

**مقومات المشرف التربوي الناجح في ضوء بعض المتغيرات من
وجهة نظر المشرفين التربويين انفسهم**

م. د كريمة احمد حسن

المديرية العامة لتربية ديالى - قسم الاشراف الاختصاص

Dr:Kareema Ahmad Hassan

Email: karema hasan123@gmail.com

**The components of a successful educational supervisor in the light of
some variables from the supervisors' point of view**

يهدف البحث الحالي التعرف على :

اولا : مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين انفسهم

ثانيا : ما مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح لدى المشرفين التربويين .

ثالثا : الفروق في مقومات المشرف التربوي الناجح عند المشرفين والمشرفات التربويين تبعا لمتغيرات (ذكور - اناث) و (مدة الخدمة). تكونت عينة البحث من (١٤٥) مشرفا ومشرفة تربوية اختيروا بالطريقة العشوائية , ولتحقيق اهداف البحث اعتمدت الباحثة منهج البحث الوصفي .ولتحقيق اهداف البحث الحالي قامت الباحثة ببناء اداة لقياس (مقومات المشرف التربوي الناجح) اعتمادا على النظرية البنائية والتي تفردت بالجمع بين الاشراف المتنوع القابل للتطبيق مع المرونه والشمول. وقد تحققت الباحثة من الخصائص السايكومترية للمقياس اذ تم استخراج الصدق بطريقتين وهما : الصدق الظاهري وصدق البناء , كما استخرجت الثبات بطريقتين : هما اعادة الاختبار وبلغ معامل الثبات (٠,٨٨) اما الفا كرونباخ فيبلغ معامل الثبات (٠,٧٨) وتكون المقياس بصورته النهائية من (٣١) فقرة صالحة لقياس مقومات المشرف التربوي الناجح .وتمت المعالجة الاحصائية باستخدام (المتوسط الحسابي , الانحراف المعياري , الاختبار التائي لعينة واحدة , الاختبار التائي لعينتين مستقلتين , معامل ارتباط بيرسون , تحليل التباين , الاختبار الزائي , والحقيبة الاحصائية (SPSS) وتم التوصل الى النتائج الاتية:.

- يمتلك المشرفين التربويين مقومات اشرافية ناجحة .

- لا يوجد فرق ذو دلالة احصائية في بين المشرفين التربويين تبعا لمتغير الجنس .

- لا يوجد فرق دال احصائيا في بين المشرفين التربويين تبعا لمتغير مدة الخدمة.وقد خرج البحث ببعض التوصيات والمقترحات

الكلمات المفتاحية : مقومات - المشرف التربوي - الناجح

Abstract:

The aim of the research is to know :

1-the components of the successful educational supervisor from the view of the educational supervisors himself.

2-the level of the component of the successful educational supervisor in to educational supervisors

3-the defferances in components of the successful educational supervisors . educational supervisors follow to change (males – females) and service period .

4-the sample of research composed of (145) education supervisors (male – female) who was selective in random method and to finish the aims of this research the auther depend on selebus of descreptional research And to achiev the aim of the research the auther was build the measure (components of the successful education supervisor) depending on the bulding theory by collect between the variant supervised who was able to apply with elasticity and universal and this was achieved by auther from charecterstics of the psychometric measure extract the believable by two methods , superficial believable and bulding believable , also extract the fixable by two methods by repet the test . the stability co-efficient (0.88) , and alphacronbach the stability co-efficient (0.78) . the final form of the measure from (31) items good for components of the successful education supervisor. The statistical treatment done by use (arethmatic mean , standerd deviation , T-test to one and two samples , person correlation co- efficient variant analyses ,z-test , and spss)

- the results are :

-the educational supervisors have successful supervised components .

-no stastical significant defference between the educational supervisors according to sex .

-no stastical significant defference between the educational supervisors .

- the research reach to some recommendation and suggestion .

الفصل الاول

مشكلة البحث والحاجة اليه : اذا كانت المهن الاخرى كالصناعة والتجارة , في حاجة الى الاشراف والتوجيه وتلقين اسرار الصنعة او المهنة فحاجة المعلم الى ذلك تكون اشد واقوى بل هي ضرورية لعدة اسباب منها برامج اعداد المعلمين ذات علاقة ضعيفة بالجانب الميداني

مما أدى الى وجود فجوة بين النظرية والتطبيق ، ضرورة التغيير والتجديد في العملية التربوية ، وما يقترن بهذا التغيير من بحوث و آراء وخبرة وممارسات ونظريات تحتاج لخبرة ومؤهلات للاشراف التربوي .واكد العديد من العلماء والباحثين على ان مهنة التدريس تعتمد على مهارات عقلية وفنية واعداد خاص يتطلب فترة طويلة نسبيا وهنا يبرز دور الاشراف التربوي في صقل هذه المهارات لدى المتعلمين ،(العاجز . ٢٠٠٩: ١٨) والإشراف التربوي حجر الأساس في تطوير العملية التعليمية، وقد تزايدت أهميته بسبب المشكلات والقضايا التي تواجهها الأنظمة التربوية، مثل زيادة عدد المدرسين غير المؤهلين أو المبتدئين.. لذا تحرص النظم التربوية باستمرار على تطوير عناصر منظومتها حفاظا على ديمومتها وفعاليتها، ويمثل الإشراف التربوي أحد مكوناتها الأساسية المرتبط بتقويم أدائها الذي نال اهتماما كبيرا منذ بدايته تحت مفهوم تفتيش التعليم وصولا به إلى مفهوم الإشراف التربوي بخصائصه ومهامه المتنوعة، وأدواره المتعددة، وكفاياته اللازمة في مواجهة المشكلات التربوية المرتبطة بتطوير بيئة التعلم وزيادة فاعلية المعلمين المستجدين(المبتدئين) (Invoice Teachers) خاصة غير المؤهلين (Unqualified Teachers) فالمشرف التربوي لا بد أن يكون قادرا على العمل المستمر والهادف إلى رفع مستوى المعلمين ورفع العملية التربوية بأفكار جديدة وخلاقة من أجل الرقي بمستوى الطلاب لتحقيق السياسة التربوية للدولة على أكمل وجه. (إبراهيم ، ٢٠٠٢: ٣٧-٤٢) المشرف التربوي الحديث والذي يتمتع برصيد وافر من الثقافة العلمية والفكرية الواسعة ، لا بد أن يتحلى بالأساليب الديمقراطية للحوار مع المعلمين والإدارات التربوية وان يكون مخلصا وصادقا مع نفسه ومع الآخرين ، وميالا للمودة ، كما ينبغي أن يتمتع بشخصية ديناميكية قوية وجذابة تستأثر بقلوب وعقول من يتعاملون معه ، وفي نفس الوقت عليه أن يتحلى ببعد النظر والقدرة على الابتكار والإبداع وتذليل العقبات التي قد تعترض سير العملية التربوية والتعليمية). يهدف الإشراف التربوي إلى غاية أساسية تتمثل في حسن استثمار وتوظيف الإمكانيات المتاحة في المدرسة التي تخدم عملية تنفيذ المنهاج والخطط المنبثقة من البرامج التطويرية المستحدثة (فيفي ودنلاب، ١٩٩٣: ٢٥). من هنا نبعت أهمية الإشراف التربوي بدءاً من سلطته ومهامه والأدوار المتوقعة، التي بمجمها تسعى إلى تحسين عملية التعليم والتعلم، تلك السلطة التي تعتمد أساسا على الثقة والافتتاح والحوار المتبادل (عطاري، عيسان، وجمعة ٢٠٠٥: ٨٦). يسعى الإشراف التربوي في مجمله إلى تحقيق جودة التعليم وتحسين نوعيته كونه من العمليات التربوية المصاحبة لعملية التعليم والتعلم في المدرسة، حيث يقوم باتخاذ جميع الأساليب والإجراءات اللازمة للتعرف على احتياجات العملية التربوية ومتطلبات تحسين مستوى أدائها الشامل وصولا إلى التمكين (Greene, 1992)، كما وأنه يمثل حلقة الاتصال بين الميدان التربوي والأجهزة المسؤولة عنه، فهو يرتبط بالجانب الفني لوزارة التربية والتعليم ويمدها بالمعلومات الحقيقية عن إيجابيات العمل ومناحي تطويره التي في ضوءها يتم اتخاذ القرارات ؛ (العمرى، ٢٠٠٠: ٥) يكتسب الإشراف التربوي أهميته من خلال الخدمات الفنية التي يقدمها والمتمثلة في متابعة العملية التربوية ومعايشة مشكلاتها، ثم وضع الحلول المناسبة لها، فهو حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف على عملية التعليم والتعلم، علما بأن التوسع في الخدمات التعليمية مع انتشار المدارس وازدياد عددها يفرض الحاجة إلى وجود مشرفين متخصصين في مواد الدراسة المختلفة ليقوموا بمهمة الإشراف على أعمال المعلمين، ومساعدتهم وتمكينهم من تحقيق الأهداف المنشودة (الخطيب والخطيب ٢٠٠٢: ٣٢-٣٣)؛ كما تتعدد وتتوسع وظائف المشرف التربوي وأدواره حيث أشار كل من الطعاني (٢٠٠٥: ٢٢) وأحمد (٢٠٠٣: ٦٥) إلى العديد من الوظائف التي يدور معظمها حول تحسين الأداء التربوي وزيادة فاعليته المتمثلة في مساعدة المعلمين على استيعاب وظيفتهم والإيمان بها، وفهم الأهداف التربوية وترجمتها إجرائيا في الأداء المدرسي اليومي، إضافة إلى مساعدة المعلمين على متابعة كل جديد ومتطور في مادة التخصص (Madrazo, 1997 & Hounshell) والعمل على التنسيق بين جهود المعلمين، وتقويم العملية التربوية تقويما سليما فضلا عن تطوير علاقه المدرسة بالمجتمع المحلي.. الإشراف التربوي واجه العديد من التحديات والصعوبات خاصة خلال هذه الجائحة التي تمر على المجتمع العالمي والتي تحد من فعالية المشرف التربوي الا ان المشرف الناجح والذي يمتلك طرق متعددة للاتصال بمعلميه وعبر الوسائل الحديثة عوضا عن الزيارات التقليدية وافر ذلك الاشراف الالكتروني الذي وفر الجهد والوقت في انجاز العملية الاشرافية ومن هنا برزت الحاجة الى معرفة مدى امتلاك المشرفين التربويين للمقومات التي تساعدهم على تجاوز الازمات التي تعصف بالتعليم وعلى جميع الصعد . ولكوني مشرفة اختصاصية تلمست الحاجة الى الكشف عن مقومات المشرف التربوي الناجح والقادر على تجاوز الازمات بما يمتلك من مقومات تعينه على ذلك .

و تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في الكشف عن مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين انفسهم وعلى ذلك تحددت

أسئلة الدراسة بما يلي :

١- ما واقع مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

٢- هل يختلف مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين عينة الدراسة باختلاف (الجنس) (ذكور - اناث) و (مدة الخدمة،)

اهداف البحث :

يهدف البحث الحالي الى التعرف على:

اولا : مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين انفسهم .

ثانيا: دلالة الفروق في مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين انفسهم تبعا لمتغير الجنس (اناث - ذكور)

ثالثا : دلالة الفروق في مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين انفسهم تبعا (لمدة الخدمة).

حدود البحث الحالي :

يتحدد البحث الحالي بالمشرفين التربويين والاختصاصيين التربويين في مديرية تربية ديالى وللعام الدراسي (٢٠٢٠ - ٢٠٢١) من الذكور والاناث .

تحديد المصطلحات :

مقومات : هي جمع كلمة مقوم , وجمعها مقومون , والاسم الفاعل منها هو قَوْم. وتعني مايعطي قيمة لاي عمل او شخص او مجموعة , ومقومات الحياة : عناصرها وعواملها الاساسية التي بها تقوم مقومات العمران .ومقوم هو كل مايتألف او يتركب منه جسم او جهاز او مشروع من عناصر اساسية تسهم في قيامه ووجوده وفاعليته . (ابن منظور,ج٢٣ , ١٩٩٥ , ١٩٧ : ٩١٧).

المشرف التربوي :

المعنى اللغوي :

اشرف الشيء علا وارتفع , واشرف عليه اطلع من فوق , واشرف عليه تولاه وتعهد,الشرف الموضع العالي يشرف على ماحوله , يقال هو على شرف كذا , شرف عليه , ومقارب له , الشرف : العلو والجد, نستخلص من المعنى اللغوي ان التوجيه التربوي لايركز على الجانب الاداري والعملية التعليمية الفنية بجميع عناصرها الفنية فهو اقرب مايكون بالطالب , اما الاشراف فيتعلق بالمعلم لكون كلمة اشرف اطلع وتولاه وتعهد . (ابن منظور , ٢٠٠٣ ج ٣ , ط١ : ٣٢).

المعنى الاصطلاحي :

يستخدم الاشراف في نواحي الحياة بشكل عام بمعنى : مباشرة الاخرين او مراقبتهم واثارة نشاطهم بقصد تحسينهم ويحمل في التعليم هذا المفهوم العام نفسه , لكن يطبق عادة على اوجه النشاط المتعلقة بالتعليم والتعلم وقد عرف الاشراف التربوي تعريفات عدة منها : وقد عرف (وايلز) الاشراف التربوي : هو عملية قيادية إنسانية شاملة هدفها تقويم وتطوير العملية التربوية والتعليمية والعمل على تحسينها برعاية وتوجيه مستمر لجميع أطرافها وعناصرها وإبراز مفاهيم الاحترام لها من خلال التأثير والتأثر بينهما والاعتراف بقيمة الفرد بكونه إنساناً لبناء الثقة المتبادلة بين المشرف التربوي والمعلم وصولاً إلى تحقيق حالات الابتكار والإبداع في هذا المجال.عرفه (ادمز (Admis) :خدمة فنية تقوم على اساس من التخطيط السليم الذي يهدف الى تحسين عملية التعليم والتعلم (حسن . ١٩٦٩ : ٣٨).عرفه هاريس (Hariss) : الاشراف التربوي عبارة عن وظيفة اساسية للمدرسة وليس عملا او مجموعة من الاساليب المحددة , فالاشرف على التدريس موجه نحو الحفاظ على عمليات التعليم والتعلم في المدرسة وتطويرها (Hariss,ben, 1975: 34).عرفه (بوردمان (Bordman) هو المجهود الذي يبذل لاستئارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة بشكل فردي وجماعي , وذلك لفهم وظائف التعليم فهما افضل وتنفيذها بصورة اكثر فاعلية ليصبح المعلمون اكثر مقدرة على استئارة وتوجيه النمو المسنمر لكل طالب تحو المشاركة الذكية والمعقدة في بناء المجتمع (بوردمان, ١٩٧٩ : ٩)مقومات نجاح المشرف التربوي : هي جميع الانشطة التي يجب اتمامها او الشروط التي يجب تحقيقها للوصول الى تنفيذ ناجح لخطة او عملية , ومقومات النجاح تكون عادة مخرجات من عملية معينة ومدخلات ضرورية لعملية اخرى. (الغني , ٢٠٠١ : ٨٩٠)

التعريف الاجرائي .: هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب بعد الاجابة على فقرات المقياس المخصص .

الفصل الثاني

اطار نظري ودراسات سابقة:

الإشراف التربوي كمفهوم هو جميع الجهود المبذولة للتأثير على أداء المعلم من أجل تحسين التعلم. فالإشراف عمل تعليمي يضع المعلم أمام حقائق جديدة وتدريب يديره على مهارات جديدة وتنسيق يحركه في إطار خطة منظمة موضوعة بالتعاون معه وتغيير لإحداث التغيير في سلوكه وسلوك المتعلمين واستشاري يقدم مقترحات وبدائل للحلول.

الإشراف التربوي عملية تساعد المعلمين على امتلاك القدرات لتنظيم تعلم الطلاب بشكل يحقق الأهداف التربوية عرفه بوردمان بأنه (المجهود الذي يبذل من المشرف التربوي لاستثارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة فرادى وجماعات وذلك لكي يفهموا وظائف التعليم فهماً أحسن ويؤديها بصورة أكثر فاعلية حتى يصبحوا أكثر قدرة على استثارة وتوجيه النمو المستمر بكل طالب نحو المشاركة الذكية العميقة في بناء المجتمع. (الابراهيم , ٢٠٠٢ : ٩٨).

المفهوم الحديث للإشراف التربوي:

إن الزيارات الصفية للمعلمين في صفوفهم وما يسبق تلك الزيارات وما يعقبها من لقاءات ومناقشات تدور بين المشرف التربوي والمعلم تعد الأسلوب التقليدي للإشراف التربوي ويشكل المشرف التربوي وما يتمتع به من براعة وكفايات إشرافية تتصل بتخصصه وخبراته محور العملية الإشرافية التقليدية أما اليوم فصار المفهوم الحديث للإشراف التربوي عملية فعالة قادرة على تحسين نوعية التعلم والتعليم في غرفة الصف. وهو عملية ديناميكية ديموقراطية تؤكد على القيادة الحيوية العلمية المستنيرة وهدفه الرئيسي هو إدراك القيمة الكامنة في الفرد لكي يتمكن من مساعدته على استثمار كل ما يملك من مهارات ومعارف. لقد أكدت المفاهيم الحديثة للإشراف التربوي على الاهتمام بكل جوانب العملية التربوية فهو عملية تعاونية تشخيصية تحليلية علاجية مستمرة يتم من خلالها التفاعل البناء والمثمر بين المشرف والمعلم بهدف تحسين عمليتي التعليم والتعلم. أكد المفهوم الحديث للإشراف التربوي على الاهتمام بالجانب الإنساني للمعلم وأصبح التوجيه والإشراف عملية تعاونية يشارك فيها المعلم بصورة إيجابية فعالة في وضع الأهداف والتخطيط والتنفيذ والتقييم. وهكذا صار التغيير في الدور الإشرافي الجديد قد قلل من قيمة الزيارات الصفية المفاجئة وأصبح يحدد موعدها مسبقاً فلا يفاجأ المعلم بها كما أصبحت عملية تقييم المعلم تهدف إلى تطوير أدائه وليس محاسبته فهو المسئول الأول عن تقييم نفسه وفق معايير محددة تتفق عليها مع الإشراف سلفاً وبالتالي أصبح المعلم والمشرف ينطلقان من إطار فكري موحد في النظر إلى ما يجري داخل غرفة الصف (الدرج, ٢٠٠٦ : ٨٨).

أنواع الإشراف التربوي:

الإشراف التصحيحي : ويهتم بتصحيح أخطاء المعلم وعدم الإساءة إليه أو الشك في قدرته على التدريس .
 الإشراف الوقائي : أن يتنبأ المشرف التربوي بالصعوبات والعراقيل التي تواجه المعلم وأن يعمل على تلافيتها والتقليل من آثارها الضارة.
 الإشراف الإبداعي : أن يعمل المشرف التربوي على تحرير العقل والإرادة وإطلاق الطاقة عند المدرسين لاستغلال قدراتهم ومواهبهم إلى أقصى مدى ممكن في تحقيق الأهداف التربوية. الإشراف البنائي : ويكون تركيز المشرف التربوي والمدرس هنا على المستقبل والعمل على النمو والتقدم

ومهمات	الإشراف	البنائي	هي
إحلال	أفضل	محل	المستحبة
تشجيع	النشاطات	الايجابية	وتطوير الممارسات الجيدة.
المدرسين في	رؤية	وتحديد	ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد.
تشجيع النمو المهني للمدرسين وإثارة روح المناقشة بينهم. ولكي يكون المشرف التربوي مبدعاً عليه أن يتصف بصفات شخصية أهمها:			
مرونة التفكير, الصبر واللباقة, الثقة بقدرته المهنية مع التواضع, الرغبة في التعلم من الآخرين والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم, فهم الناس والإيمان بقدراتهم, الرؤية الواضحة للأهداف التربوية والسير في أي طريق توصل إليها. ليس من السهل إيجاد تحديد واضح لمهام المشرف التربوي ومسئوليته, وحصراً على نقاط معينة, وذلك لأن نوعية هذه المهام تعتمد على مفهوم الإشراف التربوي, وفلسفته, وأهدافه التي يتطلع الي تحقيقها, وبما أن هذه الفلسفة وتلك الأهداف والمفاهيم تختلف من مجتمع إلى آخر فليس من الغريب أن تكون عملية تحديد تلك المهام غير سهلة, وهذا لا يعني (بالطبع) أننا لا نستطيع أن نحدد تلك المهام بشكل عام. (عطاري, ٢٠٠٥ : ٧٨). وتجدر الإشارة إلى أن كثير من تلك المهام التي تكون واردة في الوظائف والأسس العامة, أو كفايات المشرف التربوي, وذلك لتكامل هذه العناصر وتداخلها			

بحيث لا يمكن الفصل بينهم. وفيما يلي أهم هذه المهمات والمسؤوليات للمشرف التربوي :
أ. مهام عامة (تخطيطية وإدارية)

إعداد خطة إشرافية شاملة تلم بجميع الجوانب التربوية، ووضعها في صورة مراحل متتابعة، وأن يحدد لكل مرحلة أهدافها، ومحتواها بالوسائل والأنشطة اللازمة لتحقيقها، والزمن المحدد وتقويمها. الاطلاع على التعليمات واللوائح الإدارية ذات العلاقة بالعمل التربوي والتعليمي، والتي تهم. المشرف التربوي وتساعد في أداء عمله الميداني دراسة لائحة الاختبارات و التعاميم الخاصة بها ومتابعة تنفيذها، وإمداد المعلمين بالتوجيهات.. اللازمة التي تعينهم على أداء عملهم عند وضع الأسئلة ذات المواصفات الجيدة. دراسة التقارير الإشرافية السابقة دراسة تحليلية، بهدف تعرف أنماط السلوك التعليمي الذي يحتاج. المعلم إلى تطويره وتحسينه. مراجعة التوجيهات الفنية للمشرفين السابقين، حتى لا يحدث تكرار لها، وحتى يبدأ من حيث انتهى إليه سابقوه. إعداد النشرات التربوية وتعميمها على المدارس، والتي تشمل عادة على توجيهات محددة.. سلبيات الأعوام السابقة. مقابلة المعلمين الجدد والتعرف عليهم، والإلمام بظروفهم، وتزويدهم بالتوجيهات اللازمة وتوزيعهم على المدارس . التأكد من توافر الطاقة البشرية للمدارس، وتناسب المهام المسندة إلى كل منهم. التأكد من الخطة المرحلية لزيارة المدارس والمعلمين، مع مراعاة المرونة، وملاحظة عنصر الزمن ضمانا لما قد يحدث من الحاجة الماسة إلى المشرف في بعض المدارس. الاطمئنان إلى توزيع الجداول على معلمي المادة حسب التخصص والمراحل الدراسية التي..تحتاج إلى تخصصات، وتوزيع المناهج على أشهر العام الدراسي، والتأكد من إلمام المعلمين بموضوعات المناهج، وتوزيع نشاط المادة، مع مراجعة التخطيط الزمني للمناهج والنشاط. حث مديري المدارس والمعلمين على تدارس جميع اللوائح والأنظمة والتعاميم والنشرات التربوية وتفهمها والعمل على تطبيقها والتوعية بها. تطبيق نظام القبول والتسجيل للتلاميذ، ومتابعة اللوائح والتعاميم الصادرة بهذا الشأن والإشراف على توزيع الطلاب على الفصول في بداية العام، مع مراعاة القدرة الاستيعابية للفصل حسب النسبة المقررة لذلك. إعداد حصر كامل لإمكانات المدارس من الكتب والمراجع والأدوات والأجهزة والوسائل التعليمية الأخرى، وإعداد بيان بالعجز لها والعمل على استكمالها .

دراسة صلاحية المبنى، ونظافته، وسعة غرفه .

مساعدة المعلمين على فهم الأهداف التربوية، وكيفية تحقيقها، وبث روح التحديد والابتكار فيما بينهم، وتشجيعهم على الاطلاع والنمو الذاتي، وفهم متطلبات وظيفتهم، والإيمان بها إيماناً يدفعهم إلى الإخلاص في أدائها، ويحمل! على التقاني في القيام بها على أفضل وجه ممكن . عقد اجتماعات ولقاءات مع المعلمين لمناقشة كل ما من شأنه رفع مستوى أداء المعلم وتحصيل الطالب .إعداد سجلات مفصلة، والاحتفاظ ببيانات عامة تشمل على مسح المدارس التابعة له، وحصر عدد المعلمين الذين يشرف عليهم، ومؤهلاتهم والدورات التدريبية التي التحقوا بها، وخلاصة التقارير التي كتبت عن أدائهم في تدريس المادة. الاشتراك في المقابلات الشخصية للأعمال القيادية، (مدير مدرسة أو وكيل أو أي عمل إداري يتطلب ذلك) متابعة ودراسة كل ما يطرأ من ظواهر غير عادية في المدارس، والاهتمام بالحالات التي تستوجب الدراسة والبحث والعناية بها ومعالجتها. الإسهام في معالجة المشكلات التربوية في المدارس بالتعاون مع المعلمين ومع الإدارة. متابعة المستجدات والتجارب الرائدة التي تنفذ في المدارس وتعميمها. إجراء البحوث والدراسات التربوية الموجهة نحو تحسين العمل التربوي. إعداد تقرير نهائي يعطي صورة واضحة عن واقع العمل، والأعمال الذي قام بها، وعدد المعلمين الذين أشرف عليهم، وتقويمهم في ضوء النموذج المعد من قبل الإدارة العامة للإشراف التربوي بوزارة التربية.دراسة نتائج اختبارات العام السابق، وتعرف نواحي القصور وأسبابها، واقتراح الحلول لمعالجتها والإفادة منها. (الطعاني، ٢٠٠٥ : ٣٤)

ب. مهام خاصة (فنية) :

١. مهام تتعلق بالطالب :

- الطالب هو محرر العملية التربوية وهدفها الأول، وعلى المشرف التربوي أن يوجه عملية التعليم وجهود المعلمين نحو تحقيق الآتي :
- العناية بالنمو المتكامل للطالب (بدنياً وعلمياً وعملياً واجتماعياً... الخ) وعدم الاقتصار على النمو المعرفي فقط .
- العناية بالفروق الفردية ومرعاتها في التدريس وفي المناقشات والاختبارات، ورعاية الموهوبين وتنمية مواهبهم، ورعاية المتأخرين ومساعدتهم .
- إقامة علاقة طيبة مع الطلاب وتفهيم مشكلاتهم ، والعمل على حلها بأسلوب تربوي راق .
- تمني حوافز إيجابية لتحقيق انضباط الطلاب، وملاحظة مدى التزامهم وانتظامهم، والعمل على تعديل سلوكهم .

- غرس قيمة العمل التطوعي وتنمية جانب المبادرة الذاتية والإيجابية في نفوسهم .
- تنمية الثقافة العامة لدى الطلاب، وإشراكهم في بحث القضايا المهمة، والاستماع إليهم برحابة صدر وسعة أفق
- مكافأة المجتهد الجاد الملتزم المنتج من الطلاب .
- تبني قيم تحقق واقعية التعلم لدى الطالب ومنها الاعتزاز الديني والانتماء الوطني، وقيمة العلم للإنسان... الخ . (الزيان ، ٢٠١٨ : ٩٨)

٢ - مهام تتعلق بتقويم المعلم :

- يقوم المشرف التربوي بتقويم المعلم من الجوانب التالية :
- إعداد الدروس إعداداً منتظماً متكاملًا، يراعي أصول الإعداد وتقنياته .
- التمهيد للدرس، وربط مكونات الدرس السابق بمعطيات الدرس الجديد، وتهيئة الطلاب له .
- تناول الدرس بأسلوب يحقق الأهداف المرغوبة .
- قياس استجابة الطلاب للمادة الدراسية، ومدى قدرتهم على ربط المادة الدراسية بالحياة وواقع المجتمع ..
- قياس استخدام المعلم للوسائل التعليمية، وتوظيفها، وتوزيعها بما يحقق الأهداف المرجوة منها .
- قياس مراعاة المعلم للفوارق الفردية استخدام الأجهزة الحديثة الخاصة بالمادة وصيانتها .
- العمل بالتعاون مع جهة الاختصاص في إدارة التعليم - على تزويد المكتبات المدرسية بالمكتب المفيدة للطلاب والمعلمون ومتابعة تنظيم المكتبات والدعوة إلى الإفادة منها، مع إبلاغ الوزارة بالملاحظات الخاصة بالمكتبة . .
- توجيه المعلمين إلى الاستفادة من جهود الطلاب الفردية والجماعية في إنتاج بعض الوسائل اليسيرة في جماعات النشاط المدرسي، ومنح المتفوقين جوائز تقديرية، أو التتويه بجهودهم والإشادة بها في الاصطفاف الصباحي .

٣- مهام تتعلق بالتدريب :

- اقتراح البرامج التدريبية اللازمة للمعلمين، وذلك بعد دراسة وتحليل واقعهم المهني، وتحديد المهارات التي يمكن تطويرها عن طريق التدريب .

- المشاركة في ترشيح المعلمين للالتحاق بالبرامج التدريبية .

- إلقاء المحاضرات والتدريب العملي حسب التخصص .

- تقويم البرامج التدريبية وتقديم الاقتراحات الهادفة، لتطوير أسلوب العمل فيها والاستفادة القصوى منها .

- متابعة المعلمين الذين حضروا برامج تدريبية وتوجيههم للاستفادة مما تدربوا عليه وتقويم أثر برامج التدريب على أدائهم

٤ . - مهام تتعلق بالأنشطة المدرسية :

- توجيه المعلمين إلى أهمية النشاط المدرسي وضرورته، لنمو الطلاب نمواً متكاملًا، و إعدادهم إعداداً تربوياً سليماً .

- دراسة أنواع النشاطات الخاصة بالمواد في جميع الصفوف الدراسية مع المعلمين بهدف وضع خطة عملية للتنفيذ .

- توجيه المعلمين إلى المشاركة الفاعلة في الإشراف على البرامج المختلفة للأنشطة المدرسية ومنها (برامج الإذاعة والصحف وعمل

الوسائل والمسابقات الثقافية.... الخ) وتوجيه هذه النشاطات لخدمة المادة ونشاطها التربوي والتعليمي .

- توجيه المعلمين إلى الاهتمام بتوثيق خطوات النشاط الذي يتولى كل منهم الإشراف عليه في ضوء محاضر وتقارير ورسوم وإحصاءات .

- مساعدة المدارس على وضع الترتيبات اللازمة لإعداد المعرض السنوي العام، والإشراف على إخراجه بالصورة المناسبة .

٥ .مهام تتعلق بالاختبارات :

- توعية المعلمين بما تضمنته اللائحة العامة للاختبارات، والمذكرة التفسيرية لها، وكل ما جد من تعاميم تتعلق بها، ودراسة ما طرأ من تعديلات عليها .

- إيضاح أساليب تقويم الطلاب بحيث يعطي هذا التقويم صورة صادقة عن تحصيل الطلاب وسلوكهم .

- الاطلاع على دفاتر أعمال السنة والاختبارات، للاطمئنان على دقة تقويم المعلم لأعمال الطلاب ونشاطاتهم .

- إعداد توجيهات خاصة بالاختبارات تتضمن المواصفات الفنية للأسئلة في المراحل الدراسية المختلفة، وإرشادات خاصة بالتصحيح وتوزيع

الدرجات والمراجعة والرصد في الكشوفات .

-دراسة نتائج الاختبارات وتقويمها ووضع الخطط العلاجية المناسبة لها .

الإشراف التربوي في حقيقته هو مجموعة من العمليات التي تسعى في تكاملها إلى تطوير وتجويد العملية التعليمية، وهو أحد العناصر المهمة في منظومة التربية التي تعتمد عليها باقي المنظومات في الدولة، ولكي يُحقق الإشراف التربوي الأهداف المرجوة منه تُعين على المشرف استخدام أساليب واستراتيجيات شتى، ينتقل فيما بينها ويتخير منها حسب الموقف التعليمي في الميدان التربوي، ولعلي هنا أعرج على أهم أهداف الإشراف التربوي وأساليب الإشراف التربوي التي أسهبت فيها المراجع والدراسات، (الجبدي ، ٢٠١٩ : ٦٦)

أ- أهداف الإشراف التربوي

تعريف المعلمين بأهداف السياسة التعليمية للدولة وتذكيرهم بأبرز محاور رؤية الوطن الطموحة.تحسين الموقف التعليمي، بنقل المتعلم من المتلقي إلى المشارك، ونقل المعلم من ملقن إلى موجه ومحفز.تأهيل الأطر (الكوادر) البشرية من معلمين أو قادة وصقل مهاراتهم وتوجيه إمكاناتهم بما يحقق أهداف مشاريع وبرامج الوطن.تسليط الضوء على الموقف التعليمي لإبراز محاسنه وتلافي سلبياته.تقديم الدعم المناسب للفئة الأولى بالرعاية من المعينين والمنقولين حديثاً وذوي الأداء المتدني.تمكين المعلمين المميزين في أدائهم، بتشجيعهم على تقديم المبادرات ونقل خبراتهم لغيرهم.إعداد التقارير الذكية التي تبرز أفضل ما في الميدان والرفع بها لصاحب القرار.معالجة الملاحظات بأساليب حديثة وخطط علاجية مدروسة.الاستفادة من كل ما يستجد من أساليب تربوية وأحداث علمية ومعلومات تخصصية وتقديمها بصورة يسهل تطبيقها في الميدان.تيسير دمج التقنية في التعليم في أغلب الممارسات التعليمية وفق ما يستجد من برامج ومنصات إلكترونية.(احمد ، ٢٠٠٣ : ٦٦)

ب- أساليب الإشراف التربوي

الأسلوب هو الطريقة التي يتبعها المشرف لتحقيق أهداف العملية الإشرافية، فمن الأساليب الإشرافية ما يعد أساسياً ليمارس مع جميع المعلمين على اختلاف أوضاعهم وقدراتهم مثل الزيارة الصفية، ومنها ما يفرضه الموقف التعليمي أو حاجة الميدان التربوي، وقد يجمع أسلوب إشرافي واحد تحقيق مجموعة أهداف معا، و ينبغي أن ننوه أن تنفيذ الأساليب المُحققة للأهداف يرتبط بشكل قوي بالتخطيط على كافة مستوياته الاستراتيجية والتشغيلية والتطويرية والعلاجية وهو لب العملية الإشرافية التي لا يصح أن تسير بدون تخطيط مرتبط برؤية ورسالة وأهداف وقيم، ولعلي هنا أذكر الأشهر منها والأكثر استخداماً:

١- الزيارات الصفية

زيارة المعلم في صفه بتخطيط مسبق أو بصورة مفاجئة لحضور درس أو تشخيص مستوى الطلاب، وهي من أهم الأساليب الإشرافية وأكثرها شيوعاً ومن خلالها يحقق المشرف الأهداف التالية:الوقوف على نقاط القوة والضعف لدى المعلمين والطلاب.قياس أثر التدريب على برنامج تطويري أو علاجي خضع له المعلمون.معاينة الموقف التعليمي على أرض الواقع.استشراف المستقبل من خلال الحاضر.قياس مدى مناسبة أساليب إدارة الصف للمرحلة الدراسية المعينة.تشخيص الواقع الفعلي لدمج التقنية في التعليم بالطريقة الفعالة.رصد الاتجاهات الإيجابية لدى الطلاب من اعتراز بالدين وانتماء للوطن.تقنين تقييم الأداء الوظيفي للمعلم وفق بنود ومعايير معينة.(العاجز ، ٢٠٠٩ : ٦٥)

٢- المداولات الإشرافية

وهي مناقشات بين المشرف والمعلم، و تتم غالباً بعد الزيارة الصفية، بهدف التركيز على الإيجابيات لدعمها وتمكينها، وغض الطرف عن السلبيات الصغيرة، مع الإشارة إليها بطريقة غير مباشرة، ويحبذ أن لا يعطي المشرف رأيه في جميع تفاصيل الزيارة بمفرده ويجعل المعلم يأخذ دور المتلقي فقط، بل يدع له مساحة يقيم فيها ذاته وفق محاور مقننة، ويقدم له البدائل الممكنة التطبيق.(الخطيب ، ٢٠٠٣ : ١٢٣)

٣- تبادل الزيارات بين المعلمين

أسلوب إشرافي فعال يترك أثراً في نفس المعلم سواء الزائر أم المزار، أما الزائر فيزداد ثقة وانطلاقاً نحو المزيد من العطاء المميز، وأما المزار فيزداد خبرة وتقبلاً لأفكار واستراتيجيات تدريس ربما كان يظن استحالة تطبيقها، وهي عادة تتم بناء على تخطيط مسبق من المشرف وتنسيق مع المزار والزائرين وقد تتم بحضوره أو بدونه وقد تتم بحضور المشرف معهم أو بدونه.

٤- الدروس التطبيقية

الدرس التطبيقي هو نشاط علمي يقوم به المشرف التربوي أو أحد المعلمين المتميزين بحضور عدد من المعلمين بهدف قياس ملاءمة الأفكار النظرية المطروحة للتطبيق العلمي في الميدان، ومن آثاره الإيجابية إتاحة تقبل الأفكار الجديدة وبالتالي تسهيل الشروع في تطبيقها على نطاق واسع، وكذلك يساهم الدرس التطبيقي في تقريب وجهات النظر بين المعلمين والمشرفين مما له أحسن الأثر في تجويد العملية التعليمية.

٥ -- المشغل التربوي (الورشة التربوية)

هونشاط تعاوني عملي تجتمع فيه مجموعة من المعلمين تحت إشراف مشرف أو أكثر، وتحدد له أهداف و محاور معينة، ويتعاون المشاركون لدراسة المحاور وتبادل الأفكار والخبرات للخروج بأفضل النتائج لصالح العملية التعليمية.(الحريري , ٢٠٠٦ : ٨٩)

٦-النشرات الإشرافية

هي وسيلة اتصال كتابية يقوم أو يساهم المشرف التربوي في إعدادها وتوزيعها على المعلمين، بهدف توفير مصدر مكتوب يسهل الرجوع إليه وقت الحاجة لشرح آلية عملية معينة، أو تعميم خبرة أو خطة إرشادية لوسيلة تعليمية أو نظام اختبارات أو غير ذلك.

٧-الندوات التربوية

وهي التنسيق لعرض قضية أو موضوع محدد، بقيادة مشرف أو عدد من المشرفين بحضور عدد من المعلمين و التربويين، ثم فتح المجال بعد ذلك للمداخلات الهادفة بهدف إثراء خبرة محددة بأكثر من رأي، وإتاحة الفرصة لنقاش مثمر في أهم القضايا التربوية، بما يحقق تقارب وجهات النظر ويحقق النمو المهني للجميع.

٨-البحث الإجرائي

هو نشاط إشرافي تشاركي يقوم به المشرف بمفرده أو بمشاركة غيره من الزملاء أو المشرفين بهدف إلى دراسة مشكلة معينة في الميدان بتجريب بعض الأفكار والأساليب واختبار مدى صحتها وصلاحيتها وتليتها لحاجات الميدان التربوي، ومن أبرز آثاره الإيجابية المساهمة في التطوير المهني وحسم الخلاف في بعض المشكلات بتقديم حلول مقنعة.(البدري، ٢٠٠٢ : ٧٦)

٩-التعليم المصغر

هو ممارسة أحد المعلمين لاستراتيجية معينة من استراتيجيات التدريس أمام عدد قليل من زملائه بهدف تحليل العملية التعليمية من قبلهم وتحليل أدائه إلى مجموعة من المهارات السلوكية والعمل على تقويتها بهدف التحسين والتطوير. ومن ثماره الاستفادة من التغذية الراجعة المقدمة من شركاء وزملاء المهنة.

١٠-المعارض التعليمية

وهي محافل تربوية تقيمها الوزارات أو الجهات المعنية بالتربية والتعليم والتقنية لتعرض فيها أحدث الكتب والنشرات والوسائل التعليمية والتقنيات التي من شأنها العمل على تجديد الخبرة وكسر الجمود، أو ينظمها المشرف التربوي بمشاركة غيره من المشرفين أو المعلمين لعرض أبرز الأعمال المميزة والتجارب التربوية الرائدة لتحسين وتطوير العملية التعليمية.(عليان واخرون , ٢٠٠٩ : ٤٦)النظريات التي تناولت مفهوم الاشراف التربوي : تأثر الإشراف التربوي بالعديد من النظريات وخاصة النظريات الإدارية، مثل نظرية الإدارة العلمية، ونظرية العلاقات الإنسانية، والنظرية العلمية الحديثة، وقد أثرت هذه النظريات على فكر وسلوك التربويين ويذكر البابطين، أن أغلب المهتمين والمشتغلين في مجال التربية والتعليم يدركون العلاقة الوثيقة بين حقول التربية المتنوعة. ومن المعروف أن الإشراف التربوي خرج من البيئة الصناعية وخصوصاً بعد ظهور المدرسة العلمية في الإدارة ورائدها فردريك تايلر، وهناك العديد من المدارس التي أثرت في الاشراف التربوي سنذكر ثلاث مدارس أثرت في الإشراف التربوي (سلامة، ٢٠٠٦ : ٤٥).

١١--المدرسة السلوكية :

وقد انتشرت في أمريكا ومن روادها سكنر، وتعد من المدارس التقليدية التي تخدم العملية التعليمية بشكلها المعتاد حيث تركز اهتمامه على المعلم كمحور للعملية التعليمية والمتعلم دوره مشارك في بعض المواقف ومستمتع في مواقف أخرى وجعله مستقبل سلبي يقوم باستقبال المعلومات دون معالجتها . وقد خرج منها الإشراف الصففي في وسط الستينات الميلادية، وهي تركز على سلوك المعلم داخل الصف، وتتطلب من فرضية أن التدريس عبارة عن خطوات متتالية ومحددة يمكن لأي معلم بعد التدريب وتهيئة الظروف المناسبة أن يقوم بها ودور المشرف

التربوي هو التركيز على ما يقدمه المعلم من معلومات مجردة ونصوص مكتوبة من غير مراعاة للفروق الفردية بين الطلبة حيث يقوم المعلم بتعزيز السلوك التعليمي الايجابي واطفاء السلوك التعليمي السلبي (عطاري واخرون , ٢٠٠٥ : ٧٨).

٢- المدرسة المعرفية :

وركزت على الخبرة العقلية وعمليات التفكير وليس السلوك وقال المعرفيون أن هناك خطوة قبل السلوك وهو المعرفة, ومن أشهر العلماء في هذه المدرسة بياجيه وله نظريتان.

الأولى: مراحل النمو العقلي أو المعرفي وقد تركها في آخر حياته.

الثانية: نظرية التعليم وهي استقبال المعلومات وحفظها, وقد أثرت هذه المدرسة في الإشراف التربوي وظهر منها الإشراف التطوري الذي اهتم باحترام المعلم والتركيز على التفكير الناقد, ويقوم هذا النوع من الإشراف على فرضية أن المعلمين يختلفون في مستوى تفكيرهم التجريدي فيوجد صاحب الفكر التجريدي العالي أو المتوسط أو المنخفض.

٣- المدرسة البنائية والوظيفية :

ومن روادها كل من هيربرت سبنسر وتالكوت بارسونز وروبرت ميرتون وهانز كيرث وسي : وقد جاءت بعدة مبادئ يكمل بعضها البعض الآخر , يرى اصحاب هذه النظرية ان كل مؤسسة لها وظائف بنوية تابعة من طبيعة كل جزء من هذه البنية الذي له وظائف معينة وعلى الرغم من اختلاف الوظائف فان هناك درجة من التكامل بينها . المشرف التربوي تختلف وظيفته عن وظيفة المعلم او المدرس في المؤسسة التربوية وتختلف عن وظيفة الطالب ظو ولكن وظائف كل منها تكمل بعضها البعض . (عطاري , ٢٠٠٥ : ٦٥). وتركز هذه النظرية على البناء المعرفي والخبرة الواسعة المتراكمة وتعطي اهمية للمؤهلات الشخصية والابداع المتجدد مع تاكيدها على التخطيط المستمر باعتبار الاشراف عملية مدروسة ومخطط لها مع الاهتمام بضرورة اتقان المشرف لمهارات الاتصال المختلفة وهذه المدرسة لا تركز على السلوك كالمدرسة السلوكية ولا على المعلومة فقط بل تركز على المعنى والبعد عن النظرة التقويمية والتركيز على التطوير المستمر وقد خرج من هذه النظرية الاشراف التربوي المتنوع وهذا النوع من الاشراف فيه عددا من المميزات التي التي تجعل الاشراف التربوي وفق هذه النظرية نموذجا مميزا وقابلا للتطبيق ومنها :

الشمولية : فهو يشتمل على بعض نشاطات نماذج الإشراف مثل نموذج الإشراف الصفي والإشراف التطوري.

المرونة والاصالة : بحيث يعطي هذا النموذج الحرية للمشرف والمعلمين ببناء نموذج يتناسب مع المدرسة.

الطلاقة والابداع : قدرة المشرف على التفكير السريع في العديد من الافكار وايجاد الحلول غير متوقعة للمشاكل والازمات والتوصل الى نواتج اصيلة لم تكن معروفة سابقا . الاهتمام بالنمو المتكامل : توجيه العناية بجميع جوانب النمو ولجميع الاطراف من معلم وتلميذ ومشرف نمو شخصي ونمو مهني ونو تعليمي تعليمي , وقد خرجت عدة مدارس من البنائية وتنتمي اليها مثل:

أ- المدرسة- البنائية- المعرفية

ب- المدرسة البنائية الرديكالية

ج- المدرسة البنائية الاجتماعية. (المحمداوي , ٢٠٢٠ : ٣٤)

والاشراف التربوي البنائي من وجهة نظر هذه النظرية هو الارتقاء بالاشراف من مرحلة التصحيح الى مرحلة البناء وتعنى بمساعدة المعلم على النمو الذاتي والاستفادة منالتجارب السابقة لاحلال الجديد الصالح محل القديم الخاطيء, ودور المشرف هو التركيز على رؤية مايجب ان تكون عليه عملية التدريس وان يشجع المعلمين ويثير حماسهم ويؤكد اصحاب هذه النظرية على اعادة بناء الفرد لمعرفته من خلال التفاوض الاجتماعي مع الاخرين ودون اغفال لبيئة التعلم والتعليم كعملية اجتماعية تحتاج الى مهارات الاتصال والتواصل والتفاعل الاجتماعي الفاعل بهدف اثاره وتنمية التفكير الابداعي عند جميع الاطراف سعيا لبناء خبرات فاعلة يمكن الاستفادة منها في المواقف الحياتية . كما أن هناك مدارس أثرت في الإشراف التربوي مثل مدرسة العلاقات الإنسانية والتي ظهرت بعد المدرسة العلمية, وأخير ينبغي ذكر أن الإشراف التربوي الحديث خرج في الولايات المتحدة الأمريكية بداية. (الإفندي , ١٩٧٦ , ٢٨. وقد تبنت الباحثة هذه النظرية لملائمتها اهداف بحثها .خصائص المشرف التربوي الناجح : هناك مجموعة من الخصائص الواجب توافرها عند المشرف التربوي الناجح وكما يلي :

القيادة : تتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والطلبة وغيرهم من ذوي العلاقة بالعملية التعليمية في المدرسة لتنسيق جهودهم من أجل تحسين هذه العملية وتطويرها .

٢. الديمقراطية : وتقوم على أساس احترام المعلمين والطلبة وغيرهم من المتأثرين بالعمل الإشرافي والمؤثرين فيه ، وتسعى لتهيئة فرص متكافئة لنمو كل فئة من هذه الفئات وتشجيعها على الابتكار والإبداع لتحقيق ذاتها .

٣. التعاون : ويقوم على تفاعل ومشاركة جميع ذوي العلاقة بالعملية من مديريين ومعلمين وطلبة وأولياء أمور في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم .

٤. الشمول : يعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين التعليم وتطويره ابتداء من الفلسفة التي تقوم عليها التربية والتعليم وإنهاء بالنتائج النهائية التي تم إحداثها في سلوك المتعلمين .

٥. العلمية : أي يعتمد على البحث والتجريب وتوظيف نتائجها لتحسين التعليم .

٦. المرونة : لا يعتمد على أسلوب واحد وإنما يعتمد اساليب متنوعة لتحقيق هدف تربوي محدد.

٧. الفنية : تهدف الى تحسين التعلم والتعليم من خلال رعاية وتوجيه النمو المستمر لكل من المعلم والطالب والمشرف واي شخص اخر في تحسين العملية التعليمية والتعلمية. (حمدان ، ١٩٩٢ : ٤٣)

الفصل الثالث منهجية البحث وإجراءاته :

يتناول هذا الفصل عرضا للإجراءات التي اعتمدها الباحثة لتحقيق اهداف البحث الحالي. وقد اعتمدت الباحثة منهج البحث الوصفي لانه الأنسب في وصف العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث والكشف عما بينها من فروق. (ملحم . ٣٢٤ : ٢٠٠٠)

اولا مجتمع البحث :

ونعني بمجتمع البحث جميع مفردات الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها (ملحم . ٢٠١١ : ١٤٩) وقد تحدد مجتمع البحث الحالي بمشرفي تربية محافظة ديالى للعام الدراسي (٢٠٢٠ - ٢٠٢١) والبالغ عددهم (٢٧٣) وبواقع (١٩٨) مشرف و(٧٥) مشرفة تربوية والجدول (١) يوضح ذلك .

جدول (١) مجتمع البحث من المشرفين التربويين والاختصاصيين التربويين في محافظة ديالى

ت	نوع الاشراف	الذكور		الاناث		المجموع	
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
١	الإشراف التربوي	١٤٤	٥٤,٩٦	٥٤	١٩,٤٦	١٩٨	٧٤,٤٢
٢	الإشراف الاختصاص	٥٢	١٩,٨٤	٢٣	٥,٧٢	٧٥	٢٥,٥٧
	المجموع	١٩٦	٧٤,٨٠	٧٧	٢٥,١٩	٢٧٣	١٠٠

ثانيا: عينات البحث :

يقصد بعينة البحث جزء من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة يختارها الباحث لغرض اجراء دراسته عليها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا (عريفج وآخرون . ١٩٩٩ : ١٠٨).

عينة التحليل الاحصائي اختيرت عينة التحليل الاحصائي بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبلغ عددها (٧٠) مشرفا ومشرفة من مشرفي تربية ديالى موزعة على جميع اقصية المحافظة وبنسبة (٢٦%) من مجموع مجتمع البحث ويعد هذا الحجم لعينة التحليل الاحصائي مناسبة حسب راي (نانلي nunnally) الذي يشير الى ان الحجم المناسب لغرض تحليل الفقرات احصائيا. (nunnally : 1978: 262). والجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)

عينة البحث من المشرفين والمشرفات التربويين والاختصاص حسب الجنس

ت	نوع الاشراف	ذكور	اناث	المجموع
١	الإشراف الاختصاص	٢٠	١٠	٣٠
٢	الإشراف التربوي	٢٥	١٥	٤٠
	المجموع	٤٥	٢٥	٧٠

عينة البحث الاساسية :

اختيرت عينة البحث الاساسية بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبلغ عددها (١٤٥) من مشرفي تربية ديالى ومن كلا الجنسين (ذكور - اناث) موزعة على جميع اقصية المحافظة وبنسبة (٥٣ %) من مجموع مجتمع البحث.

جدول (٣) عينة البحث الاساسية من المشرفين والمشرفات التربويين والاختصاص وحسب الجنس

ت	نوع الاشراف	ذكور	اناث	المجموع
١	الاشراف الاختصاص	٩٥	٢٠	١١٥
٢	الاشراف التربوي	٢٠	١٠	٣٠
	المجموع	١١٥	٣٠	١٤٥

ثالثاً: اداة البحث :

ومن اجل قياس مقومات المشرف التربوي الناجح لدى افراد عينة الدراسة اتبعت الباحثة الخطوات التالية في بناء المقياس .
تحديد مفهوم الاشراف التربوي تم تحديد مفهوم الاشراف التربوي الناجح حسب النظرية البنائية والى جانب ما يمتلك المشرف من خبرة واسعة وابداع متجدد واتقانه لمهارة الاتصال والشورى مع رؤسياه والتنظيم والتخطيط تم تحديد مفهوم الاشراف التربوي على انه (مساعدة المعلم على النمو الذاتي والاستفادة من التجارب السابقة لاحلال الجديد الصالح محل القديم الخاطئ وهو الذي يعتمد فيه المشرف الى الانتقال من مرحلة التصحيح الى مرحلة البناء وفقاً للرؤية الواضحة للاهداف التربوية والوسائل التي تحققها وان يكون تركيز المشرف والمدرس كليهما على المستقبل والعمل على النمو والتقدم). وبعد تحديد المفهوم والاطلاع على الادبيات السابقة تمكنت الباحثة من تحديد مجموعة من الفقرات التي تعتقد بانها تمثل المقومات الاساسية للمشرف التربوي الناجح .

تحديد مجالات المقياس :

تم تحديد مجالات المقياس بعد تحليل مفهوم مقومات المشرف التربوي الناجح الى مكوناته
المجال الاول : (الخبرة الواسعة) المجال الثاني : (الشورى والتعاون) المجال الثالث (التجديد والابداع) المجال الرابع : (الاهتمام بالنمو المتكامل) المجال الخامس : (اتقان مهارات الاتصال والتخطيط) (المجال السادس (المؤهلات الشخصية)
صياغة فقرات المقياس:

تم صياغة فقرات المقياس بصيغته الاولى والبالغ عددها (٤٢) فقرة ، بواقع سبع فقرات لكل مجال ووضع اربع بدائل امام كل فقرة من فقرات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح (أوافق بشدة ، أوافق بدرجة متوسطة ، أوافق بدرجة قليلة ، لا أوافق)، وحددت لها الدرجات (٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) لكل فقرة من الفقرات .

٥- إعداد تعليمات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح :

تعدّ تعليمات المقياس بمثابة الدليل الذي يسترشد به المستجيب في أثناء استجابته على فقرات المقياس ، حيث رُوعي عند إعدادها أن تكون بسيطة ومفهومة ، وقد أكدت الباحثة ضرورة اختيار المستجيب لبديل الاستجابة المناسب الذي يعبر عن موقفه أزاء مضمون كل فقرة ، وان البيانات التي ستحصل عليها الباحثة عن طريق إجابة المستجيب على المقياس إنما هي لغرض إنجاز بحث علمي لا يطلع عليها أحد غير الباحثة ، لذا لم يطلب منه ذكر اسمه من أجل التقليل من التأثير المحتمل لعامل المرغوبية الاجتماعية Social Desirability ، مع ذكر مثال يوضح كيفية الاستجابة وقد قامت الباحثة بالإجراءات الآتية لغرض اعتماد المقياس :

عينة وضوح التعليمات والفقرات :

استهدفت هذه التجربة تعرف وضوح التعليمات للمستجيبين وفهمهم لعبارات المقياس ، وحساب الوقت المستغرق في الاجابة عن فقرات المقياس ، ولأجل ذلك طبقت الباحثة المقياس المعد على عينة مكونة (٢٠) مشرفاً ومشرفة وقد تبين للباحثة من هذا التطبيق ان التعليمات والفقرات واضحة ومفهومة للمستجيبين ، وان الوقت المستغرق للإجابة عن المقياس بين (١٨-٢٦) دقيقة ، وبمتوسط قدره (٢١) دقيقة .

عينة التحليل الاحصائي لفقرات المقياس:

تهدف عملية التحليل الاحصائي للفقرات الى الكشف عن الخصائص السيكومترية لها ، اذ ان الخصائص السيكومترية للمقياس بشكل عام تعتمد بدرجة كبيرة على خصائص فقراته (Smith , 1966 :60-70) ، وبعد تطبيق المقياس على عينة التحليل الاحصائي البالغ حجمها (٧٠) مشرفاً ومشرفة .وقد قامت الباحثة بالإجراءات الآتية للتحقق من التحليل الاحصائي للفقرات .

-القوة التمييزية للفقرات :

بعد استخراج الدرجات الكلية لكل استمارة من استمارات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح ، وبعد استبعاد الاستمارات التي لا تتوفر فيها الدقة في الاجابة ، رتبنا الدرجات ترتيبا تنازليا من اعلى درجة الى ادنى درجة ، ثم حددت المجموعتان المتطرفتان بالدرجة الكلية بنسبة (٢٧٪) من استمارات المجموعة العليا و (٢٧٪) من استمارات المجموعة الدنيا ،فاصبح عددهم (١٩) فردا في المجموعة العليا و (١٩) فردا في المجموعة الدنيا وبلغت مجموع الاستمارات الخاضعة للتحليل الاحصائي (٣٨) استمارة، وبعد استخدام الاختبار التائي (t- test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق الاحصائية بين متوسطي درجات المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس البالغ عددها (٤٢) فقرة، اذ ان القيمة التائية المحسوبة تدل على القوة التمييزية للفقرة. وقد تبين ان الفقرات دالة احصائيا عدا ثمان فقرات (١ ، ٤ ، ٨ ، ١٣ ، ١٩ ، ٢٥ ، ٣٨ ، ٤١) والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)

تمييز فقرات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح والقيم التائية المحسوبة

ت الفقرة	المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار التائي		ت الفقرة	المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
				المحسوبة	الجدولية				
١	العليا	6.114	1.245	3.133	1.960	٢٢	العليا	6.471	0.385
	الدنيا	6.042	0.923				الدنيا	5.828	
٢	العليا	6.385	0.687	7.883	1.960	٢٣	العليا	4.928	3.777
	الدنيا	5.742	1.247				الدنيا	2.600	
٣	العليا	5.557	1.556	3.348	1.960	٢٤	العليا	6.400	9.509
	الدنيا	2.942	1.693				الدنيا	5.828	
٤	العليا	6.000	1.340	0.695	1.960	٢٥	العليا	5.885	1.407
	الدنيا	5.685	1.302				الدنيا	5.728	
٥	العليا	5.400	1.944	2.890	1.960	٢٦	العليا	3.228	6.577
	الدنيا	3.342	1.751				الدنيا	2.400	
٦	العليا	6.014	1.096	6.223	1.960	٢٧	العليا	4.500	3.723
	الدنيا	5.085	1.775				الدنيا	2.685	
٧	العليا	5.657	1.381	4.768	1.960	٢٨	العليا	6.485	2.198
	الدنيا	5.142	1.386				الدنيا	5.542	
٨	العليا	5.014	1.498	5.701	1.960	٢٩	العليا	6.571	0.173
	الدنيا	5.057	1.433				الدنيا	5.457	
٩	العليا	6.285	1.156	7.477	1.960	٣٠	العليا	5.157	3.534
	الدنيا	5.528	1.369				الدنيا	3.057	
١٠	العليا	4.100	2.181	2.835	1.960	٣١	العليا	5.285	5.573
	الدنيا	2.457	1.150				الدنيا	2.614	
١١	العليا	6.342	1.075	7.307	1.960	٣٢	العليا	4.871	4.530
	الدنيا	5.371	1.436				الدنيا	2.700	
١٢	العليا	6.614	0.803	5.612	1.960	٣٣	العليا	6.657	5.085
	الدنيا	5.671	1.326				الدنيا	5.300	
١٣	العليا	4.685	1.845	5.702	1.960	٣٤	العليا	5.128	0.775
	الدنيا	4.914	1.639				الدنيا	3.314	
١٤	العليا	5.242	1.654	4.618	1.960	٣٥	العليا	6.185	8.751
	الدنيا	2.771	1.686				الدنيا	4.914	
١٥	العليا	4.900	1.770	6.293	1.960	٣٦	العليا	4.657	9.075
	الدنيا	2.514	1.304				الدنيا	2.728	
١٦	العليا	4.985	1.929	2.729	1.960	٣٧	العليا	5.828	8.870
	الدنيا	2.542	1.259				الدنيا	5.128	
١٧	العليا	5.300	1.713	1.810	1.960	٣٨	العليا	6.900	10.013
	الدنيا	2.728	1.295				الدنيا	6.700	
١٨	العليا	3.385	1.958	7.234	1.960	٣٩	العليا	5.185	3.383
	الدنيا	2.457	1.200				الدنيا	2.971	
١٩	العليا	2.800	1.892	3.499	1.960	٤٠	العليا	6.371	0.552

		1.733	5.457	الدنيا				1.444	2.642	الدنيا	
١,٩٦٠	1.605	1.921	3.400	العليا	٤١	١,٩٦٠	3.736	1.239	6.357	العليا	٢٠
		1.648	2.914	الدنيا				1.337	5.542	الدنيا	
١,٩٦٠	2.258	1.270	6.130	العليا	٤٢	١,٩٦٠	4.234	٠.562	6.728	العليا	٢١
		1.488	5.600	الدنيا				1.138	6.085	الدنيا	

* القيمة التائية الجدولية عند درجة حرية (١٣٨) ومستوى دلالة من (٠.٠٥) تساوي (١.٩٦) .

* علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس والمجال الذي تنتمي اليه :

ولغرض التحقق من صدق فقرات مقياس البحث الحالي ، اعتمدت الباحثة على الدرجة الكلية للمقياس باعتبارها محكا داخليا يمكن من خلالها استخراج معاملات صدق فقرات المقياس وذلك في حالة عدم توافر محك خارجي (Anastasi , 1988 : 211) ، واستخدمت لذلك معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ، كما تم حساب معامل ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية لكل مجال تنتمي اليه لأفراد عينة التحليل الاحصائي البالغ عددهم (٧٠) مشرفا ومشرفة وتبين ان جميع معاملات الارتباط المحسوبة كانت دالة احصائيا بوصفها اكبر من القيمة الحرجة الجدولية لمعامل الارتباط بدرجة حرية (٢٥٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بلغت (٠,١٢٤) ، وبعد استحصا النتائج ومقارنة معاملات الارتباط المحسوبة بالقيمة الحرجة الجدولية لمعامل الارتباط تبين ان الفقرات (١ ، ٤ ، ٨ ، ١٣ ، ١٩ ، ٢٥ ، ٣٨ ، ٤١) لم تكن دالة احصائيا ، والجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

معاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية وبدرجة المجال لمقياس مقومات المشرف التربوي الناجح

العلاقة بالكلية	العلاقة بالمجال	ت الفقرة	العلاقة بالكلية	العلاقة بالمجال	ت الفقرة	العلاقة بالكلية	العلاقة بالمجال	ت الفقرة
٠,٢٩٩	٠,٤٦٢	٢٩	٠,٥٣٩	٠,٦١٨	١٥	٠,٠٤٥	٠,٢٨٣	١
٠,٤٨٧	٠,٦٣٥	٣٠	٠,٥٧٦	٠,٥٤٢	١٦	٠,٢٣٥	٠,٣٤٤	٢
٠,٤٥١	٠,٧٦٦	٣١	٠,٥٧١	٠,٦١٧	١٧	٠,٥١١	٠,٦٨٥	٣
٠,٤٦٣	٠,٦٢٣	٣٢	٠,٢٦٣	٠,٣١٩	١٨	٠,٠٤٩	٠,٣٢٩	٤
٠,٣١٣	٠,٣٧٦	٣٣	٠,٠٢٦	٠,١٥٩	١٩	٠,٤٤١	٠,٦٢٥	٥
٠,٣٦٢	٠,٤٨١	٣٤	٠,٢٤٣	٠,٣٥٨	٢٠	٠,٢٧٤	٠,٤٢٦	٦
٠,٢٦٣	٠,٤٣٣	٣٥	٠,٣٠١	٠,٣٢٦	٢١	٠,٢١٢	٠,٣١٣	٧
٠,٤٨٧	٠,٦٣٥	٣٦	٠,٢٣٨	٠,٣٦١	٢٢	٠,٠٦٥	٠,٢٢٠	٨
٠,١٩٠	٠,٣٧٨	٣٧	٠,٥٢٤	٠,٥٦٨	٢٣	٠,٢٢٤	٠,٣٧٨	٩
٠,٠٩٢	٠,١٦٦	٣٨	٠,٢١٧	٠,٣٠٣	٢٤	٠,٣٦٤	٠,٤٦٧	١٠
٠,٤٦٢	٠,٦٢١	٣٩	٠,٠٩٠	٠,٢٧٨	٢٥	٠,٢٦١	٠,٣١٣	١١
٠,٢٣٦	٠,٤٧٠	٤٠	٠,٢٦٠	٠,٤٦٧	٢٦	٠,٢٨٥	٠,٢٩١	١٢
٠,٠٤١	٠,٢٦٩	٤١	٠,٤١٠	٠,٥٥٠	٢٧	٠,٠٣٥	٠,٢٧٦	١٣
٠,١٨٣	٠,٣٢٣	٤٢	٠,٣٣٥	٠,٤٥٣	٢٨	٠,٥٣٩	٠,٥٩١	١٤

القيمة الحرجة لمعامل الارتباط بدرجة حرية (٢٥٨) عند مستوى * (٠.٠٥) = (٠.١٢٤) .

كما تم حساب الارتباطات الداخلية لمجالات المقياس وقد اتضح ان جميع معاملات الارتباط بين مجالات المقياس ، والارتباطات بين مجالات المقياس ككل ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢٥٨) تساوي (٠,١٢٤) مما يدل على قوة هذه الارتباطات كما في الجدول (٦) .

جدول (٦)

مصفوفة الارتباطات الداخلية لمجالات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح

المجال	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس	الكلية
الأول	-						-
الثاني	٠,٢٣٥	-					-
الثالث	٠,١٣٢	٠,٤٦٨	-				-
الرابع	٠,٢٢٧	٠,٤٢٣	٠,٤٧١	-			-

الخامس	٠,١٣٤	٠,٤٦٠	٠,٦١٩	٠,٤٨٨	-	-
السادس	٠,١٩٤	٠,٤٣٩	٠,٤٨٤	٠,٥٦٧	٠,٤٤١	-
الكلية	٠,٤٧٦	٠,٧٠١	٠,٧٧٤	٠,٧٤٧	٠,٧٦٢	٠,٧٢٤

*القيمة الحرجة لمعامل الارتباط عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (٢٥٨) تساوي (٠.١٢٤).

الخصائص (السيكومترية) للمقياس :

الهدف من استخراج الخصائص السيكومترية للفقرات هو انتقاء المناسب منها وتعديل الفقرات غير المناسبة او استبعادها (Ghisell , 1981: 421)

صدق المقياس :

تشير هذه العملية الى التحليل المنطقي لمحتوى المقياس او التثبت من تمثيله للمحتوى المراد قياسه (Alen & Yen , 1979 : 67) ، اذ يفحص المقياس بهدف الكشف عن مدى تمثيل فقراته جوانب السمة التي يفترض ان يقيسها . (عبد الرحمن ، ١٩٩٨ : ١٨٥) . وقد عمدت الباحثة الى التحقق من صدق مقياس البحث الحالي باستعمال ثلاث طرائق وعلى النحو الاتي:
أ.الصدق الظاهري Face Validity: يشير ايبيل (Eble) الى ان افضل طريقة لحساب الصدق الظاهري قيام عدد من المحكمين والمختصين بتقدير مدى تمثيل فقرات المقياس للسمة المراد قياسها (Eble,1972:79) . وقد تحقق هذا النوع من الصدق لمقياس مقومات المشرف التربوي الناجح من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين والمختصين في العلوم التربوية والنفسية للأخذ بأرائهم لبيان صلاحية فقراته لقياس مقومات المشرف التربوي الناجح ، اذ تم تحليل اراء المحكمين احصائيا وذلك باستعمال (مربع كاي) وعدت كل فقرة صالحة عندما تكون قيمة كاي المحسوبة دالة احصائيا اعلى من قيمة كاي الجدولية البالغة (٣,٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) والجدول (٧) يوضح ذلك.جدول (٧)

نتائج اختبار مربع كاي لأراء المحكمين حول صلاحية فقرات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح

ت	ارقام الفقرات	الموافقون	غير الموافقين		قيمة مربع كاي الجدولية	الدلالة
			التعديل	الحذف		
١-	٧، ١١، ١٧، ١٩، ٢٠، ٢٨، ٣٢، ٣٣، ٢٤، ٢٦، ٣٨، ٤٠	٥	٠		١١,٠٧	دالة
٢-	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٢٤، ٢٢، ٢٧، ٣١، ٣٣، ٣٥، ٣٧، ٣٩	٤	١		٩,٠٩	داله
٣-	٨، ١٤، ١٨، ٢١، ٢٩، ٣٤، ٣٥، ١٦، ١٣، ١٠، ٩	٣	٢		٧,٠١	دالة

ب.صدق البناء :

صدق البناء من اكثر انواع الصدق تمثيلا لمفهوم الصدق ، ويطلق عليه احيانا بصدق المفهوم لانه يستند الى تحديد المفاهيم او البنى المقومة للظاهرة المقاسة ومن ثم التحقق منها تجريبيا ، فاذا تطابقت نتائج القياس مع الافتراضات النظرية جاز القول بان المقياس حقق صدق بناءه (Bechtolodt , 1956 : 627) . وعليه فقد تم التحقق من صدق البناء لمقياس البحث الحالي من خلال:

-حساب القوة التمييزية للفقرات انظر الجدول (٤)

-حساب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس ودرجة المجال الذي تنتمي اليه انظر الجدول (٥)

-حساب العلاقة بين مجالات المقياس ببعضها وبالدرجة الكلية للمقياس كما في الجدول (٦) .

ج-الصدق العاملي:

لقد أخضعت الباحثة فقرات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح للتحليل العاملي بطريقة المكونات الأساسية Principle Component باستعمال حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وحسبت لعينة التحليل الإحصائي البالغة (٧٠) مشرفا ومشرفة ، وللتحقق من ذلك أجرت الباحثة عملية التدوير باستعمال التدوير المتعامد Orthogonal Kotation بطريقة الفارماكس (تعظيم التباين) Varimax لكايزر Kaiser

ولكونها تؤدي الى أفضل الحلول التي تستوفي خصائص البناء البسيط التي وضعها ثرستون (فرج، ٢٧٠:١٩٨٠)، إذ حدد العامل اعتماداً على الحدود الدنيا لاجتماع (Guttman's Lower Bonds) (التي تعد العامل الدال او الجذر الكامن الذي يمكن تفسيره يساوي او يزيد عن واحد (عبد الخالق، ١٩٨٣ : ١٤٨).

أن التحليل العاملي لمقياس مقومات المشرف الناجح أفرز ستة عوامل جذرها الكامنة (١.٦٢٨ ، ١.٧٣١ ، ٢.٤٩٦ ، ٤.٩٩٨ ، ٥.٤٠٨ ، ١٢.٨٧٧) ، وتباينها المفسر من المفهوم (١٢.٨٧٧ ، ١١.٩٠٠ ، ٥.٩٤٣ ، ٤.١٢٢ ، ٣.٨٧٧ ، ٣.٥١٢) ، ويتضح ذلك من خلال تشبعات المكونات بالعامل العام بالاعتماد على نسبة تشبع الاختبار (٠.٣٠) فما فوق على وفق معيار "جيفورد" (Guilford) (لطيف، ٢٠٠٧: ١٥٦). وتم اللجوء إلى هذا الإجراء (التحليل العاملي) للتحقق من البنية العاملية وظهرت نتائج التحليل العاملي تشبع الفقرات بعوامل مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح الستة. وأن فقرات المقياس كلها كان تشبعها بالعامل العام أكثر من (٠.٣٠) على وفق محك جليفورد، وبذلك أستخرجت البنية العاملية لمقياس مقومات المشرف التربوي الناجح . انظر الجدول (٨). **جدول (٨)**

مقدار تشبع كل فقرة بالمجال لمقياس مقومات المشرف التربوي الناجح الستة

المجال السادس		المجال الخامس		المجال الرابع		المجال الثالث		المجال الثاني		المجال الاول	
ت	التشبع	ت	التشبع	ت	التشبع	ت	التشبع	ت	التشبع	ت	التشبع
١	٠,٦١٣	١	٠,٥٦٨	١	٠,٥٨٠	١	٠,٦٤٠	١	٠,٦٠٥	١	٠,٦٣٠
٢	٠,٥٩٠	٢	٠,٧٠٠	٢	٠,٥٩٧	٢	٠,٥٦٦	٢	٠,٦٤٢	٢	٠,٥٥٤
٣	٠,٦٧٤	٣	٠,٦٤٧	٣	٠,٦٢١	٣	٠,٦٧٧	٣	٠,٥٨٦	٣	٠,٦٧٤
٤	٠,٦٨٤	٤	٠,٦٠٣	٤	٠,٦٢٠	٤	٠,٦٠٩	٤	٠,٤٢٩		
٥	٠,٦٥٢	٥	٠,٥٩٠	٥	٠,٧٢٩	٥	٠,٦٨٣	٥	٠,٦٠٢		
٦	٠,٦٣٣	٦	٠,٥٧٨	٦	٠,٥٩٧	٦	٠,٦٠٦				
٧	٠,٧١٠						٠,٥٧٩	٧			

ثبات المقياس :-

وقد استخرج الثبات للمقياس الحالي بطريقتين: طريقة إعادة الاختبار (Test-Retest Method): قامت الباحثة بتطبيق الاختبار على عينة مكون (٥٠) مشرفاً ومشرفة تم اختيارهم بطريقة عشوائية وتمت إعادة تطبيق المقياس على العينة نفسها بعد مدة أسبوعين إذ يرى آدمز (Adams) أن إعادة تطبيق المقياس لمعرفة ثباته يجب أن لا يتجاوز الأسبوعين بين التطبيق في المرة الأولى والتطبيق في المرة الثانية) (Adams, 1964 58)، وقد تم حساب معامل الارتباط بين التطبيق الأول والثاني باستعمال معامل ارتباط بيرسون وبلغ معامل الثبات (٠,٨٢) ومعاملات ثبات لكل ابعاد مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح (٠,٧١ ، ٠,٧٦ ، ٠,٦٩ ، ٠,٧٠ ، ٠,٦٦ ، ٠,٧٤) وهي معاملات ثبات جيدة عند مقارنتها بما جاءت به الدراسات السابقة. طريقة تحليل التباين باستعمال معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha Method): وتعد هذه الطريقة مفضلة لقياس الثبات فهي تقيس الاتساق الداخلي والتجانس بين فقرات المقياس (Anstasi & Urbina, 1997: 95)، أي أن الفقرات جميعها تقيس فعلاً الخاصية نفسها وهذا يتحقق عندما تكون الفقرات مترابطة مع بعضها البعض داخل الاختبار كذلك ارتباط كل فقرة مع الاختبار كله وتم تطبيق معادلة ألفا كرونباخ على درجات أفراد عينة التطبيق الأول للثبات وبلغ معامل ثبات ألفا (٠,٨٧) والثبات لكل مجال من مجالات المقياس (٠,٧٥٥ ، ٠,٨١٥ ، ٠,٧٥٠ ، ٠,٧٢٩ ، ٠,٧٠٩ ، ٠,٧٨٧) وهي معاملات ثبات جيدة عند مقارنتها بالدراسات السابقة ،

مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح بصيغته النهائية :

تكون مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح بصيغته النهائية الذي أعدته الباحثة والمكون من (٣٤) فقرة موزعة على ستة مجالات ، المجال الاول (٣) فقرات ، المجال الثاني (٥) فقرات ، المجال الثالث (٧) فقرات المجال الرابع (٦) فقرات ،المجال الخامس (٦) فقرات ،المجال السادس (٧) فقرات ،وامام كل فقرة سبعة بدائل : (وافق بشدة ، وافق بدرجة متوسطة ، وافق بدرجة قليلة، لاوافق) وحددت اوزانها كالاتي (١,٢,٣,٤) للفقرات الايجابية وبالعكس للفقرات السلبية وكان المتوسط الفرضي للمقياس (١٣٦) واعلى درجة للمقياس (٢٣٨) واقل درجة (٣٤) . وعلى المستجيب ان يضع علامة (صح) امام البديل المختار ليمثل اجابته .

الوسائل الإحصائية: Statistical Methods

استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS)وكما يأتي:

- ١- الاختبار التائي t-test لعينة واحدة لإيجاد الفرق بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي للمقاييس الثلاثة.
- ٢- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين t-test for two independent variables لاستخراج القوة التمييزية لفقرات المقياس
- ٣- معامل ارتباط بيرسون Person correlation coefficient formula لتحقيق ما يأتي:
أ- إيجاد العلاقة بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس.
ب- استخراج علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الكلية للمقياس.
ج- استخراج معامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار للمقاييس.
- ٣- القيمة التائية لاختبار دلالة معاملات الارتباط، إذ استعملت لإيجاد الدلالة المعنوية لمعامل ارتباط بيرسون.
- ٤- طريقة تحليل التباين باستعمال معادلة الفا كرونباخ Cronbach Alpha Formula لاستخراج ثبات المقياس.
- ٥- الاختبار الزائي (Zr) لإيجاد دلالة الفرق في معامل الارتباط بين مقومات المشرف التربوي الناجح تبعاً لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة.
- ٦- تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Inter) للإيجاد مدى أسهام متغيرات الجنس مدة الخدمة في مقومات المشرف التربوي الناجح
- ٧- تحليل التباين .

الفصل الرابع عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجراءات البحث

أولاً :- مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح في مديرية تربية ديالى . لتحقيق هذا الهدف تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة One Sample t.test لحساب الفرق بين المتوسط الحسابي لدرجات العينة والمتوسط النظري لمقياس مقومات المشرف التربوي الناجح ، فكانت النتائج كما موضحة في الجدول (٧) نتائج الاختبار التائي للفرق بين المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث على مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح والمتوسط النظري للمقياس

القيمة التائية	المتوسط النظري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	المتغير
١,٩٦٠	٤٠	٢١,٠٨١	١٦٢,٧٢٧	٧٠	مقومات المشرف التربوي الناجح

* القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية ٢٥٩ = ١,٩٦

يتبين من الجدول (٢٩)، ان القيمة التائية المحسوبة (٢٠,٤٤٣) اكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٥٩)، وهذا يعني يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لعينة البحث على مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح والمتوسط النظري للمقياس ولصالح المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث مما يدل على أن امتلاك المشرفين التربويين للمقومات الناجحة لدى عينة البحث بمستوى عال.ومن ثم تم استخراج المتوسط الحسابي لمجالات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح والمتوسط النظري لكل مجال في المقياس وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة One Sample t.test فكانت النتائج كما موضحة بالجدول (٨) نتائج الأختبار التائي للفرق بين المتوسط الحسابي لعينة البحث على مجالات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح والمتوسط النظري للمقياس

القيمة التائية	المتوسط النظري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	مجالات مقومات المشرف التربوي الناجح
١,٩٦٠	٩	٤,٩١٢	١٤,٢٩٦	٧٠	الخبرة الواسعة
١,٩٦٠	١١	٤,٢١٩	٢٢,٤٣٩	٧٠	الشورى والتعاون
١,٩٦٠	١٣	٥,٩١٤	٣٣,٤٨٥	٧٠	التخطيط والتجديد والابتكار
١,٩٦٠	١٢	٤,٦١٨	٢٩,١٨٩	٧٠	الاهتمام بالنمو المتكامل
١,٩٦٠	١٢	٤,٤٠٤	٢٩,٥٠٠	٧٠	اتقان مهارات الاتصال
١,٩٦٠	١٣	٤,٤٠٥	٣٣,٨١٩	٧٠	المؤهلات الشخصية

يتبين من الجدول (٨) ان القيم التائية المحسوبة لمجالات المقياس (الخبرة الواسعة ، الشورى والتعاون ، التخطيط والتجديد والابتكار ، الاهتمام بالنمو المتكامل ، اتقان مهارات الاتصال ، المؤهلات الشخصية) دالة إحصائية إذ كانت القيم التائية المحسوبة (٧,٥٣٧ ،

(١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٥٩) .

- الفرق في العلاقة في مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح عند المشرفين التربويين تبعا للمتغيرات الاتية الجنس-مدة الخدمة .
- تبعا لمتغير الجنس: لتحقيق هذا الهدف تم استعمال معامل ارتباط بيرسون Person Correlation لحساب العلاقة بين درجات أفراد العينة على مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح تبعا لمتغير الجنس, ثم أستعمل الأختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط , فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (٩)

الجدول (٩)

نتائج الأختبار الزائي لدلالة الفرق في معامل الارتباط بين مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح تبعا لمتغير الجنس

القيمة الزائفة	القيمة المعيارية لمعامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط	الجنس	المتغير	الجدولية	المحسوبة
					الجدولية	المحسوبة
١,٩٦٠	٠,٠٦٨	٠,٠٦٨	ذكور	مقومات المشرف التربوي الناجح	١,٩٦٠	٠,٩٢٥

يتبين من الجدول (٩) ان الفرق في معامل الارتباط في مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح تبعا لمتغير الجنس غير دال إحصائيا اذ كانت القيمة الزائفة المحسوبة (٠,٩٢٥) أصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦٠), مما يدل على أنه لا يوجد ذو دلالة احصائية في العلاقة بين مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح عند المشرفين التربويين تبعا لمتغير الجنس.

- تبعا لمتغير مدة الخدمة : لتحقيق هذا الهدف تم استعمال معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لحساب العلاقة بين درجات أفراد العينة على مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح تبعا لمتغير الخدمة , ثم أستعمل الأختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط , فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (١١) .

نتائج الأختبار الزائي لدلالة الفرق في معامل الارتباط بين مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح تبعا لمتغير مدة الخدمة

القيمة الزائفة	القيمة المعيارية لمعامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط	مدة الخدمة	المتغير	الجدولية	المحسوبة
					الجدولية	المحسوبة
١,٩٦٠	٠,٠٢٠	٠,٠٢٠	٢٠-١١ سنة	مقومات المشرف التربوي الناجح	١,٩٦٠	١,٨٧٢
١,٩٦٠	٠,٣٧١	٠,٣٥٥	٢٠-١١ سنة	مقومات المشرف التربوي الناجح	١,٩٦٠	٠,٢٣٥
١,٩٦٠	٠,٣٣٦	٠,٣٣٣	٣٠-٢١ سنة	مقومات المشرف التربوي الناجح	١,٩٦٠	٠,٦٨١

يتبين من الجدول (١١) ان الفرق في معاملات الارتباط بين مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح تبعا لمتغير مدة الخدمة غير دال إحصائيا اذ كانت القيمة الزائفة المحسوبة (١,٨٧٢) , (٠,٢٣٥) , (٠,٦٨١) على التوالي أصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦٠), مما يدل على أنه لا توجد فروق دالة احصائية في العلاقات بين مستوى مقومات المشرف الناجح تبعا لمتغير مدة الخدمة .

مناقشة النتائج وتفسيرها :

في هذا الفصل سيتم مناقشة ماتم التوصل اليه من خلال هذه الدراسة وذلك بعد الاجابة من قبل المشرفين التربويين على فقرات المقياس والتحقق من اهداف البحث وفرضياته وباستخدام الوسائل الاحصائية المناسبة وستم مناقشة النتائج التي تم التوصل اليها .

- ماهي مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين انفسهم ؟

وللاجابة على هذا التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والوزن النسبي لدرجات استجابة افراد العينة على فقرات

مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح وكما مبين بالجدول (١٠) جدول (١٠)

يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وترتيب كل فقرة حسب استجابات العينة على

فقرات مقياس مقومات المشرف التربوي الناجح

الترتيب	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	رقم الفقرة
١	٨٢,١	٠,٨٥٠	٤,١٠	يتمتع بالذكاء وسرعة البديهية والتصرف بحكمة وروية	٣٤
٢	٧٨,٤	٠,٨٤٢	٣,٩٢	ان يكون المشرف التربوي واسع الاطلاع مجددا لنفسه ولمعلوماته	١٢
٣	٧٧,٣	٠,٨٣٥	٣,٨٦	معرفة وافية في حقل تخصصه وفي المنهج المدرسي واهدافه وطرق تدريسه الحديثة	٧
٤	٧٧,٢	٠,٨٨٧	٣,٨٦	امتلاكه المعرفة التربوية الكافية وتصميم الخبرات التعليمية وتنفيذها وتقييمها	١
٥	٧٦,٧	٠,٨٤٩	٣,٨٤	يتمتع بمهارة ادارة النقاش والحوار واتخاذ القرارات الصائبة	١٥
٦	٧٣,٤	٠,٨٠٠	٣,٦٧	معرفة حاجات المعلمين المهنية وتنظيم برامج تدريبية مناسبة وتنفيذها وتقييمها	٢
٧	٧٢,١	٠,٨٩٥	٣,٦١	امتلاك المعرفة التربوية الكافية وتصميم الخبرات التعليمية وتنفيذها وتقييمها	٥
٨	٧٢,٠	٠,٨٤٤	٣,٦٠	الاهتمام بتطوير علاقات انسانية ايجابية بينه وبين المدير والمعلم	٣
٩	٧١,٧	٠,٨٦٢	٣,٥٨	القدرة على تبادل وجهات النظر في سبيل التوصل الى قرارات موضوعية سليمة	٨
١٠	٧١,٠	٠,٨٤٩	٣,٥٥	يملك القدرة على رسم الخطط الانية والمستقبلية لتطوير العملية التربوية	١٨
١١	٧٠,٨	٠,٨٤١	٣,٥٤	بالنسبة لي العملية التعليمية هي عملية مستمرة من التعلم والتغيير والنمو والتطور	٢٠
١٢	٧٠,٠	٠,٨٦٣	٣,٥٠	يقترح اساليب وطرائق حديثة تراعي الفروق الفردية بين الطلبة	٢٨
١٣	٧٠,٠	٠,٨٨٦	٣,٥٠	القدرة على ان يكون قدوة ومثلا اعلى في السلوك والتصرفات	٩
١٤	٦٩,٩	٠,٨٨١	٣,٤٩	الاهتمام بغرس العادات والاتجاهات الايجابية والمرغوبة لدى المتعلم	٢٤
١٥	٦٨,٨	٠,٨٩٩	٣,٤٤	يملك القدرة على تدريب المعلمين في عملية التقييم الذاتي	٦
١٦	٦٨,٥	٠,٨٧٣	٣,٤٣	الامام بثقافة عامة مناسبة لكونك قائدا تربويا	٤
١٧	٦٦,٦	٠,٩٢٠	٣,٣٣	القدرة على ابداء الملاحظات دون سخرية او انتقاص من قدر العاملين معه او التقليل من جهودهم	١٩
١٨	٦٤,٥	١,٠٧٣	٢,٢٣	القدرة على تحقيق العدالة بين المعلمين واتخاذ مواقف تتصف بالنزاهة وعدم التحيز	٣٣
١٩	٦٢,٧	١,٠٢١	٣,١٣	يملك مهارة طرح الافكار الجديدة والقيمة	١١
٢٠	٦٢,١	١,٠٣٨	٣,١٠	يحرص على الاهتمام بالنمو المهني للمعلمين وتطويرهم	٢٣
٢١	٦١,٥	١,٠١٣	٣,٠٧	القدرة على ابداء الملاحظات دون سخرية او انتقاص من قدر العاملين معه او التقليل من جهودهم	٣٠
٢٢	٦١,٢	١,٠٨٥	٣,٠٦	يملك القدرة على مسايرة التطور بوسائل التواصل الالكترونية وحث المعلمين على استخدامها في عملية التعليم	٢٧
٢٣	٦٠,٣	١,٠٨٥	٣,٠٢	يتمتع بالثقة والايجابية اتجاه نفسه واتجاه الآخرين	٣١
٢٤	٦٠,٢	١,٠٥٨	٣,٠١	يتمتع بالاتزان النفسي والقدرة على ضبط النفس	٣٢
٢٥	٥٩,٢	١,٠٥٧	٣,٠١	يهتم بالانشطة التي توسع من افاقه وقدراته	١٦
٢٦	٥٨,٧	١,٠٩٤	٢,٩٤	القدرة على ايصال المشاعر والافكار للآخرين	٢٩
٢٧	٥٥,٤	١,٢٦١	٢,٧٣	اتقان مهارات التواصل اللفظي وغير اللفظي	٢١
٢٨	٥٤,٦	١,٢٥١	٢,٧٢	القدرة على اتقان النصوص المكتوبة والمنطوقة وانتاج اكبر عدد من الالفاظ للدلالة على فكرة معينة	٢٢
٢٩	٥٣,٦	١,٢٦١	٢,٦٨	امتلاك القدرة على ايصال المعلومات الى الآخرين	٢٥
٣٠	٥٣,٥	١,٢٦٠	٢,٦٧	القدرة على ان يكون قدوة ومثلا اعلى في السلوك والتصرفات	١٠
٣١	٤٧,٨	١,١٠٢	٢,٣٩	لفت نظر المعلمين الى اهمية النمو المتكامل للمتعلم	٢٦
٣٢	٤٧,٧	١,١٠١	٢,٣٧	مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين في قدراتهم ونوعية ادائهم	١٣
٣٣	٤٦,٩	١,١٠٠	٢,٣٧	يملك القدرة على ادارة النقاشات المختلفة	١٤
٣٤	٤٦,٨	١,١٠٠	٢,٣٦	يملك القدرة على تحفيز المعلمين على النجاح والتطور باستخدام الاستراتيجيات الحديثة والمتنوعة	١٧

يتضح من الجدول السابق (١٠) ان المقومات الاساسية للمشرف التربوي الناجح تتراوح بين (٨٢,١ % - ٤٦,٨ %) من وجهة نظر

المشرفين التربويين انفسهم .وكانت اعلى فقرة في هذا المقياس كما يلي :

- تاتي فقرة (يتمتع بالذكاء وسرعة البديهية والقدرة على التصرف بحكمة وروية) في المرتبة الاولى وبوزن نسبي (٨٢.١ %)

- تليها الفقرة ((يمتلك المشرف التربوي قدرات ومهارات تجعله واسع الاطلاع مجددا لنفسه ولمعلوماته) وبوزن نسبي (٧٨.٤ %)

- ثم فقرة (معرفة وافية في حقل تخصصه وفي المنهج المدرسي واهدافه وطرق تدريسه الحديثة) وبوزن نسبي (٧٧.٣ %) .

- تليها الفقرة (يمتلك القدرة على التحليل والتفسير وتطبيق مبادئ البحث التربوي) وبوزن نسبي (٧٧,٢) .

وترى الباحثة حصول الفقرة (يتمتع بالذكاء وسرعة البديهية والقدرة على التصرف بحكمة وروية) في المرتبة الاولى وبوزن نسبي (٨٢.١ %) نتيجة متوقعة لان من المؤهلات الشخصية الضرورية للمشرف التربوي الناجح هو تمتعه بالذكاء والحكمة .

فيما كانت ادنى الفقرات وكما يلي :

-كانت الفقرة(يمتلك القدرة على تحفيز المعلمين على النجاح والتطور باستخدام الاستراتيجيات الحديثة والمتنوعة) وبوزن نسبي (٤٦,٨ %)

-تليها الفقرة (تنمية الروح الاجتماعية والتعاون بين رؤسياه) وبوزن نسبي (٤٦.٩ %) .

- تليها الفقرة (مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين في قدراتهم ونوعية ادائهم) وبوزن نسبي

(٤٧.٧ %) . وترى الباحثة ان حصول بعض الفقرات على ترتيب متدني لايعني عدم اهميتها بل قد تشير الى ان تلك الفقرات من

المسلّمات التي يجب ان تتوفر بالمشرف التربوي الناجح .

- تشير نتائج البحث الحالي الى تمتع المشرفين التربويين بمستوى عال من مقومات المشرف الناجح

ويمكن تفسير النتيجة التي توصل اليها البحث الحالي استنادا للنظرية المتبناة الى ان المشرفين التربويين معظمهم يمتلكون مستوى من

المقومات الاشرافية الناجحة لكون معظم المقومات قابلة للتعلم والتنمية من خلال جهود ذاتية مخططة , ضمن مشروع حياتي نمائي

منظم وثابت وفي حالة توازن مستمر للحفاظ على النسق العام للمؤسسة التربوية التي ينتمون لها

(الحامد, ٢٠٠٢ : ٧٩) .

- كما تشير نتائج البحث الحالي الى انه لا اثر لمتغير الجنس (ذكور - اناث) على مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح .

ويمكن تفسير هذه النتيجة المتحققة من هذا الهدف بأن اكتساب الخبرة من العالم بطرائق واساليب متباينة وكلها اساسية للأداء الشخصي

الكامل , وخبرة الشخص بالعالم غير مرئية للأخرين فاذا فهم الشخص الاخر العالم بأبعاد كثيرة وبعمق اكثر وبنظرة اوسع من الاخرين ,

فلا نستطيع ان نتصور ما يمكن ان تكون عليه خبرته , فاذا عرض الشخص افكارا مفاجئة تدعوا الى الدهشة , واذا كانت تصرفاته ذات

مهارة ولباقة واذا حقق اهدافا تبدو مستحيلة ولا يستطيع الشخص العادي تخيلها , فان هذا الشخص اوسع وعيا ومعرفة من غيره سواء كان

رجلا او امرأة

- واطهرت نتائج البحث الحالي لا اثر لمتغير الخدمة على مستوى مقومات المشرف التربوي الناجح , عدا الفرق في العلاقة بين مدة

الخدمة (١٠ - ٢٠ سنة) و (٣١ - ٤٠ سنة) فقد كانت دالة احصائيا ,

ويمكن تفسير هذه النتيجة كما يرى تايلور وبوجدان (١٩٩٦) اذ يرون ان مقومات المشرف الناجح هي مهارات بامكان المشرف التربوي

تتميتها والتدريب عليها وليس للخبرة الطويلة او القصيرة اثر في امتلاك او عدم امتلاك مقومات المشرف الناجح . (Vreek & Other ,

1996 , p.280

التوصيات والمقترحات :

- التأكيد على التنمية الذاتية للمشرف من خلال :

- وسائل النمو الفردي: دراسة الكتب والمقالات والبحوث التربوية.

- وسائل النمو الجماعي: مناقشة بعض القراءات التربوية واشتراك المشرفين في مجموعات في انجاز عمل معين.

- وسائل النمو المحلي: ويتم على مستوى مشرفي المبحث الواحد أو مشرفي المباحث المختلفة في المديرية أو في المنطقة الواحدة أو على مستوى القطر.
- وسائل النمو قصيرة الأمد كالاتماعات الرسمية.
- وسائل النمو طويل الأمد كالاتماعات الدورية والندوات الإشرافية.
- يحتاج المشرف التربوي إلى التخطيط لأنه يتعامل مع مجموعة مختلفة من المعلمين والتلاميذ ولدراسة مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم وتوجيه جهودهم للاهتمام ببرنامج تحسين التعليم..
- تطوير أساليب الإشراف التربوي، وتبني طرق ونماذج حديثة لمساعدة المعلمين على التنمية المهنية الموجهة والذاتية.
- إثراء خبرات المشرفين التربويين، وإكسابهم المهارات فيما يتعلق بكيفية التخطيط للشئون الإدارية والمالية، ووضع خطط لتطوير الإشراف التربوي على مستوى المدرسة والمديرية.
- العمل على تنمية العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في المدرسة من خلال ترسيخ المبادئ والأسس التربوية العامة التي تعتمد على التواصل المستمر والاحترام المتبادل بينهم، وإعطائهم الفرص الكافية للتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم بما يحقق التوافق والانسجام داخل البيئة المدرسية.
- العمل على رفع مستوى أداء المشرفين التربويين من خلال تنمية قدراتهم الإشرافية القيادية في تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس سعياً إلى التجديد والتطوير بما يحقق رؤية المدرسة ورسالتها التربوية.
- العمل على وضع آلية إجرائية لاكتشاف القيادات المستقبلية من المشرفين التربويين، ووضع برامج تدريبية تمهيدية لهم قبل ترشيحهم للعمل الإشرافي.
- تنوع أنشطة وفعاليات البرامج التدريبية للمشرفين التربويين لتتوافق والمتطلبات المتجددة في مجال الإشراف التربوي والتجديد في المناهج المدرسية والمدرسة بشكل خاص.
- إجراء بحوث عمل علمية من قبل المشرفين لحل المشكلات التي تواجههم أثناء عملهم الإشرافي، واعتماد نتائجها في تطوير مستوى الإنماء المهني للمعلمين ولأنفسهم.
- العمل على تنوع الأساليب الإشرافية بحسب المواقف والحالات التي يواجهها المشرفون التربويون أثناء القيام بعملهم.
- العمل على توطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، من خلال وضع آلية تجعل البيئة المدرسية جاذبة لأولياء الأمور لتدارس المشكلات التي تواجه أبناءهم، ولتجاوز العقبات التي تؤثر سلباً على مستوى التحصيل الدراسي لأبنائهم.
- اجراء دراسة مماثلة عن مقومات المشرف التربوي الناجح من وجهة نظر المعلمين ومدراء المدارس .

المصادر

- ابن منظور (١٩٩٥) : لسان العرب ، ج ٢٣ ، دار المعارف ، القاهرة .
- ابن منظور (٢٠٠٣) : لسان العرب ، الطبعة الاولى ، ج ٣ ، دار الكتب العلمية ، بيروت.
- الزوبعي ، عبد الجليل وآخرون (١٩٨١): الاختبارات والمقاييس النفسية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة الموصل.
- إبراهيم، عدنان بدري(٢٠٠٢). الإشراف التربوي ، أنماط وأساليب، اريد- الأردن: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع
- أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠٠٣). الإشراف الفني بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة، ص٧٤.
- الجبدي، نادية محمد، أساليب الإشراف التربوي وتطوير كفاءة المعلمين دراسة تطبيقية على مدرسة قصر الأخيار الثانوية، ٢٠١٩
- الحريري، رافدة عمر (٢٠٠٤). الإشراف التربوي والنظرة المستقبلية، رسالة التربية، (٦) ص: ٨٩-١٠٥.
- الحسني، يحيى(٢٠٠٣). الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين، الملتقى السنوي الأول للإنماء المهني، وزارة التربية والتعليم - سلطنة عمان ٢٠-٢١/٢/٢٠٠٣.
- الحماد، إبراهيم سعد عبد العزيز(١٤٢١هـ). معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

- الخطيب، إبراهيم ياسين، الخطيب، أمل إبراهيم (٢٠٠٣). الإشراف التربوي، فلسفته، أساليبه، تطبيقاته، عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.
- الدريج، محمد (٢٠٠٦). كفايات المشرف التربوي وأساليبه تطويرها، مجلة تواصل، اللجنة الوطنية العمالية للتربية والثقافة والعلوم، (٤) يونيو ٢٠٠٦.
- العمري، حسن أحمد (٢٠٠٠). درجة ممارسة المشرفين التربويين للمبادئ التربوية الواردة في قانون التربية والتعليم رقم (٣) لعام ١٩٩٤، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن - جامعة اليرموك.
- الطعاني، حسن أحمد (٢٠٠٥). الإشراف التربوي مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه، مراجعة: أحمد بطاح، عمان الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- الظفيري، سعيد (٢٠٠٧). تصورات المعلم الأول ومعتقداته في سلطنة عمان حول دوره في الإصلاح المدرسي، مؤتمر الإصلاح المدرسي، جامعة الإمارات العربية، دولة الإمارات العربية المتحدة، ١٧-١٩/٤/٢٠٠٧.
- الكندي، ناصر صالح (٢٠٠٣). الاحتياجات التدريبية للمعلمين الأوائل بمدارس التعليم الثانوي العام بسلطنة عمان من وجهة نظرهم ووجهة نظر المشرفين التربويين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- الزيان، داليا بشير اسحق، قيطه، نهلة عبدالقادر إبراهيم، درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، ٢٠١٨.
- القبلان، فايزة يوسف، دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي العلوم من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية في مدينة حائل، ٢٠١٩.
- الدليمي . طارق عبد احمد ، ٢٠٠١ : (الاشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة) ط ٢ .
- المطوعي، مهرة هلال، و المعايطه، إبراهيم عبد ربه (٢٠٠٥). التوجيه التربوي، واقع وطموح، المؤتمر التربوي الثالث في الإشراف التربوي إدارة لجودة التعليم، جائزة خليفة بن زايد للمعلم، ١٥-١٦/٤/٢٠٠٥.
- المغيدي، محمد الحسن (٢٠٠١). نحو إشراف تربوي أفضل، الرياض: مكتبة الرشيد للنشر.
- المؤمني، زياد (٢٠٠٣). الكفايات الإدارية اللازمة لمشرفي مراكز الشباب ودرجة ممارستها من وجهة نظر المشرفين بنففسهم، أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٩ (ب)، ١٠٥١-١٠٧٣.
- المنيزل ، عبد الله فلاح والعتوم ،عدنان يوسف (٢٠١٠) : مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية ، الاردن ، الطبعة الاولى ، دار اثراء للنشر والتوزيع.
- النبهان، موسى (٢٠٠٤). أساسيات القياس في العلوم السلوكية، راو الله: دار الشروق للنشر والتوزيع.

المراجع

- دنلاب فيفر، ايزابيل و دنلاب، جين (١٩٩٣). الإشراف التربوي على المعلمين، ترجمة: محمد عيد ديراني، مراجعة: عمر الشيخ، عمان - الأردن: منشورات الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي
- عطاري، عارف توفيق وعيسان، صالحه عبد الله، ومحمود، ناريمان (٢٠٠٥). الإشراف التربوي اتجاهاته النظرية وتطبيقاته العملية، الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع..
- عبد الخالق ، احمد محمد واخرون ، (٢٠٠٣) : معدلات السعادة لدى عينات عمرية مختلفة من المجتمع الكويتي ، دراسات نفسية ، المجلد الثالث عشر ، العدد الرابع ، القاهرة .
- عوض ، عباس محمود . (١٩٩٨) : القياس النفسي بين النظرية والتطبيق . الأسكندرية - مصر ، دار المعرفة الجامعية .
- سلطنة عمان (١٩٩٢). دليل التوجيه التربوي، مسقط، وزارة التربية والتعليم ، ط م ١
- سلطنة عمان، (٢٠٠٥). بيان وزارة التربية والتعليم أمام مجلس الشورى الموقر، وزارة التربية والتعليم، رسالة التربية، (٧)، مارس ٢٠٠٥.

• سلطنة عمان (٢٠٠٣-٢٠٠٤). دليل تعريفي بدائرة الإشراف التربوي، وزارة التربية والتعليم، المديرية العامة للتعليم/ دائرة الإشراف

التربوي

• شلش، باسم محمد ، دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، ٢٠١٩.

المصادر الأجنبية

- Webster, J.I.K. Trevino, L.Ryan (1993): **The Dimensionality and correlates of flow in human computer interaction, computers in human behavior**, 9(4) Winter,
- Ebel, R.L. (1972): **Essential of Educational Measurement**. New Jersey. Englewood Cliffs.
- *Ghiselli, E.E. et al. (1981): **Measurement Theory for the Behavioral Sciences**, San Francisco, Freeman & Compan.
- *Craik, F.I.M., & Lockhart, R.S. (1972) Levels of Process in A framework for memory research. **Journal of Verbal and Verbal Behavior**, 11, 671-684
- 1- Duffy, Francis M. (1997). Knowledge Work Supervision: Transforming school system into High Performing Learning Organizations, *International Journal of Educational Management*, 11 (1), 26-31.
- 2- Greene, Myrna L. (1992). Teacher Supervision as Professional Development: Does it Work? *Journal of Curriculum & Supervision*, 7 (2), 131-149. (ERIC #:EJ545162).
- 3- Nebor, Jon N. (1987). The Role of the Supervisor as an Instructional Leader, (ERIC #:ED296474).
- 4- Ovando, Marha N.; Huckestein, Ma. Luisa S. (2003). Perceptions of the Role of the Central Office Supervisor in Exemplary Texas School Districts. (ERIC #:ED478257)
- 5- Ebel, R.L. (1972): **Essential of Educational Measurement**. New Jersey. Englewood Cliffs.
- 6- Rieck, William A. (1992). Helping Teachers Improve Student Assessment Procedures: The Supervisor's Role, Paper Presented at the Annual Meeting of the Association for Supervision and Curriculum Development (New Orleans LA, April 4-7 1992) (ERIC #:ED349708).
- 7- Silva, D. Y., & Dana, N. F. (2001). Collaborative Supervision in the Professional Development School. *Journal of Curriculum and Supervision*, 16 (4), 305-321