مجلة العلوم الإنسانية العربية
المجلد (٦) العدد (٢)
الإصدار العشرون
٢٠٢٥ (٢٦-١)

واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية وسبل تطويره من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين

وليد ناجح شلبى

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

نشر إلكترونياً بتاريخ: ١٥ أبريل ٢٠٢٥م

*** المقدمة**

تُعتبر وظيفة الإشراف التربوي من أهم الوظائف الأساسية في مجال التربية والتعليم، حيث تحمل أهمية كبيرة في تطوير وتحسين جودة التعليم من خلال تعزيز مستوى أداء المعلمين في الميدان التربوي. بالإضافة إلى ذلك، يسهم الإشراف التربوي في تقييم عناصر التعليم المدرسي بكافة أطره، مما يساعد على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة التي قد تطرأ في الكثير من الأحيان.

ويُعتبر الإشراف التربوي إحدى الركائز الأساسية لتطوير العمل التربوي، حيث يتبوأ مكانة عالية في صميم العملية التربوية. تنبع أهميته من الحاجة الماسة إلى جهاز دائم لتطوير العملية التعليمية وتفعيلها، كي تحقق التربية هدفها الأسمى، وهو بناء الإنسان المنتج القادر على العطاء والبناء والتطوير في المجتمع. ولتحقيق هذا الهدف، تشارك عدة أطراف في الوصول إليه، تتمثل في الطالب، المعلم، الإدارة المدرسية، والمشرف التربوي. وعلى الرغم من أن هذه الأطراف تعمل جميعًا كفريق متكامل، إلا أن العبء الأكبر يقع على عاتق المعلم باعتباره الأداة الأولى لتنفيذ أي برنامج تعليمي (أحمد وآخرون، 2017).

ويعيش العالم اليوم حالة مذهلة من التطور المستمر في مجالات التكنولوجيا والتقدم العلمي، مما يفرض على المجتمعات تغييرات حتمية تتلاءم مع هذا التطور، بما في ذلك النظام التعليمي (شلدان والقدرة، 2017).

ويعتبر الإشراف التربوي نظامًا متكاملاً في حد ذاته، ومع ذلك، فهو جزء من نظام كلي هو النظام التعليمي في المجتمع. وبالتالي، يستمد أهدافه من فلسفة المجتمع التي تعكس حياة المجتمع وما تشهده من تطورات اجتماعية واقتصادية وحضارية (العاجز وحلس، 2009). يُعتبر الإشراف التربوي عملية إنسانية شاملة تشمل جميع عناصر التربية، بما في ذلك الطلاب والمعلمين والإداريين والفنيين. كما أنه متعدد الأغراض، حيث يتناول طرائق التدريس، المناهج، التقويم، الأجهزة والمعدات، الوقت، الأنشطة الصفية واللاصفية، بالإضافة إلى الجو النفسي الاجتماعي داخل الصف وخارجه يجب على المشرف التربوي أن يواكب التطور التربوي ويهتم به، وأن يستقر في فكره وأسلوبه،

ليتمكن من نقله إلى المعلمين وتحقيق المردود التربوي الكامل. يُعتبر الإنماء المهني للمعلمين من أهم أدوار المشرف التربوي، حيث يقوم بأدوار متعددة تشمل ما يتعلق بالمنهج الدراسي، والتقويم، وتوظيف الوسائل والأنشطة، وغيرها من الوظائف المناطة به (الفهدي واخرون، 2012).

وبلا شك، يُعتبر الإشراف التربوي أحد أركان العملية التربوية، حيث شهد تطوراً ملحوظًا منذ بداياته في فلسطين. وقد تطورت هذه العملية عبر نقلات نوعية هامة، مما أفضى إلى ظهور مفهوم الإشراف التربوي كعملية منظمة تهدف إلى الاعتناء بالموقف التعليمي وتحسين العوامل المؤثرة فيه (الحاج، 2020).

ويرى إبراهيم (2016) الإشراف التربوي مجموعة من الجهود التي تبذل من أجل تحسين العملية التعليمية وتطويرها؛ وذلك من خلال مساعدة المعلمين على النمو المهني، وإطلاق قدراتهم الكامنة.

يُعتبر الإشراف التربوي عنصراً أساسيًا في نظام التعليم، حيث يسهم بشكل كبير في تحسين أداء المعلمين وتعزيز تعلم الطلبة. يرتبط نجاح المعلم ارتباطًا وثيقًا بنجاح المشرف التربوي الذي يؤدي أدواره ومهامه الإشرافية بفعالية (عابدين، 2011). يهدف المشرف التربوي إلى مساعدة المعلمين في تحسين نموهم التعليمي من خلال استخدام أساليب إشرافية متنوعة تتناسب مع احتياجاتهم ومتطلباتهم. كما يُعرّف (كارل جلكمان، 1990) الإشراف التربوي بأنه عملية تهتم بجميع عناصر الموقف التعليمي بهدف تحسينه وتنظيمه وتحقيق أهداف التعلم والتعليم (Glickman, 1990).

يُعرّف الإشراف التربوي -كما يراه أنوما- (Onuma ,2016) بأنه مجموعة من العمليات التفاعلية بين المشرف والمعلم. ويعكس ذلك الدور الحيوي الذي يقوم به المشرف في رقابة العملية التعليمية وتطويرها، بالإضافة إلى توجيه المعلمين وتحسين مهاراتهم.

نظراً لأهمية المدرسة في العملية التعليمية، كونها قاعدة أساسية في حياة الطلاب، ولأهمية الإشراف التربوي فيها، والدور الذي يؤديه المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين، جاءت هذه الدراسة لتكشف عن واقع عملية الإشراف التربوي في مدارس محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين. تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تستند إلى بيان واقع الإشراف التربوي وسبل تطويره لما سوف يضيفه الى مصلحة المعلم، كما تسهم في التأكيد على ضرورة تعزيز التوجيهات نحو تبني مفاهيم الإشراف التربوي في مدارس المحافظة. ومن أجل تحقيق تلك الأهداف، ستتجه الدراسة في الجانب النظري إلى دراسة موضوع واقع الإشراف التربوي وسب تطويره، بالإضافة إلى تناول الموضوع من خلال دراسة ميدانية في المدارس التابعة لمحافظة قلقيلية.

*** مشكلة الدراسة واسئلتها**

تُعتبر مشكلة الدراسة مركزية في فهم دور الإشراف التربوي في تحسين وتطوير العملية التعليمية، حيث تلعب هذه العملية دوراً كبيراً في ممارسات المعلمين داخل الصفوف، وإعادة النظر في المناهج الدراسية، وتحسين أداء الإدارة

المدرسية، وضمان ارتقاء مستوى الطلاب. في ظل الأوضاع الأمنية الراهنة، تواجه العملية التعليمية العديد من الصعوبات والمعوقات، خاصة في المناطق التي يتم فيها الاغلاق، مما يعوق الإشراف التربوي عن تحقيق أهدافه وتهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على هذه التحديات وتقديم الحلول المناسبة لتفعيل دور المشرف التربوي، مما يمثل محفزًا لقسم الاشراف لتطوير الكفايات المهنية والأكاديمية للمعلمين، وإنشاء برامج تدريبية للمشرفين التربويين. كما يمكن للباحثين الاستفادة من نتائج الدراسة لتطوير الإشراف التربوي في باقي مديريات والمحافظات الأخرى في الوطن. وتتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: –

ما واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية وما سبل تطويره؟

وبناء عليه سعت الدراسة الى الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية: –

١– السؤال الاول: ما واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية؟

٢– السؤال الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى الى متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمرحلة التعليمية)؟

٣– السؤال الثالث: ما هي سبل تطوير الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين؟

وكانت أسئلة المقابلة كما يلي: –

١– السؤال الأول: حسب خبرتك في الميدان التربوي كيف تصف واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية؟

٢– السؤال الثاني: برأيك ما اهم المتطلبات الأساسية التي يحتاجها المشرف التربوي للقيام بتنفيذ البرامج الاشرافية؟

٣– السؤال الثالث: برأيك ما أبرز التحديات التي تواجه المشرف اثناء القيام بمهامه الاشرافية؟

٤– السؤال الرابع: من وجهة نظرك ما اهم الإجراءات والاقتراحات التربوية التي من الممكن ان تساهم في تحسين وتطوير واقع الاشراف التربوي في مدارس محافظة قلقيلية؟

*** فرضيات الدراسة**

للإجابة عن أسئلة الدراسة، صيغت الفرضيات الصفرية التالية: –

١– الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير (الجنس).

٢– الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

٣– الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر

المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير (عدد سنوات الخدمة).

٤- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير (المرحلة التعليمية).

*** اهداف الدراسة**

سعت الدراسة الى تحقيق الأهداف الاتية: -

١- التعرف الى واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية.

٢- الكشف عن طبيعة علاقة المتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمرحلة التعليمية) في استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين في محافظة قلقيلية.

٣- التعرف على بعض سبل تطوير الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية.

*** حدود الدراسة**

١- **لحدود الموضوعية:** التعرف إلى واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية.

٢- الحدود المكانية: اقتصرت على المدارس الحكومية ومكتب مديرية التربية في محافظة قلقيلية.

٣- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2025/2024.

٤- الحدود البشرية: اقتصرت على المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية.

٥- الحدود المفاهيمية: اقتصرت الدراسة على المفاهيم، والمصطلحات، الواردة في الدراسة.

*** مصطلحات الدراسة**

١- الإشراف التربوي: "نشاط موجه يعتمد على دراسة الوضع الراهن، ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم الانطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية ويحقق أهدافيا". (تعريف واهداف الاشراف التربوي)

ويعرفه الباحث اجرائيا بانه عملية تربوية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية، من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة والأساليب الإشرافية التي تمثل حلقة وصل بين المعلم والإدارة وإدارة مكتب التربية ووزارة التربية والتعليم.

٢- المشرف التربوي: كل من يمارس عمل الإشراف التربوي من المنتسبين إلى الوظائف الفنية بوزارة التربية والتعليم كمينة أساسية أو كعملية ضمن الدور الوظيفي، ويشمل المعلم المعلم الأول المشرف المقيم (مدير المدرسة) -المشرف المحلي المشرف المركزي المشرف الوزاري ومديرو الإدارات التربوية والتعليمية، وإدارات وأقسام ووحدات الإشراف التربوي " (الدليل الاجرائي للإشراف التربوي المدرسي).

التعريف الإجرائي: المشرف التربوي هو الشخص المكلف من قبل وزارة التربية والتعليم العالي بالإشراف والتقييم لأداء المعلم بغرض تحسين وتطوير أدائهم، بما يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية ككل.

*** الإطار النظري والدراسات السابقة**

*** مفهوم الاشراف التربوي**

يحظى الإشراف التربوي بأهمية كبيرة على مستوى العالم من قبل التربويين والمختصين في هذا المجال، حيث تبرز التطورات المتسارعة في قضايا الإشراف التربوي، مما يثير إعجاب المتتبع لأدبيات الفكر التربوي. وتعود هذه التطورات إلى الجهود المبذولة لتطوير النظم التعليمية وزيادة كفاءتها، بهدف تحسين نوعية التعليم ورفع مستواه (مقرب، 2011).

يعتبر الإشراف التربوي، كمفهوم، من المفاهيم التربوية التي اتخذت أشكالًا متعددة، حيث تراوحت مسمياته بين التفتيش والتوجيه التربوي والتوجيه الفني والإشراف الفني. وقد أدى هذا التنوع إلى ظهور عدد من التعريفات لمصطلح الإشراف التربوي، واختلف الباحثون في تحديد تعريف محدد له، نتيجة لاختلاف الفلسفات التربوية وتوسع مجالات العمل الإشرافي وتعدد وظائفه. كما تطور الإشراف التربوي من نظام التفتيش، الذي كان قائمًا على مراقبة عمل المعلمين وتصيد الأخطاء، إلى عملية التوجيه التي تركز على التعاون بين المشرفين والمعلمين لرفع كفاءاتهم التعليمية. وفي النهاية، أصبح الإشراف يهدف إلى مساعدة المعلمين في مواجهة مشاكلهم التعليمية ومعالجتها (عبد الهادي، 2006).

ولقد من الإشراف التربوي كمفهوم بتطورات كثيرة في أساليبه في السنوات الأخيرة نتيجة للتطور في الفكر التربوي خلال حقبات الزمن المتعاقبة (البدري، 2008)، فأوردت الأدبيات المختلفة أن الإشراف التربوي انتقل مفهومه من التفتيش والرقابة إلى التوجيه ثم إلى الإشراف التربوي ونتيجة للتطور الذي طرأ على الأنظمة التربوية فرض على الإشراف التربوي حتمية التطور في معانيه ومسمياته (الحبيب، 1996).

على الرغم من التطورات التي شهدها ميدان الإشراف التربوي، إلا أنه لا يزال يكتنفه بعض الغموض. فهناك من ينظر إليه كوظيفة تعليمية أو قيادية، بينما يعتبره آخرون عملية اجتماعية أو وسيلة لتطوير المناهج. كما يراه البعض الآخر كعملية إدارية تتضمن مكونات وعناصر محددة المهام (الخليلي وسلامة، 1989).

وقد مر مفهوم الإشراف التربوي بتطورات عديدة، حيث كانت وظيفته في البداية تقتصر على المراقبة الدورية للمدارس ومديريها ومعلميها، بالإضافة إلى تقييم تقدم المتعلمين، مما أدى إلى اتخاذ قرارات تتعلق بالثواب أو العقاب. ومع مرور الوقت، تحول المفهوم ليشمل الإشراف الشامل الذي يسعى إلى تحليل جميع العناصر المؤثرة في عمليتي التعليم والتعلم (السبيل، 2013). ولأنه جزء أساسي من العملية التربوية، ظهرت عدة تعريفات للإشراف التربوي تركزت على جوانب متعددة، مثل كونه عملية قيادية تهدف إلى توجيه المعلمين وتحفيزهم، وإدارة تنظم وتنسق الأنشطة التعليمية لضمان الجودة، وممارسة تعليمية تتضمن تطوير المناهج وطرق التدريس، وعلاقة إنسانية تبني علاقات إيجابية بين المشرفين والمعلمين لتعزيز بيئة تعليمية فعالة. هذه التعريفات تساعد في فهم الأبعاد المختلفة لدور الإشراف التربوي في تحسين جودة التعليم (العاجز وحلس، 2009) ومنها:

عملية تربوية قيادية إنسانية، هدفها الرئيس تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال تهيئة مناخ العمل الجميع أطراف العملية التربوية، مع تقديم وتوفير كافة الخبرات والإمكانات المادية والفنية لنمو وتطوير جميع هذه الأطراف. وما يلزمها من متابعة، وذلك وفق تخطيط علمي وتنفيذ موضوعي بهدف رفع مستوى التعلم وتطويره " (السبيل، 2013).

تعريف (Wayler) الذي أشار بأن وظيفة الإشراف التربوي تتمثل في مد الجسور بين الإدارة والمناهج لتحسين طرائق التدريس. (العاجز وحلس، 2009).

تعريف وايلز (Wiles, 1969) بأنه "نشاط ذو غاية يوجد من أجل معاونة المعلمين على أداء وظيفتهم بطريقة أفضل".

عملية تربوية ديمقراطية قيادية فنية تعاونية شاملة لجميع جوانب العملية التعليمية، تتم بالتخطيط والتنسيق والمتابعة الجادة لتحسين جميع الظروف المؤثرة على النمو المهني للمعلم بصفة خاصة، والمؤثرة على العملية التعليمية بصفة عامة " (العوران، 2010).

جميع النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة، التي يقوم بها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والأقران والمعلمون أنفسهم بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها بما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية.

خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي إلى المعلمين الذي يعملون معه بهدف تحسين العملية التعليمية (شلدان والقدرة، 2017).

عملية تطوير الموقف التعليمي بجميع جوانبه وعناصره " (الشربيني، 2009).

*** مراحل تطور الاشراف التربوي**

لقد مر الإشراف التربوي منذ نشأته بمراحل متعددة، حيث استخدمت مصطلحات تعكس طبيعة العمل الموجه نحو الطلاب في البيئة التعليمية والمجتمع التعليمي. تعبر هذه المصطلحات عن الأعباء والدلالات المرتبطة بالنظام السياسي والاجتماعي والثقافي في كل مرحلة. من بين هذه المصطلحات: –

*** التفتيش**

كان للتفتيش التربوي معانٍ متعددة، حيث ارتبط أحيانًا بالتجسس، وكان المفتش يقوم بعمله باسم المصلحة العامة بينما يمارس التهجم والإرهاب. مثل المفتش التربوي عين وزارة التربية والتعليم، حيث كان يراقب أخطاء الإدارة المدرسية. وكانت الزيارات الصفية للمدارس تتم بشكل مفاجئ بهدف تصيد الأخطاء في سير العملية التعليمية، ومدى كفاءة المعلمين وانتظام الطلاب، وقد اقتصر عمل المفتش على عدة أمور، منها: –

١– التركيز على تقويم عمل المعلم دون النظر إلى أهمية المساهمة في تنميته مهنياً.

٢– إبراز المثالية وإحصاء الأخطاء دون التخطيط لبرامج للتحسين والإصلاح.

٣– الاهتمام بالمادة الدراسية، مما جعل المعلم يركز على جانب واحد من شخصية الطالب وهو التحصيل، على حساب الجوانب الأخرى المهمة التي يحتاجها الطلاب.

٤- عدم مراعاة المعايير السليمة في تقويم المعلم، مما أدى إلى عدم قدرة تقارير المفتشين على إعطاء صورة حقيقية عن أعمال المعلمين.

٥- الجمود والانغلاق وقلة المبادرات من التفتيش للتنمية الذاتية أو تطوير العمل، وعدم إتاحة الفرص للمجتهدين من المعلمين (خليل، د. س).

*** التوجيه**

يمثل مصطلح التوجيه مرحلة متقدمة في صرح العمل التربوي، حيث كان يعكس معاني تدل على متابعة العمل التعليمي بصورة أكثر قبولا فأصبح يعني التصحيح وليس التجريح والإرشاد بدلا من تصيد الأخطاء، والنصح بدلا من العقاب والمباغتة، وفي هذا الصدد يرى بعض رجال التربية أن كلمة التوجيه مرتبطة بتوجيه الطلاب وإرشادهم والأخذ بيدهم وتبصيرهم بما يتناسب مع قدراتهم العلمية وميولهم ورغباتهم الدراسية التي تصب في حياتهم العلمية.

حملت البدايات الأولى للتفتيش التربوي تركيزاً على استخدام السلطة ورسم الأهداف وتحديد الخطط والإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية، بما في ذلك الفصل الدراسي واختبارات الطلبة. كانت المهمة ترتبط بالتعرف على الأخطاء وتوجيه النقد، واتخاذ الإجراءات الإدارية بحق المخالفين، دون التطرق إلى العلاقات بين التفتيش والمستهدفين، مما أظهر أن تلك العلاقة كانت تتسم بالسلبية، خالية من المودة والثقة. في ظل هذا المفهوم، كان التوجيه جامداً ومتجمداً، يعتمد على استخدام السلطة وتصيد الأخطاء، مما أدى إلى انعدام التوجيه والإرشاد من جانب المفتشين، ونتيجة لذلك، كانت نظرة المعلمين إلى المفتشين مليئة بالخوف والرهبة، مما حول العلاقة بين المعلم والمفتش إلى علاقة مقفلة تفتقر إلى الأسس السليمة للعلاقات الإنسانية. لاحقًا، تطورت نظريات ومفاهيم الإشراف التربوي لتؤكد على المعاني والأهداف والمهام التي يجب أن يتضمنها التوجيه، حيث أكد عدد من المتخصصين أن مفهوم التوجيه قد انتقل من مصطلح التفتيش إلى مصطلح الإشراف، الذي يهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال التركيز على المعلم والمنهج والطالب، ويتعدى ذلك ليشمل أولياء الأمور والمجتمع المحلي، مما يعني أن الإشراف بمفهومه الحديث يتضمن التنسيق والتعاون بين جميع العاملين في الحقل التعليمي وخارجه (خليل، د. س).

ابتدأت إدارات التعليم محاولاتها لضبط نوعية المعلمين من خلال فحص أداء المعلم فيما يسمى "التفتيش المركزي"، الذي يضم عدداً من الموظفين ذوي الخبرة الواسعة في مواد دراسية مثل اللغة العربية والإنجليزية والعلوم والرياضيات. يقوم هؤلاء المفتشون بزيارة المدارس بشكل مفاجئ، ويتولى كل منهم فحص معلومات التلاميذ في مواد دراستهم، مما يمكنهم من بناء حكمهم على أداء المعلم والتوصية بترقيته أو تثبيته أو نقله. وخلال العقود الأخيرة من القرن العشرين، توصلت الدراسات التربوية إلى ضرورة تجديد المسميات بما يتماشى مع التعديلات على مضمون التفتيش، ليصبح أقرب إلى التوجيه الفني منه إلى التفتيش، أي أنه أصبح جهداً يهدف إلى مساعدة المعلم (خليل، د. س).

وترجع أهمية الإشراف التربوي إلى التطورات المتسارعة في العصر الحالي، حيث تتزايد التغيرات في شتى

مجالات الحياة، بما في ذلك التربية والتعليم. تساهم التقنية الحديثة وتراكم العلوم والمعارف، بالإضافة إلى تزايد المشاكل التي تواجه الأنظمة التعليمية مثل زيادة أعداد المعلمين الجدد وغير المؤهلين، في تعزيز أهمية الإشراف التربوي (الحريري، 2006). كما يشير برومان إلى أن التضاعف في عدد المدارس وزيادة أعداد التلاميذ، إضافة إلى التغير في وظائف التعليم وأنواع الخدمات التعليمية، قد أدى إلى ظهور مشكلات تعليمية تؤكد الحاجة إلى وجود برنامج سليم للإشراف التربوي (العورات، 2010).

*** وظائف عملية الإشراف التربوي**

يؤدي الإشراف التربوي مجموعة من الوظائف الأساسية التي تسهم في تحسين العملية التعليمية، حيث يقوم بتوفير الدعم اللازم للمعلمين لتنمية مهاراتهم الشخصية والمهنية، مما يساعدهم على النمو الذاتي. كما يساهم في تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بعمليتي التدريس والتعلم وفهم التلاميذ، ويقدم البيانات والإحصائيات التي تعزز اتخاذ القرار وتحسين العملية التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، يقوم الإشراف بإجراء بحوث وتطوير نماذج للإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالعملية التعليمية (أحمد إبراهيم، 1993).

*** أهداف الإشراف التربوي**

تتفق الأدبيات النظرية على أن أهداف الإشراف التربوي تتلخص في النقاط التالية (أحمد إسماعيل حجي، 1992؛ محمد منير مرسي، 1999): -

١- **تعميق شعور الانتماء:** تعزيز شعور المعلمين بالانتماء إلى جماعة المدرسة، ومساعدتهم على فهم وظيفتهم والإيمان بها لزيادة الإخلاص في أدائها.

٢- **مساعدة المعلمين على النمو المهني:** توجيه النمو المهني للمعلمين نحو السمو بمهنة التدريس ورفع مستوى الأداء.

٣- **متابعة المستجدات:** مساعدة المعلمين في متابعة كل جديد ومتطور في الميدان التربوي.

٤- **تحديد الأهداف التربوية:** توجيه المعلمين لفهم الأهداف التربوية وأهداف المدرسة.

٥- **الاستفادة من المستجدات التربوية:** الوقوف على أحدث المستجدات التربوية للاستفادة منها في نمو المعلم مهنيًا وعلميًا.

٦- **جمع جهود المعلمين:** توحيد جهود المعلمين حول مبادئ مهنية معينة والالتزام بها.

٧- **ترغيب المعلمين الجدد:** تشجيع المعلمين الجدد على الانخراط في مهنتهم.

٨- **اكتساب مهارات القيادة:** مساعدة المعلمين في اكتساب مهارات القيادة وبناء العلاقات الإنسانية مع الزملاء والرؤساء.

٩- **إدارة الصف:** دعم المعلمين في تطوير مهارات إدارة الصف وتهيئة المناخ المناسب للتعلم.

١٠- **تقويم العملية التربوية:** المساعدة في تقويم العملية التربوية بطريقة علمية سليمة.

*** أهمية الإشراف التربوي**

تكمن أهمية الإشراف التربوي في سعيه لتحقيق جودة التعليم وتحسين نوعيته، حيث يتخذ جميع الأساليب والإجراءات اللازمة للتعرف على احتياجات العملية التربوية

ومتطلبات تحسين مستوى أدائها الشامل، مما يؤدي إلى التمكين الشامل (الجمل وجلعود، 2013).

تنبع أهمية الإشراف التربوي من الحاجة الملحة إلى جهاز دائم يهدف إلى تطوير العملية التربوية وتفعيلها في الميدان. يُعتبر الإشراف التربوي حلقة الوصل بين جميع مدخلات العملية التربوية، ومن الضروري تطوير جوانبه المختلفة لتحقيق الهدف الأسمى للتربية، وهو بناء الإنسان (الزايدي، 2002).

تتجلى أهمية الإشراف التربوي في كونه تواصلًا فعالًا بين المشرف والمدير والطالب والمعلم. إذا كانت العلاقة بينهم متينة، فإن ذلك يسهم في تحقيق أهداف التربية (شريعة، 2019). بالإضافة إلى ذلك، تعود أهمية الإشراف التربوي إلى كونه عملية تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره، حيث تهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في هذا الموقف، وتقييمها، ثم العمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق الأهداف التعليمية (Eady & Zepeda, 2007).

أورد تيسير الكيلاني وإياد ملحم (1989م)، مجموعة من الأدلة حول أهمية الإشراف التربوي تشخص في التالي: -

١- الإنسان بطبيعته يحتاج إلى المساعدة والتعاون مع الآخرين، ومن هنا تنبع حاجة المعلم إلى المشرف التربوي ليعزز عمله.

٢- برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة ليست كافية.

٣- الإشراف التربوي عالم التدريب المعلمين القدامى على المستجدات والنظريات المختلفة في مجال التدريس، ومساعدتهم على الاتحاد تمر الأداء الإبداعي في العمل.

٤- يقدم الإشراف التربوي المساعدة المعلم منخفض المستوى العلمي.

يلخص الشيخي (2010) أهمية الإشراف التربوي في تفهم طبيعة عمل المعلم والأهداف التربوية التي يسعى لتحقيقها. يسعى الإشراف إلى توفير مناخ دراسي فعال، ويهدف أيضًا إلى تنسيق البرامج التعليمية بما يتناسب مع احتياجات المجتمع.

ويسعى الإشراف التربوي إلى تطوير العملية التربوية والتعليمية بكافة عناصرها، ويُعتبر عاملًا أساسيًا في نجاح العملية التعليمية. من بين الأهداف الرئيسية التي يسعى إليها الإشراف التربوي: تحسين العملية التعليمية، وتشجيع المعلمين على الاهتمام بها، وحثهم على التعاون فيما بينهم للتغلب على الصعوبات المهنية، مما يسهم في تحقيق نموهم المهني (الخطيب، 2015).

للإشراف التربوي أهداف عديدة، حيث يهدف إلى تحسين المواقف التعليمية من خلال تخطيط المناهج وطرق التعليم التي تسهل على الطلبة التعلم بأفضل الطرق. كما يسعى إلى مساعدة المعلمين في حل المشكلات التي تعترضهم، مما يساهم في إطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني (Hismanoglu & Hismanoglu, 2010).

يهدف الإشراف التربوي إلى الاستمرار في النهوض بالعملية التعليمية نحو الأفضل، مما يجعل المشرف التربوي

مطالبًا بمهام فنية وإدارية. يتعين عليه توفير الوقت والجهد من خلال الاستفادة من وسائل الاتصال الحديثة (Alger & Kopcha, 2009).

هناك دوافع عديدة تجعل للإشراف التربوي أهمية كبيرة، منها: –

١– عدم إلمام المعلمين الجدد بالمعلومات والطرق الضرورية في عملية التدريس.

٢– معاناة بعض المعلمين من ضعف في مادة تخصصهم وقدرتهم على حفظ النظام داخل الفصل، مما يستدعي دعم المشرف لثقته بنفسه وإحياء طموحه المهني.

٣– حل مشاكل المعلمين والتلاميذ، وتطوير المناهج، وتحسين الوسائل السمعية والبصرية، وتنمية الخدمة البيئية والمجتمع.

٤– تحقيق الأهداف التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، من خلال تنمية المعلمين ومساعدتهم على فهم أساليب الأداء وتعزيز العلاقات الاجتماعية بينهم وبين الطلبة (سليمان وعبد العظيم، 2006).

يشير (حسان والعجي، 2007) إلى أهمية عملية الإشراف التربوي من خلال عدة مبررات، منها: –

١– عدم تمكين المعلمين من تحقيق الأداء المهني الجيد المطلوب والمتوقع منهم. وفي هذا السياق، يتم الإشارة إلى مفهوم العدمية، حيث يُفهم العدمية على أنها إلغاء الشيء وكأنه غير موجود، بينما ينبغي أن يُستخدم بدلاً منها مصطلح ضعف أو قلة التوصيل.

٢– ضعف عمليات تطوير إعداد المعلم في كليات التربية، خاصة في ظل المتغيرات السريعة والطرق الحديثة.

٣– قلة اهتمام المعلم بالفروق الفردية بين الطلاب، مما يتطلب من المشرف تزويده بالخبرة اللازمة للتعامل بشكل جيد مع هذه الفروق.

٤– عدم إلمام المعلمين الجدد بالمادة الدراسية وبالمعلومات والطرق اللازمة في عملية التدريس، مما يستدعي توفير الدعم والإرشاد لهم بدلاً من الإشارة فقط إلى قلة إلمامهم.

٥– عدم إلمام المعلمين بتكتيكات وفنيات التدريس التي تحتاج إلى وقت وخبرة، بالإضافة إلى الوسائل التعليمية التي تسهم في تحسين عملية التدريس.

٦– الحاجة إلى مشرف أو أكثر في جميع المجالات، بما في ذلك مهنة التدريس، حيث يلعب المشرفون دوراً حيوياً في توجيه عقول التلاميذ وتعليمهم، خاصةً أن المعلمين يتعاملون مع بشر ويحتاجون إلى التوجيه والرعاية.

٧– معاناة بعض المعلمين من ضعف في جانب التخصص، وفي مستوى الأداء أثناء الدروس، بالإضافة إلى قدرتهم على ضبط النظام داخل الفصول.

تؤكد هذه النقاط على ضرورة وجود إشراف تربوي فعال لدعم المعلمين وتعزيز مهاراتهم في مختلف جوانب عملية التدريس، كما وتؤكد هذه المبررات على الحاجة الملحة للإشراف التربوي لتحسين الأداء المهني للمعلمين وتطوير برامج إعدادهم.

وان من اهداف الاشراف التربوي، من وجهة نظر البدري (2011) ما يلي: –

١– اعداد فريق تطويري من المشرفين التربويين.

٢- تنمية مهارات الاتصال والتواصل والملاحظة والتقويم والتغذية الراجعة لدى المشرفين.

٣- توعية المشرفين التربويين بعناصر العملية التربوية والتداخلات بين تلك العناصر.

*** علاقة الاشراف التربوي بالمعلم**

تعتبر عملية الإشراف التربوي أداة فعالة لتحسين العملية التعليمية والتعلمية، إذ تتأثر جميع العوامل المتعلقة بالتعلم، بما في ذلك دور المعلم، بنجاح الإشراف. إن نجاح المعلم في مهمته مرتبط بنجاح الإشراف في أداء أدواره، حيث يؤدي التكامل بين عمل المشرف والمعلم إلى تطوير العمل التربوي ميدانيًا، مما يسهم في تحقيق تعليم متميز (الضبيبان، 1419ه). يُعتبر الإشراف التربوي خدمة تهدف إلى مساعدة المعلم وإرشاده في تربية الطلاب، كما يتضمن نمو شخصية المعلم وتوجيهه نحو الاستزادة في المادة والطريقة المثلى لتدريسها. الإشراف هو أيضًا خدمة تعاونية، حيث يشارك فيه المشرفون والمعلمون ومديرو المدارس والطلاب في جو من التعاون والثقة المتبادلة، مما يتيح حرية التصرف والابتكار للمعلمين والطلاب. لتحقيق النجاح، يجب على المشرف بناء علاقات إنسانية طيبة مع المعلمين تتضمن الاحترام والتشجيع، مما يساعد على الوصول إلى مرحلة الإبداع والابتكار من خلال العمل الجماعي. وعلى المشرف تسخير قدراته لدعم المعلم ومساعدته في حل مشاكله، وإشراكه في اللقاءات التربوية التي تعرّفه بأحدث الطرق والأساليب في التدريس. كما يعمل المشرف على اكتشاف وتنمية قدرات المعلمين، وزرع الثقة بالنفس فيهم، وتشجيعهم على متابعة الأبحاث والكتب المتخصصة، مما يؤثر إيجابيًا على الطلاب. ويعتبر التقويم في الإشراف التربوي ذا أهمية خاصة، حيث ينصب على تقويم المعلم والعملية التربوية، وهو ما يُعتبر خير معين لتحسين الأداء المهاري للمدرسين (البابطين، 1414هـ) ويدعم ذلك حسان (1403ه) بأن الإشراف يهدف إلى تطوير وتحسين مستوى الأداء، وتكوين أجيال صالحة عقليًا وأخلاقيًا وسلوكيًا. كما تُعد عملية تدريب المعلمين أثناء الخدمة جزءًا فعالًا من الإشراف، تهدف إلى إكسابهم المعارف والمهارات اللازمة وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية (موسى، 1418ه). كل ما سبق يدل على أهمية الإشراف التربوي كضرورة ملحة للعملية التعليمية والتربوية، وهو ما يؤكده أحمد (1987م) بأن المعلمين يحتاجون إلى التوجيه والإرشاد لتحقيق الأهداف التعليمية.

*** علاقة الاشراف التربوي بالمنهج**

المنهج بمفهومه الواسع والحديث يشمل جميع الخبرات التعليمية التي تقدمها المدرسة للتلاميذ، سواء داخل أو خارج المدرسة، ولم يعد مقتصراً على الكتب والمقررات الدراسية فقط. الوظيفة الأساسية للمنهج هي مساعدة التلاميذ على النمو الشامل جسمياً وعقلياً واجتماعياً (سرحان، ١٤١٨هـ). ومن المهام الأساسية التي يضطلع بها الإشراف التربوي هي تقويم المنهج وتطويره، والمساهمة في صياغة محتواه، ومساعدة المعلمين على دراسته وتقديم تصوراتهم ومرئياتهم من خلال ورش العمل، والتقارير، والاستبانات، والاختبارات، والمقابلات، والمشروعات، والندوات، لضمان تلبية المنهج لحاجات التلاميذ وميولهم، ولتوافقه مع متطلبات

المجتمع وآماله في تحقيق التقدم والتنمية الشاملة في ظل القيم والمبادئ التي يؤمن بها. وقد أكد (فيفر، ١٤١٤هـ) أن الإشراف التربوي يسهل عملية تطوير المنهج، حيث إن له علاقة وثيقة بالمنهج كونه حلقة الوصل بين الميدان التربوي والجهات المعنية بوضع وتطوير وتقويم المناهج. فالمشرف التربوي هو أول من يستشعر أوجه القصور أو الضعف في المنهج المدرسي من خلال متابعته للمعلمين والتلاميذ، ورصد أثر المنهج في تطوير قدراتهم وإكسابهم المفاهيم والمهارات وتعديل الاتجاهات والميول (الحبيب، ١٤١٧هـ). لذا، فإن من مهام الإشراف التربوي الأساسية الاهتمام بكل الجوانب المرتبطة بعملية التربية والتعليم في المدرسة، بما في ذلك الأهداف والمقررات والكتب المدرسية ووسائل التعليم والنشاط وطرق التدريس والمباني المدرسية، وتقويم جميع الفعاليات التربوية، مما يعني تطوير العملية التعليمية بأكملها وتقويمها لمعرفة مدى النجاح في تحقيق الأهداف. وهذا ما أكده (مكتب التربية العربي، ١٤٠٦هـ) في دراسة عن الإشراف التربوي في دول الخليج العربي، حيث أصبح الإشراف التربوي يساهم في تطوير المناهج وتخطيط وتنظيم النشاطات التربوية المختلفة.

*** علاقة الاشراف التربوي بالطالب**

بعد الطالب من أهم أركان العملية التعليمية وتسخر من أجله كل الامكانات الإدارية والتربوية لخدمته، والرقي بمستواه العلمي والتربوي للوصول إلى التنمية الكاملة لشخصية الطالب، والإشراف التربوي يتلمس احتياجات الطلاب ومدى تقدمهم من الناحية العلمية والتربوية والنفسية، ومتابعة مستويات التحصيل لديهم وتشخيص جوانب القوة والضعف ورعاية الطلاب الموهوبين والاهتمام بميولهم واستعداداتهم وملاحظة السلوك العام للطلاب ومدى التزامهم بها والتقيد بأنظمة المدرسة، والتعرف على درجة استجابتهم. والاطلاع على أوجه نشاط الطلاب والمساعدة على توظيفها لخدمة الأغراض التربوية والسلوك النبيل. ومتابعة المشكلات الطلابية مثل الحضور والغياب والتسرب والتأخر ووضع الخطط العلاجية لها وعمل الدراسات وكتابة التوصيات المناسبة ومن اهتمامات الإشراف التربوي مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب وذلك بمعرفة مدى مناسبة طرق التدريس وكفايتها ومواكبتها للتقدم العلمي والاهتمام بالسجلات والتأكد من نظاميتها واستمرار التواصل من خلالها مع أولياء الأمور.

*** علاقة الاشراف التربوي بالإدارة المدرسية**

توجد علاقة وثيقة ووطيدة بين الإشراف والإدارة المدرسية، حيث يشتركان في عنصر القيادة التربوية ويقومان بأدوار متشابهة ومكملة لبعضهما البعض. يتمثل الجانب الأول في التنظيم الإداري، بينما يتمثل الجانب الثاني في الإشراف الفني (عدس وآخرون). وقد أوضحت دراسة بستان وحجاج (1988) وجود علاقة إيجابية بين الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، حيث تتشارك كلا الجهتين في أهداف وخطط تسعى لتطوير العملية التربوية في المدارس. وفي ظل الظروف الراهنة، حيث ازدادت الأعباء على مديري المدارس، أصبحت مهمتهم أكثر صعوبة، مما جعل الحاجة إلى الإشراف التربوي أكثر إلحاحًا، خاصة في الجانب الفني. أولئك الذين يرون أن مدير المدرسة يمكنه الاستغناء عن المشرف التربوي تظل

نظرتهم قاصرة، إذ إن التعاون بينهما ضروري لتحقيق النجاح في العملية التعليمية.

ترتكز علاقة الإدارة المدرسية بالإشراف التربوي على عدة مجالات رئيسية: –

١– **الجانب الإنساني:** يلعب الإشراف التربوي دورًا كبيرًا في تعزيز العلاقات الإنسانية بين الإدارة والمعلمين، وهو ما أكده مرسي (1975).

٢– **الشورى:** تحتاج إدارة المدرسة إلى التشاور مع المشرف التربوي لوضع الخطط والأهداف والبرامج المناسبة، مما يعزز العمل الجماعي.

٣– **الحاجات:** تنتظر الإدارة المدرسية دعمًا من الإشراف التربوي لسد حاجاتها والاستجابة لرغباتها في تطوير العمل بالمدرسة، حيث يُعتبر الإشراف التربوي معينًا مهمًا لها.

٤– **مواطن القوة والضعف:** يحتاج مدير المدرسة إلى تعزيز مواطن القوة لديه، كما أنه بحاجة إلى تقويم وتطوير. لا يتم ذلك إلا من خلال الإشراف التربوي الذي يحدد السلبيات ويعالجها، حيث يُعتبر المشرف الناجح هو من يتناول هذه القضايا بفاعلية وليس مجرد توثيقها في التقارير، كما أشار بستان وحجاج (1988).

٥– **دعم القرار:** تعتبر مسألة اتخاذ القرار من الأمور المهمة لمدير المدرسة، حيث يلعب الإشراف التربوي دورًا تكميليًا في دعم المدير وتأييد قراراته.

٦– **حلقة الوصل:** يُعتبر الإشراف التربوي حلقة الوصل الأساسية بين إدارة المدرسة والمسؤولين في التعليم، مما يسهم في تسهيل التواصل والتنسيق.

٧– **المعلم:** يُعتبر المعلم العنصر الأساسي في تنفيذ القرارات وتحقيق الأهداف التربوية، ونجاحه في العمل هو مطلب مهم لمدير المدرسة، الذي لا يمكنه متابعة جميع جوانب عمله بمفرده. لذلك، يُعتبر الإشراف التربوي موردًا مهمًا للإدارة في هذا المجال.

٨– **التدريب:** يحتاج مدير المدرسة إلى فرص للتدريب والرقي بعمله، ويجد في الإشراف التربوي فرصة لتحقيق ذلك، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمدرسة.

*** الدراسات السابقة**

وهدفت دراسة آل عقيل (2021) إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في مدينة نجران من وجهة نظر معلمي وقائدي المدارس الثانوية، مستخدمة المنهج الوصفي المسحي. اعتمدت الدراسة على استبانة مكونة من ثلاثة مجالات رئيسية و(32) فقرة، تم تطبيقها على عينة مكونة من (282) شخصًا، منهم (226) معلمًا و(56) قائد مدرسة. أظهرت النتائج أن تقديرات العينة لواقع الإشراف التربوي حصلت على متوسط كلي بلغ (3.25) ، مما يدل على درجة متوسطة. وكانت أعلى متوسطات في مجال أهداف الإشراف التربوي (3.33) تليه أساليب الإشراف (3.31)، ثم أدوار المشرفين (3.14). كما كشفت النتائج عن فروق في اتجاهات المعلمين والقادة تجاه الإشراف بناءً على متغير الوظيفة لصالح قادة المدارس، بينما لم توجد فروق بناءً على الجنس. ومع ذلك، كانت هناك فروق لصالح ذوي الخبرة الأقل (10 سنوات فما دون) بناءً على متغير الخبرة، وفروق لصالح حاملي درجة البكالوريوس في المجالين الأول والثاني. بناءً على هذه

النتائج، قدم الباحث مجموعة من التوصيات والمقترحات لتطوير الإشراف التربوي في مدينة نجران وفي المملكة بشكل عام.

وأجرت الحاج (2020) دراسة هدفت التعرف على واقع الإشراف التربوي التطوري في مدارس الأونروا بمحافظات غزة وسبل تحسينه. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبانة مكونة من (60) فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإشراف التربوي التطوري كانت مرتفعة على المستوى الكلي وعلى المحاور الثلاثة. كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق في الإشراف التطوري تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، إلا أنه تم العثور على فروق في الإشراف المباشر والتشاركي لصالح منطقتي غزة ورفح التعليمية. كما لم تُظهر الدراسة فروقًا في الإشراف التطوري بناءً على متغيرات الجنس، المؤهل التعليمي للمعلمين، أو سنوات الخبرة.

وقامت العمري (2020) بدراسة لتقديم رؤية مقترحة لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية، استجابةً للحاجة إلى تطوير الإشراف التربوي كونه حجر الأساس في تقييم جودة المعلم والمدرسة. يُعتبر الإشراف التربوي المدمج من الاتجاهات الحديثة التي تسهم في حل المشكلات التعليمية، خاصة في أوقات الأزمات. يُعرف بأنه نمط من الإشراف يجمع بين الإشراف المباشر من خلال الزيارات الصفية والحوارات، والإشراف غير المباشر باستخدام آليات الاتصال الحديثة مثل شبكات الحاسب الآلي والوسائط المتعددة (الإشراف الإلكتروني). من أهم آليات تطبيق الرؤية المقترحة، إصدار تشريعات تجعل الإشراف التربوي المدمج إلزاميًا على المشرفين والمعلمين، ونشر ثقافته عبر بوابة وزارة التعليم، والمنتديات، والإصدارات التربوية. كما تضمنت التوصيات إصدار دليل عملي لأهداف النموذج وآليات تطبيقه، بالإضافة إلى عقد دورات تدريبية لتعريف المعلمين والمشرفين بأساليب الإشراف التربوي المدمج.

وأجرت داماس (2020) دراسة تهدف إلى التعرف على مستوى ممارسات عناصر الإشراف التربوي في تحقيق فاعلية المعلمين، وكشف خصائص المعلم الفعال من وجهة نظرهم. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وكانت الأداة عبارة عن استبانة مكونة من (94) فقرة مقسمة إلى ثمانية مجالات، تم تطبيقها على عينة من (321) معلماً يعملون في مدارس مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. باستخدام برنامج (SPSS)، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها أن عناصر الإشراف التربوي تؤدي الممارسات المطلوبة بنسبة (97.64%)، وهي نسبة جيدة. كما أظهرت الاستجابات لممارسة عناصر الإشراف في مجالات الدراسة تفوقًا في العلاقات الإنسانية (67.27%)، القيادة (69.58%)، التقييم (47.75%)، شؤون الطلاب (69.23%)، المادة العلمية (60.39%)، والنشاط المدرسي (64.21%). وأشارت الدراسة إلى وجود فروق إحصائية في ممارسات عناصر الإشراف بسبب الجنس في مجالات العلاقات الإنسانية، شؤون الطلاب، التقويم، والمادة العلمية لصالح المعلمات، بينما

لم توجد فروق في مجالات القيادة والتخطيط وطرق الإشراف. كما كشفت الدراسة عن خصائص المعلم الفعال كما يعتقد المعلمون، حيث تلخصت هذه الصفات في أربع خصائص رئيسية تشمل الجوانب الشخصية والمهنية والأخلاقية، مع وجود ميزات فرعية متعددة ضمن كل منها.

وهدفت دراسة القحطاني (2020) إلى تأكيد أن نجاح العملية التعليمية مرتبط بحسن اختيار المشرف التربوي، الذي يُعتبر عمود الفسطاط للعملية التعليمية وهمزة الوصل بين مكوناتها المختلفة. تناولت الدراسة أهمية المشرف التربوي ومهامه، ومراحل تطور معايير اختيار المشرف التربوي في السعودية وفق رؤية (2030)، وتوصلت الدراسة إلى وجود خمسة مرتكزات تُستخدم في تطوير معايير اختيار المشرف التربوي، حيث يرتبط بعضها بشخصية المشرف ودرجته العلمية، بينما يتعلق البعض الآخر بمقاييس الاختيار نفسها. أوصت الدراسة بالسعي لمواكبة المستجدات في مجال الإشراف التربوي من خلال التعرف المستمر على أهم معايير اختيار المشرفين، كما أوصت بتطوير وتنمية مؤهلات وقدرات المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية.

كما وهدفت دراسة دفع الله والناير (2017) إلى التعرف على واقع الأساليب الإشرافية الممارسة في المرحلة الثانوية بولاية جنوب كردفان من وجهة نظر المشرفين التربويين. استخدم الباحثان المنهج الوصفي القائم على التحليل، وتم اختيار عينة من (36) مشرفًا ومشرفة بطريقة قصدية. تم جمع المعلومات من خلال الاستبانة والمقابلة، واستخدم الباحثان اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي واختبار ألفا كرونباخ للتحقق من أسئلة الدراسة. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرف التربوي للأساليب الإشرافية كانت بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لآراء أفراد العينة لصالح المشرفين الذين يحملون مؤهلاً غير تربوي. كما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فيما يتعلق بالأساليب الإشرافية الممارسة بناءً على متغيرات النوع، المؤهل، الخبرة، أو نوع الدورات التدريبية. بالإضافة إلى ذلك، اتفق المشرفون التربويون على وجود عدد من المشكلات التي تعوق ممارسة الأساليب الإشرافية بدرجة عالية.

*** منهجية الدراسة**

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك لأنه الأنسب لطبيعة هذه البحث. يُعتبر المنهج الوصفي الارتباطي الأمثل لتحقيق أهداف الدراسة، حيث يتيح دراسة وفهم الظاهرة بشكل دقيق من خلال المعلومات والأدبيات السابقة. كما أن هذا المنهج لا يقتصر على جمع المعلومات فحسب، بل يقوم أيضًا بتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة للوصول إلى الاستنتاجات المرجوة، كما أشار إلى ذلك (عوده وملكاوي،1992).

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين محافظة قلقيلية والبالغ عددهم (٢٩) مشرفا ومشرفة و جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في (1507) معلما ومعلمة للعام 2025/2024م.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٣٠٧) معلما ومعلمة من المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة قلقيلية بنسبة (22%) من مجتمع الدراسة الخاص بالمعلمين، وكانت عينة المشرفين التربويين في محافظة قلقيلية هي(13) مشرفا بنسبة (45%) من مجتمع الدراسة الخاص بالمشرفين التربويين ، واستخدمت معادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة، وتم توزيع الاستبانة على المعلمين بشكل عشوائي بحيث توزعت على عينة الدراسة عن طريق توزيع الاستبانة الكترونيا، بينما تم اجراء المقابلات على العينة من المشرفين تم من خلالها طرح مجموعة من الاسئلة عليهم.

الجدول (1) يبين خصائص المتغيرات المستقلة للدراسة.

جدول رقم (١): خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة المستقلة

المتغير	النوجة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	139	%45
	انثى	168	%55
	المجموع	**307**	**100**
المؤهل العلمي	بكالوريوس	246	%80
	ماجستير فاعلى	61	%20
	المجموع	**307**	**100**
سنوات الخدمة	اقل من 5سنوات	65	%21
	من5-10سنوات	62	%20
	اكثر من 10سنوات	180	%59
	المجموع	**307**	**100**
المرحلة التعليمية	اساسية دنيا	45	%15
	اساسية عليا	105	%34
	ثانوية	112	%36
	اكثر من مرحلة	45	%15
	المجموع	**307**	**100**

*** أداة البحث**

استخدم الباحث الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، نظراً لطبيعة أهدافها ومنهجها ومجتمعها. يُعتبر الاستبيان من أكثر أدوات البحث شيوعاً في مختلف مجالات العلوم، حيث يُظهر فاعلية أكبر من حيث توفير الوقت وتقليل التكاليف. كما يسهل جمع البيانات عن عدد أكبر من الأفراد مقارنة بالأساليب الأخرى، بالإضافة إلى أنه يُساعد في الإجابة على الأسئلة التي تتطلب وقتاً من المشاركين. تُعتبر هذه الأداة أكثر ملاءمة في حال كانت العينة موزعة جغرافياً بشكل متباعد (نوري، 2014).

استناداً إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة، واطلاعها على مجموعة من المراجع المتعلقة بواقع الاشراف التربوي ، يرى الباحث أن هذا الموضوع يستحق المزيد من التأمل والتحليل لتحديد جذوره وأسباب وجوده. لذلك، قام الباحث بتحديد المحاور ووضع مقترحاً شاملاً لقياس متطلبات تحقيق واقع الاشراف التربوي. وتم عرض هذا المقترح على المحكمين للحصول على آرائهم، حيث تم تقديم الاستبيان في المرحلة الأولية وحظي بملاحظاتهم.

*** صدق أداة الدراسة**

لتقييم مدى صدق أداة الدراسة في قياس الأبعاد المستهدفة، سيتم الاعتماد على الصدق الظاهري من خلال آراء المحكمين، قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من أساتذة الإدارة التربوية في الجامعات ليكونوا محكمين وطلب منهم إبداء آرائهم حول مدى توافق الفقرات مع المحاور المعنية، وملاءمة الفقرات لقياس الأبعاد المحددة، وكفاية الفقرات لتغطية المحاور المطلوبة، ووضوح عبارات الفقرات. بالإضافة إلى ذلك، ستتيح لهم الفرصة لإضافة أو تعديل أو حذف أي فقرة من فقرات الاستبيان. بناءً على توجيهات المحكمين ومناقشتها مع المشرف، سيقوم الباحث بإجراء التعديلات اللازمة، بما في ذلك حذف بعض العبارات، وإضافة

أخرى، وإعادة صياغة بعض الفقرات، لتظهر الاستبانة في شكلها النهائي.

*** ثبات الآداة**

بعد تطبيق اداة الدراسة على العينة، ثم حساب معامل الثبات للاداة عن طريق استخدام معادلة (كرونباخ الفا) للاتساق الداخلي، حيث بلغت قيمة الثبات للاداة (98 %) وهي قيمة مقبولة احصائيا.

ما واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المعلمين؟

للاجابة عن هذا السؤال حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمقياس واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المعلمين والجدول (2) يوضح ذلك: –

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس واقع الاشراف التربوي وعلى المقياس ككل مرتبة تنازليا.

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	4	أدوار المشرف التربوي	3.45	0.920	%69	متوسطة
2	3	الأساليب الاشرافية	3.43	0.946	%68.6	متوسطة
3	2	المهام الاشرافية	3.40	0.944	%68	متوسطة
4	1	اهداف الاشراف التربوي	3.26	0.897	%65.2	متوسطة
5		جميع الفقرات ككل	3.39	0.881	%67.8	متوسط

يتضح من الجدول(٢) ان واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة قلقيلية جاء متوسطاً، اذ بلغ الوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة (3.39) وبنسبة مئوية (67.8%)، اما المتوسطات الحسابية لإجابات افراد عينة الدراسة عن مجالات مقياس واقع الاشراف التربوي تراوحت ما بين (3.26–3.45)، وجاء مجال "أدوار المشرف التربوي" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.45) وبنسبة مئوية (69%) وبتقدير متوسط بينما جاء مجال " اهداف الاشراف التربوي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.26) وبنسبة مئوية (65.2) وبتقدير متوسط.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال اهداف الاشراف التربوي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	توافق اهداف عملية الاثواف مع خطط التربية والتعليم	3.60	1.059	متوسط
2	ترتبط عملية الاثواف التربوي بحاجات المعلمين المهنية.	3.29	1.095	متوسط
3	يشارك المعلمين في تحديد اهداف عملية الاثواف التربوي.	2.67	1.303	متوسط
4	تتسم اهداف العملية الاثوافية بالشمولية لجميع عناصر عمليتي التعليم والتعلم.	3.32	1.143	متوسط
5	تسهم عملية الاثواف في تطوير النمو المهني لدى المعلمين.	3.39	1.131	متوسط
6	توافق اهداف عملية الاثواف مع الامكانات البشرية المتاحة.	3.16	1.127	متوسط
7	توافق اهداف عملية الاثواف مع الامكانات المادية المتاحة.	3.10	1.115	متوسط
8	تواكب العملية الاثوافية التغيرات الحديثة في التربية.	3.40	1.133	متوسط
9	تشجع العملية الاثوافية تبادل الزيارات بين المعلمين.	3.46	1.171	متوسط
10	تساعد العملية الاثوافية المعلمين في اكتشاف الاخطاء قبل وقوعها من قبل المعلم.	3.18	1.181	متوسط

يتضح من الجدول (3) ان المتوسطات الحسابية لإجابات افراد عينة الدراسة على مجال اهداف الاشراف التربوي تراوحت بين (2.67–3.60)، وجاءت الفقرة " تتوافق اهداف عملية الاشراف مع خطط التربية والتعليم " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.60)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت الفقرة " يشارك المعلمين في تحديد اهداف عملية الاشراف التربوي " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.67) وبتقدير متوسط، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال اهداف الاشراف التربوي (3.26) وبتقدير متوسط.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المهام الاشرافية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	يقوم المشرف التربوي بمساعدة المعلمين على تحديد جوانب القوة والضعف في ادائه.	3.72	1.070	عالية
2	واعي التطورات المستجدة في المناهج الواسية ونقلها الى المعلمين.	3.60	1.123	متوسطة
3	يوفر الوسائل التعليمية اللازمة لتنمية المعلمين الجدد.	3.08	1.135	متوسطة
4	يعزز مهارات المشاركة بين المعلمين.	3.38	1.069	متوسطة
5	يساهم في حل المشكلات التربوية التي تواجه المعلم.	3.35	1.173	متوسطة
6	يمتلك القوة على حل المشكلات المتعلقة بالأعمال البحثية.	3.25	1.146	متوسطة

يتضح من الجدول (4) ان المتوسطات الحسابية لإجابات افراد عينة الدراسة على مجال المهام الاشرافية تراوحت بين (3.08–3.72)، وجاءت الفقرة " يقوم المشرف التربوي بمساعدة المعلمين على تحديد جوانب القوة والضعف في ادائه " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.72)، وبتقدير مرتفع، بينما جاءت الفقرة " يوفر الوسائل التعليمية اللازمة لتنمية المعلمين الجدد " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.08) وبتقدير متوسط، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال المهام الاشرافية (3.40) وبتقدير متوسط.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الأساليب الاشرافية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	يساعد المشرف المعلم على تطوير اساليبه التدريسية	3.66	1.116	متوسط
2	تساهم زيارة المشرف في اكتشاف المعلمين المتميزين.	3.63	1.143	متوسط
3	ينمي الثقة لدى المعلمين من خلال تبادل الزيارات.	3.50	1.081	متوسط
4	يدرب المعلمين على استخدام تكنولوجيا التعليم.	3.34	1.173	متوسط
5	يختار معلمين اكفاء لتقديم الدروس النموذجية.	3.53	1.123	متوسط
6	يعمم نجاحات المعلمين من خلال النشرات التربوية.	3.18	1.246	متوسط
7	يقترح استراتيجيات حديثة في التدريس لتحويلها.	3.50	1.159	متوسط
8	يشجع المعلمين على اجراء تجارب عملية مبنية على الملاحظة.	3.36	1.110	متوسط
9	يطبق التكنولوجيا الحديثة في الاشراف التربوي.	3.34	1.156	متوسط
10	يشجع على التعاون مع اولياء الامور لما فيه مصلحة للطلاب.	3.28	1.191	متوسط

يتضح من الجدول (5) ان المتوسطات الحسابية لإجابات افراد عينة الدراسة على مجال الاساليب الاشرافية تراوحت بين (3.18–3.66)، وجاءت الفقرة " يساعد المشرف المعلم على تطوير اساليبه التدريسية " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.66)، وبتقدير متوسط، بينما جاءت الفقرة " يعمم نجاحات المعلمين من خلال النشرات التربوية " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.18) وبتقدير متوسط، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال اهداف الاشراف التربوي (3.43) وبتقدير متوسط.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أدوار الاشراف التربوي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	يطبق المشرف استراتيجيات حديثة في التدريس امام المعلمين.	3.15	1.296	متوسط
2	يزود المعلمين بما هو جديد من استراتيجيات حديثة في التدريس.	3.34	1.220	متوسط
3	يشجع المعلمين على التنويع في استخدام استراتيجيات التدريس.	3.70	1.079	مرتفع
4	يرشد المعلمين الى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	3.83	.999	مرتفع
5	يدرب المعلمين على توظيف وسائل التكنولوجيا الحديثة.	3.43	1.169	متوسط
6	يحسن عملية الاتصال والتواصل اثناء القيام واجبه.	3.58	1.086	متوسط
7	يقوم بمتابعة ادام المعلمين.	3.38	1.197	متوسط
8	يجري ابحاثا علمية لتجريب طرق اشرافية جديدة.	3.16	1.189	متوسط
9	يحلل المشكلات التربوية تحليلا دقيقا.	3.16	1.174	متوسط
10	يستخدم اساليب اشرافية متنوعة لكل موقف تعليمي.	3.28	1.172	متوسط
11	يحترم وجهات نظر المعلمين.	3.63	1.152	متوسط
12	يشجع المعلمين على الابداع والابتكار.	3.60	1.154	متوسط
13	يساعد المعلم في تفسير نتائج الطلبة.	3.49	1.159	متوسط
14	يساعد المعلم في تحليل نتائج اختبارات الطلبة.	3.36	1.237	متوسط
15	يرشد المعلم الى تحفيز الطلبة بناء على التغيير الايجابي في مستواهم.	3.64	1.072	متوسط

يتضح من الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية لإجابات افراد عينة الدراسة على مجال أدوار الاشراف التربوي تراوحت بين (3.16–3.83)، وجاءت الفقرة " يرشد المعلمين الى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.83)، وبتقدير

مرتفع، بينما جاءت الفقرتان " يجري ابحاثا علمية لتجريب طرق اشرافية جديدة " والفقرة " يحلل المشكلات التربوية تحليلا دقيقا" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.16) لكل منهما وبتقدير متوسط، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال ادوار الاشراف التربوي (3.45) وبتقدير متوسط.

السؤال الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى الى متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمرحلة التعليمية)؟

وللإجابة عن السؤال الثاني كان لا بد من اشتقاق الفرضيات التالية: –

١– الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير (الجنس).

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية ومجالات واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين، واستخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-test) وجاءت النتائج موضحة في الجدول رقم(7).

الجدول (7): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق للدرجة الكلية والمجالات لواقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين تبعا لمتغير الجنس.

المجال	المستوى	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة(ت)	مستوى الدلالة
اهداف الاشراف التربوي	ذكر	139	3.26	0.923	0.010	0.525
	انثى	168	3.25	0.877		
المهام الاشرافية	ذكر	139	3.42	0.981	0.302	0.266
	انثى	168	3.38	0.915		
الأساليب الاشرافية	ذكر	139	3.41	0.991	0.283-	0.319
	انثى	168	3.44	0.911		
أدوار الاشراف التربوي	ذكر	139	3.42	0.984	0.499-	0.141
	انثى	168	3.47	0.866		
الدرجة الكلية	ذكر	139	3.38	0.929	0.207-	0.222
	انثى	168	3.40	0.843		

يتبين من الجدول (7) ان قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لمقياس واقع الاشراف التربوي ومجالات (اهداف الاشراف التربوي، المهام الاشرافية، الأساليب الاشرافية، أدوار الاشراف التربوي) كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq .05$) وبالتالي عدم وجود فروق في واقع الاشراف التربوي ومجالات (اهداف الاشراف التربوي، المهام الاشرافية، الأساليب الاشرافية، أدوار الاشراف التربوي) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير الجنس، وقد يعزى السبب في ذلك الى ان طبيعة واهداف وطرق وأساليب الاشراف التربوي هي نفسها التي يمارسها المشرف التربوي مع المعلمين سواء ذكورا او اناثا.

٢– الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية ومجالات واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين، واستخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-test) وجاءت النتائج موضحة في الجدول رقم (8).

الجدول (8): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق للدرجة الكلية والمجالات لواقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المستوى	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة(ت)	مستوى الدلالة
اهداف الاشراف التربوي	بكالوريوس	245	3.28	0.924	1.292	0.029
	ماجستير فأعلى	62	3.14	0.771		
المهام الاشرافية	بكالوريوس	245	3.44	0.962	1.514	0.076
	ماجستير فأعلى	62	3.23	0.854		
الأساليب الاشرافية	بكالوريوس	245	3.47	0.961	1.449	0.302
	ماجستير فأعلى	62	3.27	0.875		
أدوار الاشراف التربوي	بكالوريوس	245	3.49	0.923	1.471	0.721
	ماجستير فأعلى	62	3.29	0.898		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	245	3.43	0.898	1.451	0.188
	ماجستير فأعلى	62	3.24	0.800		

يتبين من الجدول (8) ان قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لمقياس واقع الاشراف التربوي ومجالات (اهداف الاشراف التربوي، المهام الاشرافية، الأساليب الاشرافية، أدوار الاشراف التربوي) كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq .05$) وبالتالي عدم وجود فروق في واقع الاشراف التربوي ومجالات (المهام الاشرافية، الأساليب الاشرافية، أدوار الاشراف التربوي) من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بينما كانت الفروق دالة احصائيا على مجال" اهداف الاشراف التربوي" وجاءت لصالح حملة شهادة البكالوريوس وقد يعزى السبب في ذلك الى قلة الخبرة التي يمتلكها أصحاب شهادة البكالوريوس مقارنة بحملة شهادة الماجستير فأعلى الذين اصبح لديهم دراية اكثر بأهداف الاشراف التربوي.

٣- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

استخدم اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مستقلتين لبيان الدرجة الكلية ومجالات واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة وكانت النتائج موضحة في الجدول (9).

الجدول (9): نتائج التباين الأحادي على الدرجة الكلية ومجالات واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
اهداف الاشراف التربوي	بين المجموعات	3.634	2	1.817	2.279	0.104
	داخل المجموعات	241.529	303	0.797		
	المجموع	245.163	305			
المهام الاشرافية	بين المجموعات	2.002	2	1.001	1.124	0.326
	داخل المجموعات	268.031	301	0.890		
	المجموع	270.032	303			
الأساليب الاشرافية	بين المجموعات	2.154	2	1.077	1.204	0.301
	داخل المجموعات	270.165	302	0.895		
	المجموع	272.319	304			
أدوار الاشراف التربوي	بين المجموعات	2.075	2	1.037	1.227	0.295
	داخل المجموعات	255.395	302	0.846		
	المجموع	257.470	304			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.439	2	1.220	1.576	0.209
	داخل المجموعات	234.502	303	0.774		
	المجموع	236.941	305			

يتبين من الجدول (9) ان قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس واقع

الاشراف التربوي لدى المعلمين كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq .05$)، وبالتالي عدم وجود فروق في واقع الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير سنوات الخبرة وقد يعزى السبب في ذلك الى ان المشرف يتعامل مع المعلم الجديد والمعلم القديم بنفس الأسلوب والطريقة وما يراه امامه ولا يعتمد على سنوات الخدمة.

٤- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير (المرحلة التعليمية).

استخدم اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مستقلتين لبيان الدرجة الكلية ومجالات واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين تعزى لمتغير المرحلة التعليمية وكانت النتائج موضحة في الجدول (10).

الجدول (10): نتائج التباين الأحادي على الدرجة الكلية ومجالات واقع الاشراف التربوي في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
اهداف الاشراف التربوي	بين المجموعات	4.429	3	1.476	1.852	0.138
	داخل المجموعات	240.734	302	0.797		
	المجموع	245.163	305			
المهام الاشرافية	بين المجموعات	4.333	3	1.444	1.631	0.182
	داخل المجموعات	265.699	300	0.886		
	المجموع	270.032	303			
الأساليب الاشرافية	بين المجموعات	2.221	3	0.740	0.825	0.481
	داخل المجموعات	270.098	301	0.897		
	المجموع	272.319	304			
أدوار الاشراف التربوي	بين المجموعات	1.924	3	0.641	0.755	0.520
	داخل المجموعات	255.545	301	0.849		
	المجموع	257.470	304			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.795	3	0.932	1.202	0.309
	داخل المجموعات	234.146	302	0.775		
	المجموع	236.941	305			

يتبين من الجدول (10) ان قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس واقع الاشراف التربوي لدى المعلمين كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq .05$)، وبالتالي عدم وجود فروق في واقع الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، وقد يعزى السبب في ذلك الى ان طبيعة الاشراف في جميع المراحل واحد ولا يوجد اختلاف بين عمل المشرف يختلف من مرحلة الى أخرى فهدف المشرف واحد وطبيعة العمل واحدة.

*** التوصيات**

١- ان تقوم وزارة التربية والتعليم بعمل نشرة واضحة عن اهداف الاشراف التربوي موضحة فيها جميع البنود وكيفية العمل بها.

٢- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على اشراك المعلمين في تحديد اهداف الاشراف التربوي.

٣- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على اشراك المعلمين في تحديد الهدف من الزيارة الاشرافية.

٤- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على توفير الإمكانات المادية المتاحة للمعلمين حتى يتسنى لهم استخدامها واستغلالها في العملية التعليمية.

٥- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على عمل دورات تدريبية للمعلمين بشكل دوري ومناقشة المسائل التي قد يخطئ بها المعلمين والتي يمكن ان يقع فيها المعلمين ببعض الأخطاء.

٦- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على توفير الوسائل التعليمية اللازمة لتنمية المعلمين الجدد، واعطائهم دورات تدريبية على كيفية استخدامها.

٧- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على ان ينسبوا نجاح المعلم للمعلم وليس للمشرف والقيام بتعميمها على المدارس باسم المعلم وان لا يتبناها المشرف او مجموعة مشرفين او قسم التعليم المدرسي او المديرية بحد ذاتها.

٨- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على تطبيق الدورات التدريبية للمعلمين والتي تحتاج الى تطبيق عملي امامهم وعدم الاكتفاء بالجانب النظري مثل (استراتيجيات التدريس الحديثة).

٩- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على تحليل المشاكل التي تواجه المعلمين تحليلا دقيقا وعدم النظر اليها من الخارج او الاكتفاء بآراء اشخاص محدودين.

١٠- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي حث المشرفين التربويين على استخدام طرق اشرافية حديثة وعدم الاكتفاء بالطرق التقليدية.

١١- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي إعطاء دورات للمشرفين حول الاعمال البحثية ومتطلباتها وخطواتها.

١٢- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي تقليل نصاب المشرف من المعلمين.

١٣- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي التخفيف من عدد الدورات التي يأخذها المشرف او يعطيها.

١٤- على وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارة التعليم المدرسي تخفيف الاعمال الكتابية على المعلمين.

*** المراجع**

اولاً- المراجع العربية

أحمد، إبراهيم احمد. (1987). الاشراف المدرسي من وجهة نظر المعلمين في الحقل التعليمي، القاهرة، دار الفكر العربي.

أحمد، أحمد والعويهان، انوار وعمار، هالة. (2017). تطوير أساليب الاشراف التربوي على ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة كلية التربية، مج29، ع116، ص ص 362-384.

البابطين، عبد العزيز بن عبد الوهاب. (1414ه). واقع المهارات الاشرافية الفنية الممارسة في المدارس الثانوية بمدينة الرياض وسبل تطويره في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، مركز البحوث التربوية-كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، ص1.

البدري، طارق. (2011). تطبيقات ومفاهيم في الاشراف التربوي. (ط1)، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

بستان، أحمد وحجاج، علي حسين. (1988م). العلاقة بين الاشراف التربوي والإدارة المدرسية في دولة الكويت، المجلة التربوية، كلية التربية-جامعة الكويت، ع (17).

الجمل، سمير وجلعود، مروان. (2013). دور الاشراف المقيم في رفع كفايات المعلمين في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل من وجهة نظر مدراء المدارس، مجلة امارباك، 9(4): 87-102.

الحاج، سمر. (2020). واقع تطبيق الاشراف التطويري في مدارس " الانروا " بمحافظات غزة وسبل تحسينه، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

الحبيب، فهد إبراهيم. (1417ه). التوجيه والاشراف التربوي في دول الخليج العربية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ص21، 36، 41، 66، 161.

حسان، فؤاد جاب الله. (1403ه). ندوة التوجيه الأولى-دراسات وابحاث، ج1، ج2-مكة المكرمة: جامعة ام القرى، مركز البحوث التربوية والنفسية.

الخطيب، طالب. (2015). الاشراف التربوي وفق الأدوار الجديدة للمعلمين، الجمهورية اللبنانية-الامارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع.

الزايدي، مها. (2002). تقويم الأداء الوظيفي للمشرفة التربوية: دراسة تطبيقية. (ط1)، القاهرة: دار الفكر العربي. سرحان، الدمرداش عبد المجيد. (1418ه). المناهج المعاصرة، مكتبة الفلاح، الكويت، ط (6).

شريعة، هاني. (2019). الاشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة اربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (9): 109-126.

الشيخي، محمد بن علي عمر. (2010). واقع الاشراف التربوي على تعليم التعبير في الصفوف العليا من المرحلة الابتدائية، (رسالة ماجستير غير منشورة)،

جامعة ام القرى، مكة الكرمة، المملكة العربية السعودية.

الضبيان، صالح موسى. (1419ه). التفتيش يوحي بالبحث عن الأخطاء والاشراف عملية إنسانية، نشرة الرسالة الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، اللقاء الرابع لمديري الاشراف التربوي.

عدس، محمد عبد الرحيم، واخرون. (ب. د ت). الإدارة والاشراف التربوي، عمان، مطبعة الزهراء.

عوده، أحمد وملكاوي، فتحي حسن. (1992). أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية: عناصر البحث ومناهجه والتحليل الاحصائي. اربد: مكتبة الكتابي.

فيفر، ايزابيل. (1414ه). الاشراف التربوي على المعلمين دليل لتحسين التدريس، ترجمة محمد عيد ديراني، عمان، الجامعة الأردنية، ص 21.

ال عقيل، ناصر سالم. (٢٠٢١). واقع الاشراف التربوي في مدينة نجران من وجهة نظر معلمي وقائدي المدارس الثانوية واتجاهاتهم نحوه. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(36)، 1-21. https://doi.org/10.26389/AJSRP.L150421

الحاج، سمير عبد الرازق. (2020). واقع تطبيق الاشراف التربوي التطوري في مدارس "الانروا" بمحافظة غزة وسبل تحسينه، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية. كلية التربية، جامعة الأقصى، 1441ه. فلسطين. غزة. الرابط http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=259181 تاريخ / 1/ 2022 20

دفع الله، عادل محمد، والناير، ليمياء محمد. (2017). واقع الأساليب الاشرافية الممارسة بالمرحلة الثانوية بولاية جنوب كردفان من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة جامعة الجزيرة للعلوم التربوية والإنسانية.

السبيل، مضاوي علي محمد. (2013). الابداع في الإدارة المدرسية والاشراف التربوي، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية.

الشربيني، غادة. (2009). دور الاشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، كلية التربية للبنات، ابها، المملكة العربية السعودية.

شلدان، فايز والقدرة، حامد. (2017). درجة ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الاشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة وسبل تطويرها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مج (5)، ع (17).

العاجز، فؤاد علي، وحلس، داود درويش. (2009). دليل المشرف التربوي لتحسين عمليتي التعليم والتعلم، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

العمري، صبياء عبدالله. (2020). رؤية مقترحة لتطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة

فلسطين للأبحاث والدراسات. مج. 10، ع. 3، ج 2، يونيو 2020، 342-364. الرابط http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=273532

العوران، إبراهيم. (2010). الاشراف التربوي ومشكلاته، دار يافا، عمان.

الفهدي، راشد والعريمي، حليس والمحرزي، راشد والراسي، ناصر. (2013). فاعلية الاشراف التربوي في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، مج (7)، ع (2)، (30ابريل)، 200-213.

مرسي، محمد منير. (1975م). الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها، القاهرة، عالم الكتب.

مكتب التربية العربي لدول الخليج. (1406ه). الاشراف التربوي بدول الخليج واقعه وتطوره.

مكتب التربية والتعليم بالقريات في السعودية. (2021). تعريف واهداف الاشراف التربوي، متاح على الموقع https://sites.google.com:(accessed on:30/7/2021)

نوري، محمد عثمان. (2014). تصميم البحوث في العلوم الاجتماعية والسلوكية، خطوات البحث العلمي، (1)، جدة: دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.

وزارة التربية والتعليم اليمنية. (2016). الدليل الاجرائي للأشراف التربوي المدرسي. مطابع الكتاب المدرسي. صنعاء.

ثانياً– المراجع الأجنبية

Alger, C. & Kopche, T. (2009). E-Supervision: A technology Framework for the 21st Century field experience in teacher. Issues in teavher Education Journal. 18(2): 31-46.

Dammas, Amnah Hassan. (2020). Education Supervision and its Role on the Teachers Efficiency in the High Elementary Schools of Jeddah City, Saudi Arabia, International Journal of Multidisciplinary Sciences and Advanced Technology, Volume 1, NO3. (2020). Pp. 85-114. http://www.ijmsat.com

Eady,C. &Zepeda, S. (2007). Evaluation, Supervision, and Syuff Development Under Mandated Reform: The Perceptions and Practice of Rural School Principals. The Rural Educator, 28(2): 1-7.

Hismanoglu, M. & Hismanoglu, S. (2010). English Language Teachers' Perceptions of Educational Supervision in Relation to Their Professional

Development: A case study of Northern Cyprus. Research on Youth and Language, 4(1): 16-34.