربوي " تم إجراء الدراسة في كندا، هدفت الدراسة فحص المعاني التي يستخدمها الشخص لفهم وظيفة الإشراف التربوي ومهمته ، وكذلك معرفة طريقة تفكير المشرف التربوي التي يستخدمها للتأثير على المعلم منها : التركيز على قضية معينة ، التوجيه المباشر ، استخدام السلطة والتهديد ، وبينت الدراسة أنماطا فعالة للإشراف وخلصت إلى وضع نموذج جديد للإشراف .

دراسة نارانجو (Narango, 1993)

وقد كانت بعنوان "الإشراف التعليمي في كولومبيا ودور المشرف" أجريت الدراسة في كولومبيا بكندا وقد هدفت الدراسة تقويم النظام التربوي ومعرفة درجة مواكبته للتطورات العلمية والتكنولوجية وأبرزت نتائج الدراسة أن الإشراف التربوي يواجه مشكلات ومعوقات كثيرة منها : الغموض في دور المشرف التربوي ، وعدم التقويم والمتابعة لعملية الإشراف التربوي ، وركزت الدراسة على ضرورة إعطاء أهمية أكبر لدور المشرف التربوي وضرورة تحديد الأهداف المرجوة من الإشراف التربوي بشكل دقيق ، ولا بد من التخطيط والتقويم الدوري لعملية الإشراف التربوي ، ويجب أن تحدد الممارسات المطلوبة من المشرف بدقة وأن تقوم الوزارة بدور الموجه والمخطط لهذا المشرف ويجب أن لا تنسى الحكومة الكولومبية أنه يجب أن يكون هنالك أسلوب تقييمي صحيح لهذا المشرف .

من خلال إطلاع الباحثة على الدراسات السابقة في الموضوع لاحظت أن الدراسات ركزت على مهام الإشراف ومهاراته وأساليبه وتطوره ومعيقاته وأوضاعه الحالية وتناولت بقية الدراسات تصورات المعلمين تجاه العملية الإشرافية .

فبالنسبة للدراسات التي تتعلق بواقع العملية الإشرافية ، فقد أوضحت الدراسات عدم وصول الإشراف التربوي لأهدافه المرسومة ، والسبب في ذلك ربما يعود لقلّة عدد المشرفين التربويين ونقص في الوسائل الفعالة لعمل المشرف ولذلك تم وصف الإشراف بالسلبية والسطحية .

وقد عزت بعض الدراسات سلبية الإشراف وسطحيته إلى رسوخ نماذج فكرية جامدة وغير مناسبة عن التعليم والتعلم والتواصل والتعبير، كما أوضحت الدراسات اقتصار الأساليب الإشرافية على الزيارة الصفية المفاجئة وما زال المعيار المستخدم في تقييم الإشراف منحصرأ في مدى نجاح المعلم في تعليمه فقط ولم يتجاوزه إلى محكات ومعايير ومقاييس أخرى .

كما أظهرت الدراسات السابقة وجود معوقات عديدة تواجه الإشراف التربوي من أهمها : قلة المواصلات وحشد عدد كبير من المشرفين في باص واحد ، تدمير مديري المدارس من اشتراك معلمهم في دورات خلال أيام التدريس وعدم اهتمام المسؤولين بتقريب المشرف ، وكثرة عدد المعلمين التابعين للمشرف الواحد .

كما أظهرت الدراسات حاجة المشرفين لدورات تأهيلية وفنية .

أما عن الدراسات التي تتعلق بمهام الإشراف التربوي فقد أوضحت نتائج هذه الدراسات أن من أهم أدوار المشرف التربوي ما يلي :-

- ١- تقصي مشكلات الميدان والعمل على حلها .
- ٢- العمل على تحسين العلاقات داخل المدرسة .
- ٣- تطوير المناهج التعليمية .
- ٤- الاهتمام بالمعلم ومشاعره .
- ٥- التنظيم والسياسات .
- ٦- القيادة التعليمية .
- ٧- التخطيط أو البرمجة .
- ٨- التوجيه والتنسيق .

وقد كشفت نتائج الكثير من الدراسات أن المشرف يجب أن يكون مؤهلاً علمياً ومسلكياً ليتمكن من القيام بالمهام الموكولة إليه بشكل جيد .

أما بالنسبة إلى الممارسات الإشرافية فقد وجد أن هنالك الكثير من الأساليب الإشرافية منها ورشات العمل التربوي وبرامج التدريب أثناء الخدمة، الندوات والاجتماعات، تبادل الزيارات، الدروس التطبيقية، المقابلات الفردية، النشرات والقراءات المعارض التربوية وغيرها من الأساليب، ووجد أن هذه الأساليب غير ممارسة حقيقة وهذا مما يعيق تقدم وتطور الإشراف التربوي.

أما عن اتجاهات المعلمين تجاه العملية الإشرافية فقد بينت الكثير من الدراسات أن المعلمين ما زالوا ينظرون إلى العملية الإشرافية نظرة ملؤها الخوف والرغبة، فلقد وجد المعلمون أن طبيعة الإشراف الحالية مزيج من الإشراف الإداري والاكليتي.

وقد جاءت هذه الدراسة لتوضيح واقع العملية الإشرافية والمعوقات التي تواجهه المشرف التربوي في فلسطين لمحاولة وضع حلول مناسبة لها.

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات

مقدمة	-
مجتمع الدراسة	-
أداة الدراسة	-
صدق الأداة	-
ثبات الأداة	-
متغيرات الدراسة	-
إجراءات الدراسة	-
المعالجات الإحصائية	-

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات

مقدمة :

يتناول هذا الفصل عرضا لمجتمع الدراسة بالإضافة إلى وصف الأداة ودلالات صدقها وثباتها ووصفا للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تصميم هذه الدراسة وتنفيذها ، كما يتناول الفصل الحالي إجراءات الدراسة ومتغيراتها والمعالجات الإحصائية المستخدمة بالدراسة

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين والمشرفات العاملين في دوائر التربية والتعليم في المحافظات الشمالية البالغ عددهم في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (٢٠٠٠-٢٠٠١) (٢٣٣) مشرفا ومشرفة ويوضح الجدول (١) توزيع مشرفي ومشرفات دوائر التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين في ضوء متغيري المحافظة والجنس كما أخذت من قاعدة البيانات الوزارية .

الجدول (١)

توزيع مجتمع الدراسة تبعا لمتغيري المحافظة والجنس

المجموع	الجنس		المحافظة
	مشرفة	مشرف	
١٤	٥	٩	القدس
٢٨	٩	١٩	نابلس
٢٦	٩	١٧	الخليل
٢١	٨	١٣	جنوب الخليل
٢٠	٦	١٤	بيت لحم
١٨	٦	١٢	جنين
٩	٢	٧	قباطية
٢١	٧	١٤	طولكرم
٢٣	٥	١٨	رام الله
١٦	٥	١١	قلقيلية
٧	٤	٣	أريحا
١٥	٦	٩	سلفيت
١٥	٤	١١	ضواحي القدس
٢٣٣	٧٦	١٥٧	المجموع

الجدول (٢)

توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيري المحافظة وسنوات الخبرة

المحافظة	أقل من ٥ سنوات	من ٥-١٠ سنوات	أكثر من ١٠-سنوات
القدس	١٠	٢	٢
نابلس	١٦	٩	٣
الخليل	١٦	٤	٦
جنوب الخليل	١٩	١	١
بيت لحم	١٧	٢	١
جنين	١٤	١	٣
قباطية	٩	--	--
طولكرم	١٢	٤	٥
رام الله	١٩	١	٣
قلقيلية	١٥	--	١
أريحا	٧	--	--
سلفيت	١٥	--	--
ضواحي القدس	١٢	٣	--

الجدول (٣)

توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيري المحافظة والمؤهل العلمي

المحافظة	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير
القدس	--	٦	٨
نابلس	٢	١٦	١٠
الخليل	١	١٧	٨
جنوب الخليل	٥	٨	٨
بيت لحم	٤	١١	٥
جنين	--	١٣	٥
قباطية	١	٣	٥
طولكرم	٤	١١	٦
رام الله	٤	١٣	٦
قلقيلية	٢	١٠	٤
أريحا	١	٤	٢
سلفيت	٢	٩	٤
ضواحي القدس	٢	٦	٧

الجدول (٤)
توزيع مجتمع الدراسة تبعا لمتغيري
المحافظة والتخصص

المحافظة	التربية الرياضية	أساليب التدريس	الرياضيات *	التربية الابتدائية	التربية الإسلامية	اللغة العربية	اللغة الإنجليزية	التربية المهنية	الاجتماعيات	العلوم
القدس	٢	--	٢	--	١	٢	١	٢	٢	٢
نابلس	٢	٢	٣	--	٢	٥	٣	٢	٢	٧
الخليل	٢	--	٣	--	٢	٦	٣	٢	٢	٦
جنوب الخليل	٢	--	٤	--	٢	٧	٢	١	١	٢
بيت لحم	٢	١	٤	٤	١	٣	١	١	١	٢
جنين	١	--	٥	--	٢	٣	١	١	٢	٣
قباطية	--	--	١	--	--	٢	٢	١	--	٣
طولكرم	٢	--	٣	--	٢	٤	٣	٢	١	٤
رام الله	٢	--	٣	٢	٢	٥	٢	١	٣	٣
قلقيلية	٣	--	٣	--	١	٣	١	١	٢	٢
أريحا	١	--	١	--	١	١	١	--	١	١
سلفيت	٢	--	١	--	١	٤	٢	٢	١	٢
ضواحي القدس	١	--	٤	١	١	٣	١	٢	١	١

* بالنسبة لتخصص الحاسوب تم إحصاءه مع تخصص الرياضيات ، حيث أن معظم حملة تخصص الحاسوب كان تخصصه رياضيات والتخصص الفرعي حاسوب .
* أما عن تخصص التربية الفنية فقد تم إحصاء هذا التخصص ضمن التربية المهنية حيث أن كلا التخصصين يشرفان على مبحث التربية الفنية والتربية المهنية في آن واحد .

الجدول (٥)

توزيع مجتمع الدراسة تبعا لمتغيري
المحافظة والمبحث الذي يتم الإشراف عليه

المحافظة	المرحلة الأساسية	العلوم	التربية المهنية	التربية الرياضية	الاجتماعيات	التربية الإسلامية	اللغة الإنجليزية	اللغة العربية	الرياضيات	مشرف التدريب
القدس	٣	١	٢	٢	١	١	١	١	٢	—
نابلس	٦	٤	٢	٢	٢	٢	٣	٣	٣	١
الخليل	٦	٣	٢	٢	٢	٢	٢	٣	٣	١
جنوب الخليل	٥	٢	١	٢	١	٢	٢	٣	٢	١
بيت لحم	٥	٢	١	٢	١	١	١	٣	٣	١
جنين	٣	٣	١	١	٢	٢	١	٢	٢	١
قباطية	٣	١	١	—	—	—	١	١	١	١
طولكرم	٤	٢	٢	٢	١	٢	٣	٢	٢	١
رام الله	٥	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٣	٢	١
قلقيلية	٣	٢	١	٣	١	١	١	١	٢	١
أريحا	—	١	—	١	١	١	١	١	١	—
سلفيت	٣	١	٢	٢	١	١	١	٢	١	١
ضواحي القدس	٤	١	٢	٢	١	١	١	١	٢	١

أداة الدراسة : تكونت أداة الدراسة من (جزئين)

الجزء الأول :

يشتمل الجزء الأول من الأداة على معلومات ديمغرافية وهي كما يلي :-

١. الجنس :
٢. المؤهل العلمي : دبلوم - بكالوريوس - دراسات عليا
٣. الخبرة في مجال الإشراف: (أقل من ٥ سنوات)، (من ٥ - ١٠ سنوات)، (أكثر من ١٠ سنوات).
٤. التخصص
٥. المبحث الذي يشرف عليه

الجزء الثاني :

يشتمل الجزء الثاني على المشكلات الميدانية التي تواجه المشرف التربوي ويتكون من (٢٠) فقرة .

الجزء الثالث :

يشتمل الجزء الثالث على الحلول الممكنة للمشكلات الميدانية التي تواجه المشرف التربوي ويتكون من (٢٥) فقرة .

وقد اعتمدت الباحثة في إعداد الاستبانة على الأدب التربوي السابق في مجال الدراسة ومنها دراسة عثمان (١٩٩٠) والزعبي (١٩٩٠) ، وقد كانت الإستبانة الأولى (استبانة المعوقات) - مكونة من (١٣) فقرة في صورتها الأولى ، أما الإستبانة الثانية - (استبانة الحلول) - فقد كانت مكونة من (٢٠) فقرة ، وقد قامت الباحثة بتطوير الاستبانة لتتناسب مع مجتمع وواقع الدراسة الحالي ، وقد أضافت الباحثة عددا من الفقرات حيث أصبح عدد فقرات الاستبانة الأولى (٢٠) فقرة أما الإستبانة الثانية فقد أصبحت تتكون من (٢٥) فقرة .

* التعديل الذي أجري على أداة الدراسة

١. أداة المعوقات الاشرافية الميدانية .
- تمت اضافة الفقرات التالية لهذه الاستبانة
١. عدم التزام المشرف بآلية الاشراف .
٢. أخذ المعلمين إجازات دون إعلام المشرف .
٣. بعض المدارس لا تلتزم بالبرامج اليومية بعد ارسالها إلى المديرية .
٤. قلة الموضوعية عند بعض المشرفين .
٥. رفق الجهاز التعليمي بمعلمين غير مؤهلين علميا وتربويا .
٦. قلة توفر الدافعية لدى بعض المعلمين في العمل .
٧. وصول بعض المشرفين إلى حالة الانطفاء وعدم التحلي بالحيوية والنشاط .

٢ . أداة الحلول الممكنة لمعوقات الإشراف التربوي .

تمت إضافة الفقرات التالية لهذه الاستبانة

- ١ . مشاهدة حصة نموذجية بإشراف المشرف التربوي وإجراء مناقشة لها .
- ٢ . توضيح آلية الإشراف التربوي للمعلمين .
- ٣ . فهم المعلمين لبُنىود تقرير الزيارات الإشرافية .
- ٤ . قيام المعلمين بتعبئة نموذج تقرير الزيارات الإشرافية بعد الزيارات المتبادلة بين معلمي التخصص الواحد .
- ٥ . تدريب المشرفين على مهارات الاتصال والتواصل وأسلوب تقديم التغذية الراجعة

وقد تم وضع فقرات الأداة في مجموعة مجالات حيث كانت مجموع مجالات

الاستبانة الأولى ثلاثة مجالات موضحة حسب الجدول (٣)

الجدول (٦)

توزيع فقرات أداة المعوقات

الرقم	المجال	أرقام العبارة في الاستبانة	عدد العبارات
١	المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه	(١٠، ١٤، ١٧، ٢٠)	٤
٢	المعوقات الناجمة عن المديرية	(١، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ١١، ١٥)	١٠
٣	المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية في المدارس	(٩، ١٢، ١٣، ١٦، ١٨، ١٩)	٦

أما مجموع مجالات الأداة الثانية فقد كانت خمسة مجالات موضحة حسب الجدول (٧)

الجدول (٧)

توزيع فقرات الأداة الحول

الرقم	المجال	أرقام العبارة في الاستبانة	عدد العبارات
١	النمو المهني للمشرفين	(٢٥،١٨،٨،٧،٦)	٥
٢	اسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية	(٢١،٢٠،١٩،١٧،١١،١٠)	٦
٣	الزيارة الصفية وآلياتها	(٢٤،٢٣،٢٢)	٣
٤	مراعاة مبادئ التخطيط	(١٦،١٥،٣،٢)	٤
٥	عوامل تسهم في نجاح العملية الاشرافية	(١٤،١٣،١٢،٩،٥،٤،١)	٧

صدق الأداة :

قامت الباحثة بعرض الأداة على سبعة من المحكمين من حملة شهادة الدكتوراة فسي كلية العلوم التربوية في جامعة النجاح الوطنية ووزارة التربية والتعليم وذلك للتحقق من صدق الاستبانة

وقد تم اعتماد الفقرات التي أجمع عليها (٧٠%) من المحكمين فأكثر . وبذلك تحقق الصدق لدى الباحثة من حيث الدقة التي تقيس فيها الأداة وما وضعت لقياسه ، وأن الأسئلة التي احتوتها الأداة ممثلة تمثيلا صادقا لمختلف المتغيرات التي تناولتها الباحثة .

ثبات الأداة :

تم حساب ثبات الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) والجدول التالي توضح ذلك :

الجدول (٨)
أداة الدراسة بطريقة (كرونباخ ألفا)

الثبات	المجال	الأداة
٠,٩١		الجزء الأول (المعوقات الإشرافية)
٠,٨٥	المجال الأول : المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه	
٠,٨٥	المجال الثاني : المعوقات الناجمة عن المديرية	
٠,٧١	المجال الثالث : المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية	
٠,٩٣		الجزء الثاني (الحلول المقترحة)
٠,٨١	المجال الأول : النمو المهني للمشرفين	
٠,٨٠	المجال الثاني : إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية	
٠,٧٥	المجال الثالث : الزيارة الصفية وآلياتها	
٠,٨٣	المجال الرابع : مراعاة مبادئ التخطيط	
٠,٨١	المجال الخامس : عوامل تسهم في نجاح العملية الإشرافية	

* متغيرات الدراسة :

- أ- المتغيرات المستقلة (Independent Variables) تتمثل في (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه) عند المشرفين والمشرفات .
- ب- المتغيرات التابعة (Dependant Variables) وتتمثل في استجابات المشرفين والمشرفات على الاستبانتين .

إجراءات الدراسة :

١. قامت الباحثة بإجراء الدراسة على النحو التالي :
٢. التأكد من صدق وثبات الاستبانة
٣. الحصول على كتاب تسهيل مهمة الباحثة موجه من عميد كلية الدراسات العليا إلى وزارة التربية والتعليم .
٤. الحصول على موافقة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وتعميم ذلك على مديريات التربية والتعليم .
٥. توزيع الاستبانات على مديريات التربية والتعليم في جميع محافظات شمالي فلسطين .
٦. تم توزيع (٢٣٣) استبانة تم استرجاع (٢٢١) استبانة أي ما نسبته (٩٤,٨%) .
٧. تم تبويب البيانات وترميزها وإدخالها الحاسوب .
٧. عولجت البيانات إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) .
(Statistical Package For the Social Sciences)

المعالجات الإحصائية :

من أجل معالجة البيانات استخدم البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وذلك باستخدام الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والنسب المئوية) وذلك بسبب دراسة مجتمع الدراسة بأكمله .

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة ، وفيما يلي بيان لذلك تبعا لتسلسل أسئلة الدراسة :-

أولا : النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه :

ما معوقات الإشراف التربوي كما يراها مشرفو ومشرفات فلسطين ؟
للإجابة عن السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال وللدرجة الكلية للمعوقات ونتائج الجدول (١٠) (١١) (١٢) تبين ذلك ، بينما الجدول (١٣) يبين ترتيب المجالات تبعا للمعوقات والدرجة الكلية للمعوقات .

ومن أجل تفسير النتائج اعتمدت النسب المئوية التالية :

- (٨٠% فأكثر) درجة مرتفعة جدا .
- (٧٠% - ٧٩,٩%) درجة مرتفعة .
- (٦٠% - ٦٩,٩%) درجة متوسطة .
- (٥٠% - ٥٩,٩%) درجة منخفضة .
- (أقل من ٥٠%) درجة منخفضة جدا .

١- مجال المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف :

الجدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات الإشراف التربوي
لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه.

الرقم	الفقرات	متوسط * الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	عدم تأهيل المشرف تأهيلاً فنياً كافياً	٣,٢٤	٦٤,٦	متوسطة
٢	عدم التزام المشرف بآلية الإشراف	٢,٩٩	٥٩,٨	منخفضة
٣	قلة الموضوعية عند بعض المشرفين	٣,٠٥	٦٠,٨	متوسطة
٤	وصول بعض المشرفين إلى حالة الانطفاء وعدم التحلي بالحيوية والنشاط	٣,٤٧	٦٧,٦	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجال	٣,١٩	٦٣,٨	متوسطة

* أقصى درجة للاستجابة (٥) درجات

يتضح من الجدول (١٠) أن درجة معوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف كانت متوسطة على الفقرات (١، ٣، ٤) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٦٠,٨% - ٦٧,٦%) وكانت منخفضة على الفقرة (٢) حيث وصلت النسبة للاستجابة عليها إلى (٥٩,٨%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال كانت متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٦٣,٨%).

ب- المجال الثاني : المعوقات الناجمة عن المديرية :

الجدول (١١)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات الاشراف التربوي
لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن المديرية .

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	عدم توفر وسائل مواصلات وحشد عدد كبير من المشرفين في حافلة واحدة	٤ , ٠٨	٨١ , ٦	مرتفعة جدا
٢	ندرة استشارة المشرف عند نقل المعلمين	٣ , ٨٤	٧٦ , ٨	مرتفعة
٣	قلة اهتمام المسؤولين بقرير المشرف	٣ , ٤٧	٦٩ , ٢	متوسطة
٤	كثرة عدد المعلمين التابعين للمشرف الواحد	٣ , ٨٢	٧٦ , ٤	مرتفعة
٥	تأخر تعيين المعلمين الجدد	٣ , ٦٠	٧١ , ٨	مرتفعة
٦	دمج الاشراف الاداري والاشراف الفني بمهمة واحدة	٣ , ٧١	٧٤ , ٢	مرتفعة
٧	الزام المشرف بأعمال إدارية إضافية إلى مهامه الاشرافية	٣ , ٩٧	٧٩ , ٤	مرتفعة
٨	قلة تخويل المشرف حق اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله	٣ , ٥٨	٧١ , ٦	مرتفعة
٩	عدم توفر المعلومات الكافية عن المعلمين الجدد لتحديد حاجاتهم الاشرافية	٣ , ٨٣	٧٦ , ٦	مرتفعة
١٠	أخذ المعلمين إجازات دون علم المشرف	٣ , ٦٠	٧٢	مرتفعة
١١	الدرجة الكلية	٣ , ٧٥	٧٥	مرتفعة

ينضح من الجدول (١١) أن درجة معوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن المديرية كانت مرتفعة في الفقرات (٢، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠) حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها بين (٧٢% - ٧٩,٤%) ، وكانت متوسطة في الفقرة (٣) حيث بلغت النسبة المئوية (٦٩,٢%) ، بينما كانت مرتفعة جدا في الفقرة (١) حيث بلغت النسبة المئوية (٨١,٦%) .

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال كانت مرتفعة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة (٧٥%) .

ج- المجال الثالث : المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية

الجدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات الاشراف التربوي
لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	عدم رغبة المعلمين في الافصاح عن حاجاتهم الحقيقية	٣,٦٩	٧٣,٦	مرتفعة
٢	تذمر مديري المدارس من اشراك معلمينهم في دورات وندوات خلال أيام التدريس	٣,٩٤	٧٨,٨	مرتفعة
٣	شعور كثير من المعلمين في المرحلة الثانوية بالذات أنهم أكثر كفاءة من المشرف	٣,٠٦	٦١,٢	متوسطة
٤	بعض المدارس لا تلتزم بالبرامج اليومية بعد ارسالها إلى المديرية	٣,١٢	٦٢	متوسطة
٥	رغد الجهاز التعليمي بمعلمين غير مؤهلين علميا وتربويا	٣,٧٤	٧٤,٨	مرتفعة
٦	قلة توفر الدافعية لدى بعض المعلمين في العمل	٤,٠٥	٨١	مرتفع جدا
	الدرجة الكلية	٣,٦	٧٢	مرتفعة

يتضح من الجدول (١٢) أن درجة معوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية كانت مرتفعة جدا في الفقرة (٦) حيث بلغت نسبة الاستجابة عليها (٨١%) بينما كانت مرتفعة في الفقرات (١، ٢، ٥) حيث تراوحت نسبة الاستجابة عليها ما بين (٧٣,٦% - ٧٨,٨%) بينما كانت النسبة متوسطة في الفقرات (٣، ٤) حيث كانت النسبة للفقرتين على الترتيب (٦١,٢% ، ٦٢%) .

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال كانت مرتفعة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة (٧٢%) .

د- ترتيب مجالات المعوقات والدرجة الكلية للمعوقات .

الجدول (١٣)

الترتيب والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية
لمجالات معوقات الإشراف التربوي والدرجة الكلية

الرقم	المجالات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	مجال المعوقات الناجمة عن المديرية	٣,٧٥	٧٥	مرتفعة
٢	مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية	٣,٦	٧٢	مرتفعة
٣	مجال المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه	٣,١٩	٦٣,٨	متوسطة
٤	الدرجة الكلية للمعوقات	٣,٥١	٧٠,٢	مرتفعة

يتضح من الجدول السابق أن اعلى مجال للمعوقات كان مجال المعوقات الناجمة عن المديرية حيث كانت النسبة المئوية (٧٥%) يليه مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية حيث كانت النسبة المئوية (٧٢%) وأدناها مجال المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف حيث بلغ (٦٣,٨%).

أما الدرجة الكلية للمعوقات فقد كانت نسبتها (٧٠,٢%) أي بدرجة مرتفعة .

ثانيا : النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه :

ما الحلول المقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي كما يراها مشرفو ومشرفات فلسطين ؟

وللاجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال وللدرجة الكلية للحلول المقترحة ونتائج الجداول (١٤) ، (١٥) ، (١٦) ، (١٧) ، (١٨) تبين ذلك .

بينما يبين الجدول (١٩) ترتيب المجالات تبعا للحلول والدرجة الكلية للحلول .

أ- مجال النمو المهني للمشرفين :

الجدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة
لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال النمو المهني للمشرفين

الرقم	الحلول المقترحة	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة الحل
١	إتاحة المجال أمام المشرف للاتحاق في بعثات دراسية للحصول على مؤهلات أعلى	٤,٣٥	٨٦,٨	مرتفعة جدا
٢	عقد دورات فنية للمشرفين أنفسهم	٤,٢٤	٨٤,٨	مرتفعة جدا
٣	تدريب المشرفين على مهارات الاتصال والتواصل وأساليب التغذية الراجعة	٤,٢٦	٨٥	مرتفع جدا
٤	ترتيب زيارات للمشرفين لدول متقدمة تربويا للاطلاع على تجاربهم	٤,٢٩	٨٦,٦	مرتفعة جدا
٥	تدريب كل من المشرفين والمعلمين على استخدام الوسائل التعليمية	٤,٣٣	٨٥,٨	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية	٤,٢٩	٨٥,٨	مرتفعة جدا

يتضح من الجدول (١٤) أن درجة الحلول المقترحة للمعوقات لفقرات مجال النمو المهني للمشرفين كانت جميعها مرتفعة جدا حيث تراوحت بين (٨, ٨٤% - ٨, ٨٦%) . وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال كانت مرتفعة جدا حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٨, ٨٥%) .

ب- مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية .

الجدول (١٥)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة
لمعوقات الإشراف التربوي في مجال إسهامات
المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية

الرقم	الحلول المقترحة	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة الحل
١	تلمس مشكلات الميدان الحقيقية من قبل المسؤولين واقتراح الحلول المناسبة لها	٤ , ٢٣	٨٤ , ٤	مرتفعة جدا
٢	تخفيض عدد المشرفين الذين يقومون بزيارة المدرسة في اليوم الواحد	٣ , ٨٨	٧٧ , ٤	مرتفعة
٣	عقد لقاءات جماعية للمعلمين مع المشرف لمناقشة حلول مقترحة للمشكلات الاشرافية	٤ , ١٩	٨٣ , ٨	مرتفعة جدا
٤	تشجيع مديري المدارس لمعلمي المبحث الواحد على الزيارة المتبادلة في نفس المدرسة أو في المدارس المتقاربة	٤ , ٢٨	٨٥ , ٤	مرتفعة جدا
٥	تشجيع مديري المدارس للمعلمين لمشاهدة حصة نموذجية	٤ , ٢٧	٨٥ , ٤	مرتفعة جدا
٦	مشاهدة حصة نموذجية باشراف المشرف التربوي وإجراء مناقشة حولها	٤ , ٢٥	٨٤ , ٨	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية	٤ , ١٨	٨٣ , ٧	مرتفعة جدا

يتضح من الجدول (١٥) أن درجة الحل المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية كانت مرتفعة جدا على الفقرات (١، ٣، ٤، ٥، ٦) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة (٨٣,٨) - ٨٤,٨ % .

بينما كانت النسبة مرتفعة على الفقرة (٢) حيث بلغت نسبة الاستجابة (٧٧,٤) % . وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال كانت مرتفعة جدا حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٨٣,٧) % .

ج- مجال الزيارة الصفية وآليتها

الجدول (١٦)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة
للمعوقات الإشرافية لفقرات مجال الزيارة الصفية وآليتها

الرقم	الحلول المقترحة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	درجة الحلول
١	توضيح آلية الاشراف التربوي للمعلمين	٤,٢٦	٨٥,٢	مرتفعة جدا
٢	فهم المعلمين لبنود تقرير الزيارات الاشرافية	٤,٢٩	٨٥,٨	مرتفعة جدا
٣	قيام المعلمين بتعبئة نموذج تقرير الزيارات الاشرافية بعد الزيارات المتبادلة بين معلمي الصف الواحد	٣,٨٠	٧٦	مرتفعة
	الدرجة الكلية	٤,١٢	٨٢,٣	مرتفعة جدا

يتضح من الجدول (١٦) أن درجة الحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية لفقرات مجال الزيارة الصفية وآليتها كانت مرتفعة جدا على الفقرات (١, ٢) حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة على الترتيب (٨٥,٢% - ٨٥,٨%).
بينما كانت النسبة مرتفعة على الفقرة (٣) حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة (٧٦%).
وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال كانت مرتفعة جدا حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٨٢,٣%).

د- مجال مراعاة مبادئ التخطيط

الجدول (١٧)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة
للمعوقات الإشرافية لفقرات مجال مراعاة مبادئ التخطيط

الرقم	الحلول المقترحة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	درجة الحلول
١	استقرار وضع المدارس قبل الدوام	٤,٢٩	٨٥,٨	مرتفعة جدا
٢	تزويد المشرف بقوائم تشمل المعلمين الجدد ومدارسهم ومؤهلاتهم	٤,٤٣	٨٨,٦	مرتفعة جدا
٣	إجراء التنقلات المدرسية أثناء العطلة الصيفية لتستقر المدارس مع بداية العام	٤,٥٥	٩١	مرتفعة جدا
٤	إجراء جميع التعيينات للمعلمين الجدد ومراجعاتهم للمدارس أثناء العطلة الصيفية	٤,٤٠	٨٨	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية	٤,٤٢	٨٨,٣	مرتفعة جدا

* أقصى درجة للاستجابة (٥) درجات

يتضح من الجدول (١٧) أن درجة الحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية لفقرات مجال مراعاة مبادئ التخطيط كانت مرتفعة جدا على جميع الفقرات حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها ما بين (٨٥,٨% - ٩١%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال كانت مرتفعة جدا حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٨٨,٣%).

هـ- مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية

الجدول (١٨)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للحلول المقترحة

لمعوقات الإشراف التربوي لفقرات مجال

العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية

الرقم	الحلول المقترحة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	درجة الحل
١	تحويل المشرف صلاحية نقل المعلمين حسب ما تقتضيه المصلحة العامة	٤,٢٦	٨٥,٢	مرتفعة جدا
٢	تخفيض عدد المعلمين المطلوب الإشراف عليهم من جانب المشرف التربوي الواحد	٤,٢٥	٨٤,٨	مرتفعة جدا
٣	زيادة عدد السيارات المخصصة للمشرفين	٤,٣٨	٨٧,٦	مرتفعة جدا
٤	توفير الامكانيات المادية للمشرف لتنفيذ خطته	٤,٣٩	٨٧,٦	مرتفعة جدا
٥	إعطاء أهمية أكبر من قبل المسؤولين لتقرير المشرف	٤,٣٢	٨٦,٤	مرتفعة جدا
٦	توفير مكان خاص للندوات والدورات التدريبية للمعلمين	٤,٥٢	٩٠,٤	مرتفعة جدا
٧	فصل الإشراف الإداري عن الإشراف الفني	٤,٠٦	٨١,٢	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية	٤,٣١	٨٦,٢	مرتفعة جدا

يتضح من الجدول (١٨) أن جميع فقرات الحلول المقترحة في مجال (العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية) كانت جميعها مرتفعة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها (٨١,٢% - ٩٠,٤%) .

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال كانت مرتفعة جدا حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٨٦,٢%) .

و- ترتيب مجالات الحلول المقترحة لمعوقات الإشراف والدرجة الكلية للحلول .

الجدول (١٩)

الترتيب والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمجالات
الحلول المقترحة لمعوقات الإشراف التربوي والدرجة الكلية

الترتيب	المجالات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	مجال مراعاة مبادئ التخطيط	٤,٤٢	٨٨,٣	مرتفعة جداً
٢	مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية	٤,٣١	٨٦,٢	مرتفعة جداً
٣	مجال النمو المهني للمشرفين	٤,٢٩	٨٥,٨	مرتفعة جداً
٤	مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية	٤,١٨	٨٣,٧	مرتفعة جداً
٥	مجال الزيارة الصفية وآليتها	٤,١٢	٨٢,٣	مرتفعة جداً
	الدرجة الكلية	٤,٢٦	٨٥,٣	مرتفعة جداً

يتضح من الجدول (١٩) أن أعلى نسبة كانت لمجال مراعاة مبادئ التخطيط حيث بلغت نسبته (٨٨,٣%) أي بدرجة مرتفعة جداً ، يليه مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية ، وقد كانت نسبته (٨٦,٢%) أي بدرجة مرتفعة جداً ، يليه مجال النمو المهني للمشرفين ونسبته (٨٥,٨%) أي بدرجة مرتفعة جداً ، ثم مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية وقد كانت نسبته (٨٣,٧%) وبدرجة مرتفعة جداً ، وأدناها مجال الزيارة الصفية وآليتها ونسبته (٨٢,٣%) وبدرجة مرتفعة جداً .

أما الدرجة الكلية فقد كانت نسبتها (٨٥,٣%) أي بدرجة مرتفعة جداً .

ثالثاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه :

هل تختلف معوقات الإشراف التربوي في فلسطين تبعاً لاختلاف متغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه) ؟

للإجابة عن السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج الجداول (٢٠-٣٠) تبين المعوقات تبعاً لمتغيرات الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه . وفيما يلي بيان ذلك

أ- متغير الجنس

الجدول (٢٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإشرافية تبعاً لمتغير الجنس في المجالات الثلاثة للمعوقات والدرجة الكلية لها

المجال	ذكر		أنثى	
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه	٣,١٣	٦٩	٣,٢٥	٦٧
المعوقات الناجمة عن المديرية	٣,٧٤	٦٢	٣,٧٨	٧٢
المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية	٣,٥٨	٦٧	٣,٦٣	٦٦
الدرجة الكلية	٣,٤٨	٦٧	٣,٥٥	٦٨

يتضح من الجدول (٢٠) أن المتوسط الحسابي للمعوقات كانت أعلى عند الإناث منها عند الذكور على جميع المجالات والدرجة الكلية للمعوقات حيث كانت المتوسطات الحسابية عند الإناث حسب ترتيب المجالات في الجدول (٢٠) : (٣,٢٥) (٣,٧٨) (٣,٦٣) (٣,٥٥) بينما كانت المتوسطات الحسابية عند الذكور حسب ترتيب المجالات في الجدول (٢٠) : (٣,١٣) (٣,٧٤) (٣,٥٨) (٣,٤٨) .

الجدول (٢١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمشكلات الاشرافية
تبعاً لمتغير الخبرة في المجالات الثلاثة للمعوقات وفي الدرجة الكلية للمعوقات

المجال		الخبرة		أقل من ٥ سنوات		من ٥-١٠ سنوات		أكثر من ١٠ سنوات	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه		٣,٢٢	,٩٦	٣,١٥	,٨٥	٢,٧٧	١,١٣		
المعوقات الناجمة عن المديرية		٣,٧٦	,٦٧	٣,٧٧	,٤٣	٣,٦٧	,٦٢		
المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية		٣,٦٣	,٦٥	٣,٥٦	,٦٨	٣,٢٩	,٧٧		
الدرجة الكلية		٣,٥٤	,٦٦	٣,٥٠	,٥٧	٣,٢٥	,٨٠		

يتضح من الجدول ما يلي :

- ١- مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه : يظهر في الجدول أن المتوسطات الحسابية لسنوات الخبرة التي تقل عن (٥) سنوات هي أعلى المتوسطات حيث بلغت (٣,٢٢) يليها سنوات الخبرة من (٥-١٠) سنوات وقد بلغ (٣,١٥) ثم سنوات الخبرة التي أكثر من (١٠) سنوات حيث بلغ (٢,٧٧) .
- ٢- مجال المعوقات الناجمة عن المديرية : يظهر في الجدول أن المتوسطات الحسابية لسنوات الخبرة من (٥-١٠) سنوات هي أعلى المتوسطات الحسابية حيث بلغ (٣,٧٧) يليها كل من سنوات الخبرة التي أقل من (٥) سنوات وسنوات الخبرة التي أكثر من (١٠) سنوات حيث كانتا متساويتان وقد بلغت (٣,٧٦) .
- ٣- مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية : يظهر في الجدول أن المتوسطات الحسابية لسنوات الخبرة التي هي أقل من (٥) سنوات هي أعلى المتوسطات حيث بلغ (٣,٦٣) يليها سنوات الخبرة من (٥-١٠) سنوات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٦) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي أكثر من (١٠) سنوات حيث بلغ (٣,٢٩) .

٤- وفي الدرجة الكلية يظهر في الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي أقل من (٥) سنوات حيث بلغ (٣,٥٤) يليه سنوات الخبرة من (٥-١٠) سنوات حيث بلغ (٣,٥٠) وأدناها سنوات الخبرة التي هي أكثر من (١٠) سنوات حيث بلغ (٣,٢٥) .

ج- المؤهل العلمي

الجدول (٢٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات تبعا لمتغير المؤهل العلمي في المجالات الثلاثة للمعوقات وفي الدرجة الكلية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي	المجال
,٩٨	٣,٢٠	بكالوريوس	المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه
١,٠٣	٣,١٦	دبلوم	
,٩٧	٣,٠٢	ماجستير	
,٦٠	٣,٧٧	بكالوريوس	المعوقات الناجمة عن المديرية
,٧٢	٣,٥٩	دبلوم	
,٨١	٣,٧٥	ماجستير	
,٦٥	٣,٥٨	بكالوريوس	المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية
,٦٥	٣,٧٤	دبلوم	
,٧٦	٣,٥٧	ماجستير	
,٦٥	٣,٥٢	بكالوريوس	الدرجة الكلية
,٧٣	٣,٥٠	دبلوم	
,٧٤	٣,٤٤	ماجستير	

يتضح من الجدول ما يلي :

- ١- المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه : يظهر في الجدول (٢٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل البكالوريوس حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٠) يليه المتوسط الحسابي للدبلوم حيث بلغ (٣,١٦) وأدناها للماجستير حيث بلغ (٣,٠٢) .
- ٢- المعوقات الناجمة عن المديرية : يظهر الجدول (٢٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل البكالوريوس حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٧) يليه الماجستير حيث بلغ (٣,٧٥) وأدناها لحملة الدبلوم حيث بلغ (٣,٥٩) .
- ٣- المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية : يظهر الجدول (٢٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٤) يليه البكالوريوس (٣,٥٨) وأدناها للماجستير (٣,٥٧) .
- ٤- الدرجة الكلية : يظهر الجدول (٢٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل البكالوريوس حيث بلغ (٣,٥٢) يليه الدبلوم حيث بلغ (٣,٥٠) وأدناها للماجستير (٣,٤٤) .

أ- مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه

الجدول (٢٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات
الإشرافية تبعا لمتغير التخصص في المجال الأول من
المعوقات وهو مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه

التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تربية رياضية	٢,٨٣	١,٠٥
أساليب تدريس	٤,٠٠	,٦٦
رياضيات	٣,٢٦	,٩٢
تربية ابتدائية	٣,٨٠	,٩٥
تربية اسلامية	٣,٠١	١,٠٨
اللغة العربية	٣,١١	١,٠٠
اللغة الانجليزية	٣,١٣	١,١٢
التربية المهنية	٣,٣٢	,٨٢
الاجتماعيات	٢,٧٩	١,٠٠
العلوم	٣,٤٢	,٨٣
المجموع	٣,١٦	,٩٨

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ (٤,٠) بينما أدنى المتوسطات كانت لتخصص التربية الرياضية حيث بلغ (٢,٨٣)

ب- مجال المعوقات الناجمة عن المديرية

الجدول (٢٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات

الإشرافية تبعا لمتغير التخصص في المجال الثاني

من المشكلات وهو مجال المعوقات الناجمة عن المديرية

التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تربية رياضية	٣,٤٨	,٧٦
أساليب تدريس	٤,٢٧	,٤٧
رياضيات	٣,٧٤	,٦٥
تربية ابتدائية	٤,٠٠	,٣٣
تربية اسلامية	٣,٩٢	,٦٠
اللغة العربية	٣,٧١	,٦٤
اللغة الانجليزية	٣,٨٤	,٧٢
التربية المهنية	٣,٧٠	,٤٩
الاجتماعيات	٣,٦٤	,٧٧
العلوم	٣,٨١	,٦٠
المجموع	٣,٧٥	,٦٥

يتضح من الجدول السابق أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية

الإبتدائية حيث بلغ (٤,٠) بينما كانت أدنى المتوسطات الحسابية لتخصص التربية الرياضية

حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٨) .

ج- مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية

الجدول (٢٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات

الإشرافية تبعا لمتغير التخصص في المجال الثالث

من المشكلات وهو مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية

التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تربية رياضية	٣,٥٨	,٧٣
أساليب تدريس	٤,٠٠	,٤٤
رياضيات	٣,٥٨	,٥٦
تربية ابتدائية	٣,٧٧	,٤٩
تربية اسلامية	٣,٤٦	,٧٨
اللغة العربية	٣,٦٠	,٧١
اللغة الانجليزية	٣,٥٤	,٧٣
التربية المهنية	٣,٦٤	,٦٧
الاجتماعيات	٣,٤٤	,٦٩
العلوم	٣,٧٦	,٦١
المجموع	٣,٦٠	,٦٧

يتضح من الجدول (٢٥) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤,٠٠) بينما أدنى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٤) .

د- الدرجة الكلية

الجدول (٢٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات التي تواجه
المشرف التربوي وذلك في الدرجة الكلية تبعا لمتغير التخصص

التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تربية رياضية	٣,٣٠	,٧٨
أساليب تدريس	٤,٠٩	,٤٨
رياضيات	٣,٥٣	,٦٠
تربية ابتدائية	٣,٨٦	,٣٨
تربية اسلامية	٣,٤٦	,٧٤
اللغة العربية	٣,٤٨	,٦٩
اللغة الانجليزية	٣,٥٠	,٧٧
التربية المهنية	٣,٥٦	,٥٦
الاجتماعيات	٣,٢٩	,٧٣
العلوم	٣,٦٦	,٥٨
المجموع	٣,٥٠	,٦٧

يتضح من الجدول (٢٦) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب
التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٩) وأدناها كان لتخصص التربية الرياضية حيث
بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٠).

هـ- متغير المبحث الذي يتم الاشراف عليه

أ- مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه

الجدول (٢٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات
الاشرافية تبعا لمتغير المبحث الذي يتم الاشراف عليه
وذلك في مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٨٩	٣,٢٧	المرحلة أساسية
,٨٣	٣,٤٣	العلوم
,٨١	٣,٣٧	التربية المهنية
١,٠٥	٢,٨٤	التربية الرياضية
١,٠٧	٢,٧٧	الاجتماعيات
١,٠٨	٣,٠١	التربية الاسلامية
١,٠٩	٣,٢٦	اللغة الانجليزية
١,٠٨	٣,٩٧	اللغة العربية
,٩٩	٣,١٨	الرياضيات
,٧٧	٣,٥٧	مشرف التدريب
,٩٨	٣,١٧	المجموع

يتضح من الجدول (٢٧) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرف التدريب حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٧) بينما كانت أدناها لمبحث الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٧).

ب- مجال المعوقات الناجمة عن المديرية

الجدول (٢٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الاشرافية
تبعاً لمتغير المبحث الذي يتم الإشراف عليه وذلك في المجال
الثاني من المشكلات وهو مجال المعوقات الناجمة عن المديرية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٦٤	٣,٨٢	المرحلة الأساسية
,٦٧	٣,٨٠	العلوم
,٤٩	٣,٧٣	التربية المهنية
,٧٦	٣,٤٨	التربية الرياضية
,٨٠	٣,٥٤	الاجتماعيات
,٦٠	٣,٩٢	التربية الاسلامية
,٧٣	٣,٨٧	اللغة الانجليزية
,٧٠	٣,٦٣	اللغة العربية
,٥٧	٣,٧٢	الرياضيات
,٢٥	٤,٠٠	مشرف التدريب
,٦٥	٣,٧٥	المجموع

يتضح من الجدول (٢٨) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرف التدريب حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٠) بينما كانت أدنى المتوسطات الحسابية لمبحث التربية الرياضية حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٨) .

ج- مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية

الجدول (٢٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات

الإشرافية تبعا لمتغير التخصص في المجال الثالث

من المشكلات وهو مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٦٨	٣,٧٠	المرحلة الأساسية
,٦٤	٣,٧٨	العلوم
,٦٤	٣,٦٦	التربية المهنية
,٧٣	٣,٥٨	التربية الرياضية
,٧١	٣,٣٨	الاجتماعيات
,٧٨	٣,٤٦	التربية الإسلامية
,٦٧	٣,٥٥	اللغة الانجليزية
,٦٧	٣,٥٣	اللغة العربية
,٦٠	٣,٥١	الرياضيات
,٤٧	٣,٧٣	مشرف التدريب
,٦٧	٣,٦٠	المجموع

يتضح من الجدول (٢٩) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث العلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٧٨) بينما أدنى المتوسطات الحسابية كان لمبحث الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٨) .

الجدول (٣٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الاشرافية
تبعاً لمتغير المبحث وذلك في مجموع مجالات المعوقات الاشرافية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٦٢	٣,٦٠	المرحلة الأساسية
,٦٤	٣,٦٧	العلوم
,٥٥	٣,٥٨	التربية المهنية
,٧٨	٣,٣٠	التربية الرياضية
,٧٧	٣,٢٣	الاجتماعيات
,٧٤	٣,٤٦	التربية الاسلامية
,٧٦	٣,٥٦	اللغة الانجليزية
,٧٤	٣,٣٨	اللغة العربية
,٦١	٣,٤٧	الرياضيات
,٢٤	٣,٧٧	مشرف التدريب
,٦٧	٣,٥٠	المجموع

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرف التدريب حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٧) وأدناها لمبحث الرياضيات حيث بلغ (٣,٤٧).

رابعاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نصه

هل تختلف الحلول المقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في فلسطين تبعاً لاختلاف متغيرات (الجنس ، الخبرة ، المؤهل العلمي ، التخصص ، المبحث الذي يتم الإشراف عليه) عند المشرفين والمشرفات

أ- متغير الجنس

الجدول (٣١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
للحلول المقترحة للمعوقات الاشرافية تبعا لمتغير الجنس وذلك
في المجالات الخمسة للحلول المقترحة وفي الدرجة الكلية

الجنس		المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية		المجالات
الذكور	الذكور	الذكور	الذكور	
المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النمو المهني للمشرفين
٤,٢٢	٠,٦١	٤,٤٥	٠,٥٠	اسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية
٤,١٥	٠,٥٧	٤,٢٦	٠,٥٠	الزيارة الصفية وأليتها
٤,٠٨	٠,٧٠	٤,٢١	٠,٦١	مراعاة مبادئ التخطيط
٤,٣٤	٠,٦٠	٤,٦٠	٠,٤٥	عوامل تسهم في نجاح العملية الاشرافية
٤,٢٦	٠,٥٥	٤,٤٣	٠,٤١	الدرجة الكلية
٤,٢٢	٠,٥٠	٤,٣٩	٠,٣٧	

يتضح من الجدول (٣١) ما يلي

أ- مجال النمو المهني للمشرف : يظهر في الجدول أن المتوسط الحسابي للإناث أعلى من المتوسط الحسابي للذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (٤,٤٥) بينما كان المتوسط الحسابي للذكور (٤,٢٢) .

- ب- مجال اسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية: يظهر في الجدول (٣١) أن المتوسط الحسابي للإناث أعلى من المتوسط الحسابي للذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (٤, ٢٦) بينما كان للذكور (٤, ١٥) .
- ج- مجال الزيارة الصفية وآليتها : يظهر في الجدول (٣١) أن المتوسط الحسابي للإناث أعلى من المتوسط الحسابي للذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (٤, ٢١) بينما بلغ المتوسط الحسابي للذكور (٤, ٠٨) .
- د- مجال مراعاة مبادئ التخطيط : يظهر في الجدول (٣١) أن المتوسط الحسابي للإناث أعلى من المتوسط الحسابي للذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (٤, ٦٠) بينما بلغ المتوسط الحسابي للذكور (٤, ٣٤) .
- هـ- مجال عوامل تسهم في نجاح العملية الإشرافية : يظهر في الجدول (٣١) أن المتوسط الحسابي للإناث أعلى من المتوسط الحسابي للذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (٤, ٤٣) بينما بلغ المتوسط الحسابي للذكور (٤, ٢٦) .
- و- الدرجة الكلية : يظهر في الجدول (٣١) أن المتوسط الحسابي للإناث أعلى من المتوسط الحسابي للذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (٤, ٣٩) بينما بلغ المتوسط الحسابي للذكور (٤, ٢٢) .

الجدول (٣٢)

المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية للحلول المقترحة
للمعوقات الاشرافية تبعا لمتغير الخبرة وذلك في المجالات
الخمسة للحلول المقترحة وفي الدرجة الكلية

أكثر من ١٠ سنوات		من ١٠-٥ سنوات		أقل من ٥ سنوات		الخبرة	المجال
الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي		
,٧٧	٣,٧٨	,٥٩	٤,١٩	,٥٣	٤,٣٦		النمو المهني للمشرفين
,٧٢	٣,٨٠	,٥٢	٤,١٦	,٥٢	٤,٢٣		اسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية
,٧٠	٣,٦٠	,٥٦	٤,١١	,٦٧	٤,١٨		الزيارة الصفية وآيتها
,٩٢	٤,٠٩	,٦٠	٤,٤٩	,٥١	٤,٤٥		مراعاة مبادئ التخطيط
,٧٤	٤,٠٥	,٦٤	٤,٢١	,٤٧	٤,٣٥		عوامل تسهم في نجاح العملية الاشرافية
,٧١	٣,٨٩	,٥٠	٤,٢٣	,٤١	٤,٣٢		الدرجة الكلية

يتضح من الجدول (٣٢) ما يلي:

أ- مجال النمو المهني للمشرف : يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٣٦) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة (من ١٠-٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,١٩) وأدناها المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ (٣,٧٨) .

ب- مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية : يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات)

حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣, ٨٠) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٢٣) وأدناها المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي (من ٥-١٠ سنوات) حيث بلغ (٤, ١٦) .

ج- مجال الزيارة الصفية وآليتها : يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ١٨) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ١١) وأدناها المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ (٣, ٦٠) .

د- مجال مراعاة مبادئ التخطيط : يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (من ٥-١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٤٩) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٤٥) وأدناها المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ (٤, ٠٩) .

هـ- مجال عوامل تسهم في نجاح العملية الإشرافية : يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٣٥) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٢١) وآخرها المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ (٤, ٠٥) .

و- الدرجة الكلية : يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٣٢) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٢٣) وأدناها المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ (٣, ٨٩) .

ج- متغير المؤهل العلمي

الجدول (٣٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول
المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير المؤهل العلمي
وذلك في المجالات الخمسة للحلول المقترحة وفي الدرجة الكلية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي	المجال
,٥٧	٤,٢٨	بكالوريوس	النمو المهني للمشرفين
,٦٣	٤,٣٤	دبلوم	
,٦٥	٤,٣٤	ماجستير	
,٥٧	٤,١٦	بكالوريوس	إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية
,٤١	٤,٢٦	دبلوم	
,٥٦	٤,٢٣	ماجستير	
,٦٩	٤,٠٣	بكالوريوس	الزيارة الصفية والبيتها
,٥٣	٤,٣٠	دبلوم	
,٦٣	٤,٣٤	ماجستير	
,٦٠	٤,٤١	بكالوريوس	مراعاة مبادئ التخطيط
,٤٦	٤,٥٣	دبلوم	
,٥٤	٤,٤١	ماجستير	
,٥٣	٤,٣٠	بكالوريوس	عوامل تسهم في نجاح العملية الإشرافية
,٣٦	٤,٣٧	دبلوم	
,٥٥	٤,٣٣	ماجستير	
,٤٨	٤,٢٥	بكالوريوس	الدرجة الكلية
,٣٧	٤,٣٦	دبلوم	
,٤٧	٤,٣٢	ماجستير	

يتضح من الجدول (٣٣) ما يلي :-

- ١- مجال النمو المهني للمشرف : يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم والماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما (٤,٣٤) يليهما مؤهل البكالوريوس حيث بلغ المتوسط الحسابي للمؤهل (٤,٢٨) .

- ٢- مجال اسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية: يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤, ٢٦) يليه مؤهل الماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤, ٢٣) وأدناها مؤهل البكالوريوس حيث بلغ المتوسط الحسابي للمؤهل (٤, ١٦) .
- ٣- مجال الزيارة الصفية وأبيتها : يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٣٤) يليه مؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤, ٣٠) وأدناها المتوسط الحسابي للبكالوريوس حيث كان (٤, ٠٣) .
- ٤- مجال مراعاة مبادئ التخطيط : يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤, ٥٣) يليه مؤهلي البكالوريوس والماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما (٤, ٤١) .
- ٥- مجال عوامل تسهم في نجاح العملية الإشرافية : يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤, ٣٧) يليه مؤهل الماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤, ٣٣) وأدناها مؤهل البكالوريوس حيث بلغ المتوسط الحسابي للمؤهل (٤, ٣٠) .
- ٦- الدرجة الكلية : يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤, ٣٦) يليه مؤهل الماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤, ٣٢) وأدناها مؤهل البكالوريوس حيث بلغ المتوسط الحسابي للمؤهل (٤, ٢٥) .

د- متغير التخصص

١- مجال النمو المهني للمشرفين

الجدول (٣٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة
للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال
الأول من الحلول المقترحة وهو مجال النمو المهني للمشرفين

التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التربية الرياضية	٤,١٠	٠,٨٨
أساليب التدريس	٤,٥٣	٠,٨١
الرياضيات	٤,٣٥	٠,٥٧
التربية الابتدائية	٤,٦٤	٠,٥٠
التربية الإسلامية	٤,٢٤	٠,٦٢
اللغة العربية	٤,٤١	٠,٥٠
اللغة الانجليزية	٤,٢٤	٠,٥٦
التربية المهنية	٤,٣٠	٠,٥٦
الاجتماعيات	٤,٠٨	٠,٥٨
العلوم	٤,٢٦	٠,٤٩

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية الابتدائية
حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٦٤) وأدناها كان لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط
الحسابي للتخصص (٤,٠٨).

٢- إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية

الجدول (٣٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال الثاني من مجالات الحلول المقترحة وهو مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التخصص
٠,٦١	٤,٠٨	التربية الرياضية
٠,٤٢	٤,٢٨	أساليب التدريس
٠,٥٧	٤,١٨	الرياضيات
٠,٤٥	٤,٥٣	التربية الابتدائية
٠,٥٧	٤,١٩	التربية الإسلامية
٠,٦٠	٤,٢٣	اللغة العربية
٠,٥٤	٤,١٢	اللغة الإنجليزية
٠,٥١	٤,٢٣	التربية المهنية
٠,٤٤	٤,٠٩	الاجتماعيات
٠,٥١	٤,١٥	العلوم

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية الابتدائية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٥٣) وأدناها كان لتخصص التربية الرياضية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٠٨).

٣- الزيارة الصفية وآليتها

الجدول (٣٦)

المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية للحلول المقترحة
للمعوقات الاشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال الثالث من مجالات
الحلول المقترحة وهو مجال الزيارة الصفية وآليتها

الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	التخصص
٠,٩٦	٤,٠٧	التربية الرياضية
٠,٨٤	٤,١١	أساليب التدريس
٠,٧١	٤,٠٦	الرياضيات
٠,٦٠	٤,٧٣	التربية الابتدائية
٠,٦٠	٤,٣٠	التربية الاسلامية
٠,٧١	٤,١٠	اللغة العربية
٠,٦٦	٤,٠٥	اللغة الانجليزية
٠,٦٦	٤,٠٧	التربية المهنية
٠,٦٧	٤,٢٠	الاجتماعيات
٠,٣٩	٤,٠٦	العلوم

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية الابتدائية
حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤,٧٣) وأدنى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص اللغة
الانجليزية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٠٥).

الجدول (٣٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات
الاشرفية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال الرابع من مجالات
الحلول المقترحة وهو مجال مراعاة مبادئ التخطيط

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التخصص
٠,٨٢	٤,٣٨	التربية الرياضية
٠,٥٢	٤,٣٣	أساليب التدريس
٠,٥١	٤,٣٨	الرياضيات
٠,٧٤	٤,٣٥	التربية الابتدائية
٠,٨٠	٤,٤٠	التربية الاسلامية
٠,٥١	٤,٤٧	اللغة العربية
٠,٦١	٤,٤٦	اللغة الانجليزية
٠,٤٦	٤,٤٥	التربية المهنية
٠,٤٦	٤,٣٩	الاجتماعيات
٠,٤٨	٤,٤١	العلوم

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كان لتخصص اللغة العربية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٤٧) وأدناها كان لتخصص اساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٣).

٥- العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية

الجدول (٣٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في المجال الخامس من مجالات الحلول المقترحة وهو مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التخصص
,٧٥	٤,١٥	التربية الرياضية
,٤١	٤,٦١	أساليب التدريس
,٤٨	٤,٣٠	الرياضيات
,٤٩	٤,٤٦	التربية الابتدائية
,٣٩	٤,٤٦	التربية الإسلامية
,٥٥	٤,٣١	اللغة العربية
,٥٣	٤,٥٤	اللغة الانجليزية
,٤٠	٤,٣٣	التربية المهنية
,٥١	٤,٠٧	الاجتماعيات
,٤٠	٤,٢١	العلوم

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٦١) وأدناها كان لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ (٤,٠٧).

الجدول (٣٩)

المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية والنسب المئوية للحلول
المقترحة للمعوقات الاشرافية تبعا لمتغير التخصص وذلك في الدرجة الكلية

التخصص	المتوسط الحسابي	الاحتراف المعياري
التربية الرياضية	٤,١٥	,٧١
أساليب التدريس	٤,٤١	,٥٤
الرياضيات	٤,٢٧	,٤٧
التربية الابتدائية	٤,٥٣	,٤١
التربية الاسلامية	٤,٣٢	,٤٧
اللغة العربية	٤,٣١	,٤٩
اللغة الانجليزية	٤,٣١	,٤٥
التربية المهنية	٤,٢٩	,٤٣
الاجتماعيات	٤,١٤	,٣٨
العلوم	٤,٢٢	,٣٤

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية الابتدائية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٥٣) وأدناها كان لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,١٤).

هـ- متغير المبحث الذي يتم الاشراف عليه

١- النمو المهني للمشرفين

الجدول (٤٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة
تبعاً لمتغير المبحث وذلك في المجال الأول من مجالات
الحلول المقترحة وهو مجال النمو المهني للمشرفين التربويين

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٤٧	٤,٥٣	المرحلة الأساسية
,٤٨	٤,٢٤	العلوم
,٥٤	٤,٣٢	التربية المهنية
,٨٨	٤,١٠	التربية الرياضية
,٥٩	٤,٠٨	الاجتماعيات
,٦٢	٤,٢٤	التربية الإسلامية
,٥٤	٤,٢٩	اللغة الإنجليزية
,٥٨	٤,٣٠	اللغة العربية
,٥٤	٤,٢٠	الرياضيات
,٦٤	٤,٣٤	مشرف التدريب

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث المرحلة الأساسية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٥٣) بينما كانت أدناها ميحث الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٠٨).

٢ - إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية

الجدول (٤١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة
تبعاً لمتغير المبحث وذلك في المجال الثاني من مجالات الحلول المقترحة
وهو مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المبحث
٤,٣٤	,٥٥	المرحلة الأساسية
٤,١٣	,٤٩	العلوم
٤,٢٨	,٥٢	التربية المهنية
٤,١٨	,٦١	التربية الرياضية
٤,١٠	,٤٤	الاجتماعيات
٤,١٩	,٥٧	التربية الاسلامية
٤,١٦	,٥٣	اللغة الانجليزية
٤,١٦	,٦٢	اللغة العربية
٤,٠٣	,٥٦	الرياضيات
٤,٢٣	,٥٢	مشرف التدريب

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث المرحلة الأساسية
حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٤) بينما كان أدناها لمبحث الرياضيات حيث
بلغ (٤,٠٣).

٣- الزيارة الصفية وآليتها

الجدول (٤٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة
تبعاً لمتغير المبحث وذلك في المجال الثالث من مجالات
الحلول المقترحة وهو مجال الزيارة الصفية وآليتها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٦٨	٤,٢٥	المرحلة الأساسية
,٣٧	٤,٠٢	العلوم
,٦٣	٤,٠٧	التربية المهنية
,٩٦	٤,٠٧	التربية الرياضية
,٧٠	٤,١١	الاجتماعيات
,٥٩	٤,٣٠	التربية الإسلامية
,٦٠	٤,١٤	اللغة الإنجليزية
,٦٨	٤,٠٤	اللغة العربية
,٧٢	٣,٩٤	الرياضيات
,٨٥	٤,١٥	مشرف التدريب

يتضح من الجدول السابق أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث التربية الإسلامية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٠) بينما كان أدناها لمبحث الرياضيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٩٤).

الجدول (٤٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة
تبعاً لمتغير المبحث وذلك في المجال الرابع من مجالات
الحلول المقترحة وهو مجال مراعاة مبادئ التخطيط

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٤٦	٤,٥١	المرحلة أساسية
,٤١	٤,٤٥	العلوم
,٤٧	٤,٤٩	التربية المهنية
,٨٢	٤,٣٨	التربية الرياضية
,٤٨	٤,٤٠	الاجتماعيات
,٨٠	٤,٣٩	التربية الإسلامية
,٤٧	٤,٥٤	اللغة الإنجليزية
,٦٠	٤,٤٠	اللغة العربية
,٤٩	٤,٢٣	الرياضيات
,٨٠	٤,٢٥	مشرف التدريب

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث اللغة الإنجليزية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٥٤) وأدناها كان لمبحث الرياضيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٢٣).

٥- العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية

الجدول (٤٤)

المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية للحلول المقترحة
تبعاً لمتغير المبحث وذلك في المجال الخامس من مجالات
الحلول المقترحة وهو مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية

الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٤٠	٤,٣٩	مرحلة أساسية
,٤٤	٤,١٩	علوم
,٤١	٤,٣٦	تربية مهنية
,٧٥	٤,١٥	تربية رياضية
,٥٢	٤,١٠	اجتماعيات
,٣٩	٤,٤٥	تربية اسلامية
,٢٩	٤,٦٥	لغة انجليزية
,٦٥	٤,٢٦	لغة عربية
,٥١	٤,١٧	الرياضيات
,٦٩	٤,٢٣	مشرف التدريب

يتضح من الجدول أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث اللغة الإنجليزية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٦٥) وأدناها كان لمبحث الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,١٠).

الجدول (٤٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحلول المقترحة
تبعاً لمتغير المبحث وذلك في الدرجة الكلية للحلول المقترحة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المبحث
,٣٧	٤,٤١	المرحلة الأساسية
,٣٤	٤,٢١	العلوم
,٤٣	٤,٣٢	التربية المهنية
,٧١	٤,١٥	التربية الرياضية
,٤٢	٤,١٥	الاجتماعيات
,٤٧	٤,٣٢	التربية الإسلامية
,٣٦	٤,٣٨	اللغة الإنجليزية
,٥٨	٤,٢٤	اللغة العربية
,٤٨	٤,١٢	الرياضيات
,٥٣	٤,٢٤	مشرف التدريب

يتضح من الجدول السابق أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث المرحلة الأساسية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٤١) بينما كان أدناها لمبحث الرياضيات حيث بلغ (٤,١٢) .

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج -

التوصيات -

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

أولاً : مناقشة النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون في شمالي فلسطين ، والحلول المقترحة للتغلب على هذه المعوقات ، كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى الاختلاف في المعوقات والحلول المقترحة تبعاً لمتغيرات الجنس ، المؤهل العلمي ، الخبرة في الإشراف ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه .

ويتضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة وذلك حسب ترتيب أسئلة الدراسة وترتيب النتائج التي توصلت إليها الباحثة في ضوء نتائج الدراسات ذات العلاقة والعوامل التي قد تفسر هذه النتائج ، إلى جانب تقديم عدد من التوصيات الناجمة عنها .

مناقشة نتائج السؤال الأول والذي نصه:

ما معوقات الإشراف التربوي كما يراها مشرفو ومشرفات فلسطين؟

المجال الأول : المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه .

أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول (١٠) أن المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف وعددها أربع فقرات كانت جميعها متوسطة ما عدا فقرة واحدة (عدم التزام المشرف بآلية الإشراف التربوي) فقد كانت منخفضة ونسبتها المئوية (٨, ٥٩%) وقد كانت هذه النتيجة غير منسجمة مع دراسة عثمان (١٩٩٠) حيث أظهرت افتقار المشرفين للتأهيل الفني الكافي بينما انسجمت مع دراسة الزعبي (١٩٩٠) والتي بينت فيها أن هذا العائق (عدم تأهيل المشرف تأهيلاً فنياً كافياً) كان في المستوى المتوسط .

وترى الباحثة أن ذلك قد يعود لعدم موضوعية المشرف التربوي حيث يشعر بقلّة تأثير المعوقات الناجمة عن شخصيته ومع ذلك فقد حرصت وزارة التربية والتعليم في الآونة الأخيرة على عقد دورات وأيام دراسية من شأنها رفع كفاءة المشرف فنياً .

المجال الثاني: المعوقات الناجمة عن المديرية وعدد فقراتها عشر .

أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول (١١) أن أعلى فقرة قد بلغت نسبتها (٦٨١%)، وقد كانت درجتها مرتفعة جداً وهي (عدم توفر وسائل المواصلات وحشد عدد كبير من المشرفين في حافلة واحدة) ، وهذه النتيجة غير منسجمة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة عثمان (١٩٩٠) حيث كان تأثير هذه الفقرة بنسبة متوسطة ، وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى الإمكانيات المادية لوزارة التربية والتعليم ، وعدم القدرة على توفير مواصلات كافية

أما أدنى الفقرات في هذا المجال فهو (قلة اهتمام المسؤولين بتقرير المشرف التربوي) حيث كانت نسبة هذه الفقرة (٦٩٠%) أي بدرجة متوسطة ، وبذلك لم تتسجم مع

دراسة عثمان (١٩٩٠) والزعبي (١٩٩٠) حيث كانت هذه الفقرة في المستوى المرتفع عندهما .

وترى الباحثة أن هذه النتيجة قد تعود لعدم وجود تنسيق بين أقسام المديرية

المجال الثالث : المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية :

أما المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية ويتكون من ست فقرات كما يظهر في الجدول رقم (١٢) فقد أظهرت النتائج أن أعلى فقرة هي (قلة توفر الدافعية لدى بعض المعلمين في العمل) حيث كانت نسبتها (٨١%) ودرجتها مرتفعة جداً ، وقد تمت إضافة هذه الفقرة على أداة الدراسة عند تعديلها .

وتعزو الباحثة قلة الدافعية إلى عدة أسباب منها أسباب اقتصادية تعود إلى تدني أجر المعلم مما يضطره للجوء إلى مهنة أخرى إضافة إلى التدريس .

كذلك شعور المعلم بعدم العدالة في التعيين والنقل والترقية .

أما عن أدنى هذه الفقرات نسبة في هذا المجال وهي (شعور كثير من المعلمين في المرحلة الثانوية بالذات انهم أكثر كفاءة من المشرف) حيث بلغت (٦١%) ودرجتها متوسطة حيث انسجم ذلك مع دراسة الزعبي (١٩٩٠) فقد كانت أيضا في المستوى المتوسط .

وترى الباحثة أن ذلك قد يعود إلى العناية في اختيار معلم المرحلة الثانوية مما يعزز ثقته بنفسه إضافة إلى أن هذه المرحلة تتطلب من المعلم الاطلاع الواسع على المادة التعليمية مما يشعر المعلم أنه أكثر كفاءة من المشرف .

أما عن ترتيب المجالات والمتوسطات الحسابية والنسبة المئوية والدرجة الكلية للمعوقات فيظهر في الجدول (١٣) أن أعلى النسب المئوية كانت لمجال المعوقات الناجمة

عن المديرية حيث كانت النسبة المئوية (٧٥%) أي بدرجة مرتفعة يليها المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية ونسبتها المئوية (٧٢%) ودرجتها مرتفعة وأخرها المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه ونسبتها المئوية (٦٣,٨%) أي بدرجة متوسطة ، أما عن الدرجة الكلية للمعوقات فقد بلغت نسبتها المئوية (٧٠,٢%) أي بدرجة مرتفعة .

وبذلك يمكن ترتيبها تنازليا كالتالي :

مجال المعوقات الناجمة عن المديرية ، مجالات المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية ، مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه .

وتعزو الباحثة حصول المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه أدنى النسب المئوية إلى عدم موضوعية المشرف نفسه ، أو عدم معرفة المشرف للمؤهلات اللازمة والضرورية للمشرف .

مناقشة السؤال الثاني والذي نصه :

ما الحلول المقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي كما يراها مشرفو ومشرفات فلسطين ؟

أ- مجال النمو المهني :

أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول (١٤) أن الفقرات التي في المجال الأول من الحلول المقترحة وهو مجال النمو المهني للمشرفين كانت جميعها وعددها خمس فقرات مرتفعة جدا وقد كانت أعلى النسب لفقرة (إتاحة المجال أمام المشرف التربوي للالتحاق في بعثات دراسية للحصول على مؤهلات أعلى) وقد بلغت نسبتها (٨٦,٨%) وذلك يتفق مع دراسة عثمان (١٩٩٠) حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة أن رفع كفاءة المشرف من أهم الحلول المتوقعة للمشكلات الإشرافية .

وترى الباحثة أن هذه النتيجة تؤكد تفسير الباحثة فيما يتعلق بعدم موضوعية المشرف في اعتبار أن شخصية المشرف التربوي من المعوقات ، وقد تعود هذه النتيجة إلى أن المشرف نفسه أقدر على معرفة احتياجاته وما الحلول المناسبة لمشاكله .

ب- مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية :

أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول (١٥) أن جميع فقرات هذا المجال وعددها ست فقرات مرتفعة جدا ما عدا الفقرة الثانية حيث كانت مرتفعة وقد كانت أعلاهما فقرة (تشجيع مديري المدارس لمعلمي المبحث الواحد على الزيارة المتبادلة في نفس المدرسة أو في المدارس المتقاربة) وقد كانت نسبتها (٨٥,٤%) وقد أضيفت هذه الفقرة إلى أداة الدراسة عند تعديلها .

وأقل فقرات هذا المجال نسبة هي فقرة (تخفيض عدد المشرفين الذين يقومون بزيارة المدرسة في اليوم الواحد) حيث كانت نسبتها (٤, ٧٧%) ودرجتها مرتفعة وقد كانت هذه الفقرة من أهم وأبرز الحلول في دراسة الزعبي (١٩٩٠) بينما كانت الفقرة الرابعة (تلمس مشكلات الميدان الحقيقية من قبل المسؤولين واقتراح الحلول المناسبة لها) والتي نسبتها (٤, ٨٤%) من أهم وأبرز الحلول في دراسة كل من عثمان (١٩٩٠) ودراسة هتريه (١٩٩٩) .

وترى الباحثة ارتفاع درجة هذا المجال إلى إدراك المشرف من حيث قيامه بالعمل الإشرافي ومكوناته أن أبرز المشاكل التي تواجهه وكيفية التغلب عليها من خلال عمله كمشرف هو تعامله مع المدرسة ومحاولة حل القضايا المدرسية ولعل تداي نسبة الفقرة الثانية في هذا المجال يعود لوجود تنسيق بين المشرفين أنفسهم .

ج- مجال الزيارة الصفية وأليتها :

وعدد فقراته ثلاث فقرات كما هو موضح في الجدول (١٦) وقد كانت فقراته مرتفعة جدا ما عدا فقرة واحدة فقد كانت مرتفعة وهي (قيام المعلمين بتعبئة نموذج تقرير الزيارات الإشرافية بعد الزيارات المتبادلة بين معلمي المبحث الواحد) وكانت نسبة هذه الفقرة (٧٦%) وقد أضيفت هذه الفقرة على أداة الدراسة عند تعديلها .

وترى الباحثة أن هذه النسبة لهذه الفقرة تعود إلى ما يتوقعه المشرف من مشاكل نتيجة لقيام المعلمين بتقييم بعضهم البعض فقد يخلق الإحباط والخوف من التجربة مرة أخرى لحماية أنفسهم من النقد ، ومع ذلك فقد كانت في المستوى المرتفع لما للزيارة المتبادلة بين المعلمين من أثر واضح من الناحية المهنية .

د- مجال مراعاة مبادئ التخطيط :

وعدد فقراته أربع فقرات الجدول (١٧) وقد كانت جميعها مرتفعة جدا وترى الباحثة بعد اطلاعها على الميدان أن بداية العام الدراسي تذهب عبثا بسبب عدم الاستقرار

في المدارس نتيجة للتعيينات الجديدة أو التنقلات مما يحول دون انتظام العام الدراسي وضياع تلك المدة على الطلاب لذلك وجد المشرف أن هذه الحلول ضرورية للتغلب على تلك المعوقات .
وقد انسجمت مع دراسة كل من عثمان (١٩٩٠) والحمدون (١٩٩٢) .

هـ - مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية :
وعددها سبع فقرات جدول رقم (١٨) وقد كانت جميعها مرتفعة جدا .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الزعبي (١٩٩٠) وعثمان (١٩٩٠) وهتريه (١٩٩٩) حيث أوضحت هذه الدراسات أن أبرز وأهم الحلول المقترحة هي :-
- زيادة عدد السيارات المخصصة للمشرفين .
- إعطاء المسؤولين تقرير الإشراف أهمية أكبر .

كما تتفق مع دراسة الزعبي (١٩٩٠) في فقرة (فصل الإشراف الإداري عن الإشراف الفني) حيث كانت من أهم الفقرات في تلك الدراسة .

وتختلف مع دراسة عثمان (١٩٩٠) حيث كانت فقرة (تحويل المشرف صلاحية نقل المعلمين حسب ما تقتضيه المصلحة العامة) من أقل الحلول أهمية .

وتعزو الباحثة ارتفاع الاستجابة إلى قناعة المشرفين بوجود مثل هذه المشاكل وضرورة حلها سيما وأن هذه الحلول تمس العملية الإشرافية بشكل مباشر قد يؤثر ذلك على نوعية الخدمات الإشرافية التي يقدمها المشرف .

أما عن ترتيب مجالات الحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية والدرجة الكلية للحلول فقد أظهر الجدول (١٩)

إن ترتيب المجالات تنازلياً كان كالتالي :

مجال مراعاة مبادئ التخطيط ، ومجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية ، ومجال النمو المهني للمشرفين ، ومجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية ، وآخرها مجال الزيارة الصفية وأليتها .

وقد يعود ارتفاع نسبة الاستجابة إلى درجة مرتفعة جداً إلى اقتناع المشرفين بالحلول ورغبتهم بالأخذ بها لتخفيف المعوقات التي تواجههم وتحول دون قيامهم بواجبهم على الوجه الأكمل .

مناقشة السؤال الثالث والذي نصه :

هل تختلف معوقات الإشراف التربوي في فلسطين تبعاً لاختلاف متغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه) عند المشرفين والمشرفات ؟

أولاً: متغير الجنس :

أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول (٢٠) أن المتوسط الحسابي للناث في جميع مجالات المعوقات وفي الدرجة الكلية للمعوقات أعلى من المتوسط الحسابي للذكور . وترى الباحثة أن ذلك قد يعود لطبيعة الأنثى في أنها أقل من الذكور قدرة على تحمل المشاق والصعوبات . بالإضافة إلى حداثة معظمهم بعملية الإشراف وعدم تأهيلهم التأهيل الكافي لمواجهة المعوقات . وقد اختلفت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة كل من الزعبي (١٩٩٠) ، الحمدون (١٩٩٢) ، هنريه (١٩٩٩) حيث أشارت جميعها إلى غياب أثر متغير الجنس في الإحساس بمعوقات الإشراف التربوي ومشكلاته .

ثانيا : متغير الخبرة :

أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول (٢١) ما يلي:

- أ- مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه:
- أظهرت النتائج أن سنوات الخبرة التي نقل عن (٥ سنوات) هي أعلى المتوسطات الحسابية في هذا المجال حيث بلغت (٣,٢٢) تليها سنوات الخبرة (من ٥-١٠) سنوات ومتوسطها الحسابي (٣,١٥) وأقلها سنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) ومتوسطها الحسابي (٢,٧٧) .

وترى الباحثة أن ذلك قد يعود لما تعطيه سنوات الخبرة من قدرة على حل المشكلات وثقة بالنفس وتحمل المصاعب وامتلاك لمهارات وخبرات مما يؤدي إلى انخفاض درجة شعور المشرف بالمعوق كلما زادت سنوات الخبرة لديه .

ب- مجال المعوقات الناجمة عن المديرية :

- أظهرت النتائج كما هو مبين في الجدول (٢١) أن سنوات الخبرة من (٥-١٠) سنوات هي أعلى المتوسطات الحسابية في هذا المجال حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٧) يليها سنوات الخبرة التي نقل عن (٥ سنوات) فقد بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٦) ويمكن القول أنهما متقاربتان أما سنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) فقد كانت أدنى من المتوسطات حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٦)

وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى أن المشرف القديم يشعر بالمعوقات بدرجة أقل وذلك بسبب قيامه بتكوين علاقات مع المسؤولين أي أنه أصبح في بعض الأحيان مرجعا لهم يؤخذ برأيه بالإضافة إلى اعتياده على ما يواجهه المشرف الجديد من المعوقات فأصبح لديه القدرة على تحمل تلك المعوقات وحلها .

ج- مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية:

- أظهرت النتائج كما هو مبين في الجدول (٢١) أن سنوات الخبرة التي أقل من (٥ سنوات) هي أعلى المتوسطات الحسابية في هذا المجال ، وقد بلغ المتوسط

الحسابي لها (٣, ٦٣) وأدناها كان لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) ،
وقد بلغ المتوسط الحسابي لها (٢, ٢٩) .

وترى الباحثة أن سنوات الخبرة تؤثر في إعطاء المشرف القدرة على
اكتشاف حاجات المعلمين إضافة إلى شعور المعلمين بكفاءة المشرف القديم أكثر من
المشرف الجديد.

الدرجة الكلية :

أظهرت النتائج كما هو مبين في الجدول (٢١) أن أعلى المتوسطات الحسابية
كانت لسنوات الخبرة التي هي أقل من (٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها
(٣, ٥٤) يليها سنوات الخبرة من (٥-١٠) سنوات وكان متوسطها الحسابي
(٣, ٥٠) وأقلها لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث كان متوسطها
الحسابي (٣, ٢٥) .

هذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من السعود (١٩٩٣)، وديراني (١٩٩٥)
واللتان أشارتا لوجود أثر لمتغير الخبرة ، واختلفت مع دراسة كل من الزعبي
(١٩٩٠)، والحمدون (١٩٩٢) وحيدر (١٩٩٣) ، وهتريه (١٩٩٩) التي أشارت أنه
لا أثر لمتغير الخبرة .

ثالثا : المؤهل العلمي

١- مجال المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه :
أظهرت النتائج كما يظهر في الجدول (٢٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت
لحملة البكالوريوس تليها حملة الدبلوم وأدناها الماجستير .

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن مؤهل الماجستير قد يفوق خبرة حملة الدبلوم ، أما بالنسبة
لحملة البكالوريوس فإن خبرتهم قليلة مقارنة بحملة الدبلوم .

٢- مجال المعوقات الناجمة عن المديرية :

أظهرت النتائج كما يظهر في الجدول (٢٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لحملة البكالوريوس يليها حملة الماجستير وأدناها حملة الدبلوم .

وترى الباحثة أن معظم حملة الدبلوم من ذوي الخبرة الطويلة التي تمكنهم من تكوين علاقات شخصية تساعد في التغلب على المعوقات أو أن هذه المعوقات أصبحت من الأمور التي اعتادوا عليها ، أما بالنسبة لحملة الماجستير فإن مؤهلهم يعطيهم أحياناً القدرة في التغلب على المعوقات أما حملة البكالوريوس فمعظمهم من الجدد الذين يواجهون المعوقات بشكل أكثر .

٣- مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية :

أظهرت النتائج كما يظهر في الجدول (٢٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لحملة البكالوريوس تليها حملة الماجستير وأدناها حملة الدبلوم .

٤- الدرجة الكلية :

أظهرت النتائج كما يظهر في الجدول (٢٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لحملة البكالوريوس تليها حملة الدبلوم وأدناها الماجستير .

وهذه النتيجة تختلف مع نتائج دراسة كل من الزعبي (١٩٩٠) والحمدون (١٩٩٢) واللذان أشارتا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي تتعلق باتجاهات المشرفين نحو الإشراف ومواجهة مشكلاته .

كما لم تتفق مع دراسة السعود (١٩٩٣) التي أشارت إلى وجود فروق لصالح حملة المؤهل العلمي الأدنى .

كما لم تتفق مع دراسة حيدر (١٩٩٣) والتي أشارت إلى وجود فروق لصالح حملة المؤهل العلمي الأعلى .

رابعاً : متغير التخصص

- أ- مجال المعوقات الناجمة عن شخصية المشرف نفسه :
أظهرت النتائج كما يظهر في الجدول (٢٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤ , ٠) بينما كان أدناها لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٢ , ٧٩) .
- ب- مجال المعوقات الناجمة عن المديرية :
أظهرت النتائج كما يظهر في الجدول (٢٤) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤ , ٢٧) كما كانت أدنى المتوسطات لتخصص التربية الرياضية حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣ , ٤٨) .
- ج- مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية :
أظهرت النتائج كما يظهر في الجدول (٢٥) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤ , ٠) بينما كان أدناها لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي للتخصص (٣ , ٤٤) .
- د- الدرجة الكلية :
أظهرت النتائج كما يظهر في الجدول (٢٦) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤ , ٩) بينما كان أدناها لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣ , ٢٩) .
- وترى الباحثة أن ارتفاع المتوسط الحسابي لتخصص أساليب التدريس في جميع المجالات يعود لحدثة هذا التخصص إضافة إلى أن المساقات التي يتم تدريسها في هذا التخصص معظمها مساقات تربوية ونفسية تخضع لحل المواقف الافتراضية مما يجعل المشرف أكثر تحسناً للمعوقات .

أما بالنسبة لتخصص الاجتماعيات والذي حصل على أدنى المتوسطات في مجالي المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه والمعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية وفي الدرجة الكلية فترى الباحثة وبعد الرجوع إلى سنوات الخبرة لتخصص الاجتماعيات أن معظم المشرفين في هذا التخصص من ذوي الخبرة والأقدمية مما يقلل شعورهم بالمعوقات بينما كان لتخصص التربية الرياضية أدنى المتوسطات الحسابية في مجال المعوقات الناجمة عن المديرية .

وذلك قد يعود إلى طبيعة هذا التخصص من حيث القدرة على تحمل الصعوبات ومحاولة تذليلها .

خامسا: متغير المبحث الذي يتم الإشراف عليه

أ- مجال المعوقات الناجمة عن المشرف نفسه :

أظهرت النتائج كما هو موضح في جدول (٢٧) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث اللغة العربية حيث بلغ (٩٧, ٣) بينما كانت أدناها لمبحث الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٧٧, ٢) .
وترى الباحثة أن أعلى المتوسطات الحسابية لمبحث اللغة العربية قد يعود لكثرة عدد المعلمين في هذا المبحث مما يشكل عبئا كبيرا على المشرف إضافة إلى حداثة بعض هؤلاء المشرفين في هذا المبحث ، أما في مبحث الاجتماعيات فمعظمهم من ذوي الخبرة الطويلة .

ب- مجال المعوقات الناجمة عن المديرية :

أظهرت النتائج كما هو موضح في جدول (٢٨) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرف التدريب حيث بلغ (٤٠, ٤) بينما كانت أدناها لمبحث الرياضة حيث بلغ (٤٨, ٣) .

وترى الباحثة أن ذلك قد يعود لحدثة دور مشرف التدريب وعدم وضوح دوره بالنسبة للمديرية ، أما بالنسبة لمبحث الرياضة فهو مبحث يتصف بالقدرة على تحمل الصعاب .

ج- مجال المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية :

أظهرت النتائج كما هو موضح في جدول (٢٩) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث العلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٨) وأدناها كان لمبحث الاجتماعيات حيث بلغ (٣,٣٨).

وترى الباحثة أن ارتفاع المتوسط الحسابي لمبحث العلوم قد يعود إلى أن مشرف العلوم يشرف على مبحث الأحياء ومبحث الكيمياء ومبحث الفيزياء بغض النظر عن تخصصه مما يولد بعض المعوقات الناجمة عن الهيئة التدريسية ناتجة عن إشرافه على غير تخصصه ، أما في مبحث الاجتماعيات فمعظم المشرفين من ذوي الخبرة الطويلة .

د- الدرجة الكلية :

أظهرت النتائج كما هو موضح في جدول (٣٠) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرف التدريب حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٧٧) وأدناها لمبحث الاجتماعيات حيث بلغ (٣,٢٣).

وترى الباحثة أن ارتفاع المتوسط الحسابي لمشرف التدريب يعود لحدثة هذا التخصص وعدم فهم الآخرين بحدود مهام مشرف التدريب .

مناقشة نتائج السؤال الرابع والذي نصه :

هل تختلف الحلول المقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في فلسطين تبعاً لاختلاف متغيرات (الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي والتخصص ، والمبحث الذي يتم الإشراف عليه عند المشرفين والمشرفات ؟

أ- متغير الجنس

يظهر في الجدول (٣١) أن المتوسطات الحسابية للإناث أعلى من المتوسطات الحسابية للذكور وذلك في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية ولعل ذلك يعود لطبيعة الإناث من حيث أحاسهن بالمعوقات أكثر من الذكور وتحملهن لها أقل من الذكور بالتالي الإحساس بضرورة إيجاد حلول مناسبة لها .

ب- متغير الخبرة في الإشراف

أظهرت النتائج ما يلي:

١- مجال النمو المهني :

يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤, ٣٦) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي (من ٥-١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤, ١٩) وأدناها كانت لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣, ٧٨).

٢- مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية :

يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤, ٢٣) يليه المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة التي هي (من ٥-١٠ سنوات) حيث بلغ (٤, ١٦) يليها سنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣, ٨٠).

٣- مجال الزيارة الصفية وأليتها:

يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤, ١٨) يليها سنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات) .

وقد بلغ المتوسط الحسابي لها (١١, ٤) أدناها لسنوات الخبرة التي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٦٠, ٣) .

٤- مجال مراعاة مبادئ التخطيط

يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤٩, ٤) يليها سنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤٥, ٤) وأدناها كان لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٩, ٤) .

٥- مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية

يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) . حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣٥, ٤) يليها سنوات الخبرة (من ٥-١٠ سنوات) ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لها (٢١, ٤) وأدناها كان لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٥, ٤) .

٦- الدرجة الكلية :

يظهر في الجدول (٣٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لسنوات الخبرة التي هي (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣٢, ٤) يليها سنوات الخبرة من (٥-١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢٣, ٤) وأدناها كان لسنوات الخبرة التي هي (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٨٩, ٣) .

من خلال النتائج يمكن القول أن هنالك علاقة بين سنوات الخبرة والإحساس بالحلول المقترحة للمعوقات فكلما زادت سنوات الخبرة قل الإحساس بالحاجة للحلول المقترحة للمعوقات ولعل ذلك يعود إلى أن سنوات الخبرة تكسب المشرف القدرة على التغلب على المعوقات ووضع حلول مناسبة لها

ج- المؤهل العلمي :

١- النمو المهني للمشرفين

يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت للدبلوم والماجستير حيث كانا متساويين إذ بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما (٤,٣٤) بينما بلغ المتوسط الحسابي لحملة البكالوريوس (٤,٢٨) .

٢- إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية :

يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٢٦) يليه مؤهل الماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٢٣) وأدناها كان مؤهل البكالوريوس حيث كان المتوسط الحسابي (٤,١٦) .

٣- الزيارة الصفية وآلياتها

يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٤) يليه مؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٠) وأدناها المتوسط الحسابي لمؤهل البكالوريوس حيث بلغ (٤,٠٣) .

٤- مراعاة مبادئ التخطيط

يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٥٣) يليه حملة البكالوريوس والماجستير حيث كان المتوسط الحسابي لكل منهما (٤,٤١) .

٥- عوامل تسهم في نجاح العملية الإشرافية :

يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٣٧) يليه مؤهل الماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٣) وأدناها البكالوريوس حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٠) .

٦- الدرجة الكلية :

يظهر في الجدول (٣٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمؤهل الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٦) يليه مؤهل الماجستير حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٣٢) وآخرها كان لمؤهل البكالوريوس حيث بلغ (٤,٢٥) .

من خلال النتائج السابقة يمكن ملاحظة أن جميع المجالات ما عدا الزيارة الصفية وآليتها كانت أعلى المتوسطات الحسابية لمؤهل الدبلوم يليها مؤهل الماجستير وآخرها لمؤهل البكالوريوس .
وترى الباحثة أن ذلك قد يعود لشعور حملة مؤهل الدبلوم نتيجة لخبرتهم الطويلة أن مثل هذه الحلول المقترحة لها دور كبير في نجاح العملية الإشرافية والتقليل من معوقاتها .

د- التخصص

١- مجال النمو المهني للمشرفين

يظهر في الجدول (٣٤) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية الابتدائية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٦٤) وأدناها كان لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي للتخصص (٤,٠٨) .

٢- إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية

يظهر في الجدول (٣٥) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية الابتدائية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٥٣) وأدناها كان لتخصص التربية الرياضية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٠٨) .

٣- الزيارة الصفية وآليتها

يظهر في الجدول (٣٦) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية الابتدائية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤,٧٣) وأدناها كان لتخصص اللغة الانجليزية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٠٥) .

٤- مراعاة مبادئ التخطيط

يظهر في الجدول (٣٧) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص اللغة العربية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤٧, ٤) وأدناها كان لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣٣, ٤) .

٥- العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية

يظهر في الجدول (٣٨) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص أساليب التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٦١, ٤) وأدناها كان لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ (٠٧, ٤) .

٦- الدرجة الكلية :

يظهر في الجدول (٣٩) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لتخصص التربية الابتدائية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٥٣, ٤) وأدناها كان لتخصص الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (١٤, ٤) .

من خلال النتائج السابقة يمكن ملاحظة أن أعلى المتوسطات الحسابية في مجال : النمو المهني للمشرفين ، وفي مجال إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية وفي مجال الزيارة الصفية وآليتها وفي الدرجة الكلية كان لتخصص التربية الابتدائية ولعل ذلك يعود لحدثة تعيين مشرفين يحملون مثل هذا التخصص .

وذلك نفس السبب في تخصص أساليب التدريس والذي كان له أعلى متوسط حسابي في مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية . أما بالنسبة لتخصص اللغة العربية والذي كان له أعلى المتوسطات الحسابية في مجال مراعاة مبادئ التخطيط فقد يعود ذلك لكثرة عدد المعلمين التابعين لمشرف اللغة العربية .

هـ - متغير المبحث الذي يتم الإشراف عليه

١- النمو المهني للمشرفين

يظهر في الجدول (٤٠) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرفي المرحلة الأساسية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٥٣) بينما كان أداها لمبحث الاجتماعيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٠٨) .

٢- إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية

يظهر في الجدول (٤١) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرفي المرحلة الأساسية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٤) بينما كان أداها لمبحث الرياضيات حيث بلغ (٤,٠٣) .

٣- الزيارة الصفية وآليتها :

يظهر في الجدول (٤٢) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرفي التربية الإسلامية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٣٠) بينما كان أداها لمبحث الرياضيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٩٤) .

٤- مراعاة مبادئ التخطيط

يظهر في الجدول (٤٣) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث اللغة الإنجليزية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٥٤) وأداها كان لمبحث الرياضيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٢٣) .

٥- العوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية:

يظهر في الجدول (٤٤) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمبحث اللغة الإنجليزية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٦٥) بينما كان أداها لمبحث الاجتماعيات حيث بلغ (٤,١٠) .

٦- الدرجة الكلية :

يظهر في الجدول (٤٥) أن أعلى المتوسطات الحسابية كانت لمشرفي المرحلة الأساسية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤١, ٤) بينما كان أدناها لمبحث الرياضيات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (١٢, ٤) .

من خلال النتائج السابقة يمكن ملاحظة أن أعلى المتوسطات الحسابية في مجال النمو المهني للمشرفين وإسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية ، وفي الدرجة الكلية كان لمبحث المرحلة الأساسية . ولعل ذلك يعود لحدثة هذا المجال من الإشراف وحدثة تعيين مشرفي المرحلة الأساسية إضافة إلى أن معظمهم غير متخصصين في هذا المجال .

كما يمكن ملاحظة أن أدنى المتوسطات الحسابية في مجال : إسهامات المشرف والمدير في حل القضايا المدرسية ، والزيارة الصفية وآلياتها ، ومراعاة مبادئ التخطيط والدرجة الكلية كان لمبحث الرياضيات .

كما يمكن ملاحظة أن أعلى المتوسطات الحسابية في مجال : مراعاة مبادئ التخطيط ، والعوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية كان لمبحث اللغة الانجليزية . وأدنى المتوسطات الحسابية في مجال النمو المهني للمشرفين ، والعوامل التي تسهم في نجاح العملية الإشرافية كان لمبحث الاجتماعيات .

التوصيات

على ضوء نتائج الدراسة وأدبياتها توصي الباحثة بما يلي :-

- ١- الأخذ بعين الاعتبار أهم المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي والعمل على وضع أولويات لحل هذه المعوقات من أجل إيجاد الوسائل الكفيلة لتجنبها ورفع مستوى التعليم في فلسطين .
- ٢- أظهرت النتائج أن هنالك إحساساً بالمعوقات الإشرافية الناجمة عن شخصية المشرف ورغم أنها بالمستوى المتوسط إلا أنها تستحق النظر إليها لذا تقترح الباحثة في هذا المجال ما يلي :
 - أ- العمل على عقد المؤتمرات وزيادة عدد الدورات والندوات وورشات العمل الإشرافية التي تساهم في التفاعل ما بين المشرفين التربويين والمعلمين وتقريب وجهات نظرهم في سبيل خدمة العملية التربوية .
 - ب- تزويد المشرف بأهم خلاصات الدراسات التي تتعلق بعملية الإشراف التربوي للإفادة منها في الميدان التربوي عملياً .
 - ج- وضع برنامج لتدريب المشرفين التربويين على مهارات الاتصال الفعالة الحديثة .
 - د- إتاحة المجال للمشرفين التربويين للحصول على مؤهلات تربوية أعلى .
- ٣- أظهرت النتائج أن هنالك إحساساً بالمعوقات الإشرافية الناجمة عن المديرية حيث كان معظمها بالمستوى المرتفع لذا توصي الباحثة في هذا المجال بما يلي :
 - أ- توفير وسائل المواصلات لتأمين وصول المشرفين للمدارس .
 - ب- تعيين عدد من الكتبة أو السكرتارية للقيام بالأعمال الإدارية الإضافية التي تأخذ وقتاً ليس بالقليل من وقت المشرف .
 - ج- استشارة المشرف التربوي عند نقل المعلمين لأنه وحده الذي في الميدان ويمكنه الحكم على مدى فعالية النقل أو الجهة المناسبة للنقل .
 - د- زيادة عدد المشرفين التربويين وتقليل عدد المعلمين التابعين للمشرف الواحد .
 - هـ- إيجاد نظام فعال للاتصال بين الأقسام المختلفة في مديريات التربية والتعليم .

٤- أظهرت النتائج أن هنالك إحساسا بالمعوقات الإشرافية الناجمة عن الهيئة التدريسية من هذه النتائج ما كان بالمستوى المرتفع جدا والمرتفع ومنها ما كان بالمستوى

المتوسط .. لذا توصي الباحثة بما يلي :

أ- إيجاد نظام للحوافز المادية للمعلم المتميز .

ب- العمل على إيجاد نظام أكثر فعالية في اختيار المعلمين .

٥- أظهرت النتائج أن الحلول المقترحة في مجال إسهامات المدير والمشرف في حل

القضايا المدرسية كانت درجتها مرتفعة جدا ، لذا تقترح الباحثة ما يلي:

أ- تشجيع الزيارات المتبادلة بين معلمي المبحث الواحد في المدرسة أو المدارس المجاورة .

ب- تشجيع مديري المدارس المعلمين لمشاهدة نموذج حصة .

ج- تلمس المسؤولين مشكلات الميدان الحقيقية واقتراح حلول مناسبة لها .

٦- أظهرت النتائج أن فقرات الحلول المقترحة في مجال الزيارة الصفية وآلياتها كانت

درجتها مرتفعة جدا . لذا توصي الباحثة بتوضيح الزيارة الصفية وآلياتها وبنود التقرير الإشرافي للمعلمين .

٧- أظهرت النتائج أن الحلول المقترحة للمعوقات الإشرافية في مجال مراعاة مبادئ

التخطيط كانت درجتها مرتفعة جدا . لذا توصي الباحثة بما يلي :

أ- إجراء التنقلات خلال العطلة الصيفية لتستقر المدارس مع بداية العام .

ب- تزويد المشرف بقوائم تشمل المعلمين الجدد ومدارسهم ومؤهلاتهم .

ج- إجراء جميع التعيينات للمعلمين الجدد ومراجعتهم للمدارس أثناء العطلة الصيفية .

٨- أظهرت النتائج أن الحلول المقترحة في مجال العوامل التي تسهم في نجاح العملية

الإشرافية كانت درجتها مرتفعة جدا . لذا توصي الباحثة بتوفير الإمكانيات المادية

للمشرف لتنفيذ خطته وتوفير مكان خاص للندوات والدورات التدريبية للمعلمين .

- ٩- أظهرت النتائج أن الإناث أكثر شعورا من الذكور بالمعوقات وبالحاجة للحلول المقترحة لذا توصي الباحثة بضرورة الاهتمام بالإناث من حيث أعمارهن وتأهيلهن تأهيلا فنيا ومهنيا .
- ١٠- أظهرت النتائج أن هنالك اختلاف في وجهات نظر المشرفين والمشرفات في مجالات المعوقات وفي مجالات الحلول المقترحة تبعا لمتغير الخبرة لذا توصي الباحثة بضرورة الاهتمام بالمشرفين ذوي الخبرة القليلة وإعدادهم إعدادا كافيا .
- ١١- أظهرت النتائج أن اختلاف في وجهات نظر المشرفين والمشرفات في مجالات المعوقات وفي مجالات الحلول المقترحة تبعا لمتغير المؤهل العلمي لذا توصي الباحثة بضرورة إتاحة الفرصة للمشرف للحصول على مؤهلات أعلى .
- ١٢- أظهرت النتائج أن هنالك اختلاف في وجهات نظر المشرفين والمشرفات في مجالات المعوقات وفي مجالات الحلول المقترحة تبعا لمتغير التخصص يظهر ذلك في تخصصي أساليب التدريس والتربية الابتدائية لذا توصي الباحثة بعقد لقاءات مع هذه التخصصات من قبل المسؤولين للاطلاع على احتياجات
- ١٣- أظهرت النتائج أن هنالك تأثير للمبحث في مجالات المعوقات وفي مجالات الحلول المقترحة لذا توصي الباحثة بما يلي :
- أ- توضيح دور مشرف التدريب
- ب- تعيين مشرفين متخصصين للمرحلة الأساسية وفروع مبحث العلوم
- ١٤- إجراء دراسات ميدانية لاحقة تغطي كافة جوانب العملية الإشرافية التربوية .

المراجع

المراجع العربية

- إبراهيم ، سليم مصطفى (١٩٩٤) . درجة فاعلية الزيارات الإشرافية الصفية في تحسين الممارسات التعليمية لمعلمي المدارس الحكومية في مديرية عمان الكبرى الأولى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .
- أبو عيشة ، زاهدة جميل (١٩٩٧) . مستوى التوتر النفسي ومصادره لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس : فلسطين .
- أبو ناصر ، فتحي محمد (١٩٩٥) . الاحتياجات التدريبية لمشرفي العلوم في الأردن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر معلمي العلوم في المرحلة الثانوية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .
- أحمد ، أحمد إبراهيم (١٩٨٨) . تحديث الإدارة التعليمية والنظارة والإشراف الفني ، القاهرة : دار المطبوعات الجديدة .
- أحمد ، لطفي بركات (١٩٨٧) . "دراسة تقويمية لواقع الإشراف التربوي في مدارس المرحلة الثانوية في مدينتي أبها وخميس مشيط جنوب غربي المملكة العربية السعودية" . مجلة كلية التربية . مصر : جامعة المنصورة ، جزء (٣) عدد (٨) صفحة (٨٥-٥١) .
- الأفندي ، محمد حامد (١٩٨١) . الإشراف التربوي ، ط٣ ، القاهرة : عالم الكتب .
- الأيوبي ، سالم عبد الله (١٩٩٠) . درجة أهمية المهام الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في الأردن ودرجة ممارستهم لها ، رسالة ماجستير غير منشورة .

بلقيس ، أحمد (١٩٨٩) . المشرفون التربويون والعملية الإشرافية في إطار بعض الاتجاهات ، الحديثة في الإشراف والقيادة التربوية الأونروا .

الحمدون ، منصور نزال (١٩٩٢) . المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي في التربية الرياضية كما يراها مشرفو ومعلمو التربية الرياضية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

حمصي ، نهلة (١٩٩٣) . "التوجيه التربوي وفعاليات التجديد في الشكل والمضمون" مجلة التربية ، جامعة قطر . السنة (٢٥) العدد (٢٠٤) صفحة (٧٤-٨٠) .

حيدر ، عبد الصمد (١٩٩٣) . درجة ممارسة المشرفين التربويين ومديري المدارس لمهامهم الإشرافية في أمانة العاصمة بالجمهورية اليمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

الخليلي ، خليل يوسف وسلامه ، كايد محمد (١٩٨٩) . "الخصائص الواقعية لعملية الإشراف التربوي ومشكلاتها والتطلعات المستقبلية لتحسينها كما يراها مشرفو العلوم في الأردن" أبحاث اليرموك ، مج (٥) عدد (٢) الأردن ، صفحة (٩٧-١٣٠) .

الدرايع ، شحدة مسلم (١٩٩١) . واقع الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون العامون والمعلمين في الصفوف الثلاثة الأولى في مرحلة التعليم الأساسية في المدارس الحكومية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

الدويك ، محمد أكرم (١٩٨٠) . أثر مشاركة المعلمين المشرف التربوي في القيام ببحوث إجرائية تعاونية في سلوكهم التعليمي الصفي في اتجاهاتهم نحو الإشراف التربوي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

الدويك ، محمد فهمي (١٩٨٠). تأثير استخدام أسلوب الإشراف الأكاديمي في السلوك التعليمي الصفوي للمعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

ديراني ، محمد عيد (١٩٩٥) . "درجة التزام المشرف التربوي في الأردن بأصول الزيارة الصفية كما يراها المعلمون والمشرفون " مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، بغداد ، العدد (٢٩) صفحة (٣١٠-٣٣٧) .

الرابي ، محمد سليم (١٩٨١) . أثر الإشراف التربوي باستخدام المنحى التكاملي متعدد الأوساط في سلوك المعلمين التعليمي واتجاهاتهم نحو الإشراف التربوي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

الراشد ، أحمد عبد العزيز (١٩٩١) . تطوير نظام الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهاتهم الحديثة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس ، مصر .

رمزي ، عبد القادر هاشم (١٩٩٧) . في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي : ط٢ ، عمان ، الأردن ، جامعة العلوم التطبيقية .

الزاغة ، عمر محمد (١٩٨٥) . واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية كما يراه كل من المشرف ومعلم المرحلة الثانوية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .

الزعبي ، ميسون طلاع (١٩٩٠) . معوقات الإشراف التربوي والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها مشرفو اللغة العربية ومعلموها لمرحلة التعليم الأساسي في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد : الأردن .

السعود ، راتب (١٩٩٣) " معوقات العمل الإشرافي في الأردن كما يراها المشرفون التربويون " ، مجلة دراسات الجامعة الأردنية ، مجلد (٢١) العدد (٤) صفحة (٤٤٥-٤٧٢) .

السعودي ، مزعل محمد (١٩٨٥) . تقويم برنامج الإشراف التربوي في دائرة التربية والتعليم بمحافظة العاصمة الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

الشراري ، سالم بن بشير (١٩٩٨) . واقع الحاجات الفنية والإدارية للمشرفين التربويين في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

صالح ، موسى عبد الله (١٩٩٣) . العلاقة بين الممارسات الإشرافية الفعلية للمشرفين التربويين والممارسات الإشرافية المفضلة لدى معلمي مديرية عمان الكبرى الأولى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

الصانع ، محمد وتوفيق ، عبد الجبار وعبد الرحيم ، شاكر (١٩٨٥) . الإشراف التربوي بدول الخليج العربي واقعة وتطويره . مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض : مكتب التربية العربي لدول الخليج .

الضويلع ، سالم مبارك (١٩٩٦) . دراسة تقييمية لأساليب الإشراف التربوي المطبقة في المرحلتين المتوسطة والثانوية بمنطقة النماص التعليمية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين ، مكة المكرمة : جامعة أم القرى .

عبد الله ، نعيم محمد (١٩٨٣) . تطوير الخدمات الإشرافية التربوية في المدارس الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد : الأردن .

عبيدات ، ذوقان (١٩٧١) . اتجاهات معلمي المرحلة الإلزامية نحو التوجيه التربوي في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

عبيدات ، ذوقان (١٩٨١) . تطوير برنامج الإشراف التربوي في الأردن ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة : مصر .

عثمان ، نور الدين (١٩٩٠) . تنليل دور مشرف العلوم وعملية الإشراف ومشكلاتها والتطلعات المستقبلية لتحسينها من وجهة نظر مختلف الفئات التربوية الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد : الأردن .

فريحات ، إبراهيم محمد (١٩٩٢) . تقييم الحاجات الفنية والإدارية للمشرفين التربويين في محافظة اربد ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

فيفر ، اليزابيث ودنلاب ، جين (١٩٩٧) . الإشراف التربوي على المعلمين : دليل لتحسين التدريس . ط٢ ، ترجمة محمد عيد دبرائي . عمادة البحث العلمي ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

القسوس ، ابتسام متري (١٩٩٢) . توقعات معلمي المرحلة الثانوية من الدور الفني للمشرف التربوي لمبحث اللغة العربية في محافظة العاصمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

القواسمه ، إبراهيم محمد (١٩٩٨) . تصورات المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين لأبعاد البناء النظري لنموذج وطني للإشراف التربوي في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

المسار ، محمود أحمد (١٩٨٦) . الإشراف التربوي واقع وطموح ، اربد : دار الأمل .

المساد ، محمود أحمد (١٩٨٣) . خصائص السلوك الإشرافي وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

مصلح ، عدنان عارف (١٩٧٥) . أوضاع الإشراف التربوي في المدارس الثانوية الحكومية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

المغدي ، الحسن محمد (١٩٩٧) " معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون والمشرفات في محافظة الإحساء التعليمية " مجلة البحوث التربوية ، جامعة قطر ، الدوحة ، العدد (١٢) السنة (٦) صفحة (٦٧-١٠٤) .

نشوان ، يعقوب حسن (١٩٩٢) . الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق ، ط٣ ، عمان ، دار الفرقان .

نشوان ، يعقوب حسن (١٩٧٩) . تحليل التفاعل اللفظي بين المشرف والمعلم في المؤتمرات الفردية عقب الزيارة الصفية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

وادي ، عبد الحكيم (١٩٩٨) . المعايير المقترحة لاختيار المشرف التربوي في فلسطين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس : فلسطين

هتيرة ، عيد أحمد (١٩٩٩) . معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا كما يراها مشرفو ومعلمو المرحلة الأساسية الدنيا في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

- Cook – Paul, F. and Others** (1982). "Improving supervision in teaching : using behavior modeling techniques." ERIC. Ed. (278095).
- Cook – Paul, F. And Others** (1987). "Developing supervisor skills establishing and effective climate, listening and developing teacher improvement plans." ERIC. Ed. (325955).
- Galloway, Charles, M.** (1972). "The nonverbal: an approach for supervisors." ERIC, Ed. (064800).
- Glickman, Carl, D.** (1985). "Development as the aim of instructional supervision." ERIC, Ed. (263655).
- Kavagozogh, Galip** (1986). "Educational supervision in a developing country: Turkey." ERIC, Ed. (275079).
- Marks, James Robert and Others** (1978). Handbook of Educational Supervision . Boston : Allyn & Bacon.
- Narngo, F. ,V.** (1993). "Educational supervision in Colombia : The role of the Super". Dissertation, Abstracts international.
- Patterson, Fredrick William** (1990). "A study of the perceptions of teachers, principals and the ideal practical of instructional supervision in the public schools of Tennessee." Dissertation Abstracts. International Vol. 51. No12.
- Richie, Thomas** (1993). "Understanding educational supervison Dissertation Abstracts International, Vol. 53, No. 8.
- Spohn, William, A.** (1987). "How to improve supervision for better schools ERIC. Ed (3521238).

Abstract

Obstacles facing educational supervisors in Palestine

Ruqayya Ziad Al-Qassim

Dr. Husni F Al- Masri

Dr. Abdul-Naser A. Qadumi

This study aims at defining the obstacles facing educational supervisors in Palestine and suggesting solutions for them. It aims also at defining the role of the variables of the study in affecting the obstacles facing the supervisors and the solutions suggested.

The study attempts to answer the following questions:

1. What are the obstacles facing educational supervision as seen by Palestinian supervisors ?
2. What are the suggested solutions to the obstacles as proposed by Palestinian supervisors ?
3. Do the obstacles facing educational supervision differ according to the variables of:
Gender, experience, qualification, specialization, and subject supervised ?
4. Do the solutions suggested differ according to the same variables ?

The study population consists of all supervisors in Palestine except those of Gaza areas. The total number was (233) supervisors (77 females and 164 males) from all the directorates of education in Palestine except Gaza Governorates.

The researcher has constructed a two-part questionnaire based on reviewing previous studies on the topic. The first part of the questionnaire deals with supervisory obstacles. It has 920 items divided into three aspect, namely:

- Obstacles due to the supervisors personality.
- Obstacles due to the directorate of education, and
- Obstacles due to the teaching staff.

The second part deals with suggested solutions. It has (25) items divided into five aspects, namely:

- Professional development of supervisors.
- Contribution of supervisors and head teachers to solving school issues.
- Class visits and their mechanism.
- Factors which make supervision a success.
- Observing principles of planning.

Out of questionnaires distributed, 221 were got back.

٥٤٩٠٧٢

The Findings :

1. There are obstacles facing educational supervision in Palestine of various degrees, namely:
Very high, high, moderate and low. The averages range between 2.99-4.08 out of 5. The downward order is as follows:
 - * Obstacles due to the directorates of education.
 - * Obstacles due to the teaching staffs.
 - * Obstacles due to the supervisor's personality.
2. There is great interest in suggested solutions of high to very high degrees hence the averages range between (3.8-4.52) out of 5.
 - * Observing principles of planning.
 - * Factors which make supervisors.
 - * Professional development of supervisors.
 - * Contribution of supervisors and head teachers to solving school issues.
 - * Class visits and their mechanism.

Having the above mentioned findings in mind, the researcher recommends that:

1. Obstacles facing the educational supervision should be considered and prioritized.
2. Conferences, symposiums and promote professional development supervisors.

الملاحق



التاريخ : ٢٠٠٠/٤/٤

معالي وزير التربية والتعليم المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع : تسهيل مهمة الطالبة "رقية زياد أديب القاسم" رقم التسجيل (٩٧٤٩٨٣٩)

الطالبة المذكورة اعلاه هي احدى طلبة الماجستير في كلية العلوم التربوية تخصص ادارة
تربوية بجامعة النجاح الوطنية ، وهي الآن بصدد اعداد الرسالة بعنوان :

(المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين والتطلعات المستقبلية لتجاوزها)

نذا نرجو انكتمر بمساعدتها في توزيع الاستبانة على المشرفين التربويين في مديريات التربية
والتعليم في فلسطين .

شاكرين لك حسن تعاونك .

نصير بقول الاحترام
محمد محمد
محمد محمد

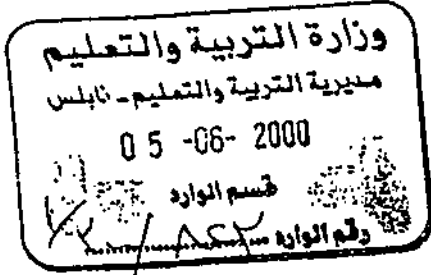
محمد محمد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Palestinian National Authority
Ministry of Education



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم



الرقم: و.ت.ا. / ٣١ / ٣٩٨٥
التاريخ: 2000 / 6 / 5 م
الموافق: 1421 / 3 / 3 هـ

حضرة د. محمد العملة المحترم

عميد كلية الدراسات العليا / جامعة النجاح الوطنية / نابلس

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: الدراسة الميدانية

الطالبة " رقة زناد أديب القاسم "

الإشارة: كتابكم المؤرخ 2000/4/4 م

أوافق على قيام الطالبة المذكورة أعلاه بإجراء دراستها بعنوان " المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين والتطلعات المستقبلية لتجاوزها "، ضمن متطلبات الماجستير، وتوزيع الاستبانة على المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين، وذلك بعد التنسيق المسبق مع مديري التربية والتعليم فيها.

مع الاحترام...

وزير التربية والتعليم

مدير عام التعليم العام



مدير عام التعليم العام

مدير عام التعليم العام

مدير عام التعليم العام

مدير عام التعليم العام



التاريخ : ٢٠٠٠/٧/٢

معالي وزير التربية والتعليم المحترم

تحية طيبة وبعد،،

الموضوع : تسهيل مهمة الطالبة "رقية زياد اديب القاسم" رقم التسجيل (٩٧٤٩٨٣٩)

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة / رقية زياد اديب القاسم من طلبة الماجستير تخصص الادارة التربوية في كلية العلوم التربوية لاجراء دراستها. وهي الآن بصدد إجراء دراسة بعنوان :

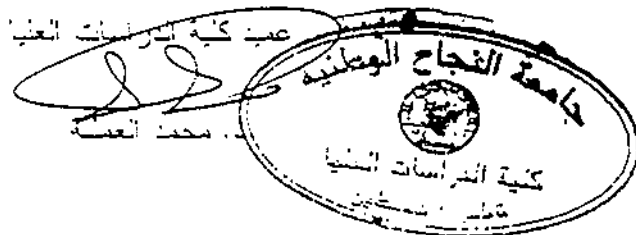
(المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في فلسطين والتطلعات المستقبلية لتجاوزها)

لذا يرجى التكرم تسهيل مهمتها والسماح لها لاخذ المعلومات والبيانات اللازمة من وجهة الاختصاص الادارة العامة للتدريب والتأهيل والاشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم وهي :

- اعداد المشرفين التربويين في فلسطين .
- تصنيفهم من حيث الجنس ، مدة الخبرة ، المؤهل العلمي ، التخصص ، المديرية التي يعملون بها .

شكركم بحسن تعاونكم .

تفضلوا بقبول الاحترام ،،،



نسخة : المرفق

ملحق (٤)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جامعة النجاح الوطنية

الإدارة التربوية

كلية الدراسات العليا

استبانة

المشرف التربوي/المشرفة التربوية المحترمة .

تقوم الباحثة بدراسة حول "المعوقات الميدانية التي تواجه المشرف التربوي والتطلعات المستقبلية لتجاوزها من وجهة نظر المشرف التربوي" ، ولهذا الغرض تم تطوير استبانتين وهما :

استبانة حول المشكلات الاشرافية وتتكون من (٢٠) فقرة .

استبانة حول بعض الحلول المتوقعة وتتكون من (٢٥) فقرة

وهاتان الاستبانتان مرفقتان اليكم مع تعليمات حول كيفية الاجابة لكل منها .

ونظراً لما تتمتعون به من مكانة تربوية كبيرة ، فإنني على ثقة بأنكم ستعطيونها جل اهتمامكم

وتجيبون عليها بكل دقة وموضوعية ، وأود أن أحيطكم علماً بأن اجابتم ستحاط بالسرية التامة

ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، شاكرة لكم حسن تعاونكم ، والله ولي التوفيق .

الباحثة:

رقية زياد أديب القاسم

أولاً: المعلومات الشخصية :

أرجو تعبئة ما يلي :

١.الجنس : ذكر () أنثى ()

٢.المديرية

٣.مدة الخبرة في الإشراف

٤.المؤهل والتخصص

٥.المبحث الذي تشرف عليه

استبانة حول المشكلات الإشرافية الميدانية
التي تعرقل فعالية الإشراف

فيما يلي بعض المشكلات الميدانية التي تعرقل تنفيذ الخطة الإشرافية ، يرجى تحديد درجة تأثير كل منها على العملية الإشرافية من وجهة نظرك ، وذلك بوضع إشارة (٧) في المربع المناسب .

الرقم	مشكلات يتوقع أن تعرقل الإشراف	درجة تأثيره				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
١	عدم توفر وسائل مواصلات وحشد عدد كبير من المشرفين في حافلة واحدة					
٢	ندرة استشارة المشرف عند نقل المعلمين					
٣	قلة اهتمام المسؤولين بتقرير المشرف					
٤	كثرة عدد المعلمين التابعين للمشرف الواحد					
٥	تأخر تعيين المعلمين الجدد					
٦	دمج الإشراف الإداري والإشراف الفني بمهمة واحدة					
٧	إلزام المشرف بأعمال إدارية إضافة إلى مهامه الإشرافية					
٨	عدم توفر المعلومات الكافية عن المعلمين الجدد لتحديد حاجاتهم الإشرافية					
٩	ندرة كشف المعلمين عن حاجاتهم الحقيقية					
١٠	عدم تأهيل قسم من المشرفين تأهيلاً فنياً كافياً					
١١	قلة تفويض المشرف حق اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله					
١٢	تذمر مديري المدارس من إشراك معلمهم في دورات وندوات خلال أيام التدريس					
١٣	شعور كثير من المعلمين في المرحلة الثانوية بالذات أنهم أكثر كفاءة من المشرف					

الرقم	مشكلات يتوقع أن تعرقل الإشراف	درجة تأثيرها				
		كبيرة		قليلة		
		جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	جدا
١٤	عدم التزام المشرف بألية الاشراف					
١٥	أخذ المعلمين اجازات دون إعلام المشرف					
١٦	بعض المدارس لا تلتزم بالبرامج اليومية بعد ارسالها إلى المديرية					
١٧	قلة الموضوعية عند بعض المشرفين					
١٨	رغد الجهاز التعليمي بمعلمين غير مؤهلين علميا وتربويا					
١٩	قلة توفر الدافعية لدى بعض المعلمين في العمل					
٢٠	وصول بعض المشرفين إلى حالة الانطفاء وعدم التحلي بالحيوية والنشاط					

استبانة حول بعض الحلول لمشكلات الإشراف التربوي

فيما يلي بعض الفقرات التي تصف الحلول الممكنة لمشكلات الإشراف ، يرجى تحديد درجة تأثير أهمية كل منها من وجهة نظرك ، وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب .

الرقم	حلول مقترحة لمشكلات الإشراف					درجة تأثيرها					
	كبرى	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	كبرى	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	
١											تحويل المشرف صلاحية نقل المعلمين حسب ما تقتضيه المصلحة العامة
٢											استقرار وضع المدارس قبل الدوام
٣											تزويد المشرف بقوائم تشمل المعلمين الجدد ومدارسهم ومؤهلاتهم
٤											تخفيض عدد المعلمين المطلوب الإشراف عليهم من جانب المشرف التربوي الواحد .
٥											زيادة عدد السيارات المخصصة للمشرفين
٦											إتاحة المجال أمام المشرف للاتحاق في بعثات دراسية للحصول على مؤهلات أعلى
٧											عقد دورات فنية للمشرفين أنفسهم
٨											ترتيب زيارات للمشرفين لدول متقدمة تربوياً للإطلاع على تجاربهم
٩											توفير الإمكانيات المادية للمشرف لتنفيذ خطته
١٠											تلمس مشكلات الميدان الحقيقية من قبل المسؤولين واقتراح الحلول المناسبة لها
١١											تخفيض عدد المشرفين الذين يقومون بزيارة المدرسة في اليوم الواحد
١٢											إعطاء أهمية أكبر من قبل المسؤولين لتقرير المشرف
١٣											فصل الإشراف الإداري عن الإشراف الفني

الرقم	حلول مقترحة لمشكلات الإشراف	درجة تأثيرها				
		كبيرة	كبيرة	متوسطة	قليلة	كبيرة
١٤	توفير مكان خاص للدورات والدورات التدريبية للمعلمين					
١٥	إجراء التنقلات المدرسية أثناء العطلة الصيفية لتستقر المدارس مع بداية العام					
١٦	إجراء جميع التعيينات للمعلمين الجدد ومراجعاتهم لمدارسهم أثناء العطلة الصيفية					
١٧	عقد لقاءات جماعية للمعلمين مع المشرف لمناقشة حلول مقترحة للمشاكل الاشرافية					
١٨	تدريب كل من المشرفين والمعلمين على استخدام الوسائل التعليمية					
١٩	تشجيع مديري المدارس لمعلمي المبحث الواحد على الزيارات المتبادلة في نفس المدرسة أو في المدارس المتقاربة					
٢٠	تشجيع مديري المدارس للمعلمين لمشاهدة حصص نموذجية					
٢١	مشاهدة حصص نموذجية باشراف المشرف التربوي وإجراء مناقشة حولها					
٢٢	توضيح آلية الاشراف التربوي للمعلمين					
٢٣	فهم المعلمين لنبود تقرير الزيارات الاشرافية					
٢٤	قيام المعلمين بتعبئة نموذج تقرير الزيارات الاشرافية بعد الزيارات المتبادلة بين معلمي التخصص الواحد					
٢٥	تدريب المشرفين على مهارات الاتصال والتواصل وأسلوب تقديم التغذية الراجعة					