



عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري
المدارس الحكومية والمشرفين التربويين في الضفة الغربية

انتصار كامل عبد الرحمن غريب

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1428هـ - 2007م

دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري
المدارس الحكومية والمشرفين التربويين في الضفة الغربية

إعداد

انتصار كامل عبد الرحمن غريب

بكالوريوس تربية ابتدائية من جامعة القدس المفتوحة - الخليل

إشراف

الدكتور محمد عبد القادر عابدين

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة التربوية - قسم التربية - عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

1428هـ - 2007م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية
والمشرفين التربويين في الضفة الغربية

اسم الطالبة : انتصار كامل عبد الرحمن غريب
الرقم الجامعي: 20320034

المشرف : الدكتور محمد عبد القادر عابدين

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 9/6/2007م

المؤلفة من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

* الدكتور محمد عبد القادر عابدين رئيس لجنة المناقشة
التوقيع: *الدكتور محمود أحمد أبو سمرة ممتحنا داخليا
التوقيع: *الدكتورة ميسون جلال التميمي ممتحنا خارجيا
التوقيع:

القدس - فلسطين

1428هـ - 2007م

الإهداء

إلى روح والدي أغلى إنسان شاهدته على وجه الأرض، إلى الحنونة الغالية والدتي حفظها الله.
إلى روح زوجي العزيز - رحمه الله - وأقسمت أن أكون مخلصاً لهم جميعاً، وأكمل المشوار وفاءً
لهم ولديني.
إلى أبنائي وأخص بالذكر ابنتي الغالية (أروى) وفلذة كبدي سعدي وأوفى وعبد الوهاب وإخلاص
ومحمد وإلى إخواني وأخواتي وزوجات أبنائي ميساء وفداء ووفاء وإلى خطيب ابنتي تامر.
إلى أرواح الشهداء في هذا الوطن الحبيب أهدي هذا العمل المتواضع متضرعة إلى الله أن ينفع به
أبناء هذا الوطن الغالي وأن يعم السلام ربوع بلادنا الحبيبة.

الباحثة

انتصار كامل غريب

إقرار :

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع:.....

الاسم : انتصار كامل عبد الرحمن غريب

التاريخ: 2007\9\10

شكر وتقدير

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده محمد بن عبد الله النبي الأمي إمام الأولين والآخرين، وسيد المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين.

بعد أن منّ الله عليّ وأنهيت هذه الرسالة، لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر إلى جميع الذين سهلوا لي العقبات والمهمات من أجل إتمام هذه الرسالة، وأخص بالذكر الأستاذ الفاضل الدكتور محمد عبد القادر عابدين المشرف على هذه الرسالة في مراحلها كافة، والذي منحني من وقته وعلمه ومنحني ثقة ونوعاً من الحرية، وكان لتوجيهاته الأثر الكبير في هذا الإنجاز.

كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى الأستاذين الفاضلين عضوي لجنة المناقشة الدكتور محمود أحمد أبو سمرة والدكتورة ميسون جلال التميمي على تفضلهما بقبول عضوية المناقشة، وإثرائها بملاحظتهما القيمة، وإلى أساتذتي الكرام في قسم الدراسات العليا/ جامعة القدس.

كما أتقدم بخالص الشكر والامتنان للدكتور شاكر الشلالة والدكتور نبيل الجندي لما قدماه لي من نصح وإرشاد وأتقدم بالشكر إلى الأساتذة في كلية الشريعة بجامعة الخليل، فإليهم جميعاً ولكل أهل العلم سآبقى ممتنة وشاكرة وداعية الله عزّ وجل أن يجزيهم عني خير الجزاء.

الباحثة

انتصار كامل غريب

مصطلحات الدراسة :

- الإشراف التربوي العام :** جملة الأفعال والممارسات والأنشطة التي يقدمها المشرف التربوي العام لمساعدة ودعم مدير المدرسة في تأدية دوره مشرفاً تربوياً مقيماً ودعم الهيئة التدريسية في معالجة ضعف التحصيل عند الطلبة، ومشاركة المدرسة ومتابعة كل ما يخص الإدارة المدرسية من الناحية الفنية في وضع الخطة التطويرية وتنفيذها من خلال استخدام أفضل السبل لتحقيق الأهداف المنشودة للتربية. (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 1998).
- العملية التعليمية :** جملة التفاعلات والفعاليات التعليمية والتدريبية التي تقدمها المدرسية للتلاميذ والتي تساعدهم على التعلم المقصود نحو تحقيق الأهداف. (حبازي، 2005، ص4).
- المشرف التربوي :** الموظف الذي تعينه السلطة التربوية، للإشراف على المعلمين والمعلمات في إطار تخصصه العلمي، من أجل تحسين العملية التعليمية التعليمية" (السعود، 2002، ص 114).
- الدور :** متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس الحكومية ومديراتها والمشرفين والمشرفات التربويين على فقرات استبانة الدراسة.
- الضفة الغربية :** ذلك الجزء من فلسطين الواقع تحت إشراف السلطة الوطنية الفلسطينية وتضم المناطق الآتية:
- الجنوب، وتضم مديريات التربية: جنوب الخليل، والخليل، وبيت لحم.
 - الوسط، وتضم مديريات التربية: القدس الشريف، وضواحي القدس، وأريحا، ورام الله.
 - الشمال، وتضم مديريات التربية: نابلس، قباطية، وجنين، وطولكرم، وسلفيت، وطوباس وقلقيلية.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في الضفة الغربية، وبيان الاختلاف في وجهات النظر باختلاف الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمديرية، والمسمى الوظيفي.

تكون مجتمع الدراسة من (1272) مديراً ومديرة من المدارس الحكومية في الضفة الغربية منهم: (644) من الذكور و (628) من الإناث، و(341) مشرفاً تربوياً، منهم (228) من الذكور و(113) من الإناث، في العام الدراسي 2006/2005م، وتكونت عينة الدراسة من (401) مديراً ومديرة و(216) مشرفاً ومشرفة، تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية.

وقد استخدمت الباحثة في هذه الدراسة استبانة قامت ببنائها بحيث جرى التحقق من صدقها، كما جرى التأكد من ثباتها باستخدام معادلة كرونباخ ألفا،

تم تحليل البيانات التي جمعت لأغراض الدراسة، واستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما استخدم اختبار "ت" (t-test) لإيجاد الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيري الجنس والمسمى الوظيفي، في حين استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لإيجاد الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، والخبرة، والمديرية، علاوة على استخدام اختبار شيفيه (Shefee)) لتحديد مصادر الفروق البعدية.

وأشارت النتائج إلى ما يأتي :

1. تقدير عينة الدراسة من مديري المدارس والمشرفين التربويين لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية في الضفة الغربية يقع ضمن الدور المرتفع وبمتوسط حسابي (3.669).
2. الترتيب التنازلي لاستجابات عينة الدراسة من مديري المدارس والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية كان كما يأتي: محور مديري المدارس، ثم محور المعلمين، فمحور الطلبة ثم محور المنهاج في المرتبة الأخيرة.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على جميع محاور الدراسة، تعزى لكل من المتغيرات الآتية: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية على كل من محاور الدراسة الآتية: محور الطلبة، ومحور المنهاج، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، ولصالح المشرفين التربويين.

5. توجد فروق عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على محور الطلبة، تعزى إلى المديرية، ولصالح مديري المدارس والمشرفين التربويين التابعين لمديريات التربية والتعليم في شمال الضفة الغربية.

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أوصت بضرورة ما يأتي:

1. بذل المشرفين التربويين ومديري المدارس ومديراتها المزيد من الاهتمام بمجالي المنهاج والطلبة.

2. تخصيص مشرفين تربويين متخصصين للقيام بدور الإشراف التربوي العام في مديريات التربية والتعليم، واقتصار الإشراف التربوي العام على مجال التعليم والتعلم.

3. إجراء دراسة عن العلاقة بين سلوك المشرفين التربويين في الإشراف التربوي العام وسلوكه في الإشراف التربوي التخصصي، من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية.

4. إجراء دراسة تهدف إلى معرفة العلاقة بين إدراكات مديري المدارس وإدراكات المشرفين التربويين لسلوكهم في مجال الإشراف التربوي العام وأثر هذه العلاقة في مستوى التحصيل لدى التلاميذ.

5. تزويد المشرفين التربويين بأهم خلاصات الدراسات التي تتعلق بعملية الإشراف التربوي للإفادة منها في الميدان التربوي عملياً.

6. إجراء دراسة مماثلة في منطقة غزة.

Abstract

This study aimed at investigating the role of general supervision in supporting the teaching process from the viewpoints of Palestinian government school principals and supervisors. The study also aimed at identifying the significant differences in these viewpoints with regard to: gender, academic qualification, experience, educational directorate and job title.

The population of the study consisted of (1272) school principals, of whom (644) were male ,and (628) were female. Also the study consisted of (341) educational supervisors, of whom (228) were male, and (113) were female, in the school year 2005/2006. A stratified random sample consisting of (401) male and female principals, in addition to (216) male and female supervisors. was chosen. Selected school principals were those working at Palestinian basic and secondary governmental schools during the academic year 2005/2006

The researcher designed a special questionnaire whose validity and reliability were verified by using Cronbach's Alpha.

Collected data were analyzed and means and standard deviations were determined. T-test was used to find out significant differences in the responses of the samples according to the variables of gender and job title. One-Way-ANOVA was also used to find out significant differences according academic qualification, experience, and educational directorate. Scheffe test was used to identify the sources of the differences.

The study yielded the following results:

1. The sample's (i.e. supervisors' and principals') evaluation of the role of supervision in supporting the educational process fell within the high range.
2. The descending order of the variables influencing the role of supervision in the educational process was found out to be as follows: the variable of school principals, the variable of teachers, the variable of syllabi, and the variable of students.

3. There are no statistically significant differences at ($\alpha = .05$) for the role of general supervision in supporting the educational process from the viewpoint of supervisors and principals across the following variables: gender, academic qualification, and experience.
4. There are statistically significant differences at ($\alpha = .05$) for the role of general supervision in supporting the educational process from the viewpoint of teachers due to job title, and in favor supervisors.
5. There are statistically significant differences at ($\alpha = .05$) for the role of general supervision in supporting the educational process (regarding students) from the viewpoint of students according to directorates, and in favor of supervisors and principals in the variable of the educational area in the Northern West Bank directorates.

On the basis of the previous results, the researcher recommends the following:

1. Supervisors and school principals should give special attention to develop both the syllabi and the students.
2. Assign educational supervisors to control the general educational supervision at the general directorates of education and to limit the role of educational supervision in the fields of teaching and education.
3. Conduct a study about the relationship between the supervisor's behavior concerning general educational supervision and the specialized supervision as viewed by principals and supervisors and how this is related to some personal and functional variables.
4. Conduct a study aiming at identifying the relationship between school principals' perception and that of supervisors' in general supervision and the influence of that relationship on students' achievement.
5. Provide supervisors with the most important study findings on the educational supervision in order to be used in the practical field.
6. Conduct a similar study in Gaza Strip.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها.

1.1 المقدمة:

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

3.1 أهداف الدراسة

4.1 أهمية الدراسة

5.1 حدود الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

جاءت الحاجة للإشراف التربوي مع نشوء المدارس والمؤسسات التعليمية الرسمية، وذلك لمساعدة المعلمين في تحسين أدائهم من خلال التأكد من تنفيذ المناهج الدراسية، وإيصال المعلومات للطلبة بالطرق الصحيحة والمناسبة. لذا احتل المشرف التربوي مكانة مهمة في التربية والتعليم، وتطورت الأدوار التي يقوم بها والمهام التي يضطلع بها، فأصبح قائداً تربوياً. فهو مسؤول عن تطوير المناهج الدراسية، وتحسين عمليتي التعليم والتعلم، وزيادة فاعلية المدرسة في أداء دورها التربوي (بشايرة، 1992).

ويُعَدّ الإشراف التربوي عنصراً هاماً من عناصر النظام التربوي، والذي يهدف بشكل رئيس إلى تحسين العملية التعليمية بمختلف أبعادها، فهو عملية تفاعل منظمة يتم من خلالها إحداث تغييرات مرغوب فيها في سلوك المعلمين وممارساتهم واتجاهاتهم، لتحقيق رسالة المدرسة وتحسين أدائها وتمكينها من بلوغ أهدافها فهو ليس ذا قيمة إذا لم يساعد المعلمين والموارد البشرية في المدرسة على أداء وظيفتهم بطريقة أفضل، إذ يفترض في عملية الإشراف التربوي أن تعمل على تحسين أداء المعلم المهني، وتشجعه على النمو الشخصي، وتقوي الروابط والعلاقات بينه وبين زملائه. (الدويك وآخرون، 1998؛ وعطوي، 2004)

ويمكن أن تسهم العملية الإشرافية في تحسين العملية التعليمية بطرق مختلفة منها: توفير الاستقرار والراحة النفسية لهيئة التدريس والتلاميذ، وتشجيع المدرسين على التفكير والإبداع والابتكار، كما تساعد على تنمية كل من التلاميذ والمدرسين، وذلك عن طريق التشجيع على مواجهة التحديات

التي تبرز من العمل بصفة مستمرة، وتوفير الخبرات التي تساعد المعلمين على هذا النمو وتدعمهم على تحمل مسؤولياتهم خارج الفصول الدراسية وتشجيعهم على النشاط الخلاق والبحث (عطوي، 2004)

وتجدر الإشارة إلى إن الهدف الأساس من الإشراف التربوي هو تحسين العملية التعليمية برمتها وتطويرها (Brundage, 1996)، كما يؤكد الحمد (1989) أن اكتساب المشرف التربوي لكفايات وظيفته يؤدي إلى إتقان دوره الإشرافي في جميع مجالات عمله، ويرى كارترايت وآخرون (Cartwright et.al, 1996) أنه لا توجد وصفة سحرية لتحقيق النجاح للمشرفين التربويين، ولكن توجد طرق وأساليب وتقنيات تساعد في تحقيق أهدافهم وتدعمهم في زيادة فعاليتهم، ويتم ذلك من خلال تطوير كفاياتهم الشخصية والمهنية، ليتمكنوا من تطوير كفايات المعلمين في المجالين الشخصي والمهني.

علماً بأن عملية الإشراف التربوي خضعت للعديد من المراجعات المستمرة في ضوء التجديدات التربوية والمتغيرات في المجتمع الإنساني (التميمي، 2001)، فبعد أن كانت العملية الإشرافية، تقوم على الممارسات التفتيشية القائمة على الإجراءات الصارمة الهادفة إلى تصيّد أخطاء المعلمين ومساءلتهم عنها وتقويمهم على أساسها، أصبحت عملية تعاونية منظمة ومشاركة فيما بين المعلم والمشرف وتهتم بجميع عناصر عمليتي التعليم والتعلّم وبالبيئة التي تتم فيها هاتان العمليتان (الدويك وآخرون، 1998).

والإشراف التربوي بمعناه الحديث، لا يمكن أن يتم إلا من خلال جهاز يتكون من أشخاص مؤهلين تأهيلاً كاملاً لهذا العمل ولديهم خبرة واسعة في التعليم، والإشراف التربوي ليس عملاً صفياً فحسب، إنه تطوير الموقف التربوي ككل، يعد العنصر الأساس فيها، لذا فإن الأجهزة والأدوات والأبنية المدرسية والمناهج والكتب المقررة وغيرها تبقى محدودة الفعالية إذا كان المعلم غير مؤهل لقيادة هذه العملية (عطوي، 2004).

ومما سبق يلاحظ أن كثيراً من التربويين يعتبرون أن عملية الإشراف، خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي المختص على المعلمين الذين يعملون معه بقصد تحسين عمليتي التعليم والتعلّم، وتعمل الخدمة الإشرافية على تمكين المعلم من المعرفة العلمية المطلوبة والمهارات الأدائية اللازمة، وهي عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب، وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف

وتقييمها، للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعليم والتعلم (عطوي، 2004).

ولقد تبنت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية عام (1997) برنامجاً لتطوير الإشراف التربوي، إذ قسمت مجالات عمل المشرفين التربويين إلى مجالين، هما: مجال الإشراف التخصصي، ومجال الإشراف التربوي العام، إذ نصت تعليمات دائرة التدريب والإشراف التربوي الفلسطينية على تخصيص يوم من كل أسبوع تعطى فيه الأولويات لمتابعة المشاريع الريادية ومدى التقدم الذي طرأ عليها، وتقديم الدعم اللازم لها، حيث يتم توثيق ذلك في سجل خاص، إضافة إلى متابعة المدارس بشكل عام من خلال الأولويات الثلاث التي اتفق العمل عليها، وهي: دعم مدير المدرسة في تأدية واجبه كمشرف تربوي مقيم، ومشاركة المدارس في وضع الخطط التطويرية، ومتابعة تنفيذها والعمل مع فرق التطوير المختلفة خاصة المشاريع الريادية (وزارة التربية والتعليم، 1998).

كما نصت تعليمات الإشراف التربوي العام في العام الدراسي 2000/1999 في بندها الرابع على ضرورة تقسيم المدارس بين المشرفين في الإشراف العام، بحيث تعطى الأولوية في هذا الإشراف لزيارة المدارس المنتقاة للتطوير المدرسي، وبمعدل زيارتين في الفصل الدراسي الواحد على الأقل، ثم زيارة المشاريع الريادية الأخرى (وهي بأن تتبنى المدرسة بالتنسيق مع المشرف التربوي ومدير المدرسة والهيئة التدريسية في المدرسة بتطوير أحد المشاريع التي ترى أنها تميزها عن غيرها من المدارس في أي مجال من مجالات الإشراف العام سواء التعليم والتعلم والتخطيط أو المصادر والمراجع)، ومدارس المنحى التكاملي، (هو الإشراف الذي يقوم على توظيف عدد من الوسائل والأساليب الإشرافية من أجل بلوغ هدف أو أهداف معينة بمشاركة المعلمين، حيث إنه بعد تطبيق المجموعة المختارة من الأساليب والوسائل تتم مناقشة النتائج مع المعلمين على أن يحتفظ كل مشرف بملف خاص لكل مدرسة تطوير تابعة له، كما ويحتفظ بملف يضع فيه نسخة عن تقرير الإشراف التربوي العام والتخصصي لكل مدرسة (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 1999) و(الشالفة، 2005).

أما بخصوص الإشراف التربوي العام فهو المختص بالمجال الفني للمدرسة، للتخطيط الاستراتيجي والتطوير السنوي، ومجال العلاقات العامة على مستوى المدرسة ومستوى المجموعة العنقودية وعلى مستوى المدارس والمجتمع المحلي، ومجال المصادر حيث اشتمل على تطوير القوى البشرية مهنيًا واستثمار المصادر المادية المتاحة، ومجال المشاريع الريادية من حيث الإنجازات التي تحققت

وآليات المتابعة والتقييم والمراجعة ومعوقات التقدم والآليات المتبعة للتغلب عليها. أما في مجال التعليم والتعلم فقد أشتمل على الأهداف التطويرية ومتابعة ودعم مدير المدرسة للمعلمين ومعالجة تدني التحصيل، ومتابعة أثر التدريب على الهيئة التدريسية وأثر التدريب على الطلبة (وزارة التربية والتعليم، 2004).

أما آليات الزيارات في الإشراف التربوي العام فتتمثل في اختيار المشرف التربوي مسبقاً - وبالاتفاق مع مدير/ة المدرسة- محورين على الأقل من المحاور المحددة لزيارات الإشراف التربوي العام، ثم يقوم المشرف برسم مخطط للزيارة يغطي يوماً دراسياً كاملاً، كما يتم تحديد الأشخاص المنوي مقابلتهم ومناقشتهم والأمور المنوي مشاهدتها، إذ يتحقق المشرف التربوي من مدى تحقق الأمور التي تم مناقشتها (وزارة التربية والتعليم، 2004).

وعملية الإشراف التربوي العام ليست هدفاً في حد ذاتها بل وسيلة لتوجيه المعلمين وإرشادهم وتزويدهم بكل جديد في مجال عملهم، بما يكفل لهم تحسين مهاراتهم التعليمية وتطويرها داخل حجرة الصف وخارجها وتقديم يد العون للمدرسة لتحقيق رسالتها، وهذا يعني الوقوف على مدى تحقيق الأهداف التربوية التي نبعت من المجتمع وحددتها وزارة التربية بجميع مجالاتها والتي لا تأتي إلا إذا استطاع المشرف التربوي توجيه المعلمين إلى أهمية هذه الأهداف بشقيها في المنهج المعلن -أو الرسمي- والمنهج الخفي، والذي من خلاله يتم بناء الفرد القادر على بناء المستقبل .

لذا فقد أتت هذه الدراسة لبيان دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في الضفة الغربية.

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

سعت وزارة التربية والتعليم منذ إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية عام (1994م)، واستلامها إدارة عدد من المجالات ومنها التربية والتعليم إلى تحسين العملية التعليمية، ذلك أنها استلمت نظاماً مترهلاً يعاني من الضعف والإهمال واللذين سببهما الاحتلال الصهيوني. فقامت بجملة من الجهود في الميادين المختلفة؛ ففي ميدان الإشراف التربوي، بدأت الوزارة عام (1997م) بتطبيق برنامج جديد أطلق عليه الإشراف التربوي العام، وعلى عينة من المدارس المنتقاة في الضفة الغربية، ثم عملت على توسيع هذه الفكرة إلى أن شملت جميع المدارس. وبعد مضي ثماني سنوات من العمل الدؤوب في هذا المجال كان لا بد من الوقوف على مدى نجاح هذه التجربة في تطوير العمل

التربوي في المدارس وبالذات في دعم العملية التعليمية، لذا أتت هذه الدراسة لبيان دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في فلسطين، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين في الضفة الغربية ؟

وتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية :-

- 1 - هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية باختلاف الجنس؟
- 2 - هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية باختلاف المؤهل العلمي؟
- 3 - هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية باختلاف الخبرة؟
- 4 - هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية باختلاف المديرية ؟
- 5 - هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية باختلاف المسمى الوظيفي؟

وانبثقت عن الأسئلة الفرعية الفرضيات الصفرية الآتية:

3.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين

حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير الخبرة .

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ في وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير المديرية .

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ في وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي .

4.1 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى ما يأتي :

- 1 - التعرف على وجهات نظر المديرين والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية
- 2 - تحليل أثر بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية في وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول تحديد دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية.
- 3 - وضع توصيات مقترحة فيما يتعلق بتفعيل دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية.

5.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول موضوعاً حيوياً له تأثير في نجاح المدرسة وفعاليتها باعتبارها مؤسسة تربوية، علاوة على أنه من المتوقع أن نتائج هذه الدراسة قد تساعد في الأمور الآتية:

- 1 تدرس تجربة جديدة وممارسة مهمة من ممارسات وزارة التربية والتعليم قد تسهم في اتخاذ خطوات جادة بشأن استمراريتها أو تعديلها وتطويرها.

- 2 مساعدة المعنيين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في الوقوف على دور وأثر ممارسات المشرفين التربويين في مجال الإشراف العام على دعم العملية التعليمية.
- 3 تقديم توصيات مقترحة لدعم آليات الإشراف العام وصولاً لدور أفضل لهذا الإشراف في دعم العملية التعليمية.
- 4 قد تساعد نتائج هذه الدراسة المسؤولين في الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي في فلسطين على تطوير آليات الإشراف العام، بحيث يكون أكثر نجاعة في الوصول إلى أهدافه.
- 5 مساعدة القائمين على المؤسسات التربوية بإعطائهم صورة واضحة عن جوانب القوة وجوانب الضعف في أداء المؤسسة.
- 6 - هذه الدراسة تعتبر الدراسة الأولى لمعرفة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية - على حد علم الباحثة.

6.1 حدود الدراسة

- تحدد هذه الدراسة وإمكانية تعميم نتائجها في ضوء الحدود الآتية:
- البشرية: شملت الدراسة جميع مديري المدارس الحكومية ومديراتها والمشرفين التربويين التابعين لوزارة التربية والتعليم العالي في الضفة الغربية.
 - الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2005/2006م.
 - المكانية: تم إجراء هذه الدراسة في مديريات التربية والتعليم الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي في الضفة الغربية، حيث استتشت الباحثة مديريات التربية والتعليم في قطاع غزة نظراً للظروف السياسية السائدة في فلسطين على أثر انتفاضة الأقصى المباركة.
 - المفاهيمية: ويكون بدلالة المصطلحات المستخدمة فيها. كما تتحدد إمكانية تقييم النتائج بطبيعة الأداة المستخدمة، واستجابات أفراد العينة.

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

في هذا الفصل تناولت الباحثة الأدب التربوي المتصل بموضوع الدراسة ثم عرضت لبعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية.

1.2 الإشراف التربوي

1.1.2 الإشراف لغة:

جاء في لسان العرب: (أشرف) الشيء: "علا وارتفع. وأشرف عليه: اطلع من فوق وتولاه وتعهده. وقاربه يقال: أشرف المريض على الموت. وأشفق عليه. والشيء له: أمكنه. (شارفه): فاخره في الشرف وفلاناً عظمه ومجده، ويقال: ساروا إليهم حتى شارفوه، أي اشرفوا عليهم، وفي حديث علي (رضي الله عنه) أمرنا في الأضاحي أن نستشرف العين والأذن؛ ومعناه أن نتأمل سلامتهما. أشرفت الشيء علوته، والاستشراف: أن تضع يدك على حاجبك وتنتظر، وأصله من الشرف العلو والنظر إلى الشيء من مكان مرتفع؛ لإدراكه أكثر، والإشراف: الحرص" (ابن منظور، 1992، ص، 170-172).

2.1.2 الإشراف التربوي اصطلاحاً

الأدب التربوي يتضمن الكثير من التعريفات لعملية الإشراف التربوي، وذلك بسبب تعدد وجهات النظر التربوية وانتشار البحوث النفسية والتربوية، والإيمان بأهمية اتباع الطرق العلمية في البحث

والتجريب والاستقصاء، كأساس للتغيير والتجديد والتطوير في ميادين التربية والعلوم الإنسانية، وكذلك بسبب كثرة الأعباء الملقاة على كاهل المشرف والأعمال التي يقوم بها، وبسبب الفترة الزمنية التي تم فيها تحديد هذا التعريف للإشراف التربوي. وقد وردت كثير من التعريفات، منها:

- فيفر ودنلاب (1997، ص30) يعرفان الإشراف التربوي "أنه عملية التواصل والاتصال والتفاعل التي تتم بين فرد أو أفراد وبين المعلمين، بهدف تحسين ورفع كفاءتهم وأدائهم وبالتالي تحسين تعليم التلاميذ".

- أما سيرجيو فاني وستارات (Sergiovanni & Starratt 1989, p.15) فيعرفان الإشراف التربوي أنه "عملية يستخدمها المسؤولون في المدارس عن تحقيق جانب من أهداف المدرسة، والذين يعتمدون مباشرة على الآخرين لمساعدتهم في تحقيق هذه الأهداف".

- حمدان (1992، ص10) يرى: أن الإشراف التربوي : "قياس وتقييم أو مراقبة التعليم والإدارة والتدريس، وأهليتها الوظيفية ومن ثم توجيههم وتطويرهم جميعاً للأفضل، أو هو ملاحظة ووصف حاضر الإدارة والتعليم والتدريس من أجل تحسين مستقبلها أو مخرجاتها السلوكية في واقع الحال". - ويراها (عطاري، 2005، ص38) " خدمة فنية متخصصة، يقدمها المشرف التربوي المختص إلى المعلمين الذين يعملون معه بقصد تحسين عملية التعليم والتعلم".

- وتعرف وزارة التربية والتعليم الأردنية الإشراف التربوي أنه: "خدمة تربوية تهدف إلى الارتقاء بنوعية التعليم؛ من خلال توفير أفضل الظروف التي تمكن المعلمين وغيرهم - من أطراف العملية التعليمية- من القيام بأدائهم بشكل فعال" (وزارة التربية والتعليم الأردنية، 1988، ص5). - أما وزارة التربية والتعليم الفلسطينية فتعرف الإشراف التربوي أنه: "خدمة فنية متخصصة، يقدمها المشرف التربوي إلى المعلمين الذين يعملون معه، بهدف تحسين العملية التعليمية التعليمية". (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2007، ص3).

- مكتب التربية العربي لدول الخليج عرف الإشراف التربوي بأنه: "العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتعلمية ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها؛ لتحقيق الأهداف التربوية المرجوة" (مكتب التربية العربي لدول الخليج، 1985، ص17).

وتخلص الباحثة بعد أن اطلعت على هذه التعريفات للإشراف التربوي، إلى أنه بالرغم من تعددها و بروز الاختلافات بينها، إلا أنها تتضمن بعض النقاط المشتركة وبعض الاتجاهات وأهداف الإشراف التربوي والتي يمكن تلخيصها فيما يأتي:

- أن الإشراف التربوي هو عملية فنية متخصصة.
- أن الإشراف التربوي عملية ديمقراطية وتعاونية وتقويمية.

- أن الإشراف التربوي خدمة تربوية تقدم إلى المعلم وتهدف إلى الارتقاء والإبداع فيه.
- أن الإشراف التربوي يساعد على تحقيق الأهداف التربوية وتحسين العملية التعليمية التعلمية لأنها مدروسة ومخطط لها.

3.1.2 مفهوم الإشراف التربوي الحديث

يشير الدارسون إلى عدة مراحل للإشراف التربوي، منها: مرحلة الإشراف التفتيشي، والعلمي، والديمقراطي، وانتهاء بمرحلة الإشراف التربوي الحديث والذي تميز بأمر كثيرة ميزته عن المراحل السابقة وذلك باتباعه أساليب إشرافية عالمية حديثة، والبحث عن أفضل الطرق التي تناسب العملية التربوية. وهي متاحة أمام المشرفين التربويين لتبنيها وتطويرها وتعديلها بما يناسب البيئة المحيطة، فمثلاً الإشراف الإكلينيكي يعتبر من الأنواع التي تميز الإشراف الفلسطيني مع إجراء بعض التعديلات عليه حتى يعطي أفضل النتائج على المستوى التربوي، ولم يكتف الإشراف الفلسطيني بهذا النوع بل إن هناك اتجاهاً نحو الإشراف التعاوني الذي يجعل المشرف مميزاً في موضوع من الموضوعات أو قضية من القضايا خبيراً فيها، يقدم العون والمساعدة للمدرسة حين الطلب وعند الحاجة (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2007).

4.1.2 أهمية الإشراف التربوي:

يكتسب الإشراف التربوي أهميته من كونه عملاً تعاونياً، يركز بمفهومه الشامل على تنمية العمليتين التعليمية والتربوية بعناصرها كافة، وعلى رأسها المعلم الذي يمثل العنصر البشري الفاعل فيها والمشرف التربوي راع تلك التنمية، لأنه الأقرب إلى ما يجري في الميدان الملاحظ لجميع العناصر المتصلة بالعملية التربوية. وإذا كان الإشراف بمفهومه العام ضرورة في جميع مجالات الحياة العامة؛ للتأكد من أداء العاملين وإدراكه والعمل على تحسينه، فإن الإشراف التربوي يعتبر ضرورة ملحة وهامة، لأنه يرتبط بممارسات تعليمية في الصف. فيساعد المعلم غير المؤهل / -المبتدئ-، والمعلم المؤهل على النمو المهني، ويسهل تبادل الخبرات بين المعلمين، ويسهم في حل المشكلات التعليمية. (فيفر ودنلاب، 1997).

1.4.1.2 أهمية الإشراف بالنسبة للمعلم

قد يستمر الكثير من المعلمين المدفوعين ذاتياً (Self Motivated) في متابعة تحسين أنفسهم تربوياً؛ بشكل متواصل، لكن بعض المعلمين يحتاجون إلى تشجيع خارجي ليحصلوا على الخبرات التي تمكنهم من تحسين تعلم تلاميذهم، ومع أن المعلمين عندما يعملون مع طلبتهم ينظرون إلى دافعية طلبتهم أحياناً على أنها مشكلة، إلا أنه قد توجد مشكلات تتعلق بإثارة دافعية المعلمين أنفسهم لتعليم مواد جديدة في مجال تخصصاتهم، والاطلاع على الاكتشافات الجارية في عالمي التعليم والتعلم والإشراف التربوي ممثلاً بالمشرف التربوي الذي له دور بارز في هذا المجال أو أن المفترض أن يكون له دور. (فوارعة، 2005).

وترى الباحثة أن لعملية الإشراف التربوي دوراً بارزاً في هذه المراحل الهامة من التطور المهني للمعلمين لرعاية نمو المعلمين مهنيًا وسلوكيًا؛ بالدعم والمؤازرة.

ترى (الخطيب، والخطيب، 2003) أنه نظراً للتغير الذي حدث في التربية من حيث الأهداف والأساليب، وكنتيجة لانتشار التعليم والنمو السريع في أعداد الطلبة والمعلمين والمدارس، برزت أهمية الإشراف التربوي باعتباره عملية فنية تهدف إلى تحسين التعليم والتعلم، عن طريق مساعدة المعلمين على النمو المهني. ويرى أيضاً أن المعلمين الجدد هم بحاجة إلى الإشراف؛ لأن الإعداد المهني لهم في أثناء دراستهم ليس كافياً للقيام بواجبهم على الوجه المطلوب، ويروا أيضاً أن المعلم القديم هو بحاجة لتجديد خبراته ومواكبة التطوير، ويؤكدوا على حاجة المعلم المنقول من مرحلة إلى أخرى للإشراف التربوي الفاعل.

ويشير هاريس (Harris، 1985) إلى أن أهمية الإشراف التربوي ترجع إلى تعدد وظائفه، وتعدد الأدوار التي يؤديها المشرف التربوي، حيث توجه هذه الجهود الخدمات إلى رفع مستوى الكفاية التعليمية للمعلمين، بهدف تحسين مستوى العملية التعليمية.

ونتيجة لما طرأ على العملية التربوية من تطور في الأهداف والأساليب، فقد تزايد الاهتمام بعملية الإشراف التربوي باعتبارها عملية قيادية فنية هادفة، وذلك عن طريق مساعدة المعلم وتنميته مهنيًا، عبر استخدام عدة أساليب متنوعة (الخطيب والخطيب والفرح، 1996).

2.4.1.2 أهمية الإشراف بالنسبة للطلاب

تنبثق أهمية الإشراف التربوي من أثره الملموس في تحصيل الطلبة، حيث يشير (ملحم، 1984) إلى أن مستويات تحصيل الطلاب الذين تم الإشراف عليهم كانت أعلى مستوى من تحصيل طلبة المعلمين الذين لم يتم الإشراف عليهم. وفي الحقيقة، فإن هنالك حاجة إلى الإشراف التربوي؛ لأن الثقة العامة بالمدارس أخذت تتراجع في العصر الحالي، وأصبح وجود المشرفين عملاً أساسياً لمساعدة المعلمين في تحسين أدائهم ولإثارة دافعيتهم نحو النمو المهني، ولتنفيذ تطوير المنهاج المدرسي. فهذه الخدمات تسهم كلها في تحسين تعلم التلاميذ، ونيل ثقة المواطنين في المدرسة (الخطيب والخطيب، 2003).

وتتفق الباحثة في الرأي مع ما قاله الخطيب عن الأهمية المتزايدة للإشراف التربوي وزيادة الحاجة إليه، فهذا ما يبرز الاهتمام المتزايد وحرص المسؤولين على العملية التعليمية لرفع كفاءة زيادة النمو المهني للمعلمين وزيادة تحصيل الطلبة، ومن ثم الحرص على إعداد المواطن المتقف الصالح كهدف بعيد المدى للعملية التعليمية.

5.1.2 أهداف الإشراف التربوي

يتفق كثير من الباحثين على أن عملية الإشراف التربوي ذات غرض رئيس هو تحسين أساليب التدريس ومن ثم العملية التعليمية كاملة (فيفير ودنلاب، 1997، والخطيب وآخرون ، 1996)، إلا أن هذا المفهوم للعمليتين التعليمية والتعلمية قد يختلف من تربوي لآخر، فمنهم من ينظر بأهمية بالغة لدعم وتحسين البيئة التعليمية والنمو المهني للمعلمين في حين يرى آخرون أن الهدف هو دعم الموقف التعليمي التعلمي ككل؛ من خلال العلاقة بين المعلم والطلبة والمشرف، ومن ثم تحسين الموقف التعليمي لصالح الطلبة، وإثارة الدافعية لدى المعلمين وحفزهم للعملية التربوية وتحسينها، وتشجيعهم على إجراء البحوث النفسية والتربوية ومساعدتهم على الإطلاع على كل ما هو جديد، وذلك بحفزهم وتدريبهم على عملية التقويم الذاتي وتدريبهم على وضع الخطط اللازمة للوصول إلى الأهداف والخطط المرجوة.

فعملية الإشراف التربوي باعتبارها عملية قيادية فنية هادفة لمساعدة المعلم وتنميته مهنيًا سارت مع ركب التطور، واهتمت بإثارة دافعيته وإشعاره بقصد تحسين أدائه المهني وليس محاسبته على خطأ قد يكون عفويًا (الخطيب والخطيب والفرح، 1996).

وأدى تعدد آراء الباحثين حول مفهوم الإشراف التربوي، إلى غياب الاتفاق على وضع أهداف محددة وواضحة لعملية الإشراف التربوي، لكن معظم النقاط التي تتكرر في الدراسات التربوية وتلقى قبولا عند الباحثين هو تحسين عمليتي التعليم والتعلم (فيفر ودنلاب، 1997).

ويمكن إجمال أهداف الإشراف التربوي على النحو الآتي :

- 1 - إثارة اهتمام المعلمين وتشويقهم بالعملية التعليمية وتحسينها، بحيث يساعد هذا على نمو المعلمين نمواً مهنيّاً مستمراً.
- 2 - مساعدة المعلم على أن يرى غايات التعليم المحققة في وضوح تام، وأن يدرك ما تقوم به المدرسة من دور متميز في تحقيق هذه الغايات.
- 3 - مساعدة المعلم في تشخيص ما يلقاه من صعوبات في عملية التعليم وفي رسم الخطة لتلافي تلك الصعوبات والتغلب عليها.
- 4 - مساعدة المعلم على فهم المناهج المقررة وتحليلها ومن ثم تحسين عملية التدريس.
- 5 - مساعدة المعلمين على تحسين طرق التدريس وبذلك يتحقق التقدم والنمو للتلاميذ، ومساعدة المديرين للاستمرار والتكيف في البرامج الإشرافية وإيجاد جو نفسي مناسب للعملية التعليمية.
- 6 - تدريب المعلمين لمساعدتهم على التجديد المستمر والنمو من خلال العلاقات الإنسانية.
- 7 - تنفيذ الخطط الموضوعية من قبل وزارة التربية والتعليم للتدريب عليها في الميدان
- 8 - دعم وتطوير الموقف التعليمي بجميع أطرافه وعناصره.
- 9 - التوصل إلى أحسن الطرق والأساليب لمساعدة المعلمين للاستفادة منها في تدريسهم للمواد الدراسية وإطلاعهم على كل ما هو جديد في مادته.
- 10 - التركيز على البيئة المحلية للمدرسة ومساعدة المعلمين على الاستفادة منها، خدمة للعملية التعليمية.
- 11 - العمل على حل المشاكل والصعوبات التي يواجهها المعلمون، وبذلك يطمئن المعلم إلى أنه يسير في الطريق الصواب.
- 12 - استغلال الموارد المادية والبشرية المتاحة للمنظمة التربوية خير استغلال وتسخيرها في خدمة العملية التعليمية.
- 13 - تألبية وتوفير جميع ما يحتاج إليه المعلمون وذلك للنهوض بالعملية التعليمية.

- 14 -المتابعة والتقييم للعملية التربوية وذلك لتعزيز الجوانب الإيجابية ومعالجة الجوانب السلبية وطرح حلول بناءة لها.
- 15 -الإحساس بمشكلات الطلبة، وتحسين البيئة المدرسية، ومتابعة نتائج التدريس وحل المشكلات التي تواجه المعلمين .
- 16 -التنسيق بين مختلف البرامج التعليمية لتحسين العملية التعليمية ومساعدة المعلمين على ما يكفل تحقيق الأهداف التعليمية وتوجيههم للتفريق بين الغاية والوسيلة.
- 17 -العمل على تطوير طرق وأساليب تدريس حديثة، وتقديمها للمعلمين كل حسب تخصصه. (Harris,1985؛ ستقر، 1987؛ فيفر ودنلاب، 1997؛ عابدين،2001؛ السعود، 2002؛ نشوان، 2004).

وتلخص الباحثة أهداف الإشراف التربوي، في أنها أهداف تقييم ومتابعة وإرشاد وأهداف تطوير ودعم المعلم والمتعلم والإدارة المدرسية ككل مع الحرص والتأكيد على أن الناحية التقييمية هي لخدمة العملية التعليمية، من أجل التقدم والنهوض بها إلى أعلى المراتب، وبعد هذا كله تتمحور أهداف الإشراف التربوي وتتحصر في أنها أهداف تطوير ودعم العملية التعليمية التعلمية بجميع عناصرها.

6.1.2 المهام الإشرافية للمشرف التربوي ومجالات عمله

تعتبر عملية حصر وتحديد مهام الإشراف التربوي من الأمور الأساسية التي اهتم بها الباحثون والمختصون وقد اعتبروها من الخطوات الأولى في سبيل الوصول إلى غايات التربية؛ لأن المهام هي نشاطات متنوعة ومتعددة الأغراض، منها تحقيق الأهداف المرجوة ولتحديد المهام الإشرافية، لا بد من معرفة ووضع الأهداف بشكل محدد ودقيق.

إن أية مهمة - ومهما كان حجمها- تستدعي مجموعة من الممارسات السلوكية والنشاطات المختلفة والمتعددة، والغاية منها الوصول إلى الأهداف المنشودة. فالإشراف التربوي لم يعد مهمة منفردة تتمثل في مساعدة المعلمين على تطوير أنفسهم وأساليبهم في حجرة الصف، بل إنه عملية قيادية فنية هادفة تسعى لمساعدة المعلم وتنميته مهنيًا، وتهتم بإثارة دافعيته واثارته بقصد تحسين أدائه المهني وليس محاسبته على خطأ قد يكون عفويًا.

ولقد حدد (الخطيب، والخطيب، 2003) مهام الإشراف التربوي في:

1- الإشراف على الموقف التعليمي وتنظيمه، وذلك من خلال:

أ- مساعدة المعلمين في وضع قواعد لتصنيف التلاميذ إلى مجموعات حسب العمر أو الاستعداد العام أو القابليات الخاصة أو غير ذلك من الأسس، وحسبما يتطلبه الموقف التعليمي.

ب- توزيع عناصر محتوى المنهج التعليمي على السنة الدراسية، بحيث يتم مراعاة مناسبة الوحدة الدراسية للظرف السائد، فمثلاً يكون تدريس الصوم في شهر رمضان أكثر فائدة وأجدي من تدريسه في أي وقت آخر (تنظيم الموقف التعليمي).

ج- مساعدة المعلمين على تنظيم غرفة الصف واستخدام الوسائل المساعدة فيها، وتوفير جميع الجوانب التي تساعد المتعلمين على تعلم أفضل.

2- اختيار المعلمين: ويتم ذلك في البلدان التي تسير وفق نظام اللامركزية في الإدارة التعليمية، حيث تقوم كل منطقة تعليمية بتخطيط برامجها ووضع مناهجها واختيار معلمها في ضوء العمل الذي سوف يقوم به وفي إطار الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي سوف يعمل فيها على أساس شخصيته وخبرته ومؤهلاته العلمية. أما في البلدان التي تسير وفق النظام المركزي في الإدارة التعليمية فتقع مسؤولية تعيين المعلمين على وزارة التربية والتعليم، لذلك تقتصر مسؤولية جهاز الإشراف التربوي في تعيين مراكز عمل المعلمين.

3- توفير التسهيلات التعليمية: كالوسائل التعليمية والمواد والأدوات والأجهزة المختلفة التي يستخدمها المعلمون في عملهم مثل الكتب والمواد الكيماوية والخرائط الجغرافية وأجهزة العرض والأثاث بأشكاله.

4- إعداد مواد تعليمية والتعريف بالموجود منها: تعتمد المدارس عادة بصورة رئيسة على الكتاب المدرسي المقرر، كمصدر أساس للتعليم، كما أنه في أغلب الأحيان يكون المصدر الوحيد، وهذا لم يعد مقبولا في الوقت الحاضر وأصبح من الضروري الاعتماد على مصادر أخرى للمواد التعليمية؛ كالمراجع والكتب والتكنولوجيا.

5- تنظيم الدورات : حيث يقوم جهاز الإشراف على:

أ -إجراء مسح عام في بداية العام الدراسي لتصنيف الاحتياجات التدريبية، وعقد دورات قصيرة تلبي هذه الحاجات.

ب- عقد ندوات لتعريف المعلمين بأهداف المواد المختلفة، والخطط اليومية والفصلية لها.

ج- تنظيم دورات تدريبية مختلفة للمعلمين وفقا لحاجاتهم يكون هدفها تطوير كفاياتهم في بعض الجوانب التي يعتقد بضرورة تطويرها.

- 6- تهيئة وإعداد المعلمين الجدد لعملهم: تتضمن عملية التهيئة هذه تعريفهم بالمدارس التي سوف يعملون فيها، وبالظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالبيئة المدرسية، ومسؤولية جهاز الإشراف التربوي مساعدة المعلمين الجدد لمباشرة أعمالهم، وذلك من خلال تعريفهم بواجباتهم، وتهيئتهم بصورة مبدئية لممارسة عملهم.
- 7- تطوير المناهج: تطوير المناهج هي عملية جماعية وذلك:
- أ- يعقد المشرف التربوي الندوات الخاصة التي يشترك فيها المعلمون والمختصون وأولياء الأمور أحيانا لتطوير المناهج وتعديلها.
- ب- وضع دليل لهذه المناهج وكيفية تدريسها، وذلك نظراً لأن عملية التطوير تحتاج إلى عقد الندوات بين الحين والآخر؛ لمواكبة التطور.
- ج- تحليل بعض وحدات المنهاج وتوضيح أهدافها ومفاهيمها.
- 8 - الاستفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم: وذلك باستخدام جميع الموارد المتاحة وتسخيرها لخدمة العملية التعليمية.
- 9 - تطوير العلاقات بين المدرسة والمجتمع المحلي: فإذا نجح المشرف في تحقيق هذا الهدف فإنه يشعر بارتياح ويشعر بالمتعة، حيث من المتوقع أن تكون النتائج ذات قيمة عالية.
- 10- تقويم العملية التعليمية: وهي مهمة هامة بالنسبة لعمل المشرف التربوي، وذلك لما له من أثر على سير العملية التعليمية. لذا وجب عليه التعاون مع المعلمين لمتابعة وتقويم عملية التدريس تحليل نتائج الامتحانات وتطبيق الوسائل العلاجية اللازمة.

7.1.2 كفايات المشرف التربوي ومهاراته

إمام المشرف التربوي بمهاراته الإشرافية وتحديدها، تساعد وتكون عوناً له في ممارساته الإشرافية، وبالتالي مساعدة المعلمين على اكتساب الكفايات التعليمية الواضحة، لاستخدامها في المواقف التعليمية المتعددة

لذا ومن هذا المنطلق، يجب على كل من يقوم بهذا العمل، سواءً أكان مشرفاً تربوياً أو مدير مدرسة أن يكون مؤهلاً للقيام به، من خلال امتلاكه لمجموعة من الكفايات الضرورية التي توفر له امتلاك قاعدة أساسية لأدائه لعمله في مختلف المجالات.

ولقد عرف (نشوان ونشوان، 2004، ص119) "الكفاية الإشرافية بأنها " القدرة على القيام بالنشاط التعليمي".

والكفاية " القدرة على عمل شيء أو إحداث نتائج معين. أو هي المعرفة والمهارة اللازمتان للمدير للاستغناء بهما للقيام بعمله، بحيث لا يمكنه إنجاز العمل أو إتمامه بدونهما بغض النظر عن درجة إتقانه أو دقته أو كماله (عابدين، 2001، ص226)

وتعرّف الكفاية الإشرافية " بأنها القدرة المنظورة على أداء مهمات التعليم أو القدرة على أداء العمل بمستوى معين من الإتقان". (الشالفة، 2005).

ويمكن إيجاز الكفايات التي يجب أن يمتلكها المشرف التربوي بما يأتي:

- 1 كفايات التخطيط.
- 2 -الكفايات المتعلقة بالمنهاج، من حيث التحليل والتطوير .
- 3 -الكفايات الفنية، أساليب التدريس والتمكّن من المادة الدراسية.
- 4 كفايات التعامل مع المجتمع المحلي، والعمل مع الجماعات.
- 5 -الكفايات المتعلقة بتنمية المعلمين.
- 6 -الكفايات الإدارية .
- 7 كفايات المتابعة والتقويم، لعمله وعمل المعلمين والطلبة (وزارة التربية والتعليم الأردنية، 1988).
- 8 -الكفايات الشخصية: وتحتوي الصحة الجسمية والذكاء والخلق الحسن والطلاقة اللغوية والقيادة الحكيمة والقدرة على اتخاذ القرار والابتكار وغيرها.
- 9 -الكفاية الإدارية: وهي القدرة على الرؤيا الثاقبة الشاملة للبيئة التعليمية ككل ومدى ترابط أطرافها المختلفة بعضها بعضا (العودة، 1989).
- 11-كفايات البحث والتحليل والعمل كمعلم نموذج وكقائد تربوي واجتماعي (الخطيب، والخطيب، 2003).

أما المهارة فيعرفها عابدين، 2001، ص90) بأنها" القدرة على استخدام وتطبيق الأصول والمعارف التي تحكم عمل الفرد". ويعرفها (الشالفة، 2005، ص 112) "أنها تعبر عن القدرة المكتسبة والنامية التي تمكن الفرد من إنجاز العمل بسرعة ودقة" لذا فإن هناك تقارباً بين مفهومي الكفاية والمهارة، غير أن مفهوم الكفاية أكثر اتساعاً وشمولاً، فليس الكفاء من يمتلك مهارة عمل شيء فحسب، بل لا بد من امتلاكه الثقة بالنفس لتمنحه القدرة على المبادرة في العمل، وبذلك تصبح الكفاية مشتملة على المعرفة والأداء والثقة بالنفس".

ويؤكد السعود (2002) أن المهارات التي يجب أن تتوفر في المشرف التربوي الناجح هي :
أ- المهارات التصورية (Conceptual Skills): وهي القدرة على التصور الذهني والعقلي
للأمور المحيطة به، والفهم العميق والشامل للأمور، والفتنة وسرعة البديهة، والتي تمتعه
بقدرة على الاحتفاظ بمجمل الصورة الكلية والربط بين أي قرار يتخذه وبين الأهداف العامة
للمؤسسة التربوية، والمهارات التصورية لها علاقة بمدى كفاءة المشرف التربوي في ابتكار
الأفكار والإحساس بالمشكلات، وابتكار الحلول المناسبة بها.

ب- المهارات الفنية (Technical Skills): ويقصد بها المعرفة العلمية المتخصصة في فرع من
فروع العلم ، والكفاءة في استخدامها بما يحقق الأهداف بفاعلية، فالمهارات الفنية تتعلق
بالأساليب والطرائق التي يستخدمها المشرف التربوي في ممارساته لعمله ، أي يجب أن
يتوفر لدى المشرف القدرة على استعمال مختلف الأساليب والطرق في معالجة المشكلات
التي يواجهها.

ج- المهارات الإنسانية (Human Relation Skills) وهذه المهارات ضرورية للمشرف
التربوي، وتتمثل في القدرة على التعامل مع الآخرين بنجاح، ومن أجل بناء الروح المعنوية
للأفراد، والقدرة على الإقناع، وبخاصة أنه يتعامل مع فئات وبيئات مختلفة، وفي مقدمتهم
المعلمون مما يجعلهم يتعاونون معه، ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرتهم على الإنتاج
والعطاء، والمهارات الإنسانية مهمة وضرورية للعمل في كل المجالات وعلى كل المستويات،
وألزم ما تكون للمشرف التربوي، نظراً للتنوع الكبير للأفراد الذين يتعامل معهم.

وترى (فيفير، ودنلاب، 1997) أن الإشراف التربوي لا يستطيع الاستغناء عن ديناميات
الجماعة ومهارات الاتصال والتواصل المختلفة، ومهارات إتقان المعارف المتصلة بالتعلم والتعليم،
ومهارات جمع الملاحظات الصفية والاتصال والتواصل وإدارة واستثمار الوقت والتغلب على
العصبية.

كما يرى (الشيخ، 1987) أن إمام المشرف التربوي بالمهارات الإشرافية المختلفة، يتطلب منه
تفاعلاً واندماجاً في صلب العملية التعليمية وتغييراً في أساليبه الإشرافية، بحيث يمارس مهامه في
إعداد الوسائل التعليمية اللازمة لتنمية المعلمين، كالمجموعات التعليمية وصحف الدراسة الذاتية،
وتزويد المعلمين بالأدوات والخطط والوسائل فهذا يعني التغيير في إعداد المشرف التربوي وتنمية
كفايات جديدة لديه مثل كفايات التوجيه والإرشاد وكفايات العلاقات الإنسانية والكفايات الإدارية.

وتجمل الباحثة أن الكفاية تتكون من جانبين، جانب نظري: ويتضمن المعارف والمعلومات، وجانب تطبيقي يتضمن القدرة على الاستفادة من هذه المعارف والمعلومات وتوظيفها. أما ما يتعلق بالمهارات فترى الباحثة بأنها تتحدد في أربع مجالات هي: المجال المعرفي، والمجال الإنساني، والمجال الفني، والمجال الإداري. وترى الباحثة أيضاً أن امتلاك المشرف للكفايات اللازمة له أهمية في مجال عمله، وأن تكون لديه المهارات المتميزة العالية التي تساعد، وتسهل عليه تحقيق الأهداف المُعدّة لعملية الإشراف التربوي.

8.1.2 خصائص الإشراف التربوي الحديث

تسعى جميع الإدارات التربوية إلى تحديد مفهوم إشرافي، يراعي التطورات والتغيرات في الفكر الإداري التربوي وانتشار الديمقراطية في العمل، ويركز على جميع عناصر الموقف التعليمي وما يرتبط بهذا الموقف من ظروف وعوامل داخلية وخارجية دون إهمال أي عنصر من عناصره.

ويمكن إبراز خصائص الإشراف التربوي الحديث كما وردت عند (طافش، 2004) بما يأتي:

- 1- الإشراف عملية ديمقراطية منظمة: تقوم على المشاركة والتعاون بين المعلم والمشرف التربوي، وذلك للنهوض بالعملية التعليمية والعملية التربوية؛ من خلال توجيهه تدريب المعلم إلى أفضل الأساليب التي تتلاءم مع مادته الدراسية، والإشراف التربوي الحديث يتيح للمشرف التربوي المبدع فرصة قوية للتباحث والتشاور مع المعلم لحل المشاكل التي قد تواجهه أثناء العمل .
- 2- الإشراف عملية إنسانية: لأن الغاية توثيق العلاقات مع المعلمين وفيما بينهم، وحل المشاكل التي قد تحدث بين الزملاء أو بين المعلم والطالب، وذلك من خلال إيجاد جو من الود والمحبة وعدم التمييز، وبناء جو من الثقة المتبادلة. لذا فإن الإشراف ينمي العلاقات الحسنة بين المعلمين ويعزز الثقة وتبادل الاحترام بين المعلمين، وهو شامل لجميع أطراف العملية التعليمية .
- 3- الإشراف عملية قيادية: يجب أن يتصف المشرف التربوي بالقدرة على التأثير في كل أطراف العملية التعليمية، فيعمل على النهوض بها وتطويرها في حدود التوجهات العامة للتربية والتعليم.
- 4- الإشراف عملية تحفيز وتشجيع: وهذا يكون للمعلمين والطلاب على حد سواء، من خلال التجديد والابتكار ودعوة الجميع للتجريب والبحث للوصول إلى الصواب.

- 6- الإشراف عملية ديناميكية فهو يمتاز بالمرونة كما يُوظف عـدداً من الأساليب لتحقيق الأهداف المرجوة.
- 7- الإشراف عملية شاملة: الإشراف التربوي يُعنى بكل شيء له صلة بالعملية التعليمية " ابتداء من الوسائل، وانتهاء بتطوير المنهاج والبيئة المدرسية.
- 8- الإشراف عملية وقائية وعلاجية في آن واحد: فالمشرف هو الذي يؤهل المعلم للعمل في جو من الارتياح النفسي، ويقدم المساعدة بعيداً عن تصيد الأخطاء.
- 9 - الإشراف عملية تقويم ومتابعة: فهو وسيلة لتحسين الأداء وليست هدفاً بحد ذاتها.
- فالمشرف التربوي قائد تربوي ذو خبرة، ومتميز من جميع النواحي فهو يؤثر تأثيراً إيجابياً في جميع عناصر العملية التعليمية، لينهض بها ويوصلها إلى الأهداف المرجوة.

9.1.2 أساليب الإشراف التربوي

لقد ذكر الباحثون التربويون أساليب متعددة ومتطورة للإشراف التربوي الحديث، وذلك نظراً للتطورات السريعة التي رافقت تطـور مفهـومه، ولتغير النظرة إليه، فقد أصبحت مسؤوليات المشرف التربوي كبيرة تجاه تحسين العملية التعليمية.

وبشكل عام يمكن تحديد الأساليب الإشرافية على النحو الآتي:

- 1- الزيارة الصفية : حيث يقوم بها المشرف ليرى عن كثب كيفية التدريس ليخطط لتحسين عملية التعلم والتعليم وليس للتسلط أو تصيد الأخطاء. وللزيارة الصفية ثلاثة أنواع، هي:
 - أ- الزيارة المفاجئة: وهي تتم بدون علم المعلم أو مدير المدرسة، حيث يأتي المشرف إلى حجرة الصف بشكل مفاجئ.
 - ب- الزيارة المرسومة: تتم بالتنسيق ما بين المشرف والمعلم.
 - ج- الزيارة المطلوبة: تتم بطلب ودعوة من المعلم، للمشرف التربوي والهدف منها مساعدة المعلم في حل مشكلة ما .
- 2- المقابلة الفردية: وهي الاجتماع بين المشرف والمعلم، هدفها إجراء المشاورات حول الأمور التي لها علاقة بالعملية التعليمية ويمكن أن يكون هذا الاجتماع بعد الزيارة الصفية مباشرة (الأفندي، 1981).

- 3- الزيارات التبادلية: وهي أسلوب يخطط له المشرف التربوي بالتنسيق مع بعض المعلمين، من أجل إتاحة الفرصة لهم لزيارة أقرانهم الأكثر خبرة وتأهيلاً، وهذه الطريقة تشجع المعلمين على التعاون وتنمي خبراتهم (طافش، 1988).
- 4- الدروس التطبيقية: وهي أسلوب عملي يقوم به المشرف التربوي أو أحد المعلمين ذو الخبرة العالية داخل حجرة الصف، ويدعو له عدداً من المعلمين لإجراء تجربة تعليمية أو وسيلة تعليمية جديدة.
- 5- الاجتماع بالمعلمين: وهو لقاء يعقده المشرف التربوي مع مجموعة من المعلمين لمناقشة بعض الأمور؛ بهدف تبادل الخبرات والاستفادة منها لتحسين الأداء (الخطيب والخطيب، 2003).
- 6- المشغل التربوي: هو عمل تعاوني ضمن مجموعة محددة من المعلمين لدراسة مشكلة تربوية هامة، مثل وضع خطة أو عمل بعض الوسائل التعليمية (وزارة التربية والتعليم الأردنية، 1983).
- 7- المؤتمر التربوي: وهو اجتماع عام ويعقد للمهتمين بالعملية التربوية، من مشرفين ومعلمين ومديرين، ويعقد للتباحث في قضايا وأمور تساعد في التوصل إلى حلول لتحسين العملية التعليمية (الخطيب والخطيب، 2003).
- 8- الندوات: وهو عمل جماعي يعرض فيه عدد من المشرفين أو الخبراء موضوعاً محدداً على مجموعة من المعلمين.
- 9- المعرض التربوي: هو عمل جماعي يقوم به مجموعة من المختصين في مكان معين لعرض الوسائل أو الكتب وغير ذلك.
- 10- البحث الإجرائي: هو نشاط تعاوني، إما أن يكون فردياً أو جماعياً لتلبية احتياجات عناصر العملية التعليمية، ويهدف إلى تطويرها والنهوض بها؛ من خلال التقويم والمتابعة للمشكلات الآنية بعد تحديد المشكلة واقتراح حلول لها، وذلك بوضع فرضيات يقوم المختص باختبارها، والخروج بنتائج مرضية.
- 11- لجان المعلمين: وهي لجان يشكلها المشرف من ضمن الهيئات التدريسية وهدفها مساعدة المعلمين الآخرين على تحسين الأداء، ومن ثم رفع مستوى التحصيل لدى الطلبة، ومنها لجان المباحث ولجان الاختبارات.
- 12- الدورات التدريبية: وهي دورات ولقاءات متتالية يعقدها المشرف من أجل المناقشة في موضوع محدد أو التدريب على موضوع معين، مثل: دورات المناهج ودورات القياس والتقويم.

- 13- القراءة الموجهة: وهي طريقة تهدف إلى تنمية الكفايات للمعلمين في أثناء الخدمة من خلال إثارة الدافعية لديهم وتوجيه المشرف التربوي المعلمين إلى قرارات تتعلق بالمشكلات التربوية التي يواجهونها في أثناء قيامهم بأداء أعمالهم .
- 14- النشرة الإشرافية: وهي طريقة أو نشرة توفر الوقت والجهد وتخدم عددا كبيرا من المعلمين بحيث يكون مكتوباً عليها بعض الاقتراحات من المشرف، على المعلمين إذ الإطلاع عليها يساعد في تعميم الخبرات المتميزة التي يطلع عليها المشرف.
- 15- التعليم المصغر : وهو أسلوب تدريبي ينطلق من تصور كامل وواضح للكفايات والمهارات العملية الأساسية التي يحتاج إليها المعلم في مهامه التعليمية ويهدف التعليم المصغر إلى التركيز على مهارة معينة ومحددة، مع الإفادة من عناصر متعددة للتغذية الراجعة منها، المشرف التربوي، التلاميذ، والمعلم ذاته. ويستخدم هذا الأسلوب بوجه خاص لتدريب المعلمين قبل الخدمة وأثناء الخدمة في إطار مبسط حيث يستغرق وقتاً قصيراً، ويستخدم عدداً قليلاً من الطلاب ويساعد هذا الأسلوب على تزويد المتدرب بالتغذية الراجعة، ويمتاز هذا الأسلوب بميزات كثيرة وهي:

- 1- التدريب يكون فيه مركز وموجه وفق أهداف محددة وواضحة.
- 2- المعلم المتدرب يستفيد من كل الملاحظات التي توجه إلى أدائه فيقوم بإعادة التخطيط وإعادة عرضه مرة أخرى.
- 3- التعليم فيه يكون حقيقياً وفعالاً لأنه يركز على مهارتين أو مهارة فحسب.
- 4- يتصف بالصدق والأمانة، بسبب توفر أجهزة التصوير حيث يشاهد المعلم سلبياته قبل ممارستها على طلابه في الميدان، (السعود، 2002).

- 16- الشبكة الجماعية: هي مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها عدد من المشرفين التربويين والمعلمين والمديرين والخبراء التربويين، بطرق رسمية وغير رسمية وتشمل مناقشة القضايا التربوية والمشكلات التي تواجه البعض في الحقل الميداني من أجل إيجاد حلول واقعية لها، وتتمثل أهمية هذا الأسلوب في الحصول على المعلومات والاستفادة من الزملاء بطريقة سريعة، منها مناقشة المقررات الدراسية، وطرق التدريس، ووسائل تعليمية جديدة، كما تساعد الشبكة الجماعية المعلمين على ممارسة القيادة بين جماعة الشبكة والأعضاء في المدرسة، وقد يأخذ هذا الأسلوب شكل الندوة التربوية (عطاري، وزميلتيه، 2005).

ويرى (الزغبى، 1994) أن جميع أساليب الإشراف التربوي تحكمها ضوابط مشتركة أهمها: مناسبتها للهدف والتخطيط الجيد واستمرارية في التقييم؛ من خلال التغذية الراجعة والتهيئة الفاعلة للمعلمين، وإشراكهم في الأنشطة ومعرفة ظروفهم الخاصة والعامة ومراعاتها.

10.1.2 أنواع الإشراف التربوي

ذكر (نشوان، 2004) أن الباحثين أوردوا عددا من أنواع الإشراف التربوي، هي:

1- الإشراف التصحيحي: Corrective Supervision

وهو الإشراف الذي يتجاوز عن الأخطاء البسيطة التي يقع فيها المعلم في أثناء أداء عمله، إذ يعمل على تصحيحها دون المساس بمشاعر المعلم.

2 – الإشراف الوقائي: Protective Supervision

وتعتمد على مقدرة المشرف التربوي في التنبؤ بالصعوبات التي تواجه المعلم ويستطيع معرفة الأسباب الكامنة خلفها والعمل على تلافيها دون إحراج المعلمين ومساعدتهم في مواجهة هذه الصعوبات بأنفسهم، من خلال بناء جو من الثقة والمحبة مع المعلمين وبناء الخطط المناسبة لحل هذه الصعوبات.

3 – الإشراف البنائي: Constructive Supervision

وهو أسلوب يقدم المساعدة للمعلم على النمو المهني، وهذا النوع من الإشراف يتعدى مرحلة التصحيح وينتقل إلى مرحلة المشاركة بين المعلم والمشرف التربوي لاختيار أفضل الأساليب في التدريس.

4 – الإشراف الإبداعي: Creative Supervision

وهو نوع من الإشراف يتطلب الصبر والمرونة في التفكير وتحريك الطاقات والقدرات الكامنة لدى المشرف التربوي؛ من أجل الابتكار والتجديد وجعل المعلمين يعتمدون على ذكائهم.

5- الإشراف الإكلينيكي (العلاجي): Clinical Supervision

وهو أسلوب حديث للإشراف التربوي يقوم على أساس تحسين الأداء الصفي للمعلم بعد تحليل عملية التدريس، ويعتمد على مشاركة المشرف للمعلم مشاركة حقيقية في التنفيذ.

6-الإشراف التشاركي التعاوني (التكاملي): Participant Supervision

وهو أسلوب يعتمد على مشاركة جميع الأطراف المعنية بعملية الإشراف؛ من معلمين وتلاميذ ومشرفين تربويين، في التخطيط والتنفيذ والتقويم. ويعتمد هذا الأسلوب على نظرية النظم التي تتألف العملية الإشرافية من عدة أنظمة فرعية لها مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها، وهذه الأنظمة مكاملة لبعضها بعضاً، وبينها اتصال مفتوح، حيث يشكل الطالب محور العملية الإشرافية والتعليمية في هذا النوع من الإشراف.

- 8- الإشراف الديكتاتوري: هو الإشراف الذي يستخدم الأسلوب القديم (التفتيش) ويكون المشرف فيه صاحب سلطة ومتسلطاً يتصيد الأخطاء. فهو الأمر الناهي والمستبند في رأيه، لا يقدم أية مساعدة تذكر للمعلمين، مما ينتج عنه انعدام الثقة بينه وبين المعلمين.
- 9- الإشراف الديمقراطي: هذا النوع من الإشراف محبوب للمعلم، حيث يقوم على الاحترام المتبادل بين المشرف والمعلم، كما يقوم على المشاركة في اتخاذ القرارات. لكن أحيانا يُساء فهم هذا النوع من الإشراف، فيكون عرضة لسوء الاستخدام.
- 10- الإشراف السلبي أو الترسلّي: يقوم على منح كل من يعمل مع المشرف التربوي الصلاحية المطلقة، اعتقاداً منه أنها تساعد على النجاح، في حين يعتقد أن التدخل سيعيق العمل. بتحليله.
- 11- الإشراف العلمي: وهو الإشراف الذي يقوم على استخدام التجريب والطرق العلمية للتوصل إلى النتائج حيث يجمع المشرف التربوي البيانات ويحللها ويقومها بالطرق العلمية، لكي يثبت صحة الطرق المستعملة في التدريس (الخطيب، 1998).

11.1.2 الإشراف التربوي في فلسطين

مرّ الإشراف التربوي في فلسطين - مثل سائر الأقطار العربية الأخرى - بعدد من المراحل، استخدمت فيها مصطلحات مختلفة فقد كان مصطلح "التفتيش" هو المستخدم في البداية ، ثم تطور حتى أصبح مصطلح "الإشراف التربوي" هو المصطلح السائد.

1.11.1.2 - مرحلة الإشراف التربوي: (بعد 1994م).

بدأت هذه المرحلة منذ انشاء السلطة الوطنية الفلسطينية باستلام وزارة التربية والتعليم العالي مهامها في الضفة الغربية وقطاع غزة، وأخذت الوزارة على عاتقها العمل الدؤوب والهادف للنهوض بالعملية التربوية برمتها وإصلاح كل ما هدمه الاحتلال الغاشم وعمل على تخريبه. في هذه المرحلة بدأت العملية الإشرافية تشهد تطوراً نوعياً في الأهداف والممارسات، حيث أخذت الوزارة على عاتقها تنفيذ برنامج تطوير الإشراف التربوي بالتعاون وبدعم من الوزارة البريطانية للتنمية الدولية .

وقام برنامج تطوير الإشراف التربوي في فلسطين على: تعديل الواقع التربوي في فلسطين بعد فترة احتلال دامت 27 عاماً، وتغيير الممارسات الإشرافية التفقيشية السائدة، وإدخال العديد من الطرق والأساليب المتنوعة لدى المشرفين والمعلمين (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 2000). أما أهداف برنامج التطوير التربوي للإشراف في فلسطين فهي: (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 1997):

- أ- إعداد كادر ملم ومطور من المشرفين التربويين.
 - ب- تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى المشرفين التربويين، نحو الأعباء الملقاة على كاهلهم في تطوير المعلمين.
 - ج- التجديد المتواصل في النمو المهني والتغذية الراجعة لدى المشرفين التربويين.
 - د- إطلاع المشرف على كل جديد في عناصر العملية التربوية والعلاقة بينها.
- وقد أوردت (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2000) عدداً من المبادئ للمفهوم الإشرافي الجديد، هي :

- أ- المعلم هو صاحب القرار والسلطة الأقوى في ممارسة مهنته.
 - ب - إن احترام المعلم وإعطائه حرية مطلقة للمشاركة في عملية التقويم أمران في غاية الأهمية، لضمان مشاركته ونجاح عمله.
 - ج- مهنة التدريس هي مهنة فنية تقوم على أسس علمية حديثة، والمعلم بحاجة للتفكير والتأمل في سلوكه وتقبل التغذية الراجعة من ذوي الخبرة في مجال عمله.
 - د- المشرف هو الخبير والموجه والمعين للمعلم والمرشد والمساعد له في عمله.
 - هـ المشرف والمدير موجهان وداعمان لعملية تجريب الأفكار الإبداعية التي يطرحها المعلم.
 - و- العمل على تغيير وتعديل اتجاهات كل من المعلم والمدير والمشرف التربوي لتقبل الأفكار وإخضاعها للحوار البناء حتى يحدث التطوير الجيد.
 - ي- المدير يتابع عمل المعلم ويقدم المشورة والعون وذلك بصفته مشرفاً مقيماً.
- (في مرحلة الإشراف التربوي في فلسطين) وبعد عام (1994م)، تم إتباع برنامج إشرافي متكامل المحاور، محوره الرئيس هو المعلم ويدعمه: المدير والمشرف التربوي، فهو برنامج فيه مجال للمعلم للحديث عن إبداعاته وإبرازها، ومجال لطلب المشورة والمساعدة، ومجال لتقويم الأداء وبناء الخطط العلاجية والتطويرية بشكل يتزامن مع الحديث عن نقاط الضعف عند الطلبة. ومن هنا بدأت تتحدد ملامح هذه المرحلة من الإشراف التربوي والتي من أهمها:
- المشرف هو الملبي لاحتياجات المعلم وليس المتسلط المفتش أو الباحث عن الأخطاء.

- العلاقة بين المشرف والمعلم علاقة إيجابية تقوم على الثقة والاحترام المتبادلين.

- المشرف يتبع عدداً من الأساليب، وليست الزيارة الصفية الأسلوب المتبع للإشراف التربوي، بل هناك أساليب أخرى مثل: الدورات والندوات وتبادل الزيارات والاجتماعات والأيام الدراسية والنشرات وغيرها.

2.11.1.2 مجالات الإشراف التربوي في فلسطين:

هناك مجالان رئيسان لعمل المشرف التربوي في فلسطين، هما: مجال الإشراف التخصصي ومجال الإشراف العام، (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2001).

أولاً: مجال الإشراف التخصصي هو: إثراء المناهج وإكساب المديرين والمعلمين عدداً من مهارات التخطيط وتصميم الدروس وتقويم تحصيل الطلبة، ومهارات إثارة الدافعية للتعلم والتفكير السائد لدى الطلبة، ومهارات إعداد الوسائل المعينة واستخدامها ومهارات الإرشاد والتوجيه وتحليل محتوى المنهاج وإعداد الاختبارات التحصيلية وتنفيذها والاستفادة من تحليل نتائجها، ووضع الخطط العلاجية وتوظيفها وتنفيذها وقياس أثرها، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة وعمل البحوث والدراسات، ورعاية ذوي الحاجات الخاصة بطيئي التعلم والموهوبين من الطلبة، وهناك آليات محددة للزيارات الإشرافية للمشرف التربوي ضمن هذا المجال وهي على النحو الآتي :

يعمل به مدة أربعة أيام في الأسبوع، حيث يقوم المشرف التربوي بعمل إحصاء لمعلمي مادته في المديرية ومتابعتهم ميدانياً من خلال الزيارات الصفية واللاصفية والأيام الدراسية والدورات المختلفة بالإضافة لعقد الاجتماعات اللازمة.

ثانياً: مجال الإشراف العام

- يتم العمل به يوم واحد من كل أسبوع، يقوم به المشرف بزيارة المدارس التابعة له ضمن هذا المجال من الإشراف، وآلية الإشراف العام كما يأتي:
- 1- تقسيم مدارس المديرية إلى مجموعات عنقودية من (6-8) مدارس يتم اختيارها حسب الموقع الجغرافي لهذه المدارس أو المرحلة التعليمية لها.
- 2- تحديد مشرف متابع لكل مجموعة عنقودية، ويتم بمراعاة المنطقة السكنية للمشرف التربوي وبمراعاة المرحلة التعليمية للمجموعة العنقودية، إذا كانت مرحلتها هي الأساسية الدنيا فيتابعها مشرف المرحلة، أما الأساسية العليا والثانوية فيتابعها المشرف المختص.

3- تحديد مدرسة منسقة أو قيادية لكل مجموعة عنقودية تتولى التنسيق والترتيب لعقد الاجتماعات على مستوى هذه المجموعة، وقد تكون هذه المدرسة داعمة للمجموعة أو مرجعاً للمدارس الأقل خبرة داخل المجموعة.

4- يتابع المشرف مجموعته وذلك بعقد الاجتماعات الدورية لها ، بحيث تتم هذه الاجتماعات في إحدى هذه المدارس لتبادل الخبرات والاطلاع على منجزات التطوير.

5- يقوم المشرف بزيارة كل مدرسة العديد من الزيارات التي تتعلق بالإشراف العام ومتابعة خططها وإنجازاتها في مجالات الإشراف العام التي تم تحديدها سابقاً وذلك ضمن أولويات معينة وهي كما يأتي:

- ضمن هذا المجال يقوم المشرف التربوي ببعض المهام التي تساعد على دعم عمليتي التعليم والتعلم من خلال متابعة العملية التعليمية بشكل كلي مع عدد من المدارس، يتابع أعمالها من خلال الإشراف العام على أعمال مدير المدرسة ومهامه ومهام اللجان في المدرسة ويتم العمل به يوم واحد من كل أسبوع، يقوم به المشرف بزيارة المدارس التابعة له ضمن هذا المجال ويتم العمل ضمن آلية خاصة.

- يساعد مدير المدرسة والهيئة التدريسية في حل مشكلة تدني التحصيل وضعفه عند بعض الطلبة، من خلال التقويم والمتابعة والتغذية الراجعة حول تشخيص أسباب الضعف ووضع خطط علاجية لها.

- يدعم مدير المدرسة في تأدية دوره كمشرف تربوي مقيم؛ من خلال توفير وتنفيذ برامج زيارات صيفية من المدير للمعلمين، وتوثيق هذه الزيارات في سجلات لأيام العمل الدراسية والدورات وسجلات متابعة لما يطلبه المشرفون التربويون من المعلمين.

- العمل ضمن فرق التطوير في المشاريع الريادية، وذلك بمتابعة مهمة مدير المدرسة في تنفيذ هذا المشروع الريادي، وتوثيق مراحل التنفيذ والاجتماعات وكيفية التغلب على معوقات التقويم وأساليبه.

- متابعة تنفيذ الخطة التطويرية بمشاركة المدرسة. فالمدرسة هي وحدة تطوير، وهي المسؤولة عن تطوير نفسها، بحيث تقوم كل مدرسة بوضع خططها التطويرية ضمن مجالات الإشراف العام وهي: التخطيط الاستراتيجي والتعلم والتعليم والعلاقات العامة والمصادر المادية والبشرية والمشاريع الريادية.(وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 2001).

أما أدوات الإشراف التربوي العام الخاصة بالمشرف التربوي، فهي:(وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2001).

أ- تقرير الإشراف التربوي العام في مجال التخطيط.

ب- تقرير الإشراف التربوي العام في مجال التعلم والتعليم.

- ج- تقرير الإشراف التربوي العام في مجال العلاقات.
- د- تقرير الإشراف التربوي العام في مجال المصادر.
- هـ- تقرير الإشراف التربوي العام في مجال المشاريع الريادية.

3.11.1.2 آلية الزيارات الإشرافية:

- هنالك أساليب محددة للزيارات الإشرافية للمشرف التربوي، سواء أكانت هذه الزيارات في مجال الإشراف التخصصي أو في مجال الإشراف العام، حيث يتم تقسيم عمل المشرف التربوي على النحو الآتي:
- أ- تقسم المدارس في مديرية التربية والتعليم التابعة لها إلى مجموعات عنقودية من (6-8) مدارس يتم اختيارها حسب الموقع الجغرافي لهذه المدارس أو المرحلة التعليمية أو الأهداف والأولويات المشتركة لها.
 - ب- يحدد المشرف المتابع لكل مجموعة عنقودية، هذا التحديد قد يتم بمراعاة المنطقة السكنية للمشرف التربوي أو بمراعاة المرحلة التعليمية للمجموعة العنقودية، فإذا كانت مرحلتها هي الأساسية الدنيا فيتابعها مشرف المرحلة، أما الأساسية العليا والثانوية فيتابعها المشرف المختص.
 - ج- تحدد المدرسة القيادية لكل مجموعة عنقودية تتولى التنسيق والترتيب لعقد الاجتماعات على مستوى هذه المجموعة، بحيث تكون هذه المدرسة داعمة للمجموعة أو مرجعا للمدارس الأقل خبرة داخل المجموعة.
 - د- يقوم المشرف بعقد اجتماعات دورية لهذه المجموعة، بحيث تتم الاجتماعات في إحدى مدارس هذه المجموعة لتبذل الخبرات والإطلاع على منجزات التطوير.
 - هـ- يقوم المشرف المسؤول بزيارة كل مدرسة عدة زيارات تتعلق بالإشراف التربوي العام، ومتابعة الخطط والإنجازات في مجالات الإشراف التربوي العام التي تتم تحديدها سابقاً، وذلك ضمن أولويات هي: (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 2001).

12.1.2 العملية التعليمية

يتسم العصر الحالي بالتقدم العلمي والتقني الهائل والذي أسهم في إحداث كثير من التغيرات في شتى ميادين الحياة المختلفة؛ الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتربوية وغيرها، والتربية كنظام لا تعيش في معزل عن بيئتها المحيطة، لذا من غير الممكن ترك العملية التعليمية

بمختلف مراحليها، دون أن تتناول هذه التكنولوجيا الحديثة لمسألة التطورات السريعة في هذا العصر، حيث غُدا التطوير والتحديث من خلال التخطيط الجيد من أهم الأهداف التي يسعى التربويون لتحقيقها؛ لتلبية احتياجات المجتمع ومطالب نمو المتعلمين. لذا أدركت أهم كثيرة أهمية التخطيط لبناء مجتمع متقدم يكون أساسه العلم والمعرفة (عطوي، 2001).

1.12.1.2 العناصر الأساسية للعملية التعليمية

إذا ما تم النظر إلى مفردات العملية التعليمية وجدنا أنها تتلخص في مجموعة من العناصر الرئيسية الآتية :

الطالب: وهو المستهدف بالتعليم أو التدريب أو التعلم.
المعلم : وهو الذي يشرح ويقدم ويعلم المنهج المدرسي المقرر .
المنهج التعليمي: وهو المادة التعليمية أو التدريبية المراد أن يستوعبها الطالب ويتعلمها .
المكان: وهو ما اصطلح عليه بالمدرسة والتي تتكون من فصل دراسي أو عدة فصول دراسية أو قاعات محاضرات أو ورش تعليمية أو حقل تدريبي أو معمل.
الوسائل التعليمية :وهي الأدوات والأجهزة والمعدات التي تساعد المعلم في شرح المادة التعليمية أو قد يستخدمها الطالب ليستوعب المنهج التعليمي بدءاً من السبورة والطباشير ووصولاً إلى الحاسبات الالكترونية والشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت).
التقويم: وهو الوسائل والأدوات التي يتم استخدامها لقياس مدى استيعاب الطالب وتحصيله للمادة التعليمية .

وسائل الاتصال والتواصل: وهي إما أن تكون: مباشرة: وتتم بالاتصال أو اللقاء بين الطالب والمعلم في نفس الزمان والمكان. غير مباشرة وتتم من خلال وسط أو وسيط، مثل: الكتب والمحاضرات والمذياع والتلفاز والهاتف وشبكات الحاسوب، والشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت) والأقمار الصناعية.
ومن أجل تحسين العملية التعليمية قامت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بنشاطات كثيرة ومتنوعة، وذلك خلال الفترة الممتدة من 1/8 - 30 /2 /1997م حيث قامت بقيادة عملية تطوير العملية التعليمية وتحسين أداء المعلمين ورفع مستوى التحصيل.

لكن الاهتمام بالتعليم والتعلم يتطلب أموراً كثيرة، منها مراجعة الأساليب وطرائق التدريس المستخدمة وتجريب أساليب جديدة، والتحقق من مدى صلاحيتها للطلبة، مع ملاحظة أن هناك أساليب قد تجدي في منطقة معينة ولا تجدي في غيرها. لذا فالعمل في هذا المجال يتطلب دقة في

الاختيار ومتابعة للعمل بشكل جيد، كما يتطلب- ويجب -الاستعانة بالمختصين حتى يكتمل العمل بين المعلم والمدير والمشرف التربوي ولكل من له صلة بهذا العمل، حتى يتحقق الهدف وهو إخراج أفضل مخرجات والمتمثل في تحسين المستوى العلمي والفكري للطلبة (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية،2001).

2.12.1.2 واقع العملية التعليمية في الضفة الغربية: لقد تسلمت السلطة الوطنية الفلسطينية جهاز التربية والتعليم عام 1994 من سلطات الاحتلال الصهيوني محطماً. فعملت منذ البداية على تطوير التعليم وتحسينه، فأصدرت قانون إلزامية التعليم وأعدت الخطة الخمسية للتطوير التربوي(99-2003)، كما أعدت المناهج الفلسطينية الأولى للصفيين الأول والسادس الأساسيين خلال العام الدراسي (2000-2001م).

ومن هذا المنطلق وبعد استلام السلطة الوطنية الفلسطينية زمام الأمور في فلسطين ظهر بعض التحسن على النظام التعليمي الفلسطيني، من أهمها: غياب المعوقات وانتشار الجامعات والتي زادت وسهلت فرص التعليم لشرائح المجتمع كافة، وما زالت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية تعمل جاهدة على تحسين النظام التعليمي في فلسطين، وذلك من خلال تدريب الكوادر والكفاءات الإدارية والفنية التي تواكب التطورات العالمية، وإعداد المناهج الفلسطينية التي تراعي الفلسفة الفلسطينية عند وضع الأهداف العامة والخاصة والأساليب التربوية والإشرافية. لقد أورد عابدين(2001) عدداً من التحديات واجهت السلطة الوطنية الفلسطينية في عملها لتحسين النظام التربوي في فلسطين، منها :

- ضعف البنية التحتية للمدارس الحكومية الفلسطينية حيث لا تتوفر فيها أبسط أنواع العناية.
- الاكتظاظ الهائل في أعداد الطلاب في الصف الدراسي الواحد.
- تدني المستوى التعليمي وانتشار ظاهرة الأمية المدرسية، ونقشي ظاهرة الغش في الامتحانات، وقلة الانضباط في المدارس وتزايد معدلات التسرب المدرسي وغير ذلك من القضايا التربوية.
- قلة أعداد المعلمين المدربين وإحالة المتميزين منهم إلى التقاعد أو تعرضهم للفصل الأمني
- توظيف غير المؤهلين والكفوئين منهم..
- تشويه الحقائق التاريخية واعتماد المناهج التي تخدم المصالح اليهودية وحذف كل ما يمت بصلة إلى الهوية الوطنية الفلسطينية.

لذا لا يمكننا إغفال الدور الذي قامت به وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على مختلف الأصعدة، وذلك بعد استلامها نظاماً مهلهلاً ومرافق مدمرة وما أحدثته هذه المخلفات من أثار سلبية على نفسية المعلم والطالب والمجتمع بأكمله، حيث عمدت إلى ما يأتي:

- أ- وضع المنهاج الفلسطيني الذي يلبي جميع احتياجات واقع المجتمع الفلسطيني، وفق خصائص الواقع الذي يعيش فيه.
- ب- إعادة تدريب وتأهيل المعلمين في مختلف المجالات؛ كالتقويم وأساليب التدريس والتخطيط.
- ج- التعاون مع منظمات عالمية لتبني مشاريع تطويرية في فلسطين، منها: مشروع التعليم الشمولي ومشروع التعليم التكاملي ومشروع التطوير المدرسي.
- ولقد ركز مؤتمر العملية التعليمية والذي عقد في جامعة النجاح الوطنية بتاريخ 9-10/2001، على ما يأتي:
- أ- عقد مؤتمر العملية التعليمية في عصر الإنترنت بشكل دوري؛ لمتابعة التطورات التي تحدث في العملية التعليمية سواء في المدارس أو الجامعات، وذلك لاستيعاب ومواكبة كل ما يستجد من استخدامات للحاسوب والانترنت.
- ب- ضرورة وضع تصور واضح لأهداف استخدام الانترنت في العملية التعليمية، والتركيز على الآلية التي تؤدي بهم إلى تحقيق هذه الأهداف وتعميمها على المدارس والجامعات.
- ج- تأهيل مصممي البرامج التعليمية، وشاشات الحاسوب، والمناهج التعليمية، والدروس التعليمية، والتركيز على مهارات تصميم التعليم المبنية على مبادئ التربية وعلم النفس لما في ذلك من أثر إيجابي على تحسين نوعية المادة المدروسة، ومن ثم تحسين عمليتي التعليم والتعلم.
- د- تأهيل الكوادر البشرية في المؤسسات التعليمية المختلفة بشكل دوري من معلمين وإداريين وطلبة في استخدام الانترنت.
- هـ- تبني مشروع وطني نحو برمجة المناهج التعليمية سواء أكانت مدرسية أم جامعية، على أقراص مضغوطة بحيث يصبح CD_ROM لكل منهاج، ليسهل على الطالب والمعلم استخدامه في أي مكان يتواجد فيه، وفي أي وقت يريده.
- ز- التوجه نحو استخدام الحاسوب التعليمي لإنتاج وسائل تعليمية متقدمة، واستخدام الوسائط المتعددة لما في ذلك من أثر على تحسين نوعية التعليم والتعلم واعتمادها على أكثر من حاسة من حواس الطالب.
- ع - توجه وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي نحو التركيز على دور الطالب كمحور للعملية التعليمية وعلى أهمية إكسابه المهارات العملية، في حين يكون دور المعلم المصمم لها، والمخطط لعناصرها والباحث في معلوماتها، والمقيّم لنتائجها، والمشرف على سيرها، وليس الملقن للمعلومات.

وفي سعي من قسم المتابعة في وزارة التربية والتعليم العالي نحو تحسين التعليم في فلسطين اتخذت الوزارة، في الآونة الأخيرة وفي شهر كانون ثاني من عام 2006 بالتحديد خطوة مفاجئة في الإشراف التربوي على مدارسها، تتمثل في الإشراف التربوي الشامل على المدرسة في محاولة منها لتحسين العملية التعليمية فيها، إذ تشكل مديريات التربية والتعليم فرقاً للمتابعة الشاملة، مكونة من مجموعة من المشرفين ومن تخصصات عدة، تقوم بحضور عدة حصص لدى العديد من المعلمين في المدرسة بهدف الوقوف على مستوى التحصيل لدى الطلبة، إضافة على ما سارت عليه من سياسة الإشراف العام على المدارس والذي هو مجال التركيز في هذه الدراسة (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 2006)، لكن سرعان ما عدلت عن هذه الخطوة بعد شهر تقريباً من عملية التطبيق ، ثم عاد استخدامه العام 2006 - 2007 وبنفس الآلية السابقة لكن خاص بقسم الإشراف التربوي فقط.

2.2 الدراسات السابقة

اطلعت الباحثة على العديد من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الإشراف التربوي علماً لم تجد سوى القليل من الدراسات تتحدث عن موضوع الإشراف التربوي العام بشكل خاص وترى أنه من المناسب عرض هذه الدراسات حسب التسلسل الزمني:

1.3.2 الدراسات العربية

دراسة المسّاد (1983)

بعنوان تحديد خصائص السلوك الإشرافي وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف، تكونت عينة الدراسة ومن (120) معلماً ومعلمة، ومن (20) مشرفاً تربوياً، أي (3) معلمين و(3) معلمات لكل مشرف تربوي. وقد اتبع الباحث طريقة تحليل المؤتمرات الإشرافية بطريقة نظام (بلمبرغ) للتفاعل اللفظي. وكان من نتائج الدراسة :

السلوك الإشرافي الذي يتصف بالنقد والمباشرة يجعل اتجاهات المعلمين نحو الإشراف سلبياً السلوك الإشرافي الذي يتصف بالتشجيع والمدح يجعل اتجاهات المعلمين نحو الإشراف إيجابياً أوصت الدراسة بمراعاة الجانب الإنساني عند التعامل مع المعلمين.

دراسة العداية وزوايدة (1984)

وهي دراسة ميدانية مسحية قاما بها من خلال استبانة مكونة من (82) فقرة تغطي جميع جوانب العمل الإشرافي للتعرف إلى واقع الممارسات الإشرافية في مكتب التربية والتعليم في لواء مادبا، تكونت عينة الدراسة من (108) معلماً اختيروا من جميع المراحل الدراسية، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- أ- المشرفون التربويين يتابعون تخطيط المعلم اليومي والفصلي ويطلعون عليه باستمرار ويناقشون في الصعوبات التي تواجه الطلاب.
- ب- لا يقوم المشرفون التربويون بتزويد المعلمين بالخبرات التعليمية التي تساعد في تحسين نوعية التعليم وتحسين أداء الطلاب.
- ج- لا يعمل المشرفون التربويون على تزويد المعلمين بمهارة تحليل المنهاج وتقويمه.

دراسة الزاغة (1985)

- هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية من وجهتي نظر المشرفين التربويين ومعلمي المرحلة الثانوية. استخدم الباحث استبانة تم توزيعها على عينتين، الأولى من المشرفين التربويين وعددهم (369) مشرفاً والثانية من المعلمين وعددهم (200) معلماً. وقد توصلت الدراسة إلى ما يأتي:
- أشارت وبشكل عام إلى أن مفهوم الإشراف التربوي في الضفة الغربية ما زال قريباً من المفهوم التفتيشي القديم.
 - دور المشرف ينحصر وبشكل أساسي في الزيارات الصفية، لمشاهدة أداء المعلم.
 - أوصت الدراسة بتبني مفهوم الإشراف التربوي الحديث.
 - استخدام معايير إشرافية علمية وموضوعية، وأن يستخدم المشرف التربوي أساليب إشرافية حديثة.

دراسة المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج العربي (1985)

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الإشراف التربوي وتطويره في دول الخليج العربي بالإضافة إلى العراق، اشتملت عينة الدراسة على (180) مشرفاً تربوياً و (900) معلماً ومعلمة، وأظهرت الدراسة النتائج الآتية :

- أ- هناك تسع مهام يعمل المشرف التربوي على تحقيقها هي: توضيح الأهداف التربوية ومتابعتها ووضع خطة عمل المعلم، وتوجيهه إلى طرق التدريس المناسبة واختيار الوسائل التعليمية، وتدريبه على استخدام الأساليب التربوية الحديثة وتشجيعه على التجديد والإبداع،

فضلا عن المساهمة في معالجة المشكلات في العمل وتقويم عمله التدريسي والمشاركة في الدورات التدريبية.

ب- هناك مهام أخرى أساسية للمشرف التربوي، تتعلق بإسهامه في تقديم دروس نموذجية والاشتراك في تخطيط وتنظيم برامج النشاطات المدرسية وتنظيم برامج الزيارات التبادلية بين المعلمين.

أما دراسة معالي الواردة عند التميمي (2001) فقد هدفت إلى معرفة احتياجات معلمي اللغة العربية في المرحلة الإعدادية- (الصفوف :السابع والثامن والتاسع الأساسية حالياً) - إلى التدريب كما يراها المعلمون والمديرون والمشرفون التربويون. تكونت عينة الدراسة من (200 معلماً ومعلمة و(9) من المديرين والمديرات و(14) مشرفاً تربوياً مختصاً في مبحث اللغة العربية. وأظهرت الدراسة: ان عدد احتياجات المعلمين إلى التدريب كما يراها المعلمون أنفسهم (22) احتياجاً، وانصب اهتمامهم على مجال التكنولوجيا التعليمية أولاً، وعلى مجال تقويم الطلاب ثانياً، وعلى مجال تحليل المناهج ونشاطات اللغة ثالثاً، أما كما يراها المديرون فقد كانت احتياجات المعلمين (67) احتياجاً، انصب اهتمام المديرين على مجال تقويم الطلاب أولاً، وعلى مجال التكنولوجيا ثانياً، وعلى مجال تحليل المناهج ونشاطات اللغة العربية ثالثاً، وكان عدد احتياجات المعلمين إلى التدريب كما يراها المشرفون التربويون (64) احتياجاً، انصب اهتمامهم على مجال التقويم أولاً، وعلى مجال التكنولوجيا التعليمية ثانياً، وعلى مجال تحليل المناهج ونشاطات اللغة العربية ثالثاً. كما كان عدد احتياجات المعلمين إلى التدريب كما يراها المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين (42) احتياجاً، وانصب اهتمامهم على مجال تقويم الطلاب أولاً وعلى مجال التكنولوجيا التعليمية ثانياً، وعلى مجال تحليل المناهج ونشاطات اللغة العربية ثالثاً. أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق في احتياجات المعلمين تعزى إلى الجنس أو المؤهل أو الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعقد دورات خاصة بالوسائل التعليمية والقياس والتقويم.

دراسة خليل وسلامة (1989)

هدفت الدراسة إلى معرفة الخصائص الواقعية لدور العملية الإشرافية في مجال العلوم وتحديد مشكلاتها والتطلعات المستقبلية لتحسينها من وجهة نظر مشرفي العلوم في الأردن"، حيث تكونت عينة الدراسة من عدد من مشرفي العلوم بلغ عددهم (22) مشرفاً ومشرفة واستخدم الباحث في هذه الدراسة استبانة صممت لهذا الغرض. أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

أيشكو مشرفو العلوم، عدم وضوح دورهم الإشرافي وعدم تحديد مسؤولياتهم وواجباتهم الإشرافية بدقة، ويطالبون بتخليص المشرف من الأعمال الإدارية الروتينية، وإعطائهم حرية الحركة والتصرف وزيادة صلاحياتهم الإشرافية، وتحديد مهامهم ومسؤولياتهم وعدم تركها لاجتهادات مديري التربية والتعليم .

ب- يعاني المشرفون التربويون من مشكلات ميدانية أعاققت من فاعلية تخطيطهم لبرامجهم الإشرافية.

دراسة عقيل (1990)

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور المنوط بمشرف العلوم _والعملية الإشرافية، وقد شملت عينة الدراسة (19) مدير تربية و(11) مشرفاً تربوياً و(54) مديراً ومديرة للمدارس الثانوية و(227) معلماً ومعلمة. استخدم الباحث في دراسته استبانة صممت لهذا الغرض وقد أظهرت نتائج الدراسة على ما يأتي:

أ- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمرتبة الوظيفية على التقديرات الثلاثة الآتية: التخطيط والتنفيذ، والمتابعة والتقويم، إذ أعطى القادة التربويون أعلى التقديرات، بينما أعطى المعلمون أدنى التقديرات للممارسات الحقيقية.

ب- لا يوجد أية فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف الفئات حول المشكلات الإشرافية .

دراسة الدرابيع (1991)

بعنوان " واقع الإشراف التربوي كما يراه المشرفون التربويون العامون والمعلمون في الصفوف الثلاثة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في _المدارس الحكومية في الأردن". وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي 1990، إذ بلغ عددهم (72) مشرفاً تربوياً، وكذلك من جميع معلمي ومعلمات الصفوف الثلاثة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي من نفس العام والبالغ عددهم (7752) معلماً ومعلمة، إذ تم أخذ عينة عشوائية من المعلمين بلغ عددهم (400) معلماً ومعلمة، أما المشرفون فجميع أفراد المجتمع والبالغ (72) مشرفاً تربوياً. واستخدم الباحث في دراسته استبانة صممت لهذا الغرض وأظهرت الدراسة النتائج الآتية:

أ - أهم المجالات الإشرافية التي يهتم بها المشرف التربوي العام هو مجال التخطيط للتدريس، يليه مجال تحسين أداء المعلم داخل الصف، وأدناها مساعدة المعلم في مجالات عامة.

- ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين في تقييمهم لخدمات الإشراف التربوي العام ، ومتوسط درجات المشرفين التربويين العامين وعلى كل مجال من مجالات الإشراف التربوي العام ولصالح المشرفين العامين.
- ج- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين في تقييمهم لخدمات الإشراف التربوي العام تعزى إلى كل من الجنس أو خبرة المعلم في التعليم، ولا للتفاعل بين الجنس والخبرة .

دراسة بطاح (1991)

بعنوان "علاقة المشرف التربوي بمدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم": وقد تكونت عينة الدراسة من مديري ومديرات المدارس الثانوية ومشرفي ومشرفات مديرية محافظة الكرك - لواء المزار ولواء القصر، أما المديرون فبلغ عددهم (15) مديراً بينما بلغ عدد المديرات (11) مديرة، وأما المشرفون فبلغ عددهم (19) مشرفاً وقد درس الباحث جميع أفراد مجتمع الدراسة كعينة واستخدم الباحث في دراسته استبانة صممت لهذا الغرض، وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي :

- أ- متغيرات الجنس، التأهيل التربوي والخبرة هي ذات تأثير على مستوى علاقة المشرف التربوي بمدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم.
- ب- المديرون كانت لهم علاقات أفضل من المديرات بالمشرفين التربويين.
- ج- أظهرت النتائج أن المديرين المؤهلين تربوياً لهم علاقات مع المشرفين التربويين أكثر من زملائهم غير المؤهلين.
- د- بينت النتائج أن المديرين الذين تزيد خبراتهم عن خمس سنوات كانت لهم علاقات أفضل مع المشرفين التربويين، من زملائهم الذين تقل خبرتهم عن خمس سنوات.
- هـ - أظهرت النتائج أن المشرف التربوي الأكثر تأهيلاً يكون علاقات أفضل مع المدرسة - كمشرف تربوي مقيم-، من المشرف غير المؤهل.
- و- بينت الدراسة أن المشرفين التربويين الذين تزيد خبراتهم عن خمس سنوات، لهم علاقات أفضل مع مديري المدارس كمشرفين تربويين مقيمين من زملائهم الذين تقل خبراتهم عن خمس سنوات؛ أي أنه كلما زادت خبرة المشرف زادت معرفته بمديري المدارس وبسبل التعاون معهم.

دراسة النجادات (1991):

- بعنوان: "دور المشرف التربوي في تحسين الفعاليات التعليمية في مدارس محافظة معان الحكومية الثانوية"، حيث تكونت عينة الدراسة من (356) معلماً ومعلمة واستخدم الباحث استبانة صممها لهذا الغرض وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:
- أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين آراء المعلمين في دور المشرف التربوي، تعزى إلى الجنس.
- ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين آراء المعلمين في دور المشرف التربوي، تعزى إلى الخبرة (قصيرة، طويلة).
- ج- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين آراء المعلمين في دور المشرف التربوي تعزى إلى المؤهل الدراسي أو الموقع.

دراسة بشايرة (1992)

- بعنوان "دور الإشراف التربوي في تطوير منهاج التربية الفنية كما يراه المشرفون التربويون والمعلمون في المدارس الأساسية في الأردن" تكونت عينة الدراسة من جميع المشرفين التربويين لمبحث التربية الفنية والبالغ عددهم (21) مشرفاً تربوياً موزعين على مختلف مديريات التربية والتعليم في المحافظات، كما تكونت من (320) معلماً تابعين لمديريات التربية والتعليم في إربد وجرش وعجلون.
- وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:
- أ- دلت نتائج المتوسطات الحسابية لإجابات المشرفين والمعلمين على أن للمشرف التربوي دوراً في تطوير منهاج التربية الفنية بمتوسط حسابي عام بلغ (4,12) درجة.
- ب- كما دلت النتائج على أن المشرفين التربويين لا يمارسون مهامهم الإشرافية بدرجة تتفق مع درجة أهميتها.
- ج- هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تصور المشرفين التربويين لدرجة أهمية مهامهم الإشرافية ودرجة ممارستهم لها، لإجمالي المهام ولصالح الأهمية.

دراسة الشريدة (1993)

هدفت الدراسة إلى معرفة دور المشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية في المدارس الأساسية، وبيان أثر كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي في تحديد ذلك الدور من وجهة نظر المعلمين والمعلمات .

وتكونت عينة الدراسة من (269) معلماً ومعلمة من المدارس الأساسية الحكومية في لواء الكورة، واستخدم الباحث في دراسته استبانة صممت لهذا الغرض.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

أ- كان رأي المعلمين في دور المشرف في تحسين العمليات التعليمية حول الوسط وبنسبة مئوية (53%).

ب- أظهرت الدراسة بأن الترتيب التنازلي لمجالات دور المشرف التربوي من حيث الممارسة وحسب رأي المعلمين كان كما يلي:

المتابعة والتقييم، ثم الكفايات المهنية، ثم التخطيط، ثم الأنشطة والوسائل والمناهج، ثم العلاقات الإنسانية والتواصل.

ج- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين رأي المعلمين في دور المشرف تعزى إلى الجنس، ولصالح الإناث وعلى الخبرة لصالح الطويلة منها وإلى المؤهل العلمي لصالح الدبلوم.

دراسة البيك (1993)

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة مشرفي اللغة العربية للكفايات الإشرافية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في محافظة عمان. وتكونت عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية ومعلمي اللغة العربية للمرحلة الثانوية في مديريات التربية والتعليم لعمان الأولى وعمان الثانية وضواحي عمان للعام الدراسي 1993/1992 والبالغ عددهم (110) مديراً ومديرة و(141) معلماً ومعلمة، أي بنسبة 45% من مجتمع الدراسة للمعلمين والمعلمات. وتحقيقاً لأغراض الدراسة قام الباحث بتطوير أداة قياس (استبانة) تحتوي على (48) كفاية إشرافية تمثل تسعة مجالات إشرافية.

وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

أ- أن أعلى درجات لوجهات نظر المديرين لممارسة مشرفي اللغة العربية للكفايات الإشرافية في مجال تطوير العلاقات العامة مع الزملاء والمجتمع، ثم في تقويم التدريس. بينما لم تبلغ درجات وجهات نظر المديرين ما بلغت إليه أعلى وجهات النظر في المجالات السبعة الأخرى وهي :

ب- تطوير المناهج، وتوفير التسهيلات للتعليم، وتوفير المواد للتعليم، وتوفير مجالات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة، وتنظيم عملية التدريس ، وتوفير الهيئات التدريسية، والخدمات العامة المتعلقة بالطلاب.

ج- أما من وجهة نظر المعلمين فكانت أعلى درجات ممارسة مشرفي اللغة العربية للكفايات الإشرافية في مجالي: تطوير العلاقات العامة مع الزملاء والمجتمع، وتطوير المناهج، بينما لم تبلغ وجهات نظر المعلمين ما بلغت إليه أعلى وجهات النظر في المجالات الأخرى وهي:

- توفير التسهيلات للتعليم، وتنظيم عملية التدريس.

دراسة القرشي (1994)

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع التوجيه التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض النماذج الحديثة، كسبيل لوضع تصور مقترح لتطويره. وقد شملت عينة الدراسة (885) معلماً وموجهاً. وتحقيقاً لأغراض الدراسة قام الباحث بتطوير أداة قياس (استبانة). وأشارت نتائج الدراسة إلى ما يأتي:

أ- التوجيه التربوي في المملكة العربية السعودية يستند في أساسه على الزيارة الصفية المفاجئة والبحث عن عيوب المعلم.

ب - التوجيه التربوي في المملكة العربية السعودية يركز على أداء المعلم وتحصيل التلاميذ معاً.

دراسة عبد الرحمن (1994)

هدفت الدراسة إلى تحديد دور المشرف التربوي من خلال التعرف على درجة موافقة المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين العاملين في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث في منطقة الخليل التعليمية في الضفة الغربية على المجالات الإشرافية الواردة في الدراسة. استخدم الباحث استبانة تضمنت عشرة مجالات إشرافية هي الشؤون الإدارية داخل المدرسة، والمنهاج، وطرائق التعليم، والنمو المهني للمعلمين، وأسس الاتصالات مع المعلمين، والعلاقات الإيجابية داخل المدرسة، والبيئة المدرسية، وعلاقة المدرسة بالبيئة المحلية، وشؤون الطلبة، ونشاطاتهم التكوينية.

واشتمل كل مجال على المهام الإشرافية التي يفترض أن يمارسها المشرف التربوي وتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة العشوائية المكونة من (8) مشرفين تربويين و(10) مدراء ذكوراً وإناثاً ، و(30) معلماً ومعلمة.

توصلت الدراسة إلى وجود اتفاق بين المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين والمعلمات على أهمية مجالات المنهاج وطرائق التعليم والتقويم، بينما هناك فروق إحصائية بينهم على المجالات الأخرى.

دراسة الغنوز(1995)

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الإشراف التربوي في الأردن من وجهة نظر المعلمين، من حيث درجة تحقق الأهداف، ومدى ممارسة المهام الإشرافية، ودرجة استخدام الأساليب الإشرافية ودرجة أهميتها. تكونت عينة الدراسة من (1125) معلماً ومعلمة وقد صمم الباحث أداة قياس لهذا الغرض (استبانة).

أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي :

أ- إن أهم أهداف الإشراف التربوي هو مساعدة المعلم على اتباع الطرائق المناسبة والفعالة في التدريس.

ب- إن أهم مهام الإشراف التربوي هو الإطلاع على الموقف التعليمي التعليمي، من أجل مساعدة المعلم على تحسين أدائه.

ج- المشرفون التربويون يكثرون من استخدام الزيارات الصفية المفاجئة.

دراسة منصور(1997)

هدفت الدراسة التعرف إلى تصورات المشرفين التربويين لأهمية المهام الإشرافية وعلى درجة ممارستها لها وبيان أثر كل من السلطة المشرفة على التعليم والجنس، والخبرة، المؤهل العلمي، على تقدير المشرفين التربويين لأهمية هذه المهام ودرجة ممارستها لها.

تكونت عينة الدراسة من (100) مشرفاً ومشرفة، منهم (71) مشرفاً و(29) مشرفة من المشرفين والمشرفات التابعين لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ودائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث الدولية . استخدم الباحث (5) مقاييس تناسب جميع فئات العينة.

أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

أ- ترتيب المجالات الإشرافية من حيث أهميتها، جاء متطابقاً مع ترتيبها من حيث درجة ممارستها وكان ترتيبها تنازلياً على النحو التالي: المنهاج، ثم العلاقات الاجتماعية، ثم التقويم ثم التعليم، ثم النمو المهني، ثم التخطيط، ثم الإدارة.

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المشرفين التربويين لأهمية مهامهم الإشرافية وتصوراتهم لدرجة ممارستها هذه المهام ولصالح الأهمية.

ج- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات المستقلة للدراسة (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

دراسة نشوان (1998)

هدفت الدراسة إلى تقويم نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية الموجودة في غزة في ضوء الفكر الإداري التربوي الحديث. حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين، والمديرين، والمعلمين العاملين لوكالة الغوث الدولية بغزة للعام الدراسي (1998/1997)، والبالغ عددهم (33) مشرفاً تربوياً، و(162) مديراً ومديرة، و(2500) معلماً ومعلمة. في حين اشتملت عينة الدراسة على جميع أفراد المجتمع الأصلي من المشرفين والمديرين، بالإضافة على (250) معلماً ومعلمة. واستخدم الباحث استبانة مكونة من (77) فقرة موزعة على المجالات الآتية: مفهوم الإشراف، وفلسفة وأهداف الإشراف، وأساليب الإشراف، وطرق التقويم، بالإضافة إلى مجال اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي وذلك في استبانة المعلمين. ومن أهم نتائج الدراسة:

1- لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات المرحلة التعليمية، والجنس، والخبرة. في حين توجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير.

2- الترتيب التنازلي لمجالات الدراسة كان كما يلي: مفهوم الإشراف، وفلسفة الإشراف، وأساليب الإشراف، وطرق التقويم، واتجاهات المعلمين الغير واضحة نحو مفهوم الإشراف.

ولقد أوصت الدراسة بما يلي:

- الابتعاد عن الأساليب التقليدية في الإشراف والتي تعتمد أسلوب تصيد الأخطاء.
- ضرورة استخدام الأساليب الإشرافية الحديثة (الإشراف بالأهداف، والإكلينيكي
- وضع معايير علمية تراعي الاتجاهات الحديثة عند اختيار المشرفين التربويين.
- يجب توضيح مفهوم الإشراف التربوي وفلسفته وأهدافه في نظام الإشراف التربوي للمعلمين.

دراسة المساعيد (1998)

هدفت الدراسة التعرف إلى دور المشرف التربوي في تطوير النمو المهني لمعلمي المرحلة الأساسية في مدارس لواء البادية الشمالية في الأردن. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس لواء البادية الشمالية في الأردن والبالغ عددهم (920) معلماً ومعلمة، أما عينة

الدراسة فقد تكونت من (205) معلمين ومعلمات. واستخدم الباحث استبانة مكونة من (74) فقرة موزعة على سبعة مجالات هي: التخطيط للتدريس، والكتاب المدرسي والمنهاج، والأساليب وطرق التدريس، والوسائل التعليمية، والتقويم والاختبارات، والعلاقات الإنسانية، وإدارة الصف. وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:

1- جاءت مجالات دور المشرف التربوي في تطوير النمو المهني للمعلمين مرتبة تنازلياً كما يأتي: إدارة الصف، والأساليب، والتقويم، والمنهج المدرسي، والتخطيط للتدريس، والعلاقات الإنسانية، والوسائل التعليمية.

2 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمين في دور المشرف التربوي في تطوير النمو المهني للمعلمين تعزى إلى متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي). وأوصى الباحث بضرورة تنويع الأساليب الإشرافية المتبعة في الإشراف على المعلمين، وعقد دورات تدريبية للمعلمين لإنتاج واستخدام الوسائل التعليمية.

دراسة الشرمان (1999)

هدفت الدراسة التعرف إلى مشكلات التواصل بين المعلمين والمشرفين من وجهة نظر المعلمين في محافظة اربد. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في محافظة اربد. أما عينة الدراسة فتكونت من (462) معلماً ومعلمة. واستخدمت الباحثة استبانة مكونة من (44) فقرة موزعة على المجالات التالية: (مشكلات مصدرها المشرف التربوي، ومشكلات مصدرها المعلم نفسه، ومشكلات مصدرها المدرسة).

وقد أظهرت الدراسة أن المشكلات التي تؤدي إلى وجود خلل في عملية التواصل بين المعلمين والمشرفين تعود للمشرف التربوي بالدرجة الأولى. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، والخبرة، في حين توجد فروق تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور. وقد أوصت الباحثة بضرورة عقد المزيد من الاجتماعات بين المعلمين والمشرفين لتبادل الآراء والأفكار، وإجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع من وجهة نظر المشرفين.

دراسة الجندي (1999)

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تدريب المشرفين التربويين في فلسطين على احتياجاتهم التدريبية وعلى التدريب المأمول من تلك الاحتياجات من وجهتي نظرهم ونظر رؤسائهم. وتكون مجتمع الدراسة من (231) مشرفاً و(25) رئيساً، في حين تكونت عينة الدراسة من (150) مشرفاً و(21)

رئيساً. أما أداة الدراسة فقد أعدت الباحثة أداتين للدراسة: الأولى استبانة الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين ومجالاتها هي: التخطيط، والقيادة، والعلاقات الإنسانية، والقياس والتقويم في التربية، واحتوت على مقياسين: مقياس الواقع التدريبي ومقياس التدريب المأمول، أما الأداة الثانية فكانت مجموعة من الأسئلة استخدمت في المقابلات الشخصية التي أجرتها الباحثة مع عدد من مسؤولي التدريب، ومن أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

1- الترتيب التنازلي لمجالات الاحتياجات التدريبية على مقياس الواقع التدريبي كان كما يلي: العلاقات الإنسانية، والاتصال والتواصل، والقيادة، والتخطيط، والنمو المهني، وتطوير المعلمين، والقياس والتقويم في التربية، والمناهج المدرسية، والبحث والدراسات. وبنفس الترتيب من وجهة نظر الرؤساء ما عدا مجال التخطيط الذي جاء قبل مجال القيادة. وترى عينة الدراسة أن المشرفين التربويين قد تدربوا على مجال العلاقات الإنسانية والاتصال والتواصل بدرجة كبيرة، وعلى مجال البحث والدراسات بدرجة قليلة، أما باقي المجالات بدرجة متوسطة.

2- الترتيب التنازلي للمجالات على مقياس التدريب المأمول من وجهة نظر المشرفين التربويين كما يلي: البحث والدراسات، والمناهج المدرسية، والنمو المهني، وتطوير المعلمين، والقياس والتقويم، والتخطيط، والقيادة، والعلاقات الإنسانية، والاتصال والتواصل.

3- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغيرات: الجنس: لصالح الذكور، والسلطة المشرفة لصالح وكالة الغوث، ومنطقة العمل لصالح قطاع غزة، والخبرة لصالح ذوي الخبرة أكبر من (3) سنوات.

4- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين وجهتي نظر المشرفين ورؤسائهم في درجة التدريب المأمول.

وقد أوصت الباحثة بضرورة دراسة الاحتياجات التدريبية من الفئة المستهدفة من البرامج التدريبية وتحديدها، والاعتماد على تلك الاحتياجات في التخطيط لأي برنامج تدريبي، وضرورة تقييم البرامج التدريبية التي تنفذ.

دراسة الجنازة (2000)

هدفت الدراسة معرفة علاقة السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، ومعرفة أثر كل من الجنس، والمؤهل العلمي، والموقع الجغرافي، وسنوات الخبرة للمعلم على طبيعة السلوك الإشرافي الذي يمارسه المشرف التربوي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في مديرتي الخليل وجنوب الخليل، والذين يدرسون الصفوف من الأول وحتى الرابع الأساسي في

العام الدراسي (1998/1999). وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية عددها (290) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث أداتين لتحقيق أغراض الدراسة، حيث قام ببناء استبانة تقيس نوعية السلوك الإشرافي للمشرف التربوي ببعديه: المباشر وغير المباشر، واشتملت على (40) فقرة سلوكية للمشرف التربوي، وتم تصنيفها إلى سبعة مجالات هي: أدب الزيارة والثقة بالمعلم، وتخطيط الدروس، والوسائل التعليمية، والأنشطة وطرق التدريس، وإدارة الصف ومشكلات العمل، أما الاستبانة الأخرى فتقيس اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي. وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

- 1- وجود علاقة ارتباطية بين السلوك الإشرافي للمشرفين واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في المجالات الستة بدرجة متوسطة.
- 2 - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمين في السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين تعزى لمتغيرات الجنس، والمديرية، والخبرة في التدريس. في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

دراسة عدوان (2000)

هدفت هذه الدراسة إلى وصف واقع الإشراف التربوي في مدينة القدس وضواحيها، في ضوء بعض النماذج والأساليب الإشرافية الحديثة، باختلاف الجهات المشرفة على التعليم فيها، للمراحل الأساسية والثانوية، من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين. شملت عينة الدراسة جميع المشرفين التربويين والبالغ عددهم (361) معلماً ومعلمة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن استجابات المشرفين على ممارسة جميع مجالات الإشراف عالية، في حين جاء الترتيب التنازلي حسب قيمة المتوسطات الحسابية لمجالات الإشراف على مقياس الممارسة في الواقع من وجهة نظر المعلمين كما يلي: أهداف الإشراف التربوي، ومهام المشرف التربوي، والمشرف والمنهاج، واهتمامات المشرف، والإشراف والتقويم، أسس الاتصال بين المعلم والمشرف، وأساليب الإشراف، والمشرف والبحث التربوي وأخيراً مفهوم الإشراف.

ومن أهم التوصيات التي انبثقت عن الدراسة ضرورة إقامة دورات تدريبية للمشرفين التربويين لرفع مستويات أدائهم، من أجل الوصول إلى نتائج أفضل، وزيادة عدد المشرفين التربويين، ورفع كفاية المشرف التربوي من خلال استخدام أساليب إشرافية حديثة.

دراسة وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية(2001)

بعنوان: "تقويم فعالية برنامج التطوير المدرسي للجيلين الأول والثاني من وجهة نظر المديرين والمعلمين وطلاب المدارس الحكومية في فلسطين"، تكونت عينة الدراسة من (2698) طالباً وطالبة و(2802) معلم ومدير، وتم تصميم استبانة لهذا الغرض.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أ - أسهم برنامج التطوير المدرسي في تحسين التحصيل العلمي عند الطلبة.
- ب- أظهر المعلمون والمديرون والطلاب توجهات إيجابية نحو اتجاهات الطلبة في المشاركة في التعليم باعتبارها أحد اهتمامات التطوير المدرسي.
- ج- توجد دلالة قوية تشير إلى أثر فعاليات برنامج التطوير المدرسي في رفع كفايات المعلمين وأدائهم المهني.
- د - يوجد تأثير إيجابي لبرنامج التطوير المدرسي في صقل مسلكيات الطلبة؛ ومن دلائل ذلك تناقص حالات غياب الطلبة وتأخرهم عن المدرسة ومشاركتهم في تنفيذ الفعاليات والأنشطة التربوية.
- هـ - للأنشطة فوائد بارزة في عملية التطوير، ومن مؤشرات ذلك حرص الطلبة على صيانة ممتلكات مدرستهم، وإسهامهم في حملات النظافة بها، وازدياد إقبال الطلبة على المشاركة في الأنشطة المدرسية.
- و- أسهم برنامج التطوير المدرسي في تنفيذ المهمات بنجاح من خلال عمليات التخطيط الناجحة والمرتكزة إلى الشراكة والمشورة والخبرة وتقبلها بعد نقاشها، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات التي تتفق والخطوة التطويرية المدرسية.

دراسة التميمي (2001)

بعنوان: "توقعات معلمي اللغة العربية للمرحلة الثانوية في محافظة الخليل من الدور الفني للمشرف التربوي المختص"، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي اللغة العربية ومعلماتها الذين يحملون الشهادة الجامعية الأولى على الأقل ويدرسون هذا المبحث في المرحلة الثانوية الأكاديمية في المدارس الحكومية في كل من مديرتي التربية والتعليم في الخليل وجنوب الخليل للعام الدراسي 2000/2001م، وقد بلغ عددهم (110) من المعلمين والمعلمات، وتم اعتبار جميع أفراد مجتمع الدراسة عينة لها وقد صممت الباحثة أداه لهذا الغرض استبانة تقدير توقعات معلمي اللغة العربية ومعلماتها مكونة من (74) فقرة موزعة على تسعة مجالات. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أ- كانت أعلى توقعات المعلمين من الدور الفني للمشرف التربوي في مجال الخدمات الفنية الموجهة نحو الاختبارات والقياس والتقويم، والمنهاج والكتب المدرسية، والنمو المهني والأكاديمي، وطرائق التدريس وأساليبه، والإدارة الصفية.
- ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في توقعات المعلمين من الدور الفني لمشرف اللغة العربية تعزى إلى متغير الجنس في مجال الإدارة الصفية لصالح الذكور، وفي كل من مجال طرائق التدريس وأساليبه، والوسائل التعليمية والتقنيات التربوية، وتقويم أداء المعلم لصالح الإناث.
- ج- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين من الدور الفني لمشرف اللغة العربية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، في مجال المستوى التحصيلي للطلبة والوسائل التعليمية والتقنيات التربوية لصالح فئة حملة الشهادة الجامعية الأولى على سواهم من حملة المؤهلات الأعلى.
- د- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين من الدور الفني لمشرف اللغة العربية تعزى إلى متغير الخبرة ، ولصالح الخبرة القصيرة (1-5) سنوات.

دراسة الحضرمي(2003) الواردة عند عبيدالله (2006)

- هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توافر الكفايات المهنية للموجه الإداري من وجهة نظر مديري المدارس في محافظتي مسقط والمنطقة الداخلية، كما هدفت إلى معرفة مدى اختلاف وجهات النظر باختلاف الجنس، والمؤهل، والخبرة. حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس والبالغ عددهم (212) مديراً ومديرة. أما عينة الدراسة فتكونت من (111) مديراً ومديرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية. استخدم الباحث استبانة تكونت من (60) فقرة، موزعة على مجالات الدراسة الأربعة والمتمثلة في الكفايات التالية: كفاية التخطيط، وكفاية الإشراف، وكفاية التقييم، وكفاية التدريب. وتوصل الباحث إلى النتائج التالية:
- 1- درجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجه الإداري في المجالات الأربعة كانت (متوسطة) وكان أعلاها مجال الكفايات التقييمية، ثم مجال الكفاية الإشرافية، ثم مجال الكفاية التدريبية، ثم مجال الكفاية التخطيطية.
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.
- ومن أهم التوصيات المنبثقة عن الدراسة: تصميم مشاغل ودورات للموجهين الإداريين في ضوء الكفايات المهنية، وإجراء المزيد من الدراسات التي تبحث في الأدوار الرئيسة للموجه الإداري.

هدفت الدراسة معرفة علاقة السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، ومعرفة أثر كل من الجنس، والمؤهل العلمي، والموقع الجغرافي، وسنوات الخبرة للمعلم على طبيعة السلوك الإشرافي الذي يمارسه المشرف التربوي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في مديرتي الخليل وجنوب الخليل، والذين يدرسون الصفوف من الأول وحتى الرابع الأساسي في العام الدراسي (1998/1999). وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية عددها (290) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث أداتين لتحقيق أغراض الدراسة، حيث قام ببناء استبانة تقيس نوعية السلوك الإشرافي للمشرف التربوي ببعديه: المباشر وغير المباشر، واشتملت على (40) فقرة سلوكية للمشرف التربوي، وتم تصنيفها إلى سبعة مجالات هي: أدب الزيارة والثقة بالمعلم، وتخطيط الدروس، والوسائل التعليمية، والأنشطة وطرق التدريس، وإدارة الصف ومشكلات العمل، أما الاستبانة الأخرى فتقيس اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي. وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

- 1- وجود علاقة ارتباطية بين السلوك الإشرافي للمشرفين واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في المجالات الستة بدرجة متوسطة.
- 2 - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمين في السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين تعزى لمتغيرات الجنس، والمديرية، والخبرة في التدريس. في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

دراسة أبو ميالة (2004)

بعنوان: "تصورات المعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية لبرنامج التطوير المدرسي في مديرتي التربية والتعليم في محافظة الخليل. تكون مجتمع الدراسة من المدارس الحكومية في مديرتي التربية والتعليم التابعة لمحافظة الخليل للعام الدراسي 2002/2003، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية، وتكونت من (762) معلماً ومشرفاً ومديراً. وقد صممت الباحثة استبانة لهذا الغرض. أسفرت نتائج الدراسة عن الآتي:

- أ - كانت تصورات المعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل لبرنامج التطوير المدرسي بدرجة متوسطة.
- ب- أكثر المجالات التي حازت على أعلى متوسط حسابي حسب تصورات المعلمين والمشرفين التربويين والمديرين هو مجال المصادر البشرية، وكان بدرجة متوسطة، وأقل المجالات كان مجال

تفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي وهو بدرجة متوسطة باستثناء تصورات المديرين، حيث جاء في المرتبة الدنيا مجال المصادر المادية وبدرجة متوسطة.

ج- كان ترتيب مجالات التطوير المدرسي تنازلياً حسب تصورات المعلمين كما يأتي :

المصادر البشرية، فالتعليم والتعلم، فالمصادر المادية، فتفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي.

د- كان ترتيب مجالات التطوير تنازلياً حسب تصورات المشرفين التربويين كما يأتي: المصادر البشرية، فالمصادر المادية، فالتعليم والتعلم، فتفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي.

هـ - كان ترتيب مجالات التطوير المدرسي تنازلياً حسب تصورات المديرين كما يأتي :

المصادر البشرية، فالتعليم والتعلم، فتفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي، فالمصادر المادية.

و- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المعلمين المشرفين

التربويين والمديرين لبرنامج التطوير المدرسي تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، ولصالح

المديرين في مجال التعليم والتعلم، والمصادر البشرية، ولصالح المشرفين التربويين في مجالي

المصادر المادية، وتفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي، والدرجة الكلية.

ز- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المعلمين والمشرفين

التربويين والمديرين لبرنامج التطوير المدرسي وعلى الدرجة الكلية، تعزى إلى متغير الجنس

باستثناء مجالي: المصادر البشرية وتفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي، إذ كانت الفروق ذات الدلالة الإحصائية لصالح الإناث.

ح- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات المعلمين والمشرفين

التربويين والمديرين لبرنامج التطوير المدرسي تعزى إلى متغيرات المديرية، والمؤهل العلمي،

وسنوات الخبرة في البرنامج.

دراسة التيمي (2005)

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الإشراف التربوي في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين،

ووضع تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي بما يتناسب والواقع التربوي الفلسطيني من جهة

والمستجدات التربوية المعاصرة من جهة أخرى. أما عينة الدراسة فقد تكونت من (90) مشرفاً

ومشرفة و(400) معلماً ومعلمةً موزعين على ست مديريات وهي: نابلس، ورام الله، وبيت لحم،

والخليل، وجنوب الخليل، وغزة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة ببناء وتطوير أداتين

للدراسة، الأولى استبانة واقع الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية الدنيا، حيث اشتملت على (114)

فقرة موزعة على المجالات الآتية: أهداف الإشراف التربوي، وتنظيم الإشراف التربوي، ومعايير

اختيار المشرفين التربويين، ووظائف الإشراف التربوي، وأساليب الإشراف التربوي، وأدوار

الإشراف التربوي، والتقويم في الإشراف التربوي. أما الأداة الثانية فكانت عبارة عن مجموعة من

الأسئلة الخاصة لمقابلة عدد من الخبراء في الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

جاء الترتيب التنازلي لمجالات الدراسة على المقياس الكلي من حيث درجة تقدير مشرفي المرحلة ومعلميها على النحو التالي: أهداف الإشراف التربوي، واختيار المشرفين التربويين والتقويم في الإشراف، وأدوار المشرف، وتنظيم الإشراف، ووظائف الإشراف، وأساليب الإشراف. وحصل واقع الإشراف التربوي على درجة تقدير متوسطة على جميع مجالات الدراسة السبعة وبأهمية بلغت (65.68%).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات مشرفي المرحلة ومعلميها نحو واقع الإشراف وعلى جميع المجالات وعلى الدرجة الكلية تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة. في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير طبيعة العمل ولصالح مشرفي المرحلة.

ومن أبرز التصورات المقترحة لتطوير الإشراف التربوي: ضرورة وضع معايير محددة لاختيار المشرف التربوي، وأخذ رأي المشرف التربوي في التعيين والنقل والترقية المتعلقة بالمعلم، وإعطاء صلاحيات أوسع للمشرف التربوي.

وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الباحثة بما يأتي:

زيادة عدد مشرفي المرحلة الأساسية الدنيا.

إفراد الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية بقسم خاص.

إخضاع أسس اختيار المشرفين التربويين للمراجعة الدائمة.

تنوع أساليب الإشراف التربوي وعدم اقتصرها على الزيارة الصفية بشكل خاص.

دراسة الفوارعة (2005)

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع الإشراف التربوي وتطويره في جنوب الضفة الغربية، من خلال اللوائح والتعليمات والأنظمة الصادرة عن وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، التي تعنى بعملية الإشراف التربوي، ومن خلال رصد واقع الممارسات الإشرافية لكل من المشرف التربوي ومدير المدرسة الثانوية الحكومية، ومن وجهة نظر كل منهما في ممارساته وممارسات الآخر، كما تهدف إلى رصد المجالات التي هي بحاجة إلى تطوير في الممارسات الإشرافية .

تكون عينة الدراسة من جميع المشرفين والمشرفات التربويين ومديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مديريات التربية والتعليم في جنوب الضفة الغربية، والبالغ عددهم (91) مشرفاً ومشرفة و(107) من المدرء والمديرات.

وللإجابة عن أسئلة الدراسة أعد الباحث استبانتيين: الأولى تمثل الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين، وتكونت من (81) فقرة موزعة على (8) مجالات هي: المناهج والكتب المدرسية وطرائق التدريس، والوسائل التعليمية والتقويم، النمو المهني، العلاقات الإنسانية، الإدارة والقيادة. والاستبانة الثانية تمثلت في الممارسات الإشرافية للمدرسين مكونة من (75) فقرة موزعة على نفس المجالات في الاستبانة الأولى.

وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

أ- وجود رؤية مشتركة بين المشرفين التربويين والمديرين حول واقع الممارسات الإشرافية للمديرين وحاجتها للتطوير، أكثر من اتفاقهم على رؤية مشتركة حول واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين وحاجتها للتطوير.

ب- عملية الإشراف التربوي في جنوب الضفة الغربية تتمتع بعلاقات إنسانية واضحة بين أطرافها، وأكد على ذلك المشرفون التربويون والمديرون.

ج- لا أثر لمتغير الجنس أو التخصص على تقييم المشرفين للممارسات الإشرافية للمديرين، ولا على تقييم المديرين للممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين.

د- برز أثر متغير الوظيفة (مشرف، مدير) في تقييم الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين لصالح المشرفين التربويين ولصالح المديرين.

هـ- هناك تنوع في الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرفون التربويون والمديرون، ولكن هناك بعض الأساليب التي هي بحاجة إلى تفعيل أكثر، مثل الندوات والبحث والتجريب والنشرات والمعارض والقراءات الموجهة.

و- يركز المديرون على الجانب الإداري في ممارستهم أكثر من الجانب الفني فيها.

دراسة أبو هليل (2006)

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع الممارسات الإشرافية للمديرين من وجهات نظر معلمي المرحلة الثانوية في محافظة الخليل. تكونت عينة الدراسة من (228) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وفي سبيل ذلك طور الباحث استبانة لتطبيق هذا الغرض، وقد أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

- أ- أن واقع الممارسات الإشرافية للمديرين من وجهات نظر معلمي المرحلة الثانوية في محافظة الخليل كان بدرجة "مرتفعة" على المجال الكلي.
- ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لواقع الممارسات الإشرافية للمديرين تعزى إلى متغير المديرية، على الدرجة الكلية،

وفي مجالات الدراسة المتعلقة بالعلاقات الإنسانية، والتقويم؛ وكانت هذه الفروق لصالح مديرية جنوب الخليل.

ج- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لواقع الممارسات الإشرافية للمديرين تعزى لمتغيري جنس المعلم، وتخصصه ولمتغيرات: المؤهل العلمي للمدير، وسنوات خبرته الإدارية، في جميع مجالات الدراسة، وعلى الدرجة الكلية.

د- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لواقع الممارسات الإشرافية للمديرين تعزى إلى سنوات خبرة المعلم، ولصالح المعلمين الذين تزيد سنوات خبرتهم عن (15) سنة.

هـ- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لواقع الممارسات الإشرافية تعزى إلى المؤهل العلمي للمعلم على الدرجة الكلية، وفي مجالات الدراسة المتعلقة بالتخطيط، والمنهاج المدرسي، والنمو المهني والتدريب والعلاقات الإنسانية، في حين وجدت فروق في مجالي الزيارة الصفية والتقويم لصالح المعلمين حملة البكالوريوس فحسب.

دراسة عبيد الله (2006)

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مدى امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي في الضفة الغربية، واختلافها تبعاً لمتغيرات كل من المنطقة الجغرافية، والجنس، والتخصص، والخبرة، والمؤهل العلمي. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية ومعلماتها في المدارس الحكومية الثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية في الضفة الغربية، للعام الدراسي 2006/2005 والبالغ عددهم (9419) معلماً ومعلمة. موزعين على (13) مديرية. أما عينة الدراسة فكانت عشوائية طبقية عنقودية وتكونت من (660) معلماً ومعلمة ممن يعملون في المرحلة الثانوية، استخدم الباحث استبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية للمهارات الإشرافية كانت ضمن الدرجة المتوسطة، وبمتوسط حسابي للدرجة الكلية (2.90) وفق مقياس ليكرت الخماسي، وإنحراف معياري (0.75).

جميع مجالات أداة الدراسة هي بدرجة متوسطة أيضاً، حيث جاء في مقدمتها: مجال المهارات الإنسانية، وفي المرتبة الثانية مجال المهارات الفنية، وأخيراً مجال المهارات التصورية.

كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي، تعزى لمتغير المنطقة الجغرافية لصالح منطقة الشمال، و متغير التخصص لصالح الأدبي، و متغير المؤهل العلمي لصالح الأقل من بكالوريوس، و البكالوريوس فحسب.

في حين أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي تعزى لمتغير الجنس، والخبرة.

2.2.2 الدراسات الأجنبية:

دراسة (Rawl، 1989):

بعنوان: " تحديد مهام المشرف التربوي في ولاية كارولينا الجنوبية الأمريكية "، استخدم الباحث استبانة لقياس الرأي واشتملت على (79) مهمة إشرافية وزعها على عشرة مجالات هي: المناهج، التدريس، المرافق، الأفراد، الإدارة، التطوير المهني، العلاقات التنسيقية، الأبحاث، القيادة، العلاقات العامة، وقد أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

أ- حازت مجالات المناهج والأبحاث والقيادة والتدريس والتطوير المهني والعلاقات العامة على درجات مرتفعة جداً.

ب- نالت مجالات الأفراد، المرافق المدرسية، والإدارة، والأنشطة التنسيقية على أدنى الدرجات.

دراسة (Hitch، 1990):

هدفت الدراسة التعرف إلى دور المشرف التربوي في ولاية كارولينا الأمريكية حيث تم تطبيق الدراسة في (3) مناطق تعليمية.

أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

أ- دور المشرف التربوي في تحول من البيروقراطية إلى المشاركة وأصبح ينظر للمشرفين كداعمين للمديرين والمعلمين .

ب- لوحظ أن المناطق التعليمية لم تقدر للمشرفين أية خدمات تطويرية تساعدهم على ممارسة دورهم الجديد.

دراسة (Patterson، 1990):

هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات المعلمين والمديرين والمشرفين للممارسات الإشرافية الحالية والممارسات المثالية. أجريت الدراسة على (663) معلماً ومعلمة في ولاية تينسي الأمريكية، وتم تحليل الاستجابات المختلفة بين المعلمين والمديرين والمشرفين بالمقارنة مع مجموعات مشابهة تم إجراء مسح لها عام 1976.

- أ- أشارت المعطيات إلى أن المعلمين لم يتلقوا نفس الإشراف سابقاً في حين يرى المديرون والمشرفون أنهم كانوا يزودون المعلمين بالنوع نفسه من الإشراف، وعلى الرغم من أن تشريع سنة 1985 في تينسي أوصى بزيادة فاعلية الإشراف
- ب- المعلمون لا يعتقدون أن هذه الطريقة قد أضافت شيئاً جديداً على طريقة إشراف سنة 1976.
- ج- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المعلمين من جهة والمديرين والمشرفين من جهة أخرى حول الإشراف المثالي.

دراسة (Obilade1992):

- هدفت الدراسة إلى معرفة سلوك المشرفين في نيجيريا كما يراه المعلمون في المدارس الثانوية. تكونت عينة الدراسة من (300) معلماً ومعلمة.
- أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:
- أ- المعلمون ينظرون إلى المشرفين على أنهم ديكتاتوريون يبحثون عن الأخطاء، وأشاروا إلى انعدام الثقة بينهم وبين المشرفين التربويين.
 - ب- نمط الاتصال بين المعلمين والمشرفين، هو من النمط المغلق.
 - ج- ممارسات المشرفين التربويين تتصف بالتقليدية، وأن هذه الممارسات الإشرافية لم تختلف عما كانت عليه في عهد الاستعمار.
 - د- لا توجد علاقة بين الإشراف وتحصيل الطلاب في المدارس ضعيفة الأداء.
- هـ عملية الإشراف الفاعلة تؤدي إلى تحسين التحصيل العلمي عند الطلبة.

دراسة (Waite، 1994)

دراسة في جورجيا هدفت التعرف إلى فهم المشرفين لمفهوم الإشراف، والتطور المهني. وذلك من خلال استبانة صممت لهذا الغرض، حيث اختيرت عينة مكونة من (110) أشخاص ممن يدرسون الإشراف التربوي، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن أهم المهام الإشرافية هي: القيادة والإرشاد

والتوجيه، والتشجيع، وتزويد الأدوات والموارد، والمساعدة، والتغيير والتنسيق والتكامل والتقدير والتقييم.

دراسة (Dirani، 1997)

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة المشرفين التربويين لمهاراتهم الإشرافية في الأردن. حيث بينت نتائج الدراسة أن المشرفين التربويين لا يطبقون المهارات الإشرافية المتعلقة بالتخطيط، وتطوير المنهاج، أو القيام بدورات تدريبية للمعلمين، أو حتى إقامة علاقات حسنة مع المعلمين، مما يعني أن المشرفين لا يمارسون المسؤوليات التي يقترحها المعلمون أو يطلبونها والمتمثلة في مساعدتهم في تجهيز وإعداد الخطط، والمهارات اللازمة لتنفيذ أهداف المنهاج، كما تبين أن المشرفين لا يقيمون علاقات إنسانية مع المعلمين كما هو متوقع منهم، مؤكدة في ذلك الوقت على ارتفاع درجة الممارسات الإشرافية في مجال الإدارة الصفية، وتحسين التدريس، وانخفاض تلك الممارسات في مجال التقويم.

دراسة (De Grauwe، 2001)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع الإشراف التربوي المعمول به في أربع دول إفريقية هي (زيمبابوي، تنزانيا، بوسوتونا، ناميبيا). وتعتبر هذه الدراسة جزءاً من سلسلة دراسات قامت بها منظمة اليونسكو. وقد قامت هذه الدراسة بفحص الدور الذي يلعبه المشرفون التربويون، إضافة إلى أثر الخدمات الإشرافية الممنوحة من قبل المؤسسات الأكاديمية الوطنية والسلطات المحلية. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

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

- الأسلوب الإشرافي المتبع في هذه الدول يقتصر على الزيارة الصفية فحسب، وهو أقرب ما يكون إلى التفتيش.

- العلاقة بين المشرف التربوي والمعلم هي علاقة سلبية.

- كفاءات المشرفين التربويين في هذه الدول لا ترتقي إلى المستوى المطلوب .

وقد أوصت الدراسة بما يلي:

- إعادة هيكلة نظام الإشراف التربوي في هذه الدول بصورة أفضل.

- عمل المزيد من الدراسات حول طبيعة العمليات والخدمات الإشرافية في هذه الدول.

- إدخال أساليب إشرافية جديدة مع مراعاة السياسات التربوية المعمول بها في هذه الدول.

- عقد المزيد من البرامج التدريبية للمشرفين التربويين من أجل تنمية كفاءتهم المهنية.

دراسة جنتري الواردة في دراسة أبو هليل (Gentry، 2002)

وهي بعنوان: " القضايا التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية في الإشراف التربوي"، بحثت هذه الدراسة تصورات أربعة من مديري المدارس الثانوية لمفهوم عملية الإشراف التربوي وللمناخ الذي يعزز هذه العملية، وما يعترض هؤلاء المديرين لدى قيامهم بالإشراف على معلمهم وطبيعة المدرسة الثانوية.

وقد أختار الباحث عملية الإشراف التربوي فيما يتعلق بخصوصية وطبيعة المدرسة الثانوية ، فتوصل من خلال النتائج إلى أن مديري هذه المدارس لم يستطيعوا أن يبينوا بوضوح مفهوم الإشراف التربوي؛ فبدلاً من ذلك قاموا بتعريف الإشراف التربوي على أنه " تقييم. أما عن العوامل التي عززت عملية الإشراف فقد اشتملت على الثقة والأسلوب الإداري.

دراسة (Salladino، 2004)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أسلوب إشراف الزملاء على تحسين أداء المعلم المزار، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات الذين يعملون في المدارس المتوسطة في جنوب شرق ولاية بنسلفانيا الأمريكية. أما عينة الدراسة فقد تكونت من (8) معلمين، حيث يقوم كل واحد منهم بزيارة صفية لمعلم آخر ثلاث مرات على مدى ستة أسابيع، دون القيام بعملية تقييم للمعلم المزار. واستخدم الباحث أداتين للدراسة: الأولى استبانة وزعت على المعلمين المزارين، والثانية إجراء مقابلات مع المعلمين الزائرين. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- 1- غالبية المعلمين المزارين يعتقدون أن أسلوب إشراف الزملاء يساعدهم على تطوير وتحسين أدائهم التعليمي، وعلى النمو المهني الذاتي.
- 2- 94% من الذين أجابوا على الاستبانة يؤكدون على أهمية منحهم فرص مشاهدة غيرهم من الزملاء أثناء العمل الصفّي.

- 3- وجود جوانب متعددة تحتاج إلى تطوير أو تحسين في أداء المعلم المزار.
- 4- وجود نقص في الاتصال والتواصل بين المعلمين المزارين والإداريين، وعدم وجود فكرة ثابتة لفلسفة الإشراف بين الإداريين والمعلمين.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل نظام إشراف الزملاء في جميع مدارس ولاية بنسلفانيا لما له من أهمية في تطوير وتحسين أداء المعلمين.

دراسة (Holm ، 2005)

هدفت الدراسة فحص خبرات التعاون الأساسية الموجودة عند المعلمين وعلاقتها بعملية الإشراف التربوي في ولاية فرجينيا الأمريكية. حيث تكونت عينة الدراسة من (31) معلماً متعاوناً. أما أداة الدراسة فقد اشتملت على مقابلات واستمارات وزعت على عينة الدراسة. كان سؤال الدراسة الرئيس يدور حول ما إذا كان المعلمون المتعاونون يعتبرون الإشراف التربوي نماءً مهنيًا ناتجاً عن الخبرة، أم أنه تعاون بين المعلم والمشرف وتغيير في الممارسات الإشرافية. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- ينظر المعلمون إلى الإشراف التربوي على أنه عملية إنمائية مهنية لتطوير خبراتهم.
 - 2- الإشراف التربوي يعطي المعلمين الفرصة لإظهار قدراتهم الإبداعية، واكتساب الأفكار والخطط الإستراتيجية من المشرف التربوي.
 - 3- وجود المشرف التربوي في الصف له تأثير إيجابي على الطلاب أنفسهم.
 - 4- المعلمون المتعاونون تتوفر لهم فرصة أكبر من غيرهم لتعلم تقنيات واستراتيجيات تعليمية جديدة يمكن استخدامها في الصف.
 - 5- عدم التعاون بين المشرف التربوي والمعلم يعود بالدرجة الأولى للممارسات السلبية التي يقوم بها المشرف التربوي أثناء تعامله مع المعلم.
- وقد أوصت الدراسة بضرورة مراجعة وتطوير الأسس المتبعة لاختيار المشرف التربوي، كما وأوصت الدراسة بأن يقوم جهاز التربية والتعليم في الولاية بصورة عامة وقسم الإشراف التربوي بصورة خاصة على العمل المتواصل والمستمر لتغيير الاتجاهات السلبية لدى المعلمين تجاه عملية الإشراف التربوي.

3.2 تعقيب عام على الدراسات السابقة

لم تجد الباحثة بعد استعراضها للدراسات العربية والدراسات الأجنبية إلا القليل من الدراسات التي ربطت بين الإشراف العام والعملية التعليمية.

وبالنسبة للدراسات العربية وجدت دراسات عن الإشراف التربوي المتخصص والتي تناولت الكفايات، والخصائص الواقعية لدور العملية الإشرافية، وتصورات المشرفين لدرجة أهمية المهام الإشرافية ودور المشرف التربوي المتخصص في تحسين الفعاليات التعليمية، ودور الإشراف في تطوير المناهج ومدى التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة كمشرف مقيم، والدور الفني للمشرف التربوي.

1.3.2 الدراسات العربية

أظهرت الدراسات العربية في مجال الإشراف التربوي المتخصص أن المشرفين التربويين يتابعون المعلمين لأعمالهم اليومية والفصلية ويطلعون عليها باستمرار، لا يقوم المشرفون التربويون بتزويد المعلمين بالخبرات التعليمية التي تساعد على تحسين أداء الطلبة وتحصيلهم ولا يزودون المعلمين بمهارات تحليل المنهاج وتقويمه (العداربة والزوايدة، 1984) كما يشكو المشرفون التربويون من عدم وجود مسؤوليات وواجبات محددة لهم (خليل وسلامة، 1989) وكانت تصورات المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية بالدرجة الأولى الإدارة الصفية والمناهج والنمو المهني والتعليم والتعلم، كما وجدت اختلافات بين تصورات المشرفين وتصورات المعلمين للخدمات التي يحتاجها المعلمون فعلاً ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى كل من متغيرات الجنس والخبرة في التعليم حول تقييم المعلمين للخدمات الإشرافية (الدرابيع، 1991).

ووجد أن لمدير المدرسة المؤهل تربوياً علاقة إيجابية بالمشرف التربوي أفضل من غيره وأن المشرف التربوي ذو الخبرة المتوسطة والعالية له علاقة إيجابية مع مديري المدارس كمشرفين تربويين (بطاح، 1991)، ووجدت دراسة (الشريدة، 1993) أن المعلمات من ذوات الخبرة الطويلة ومن حملة الدبلوم. كما وجد علاقة ارتباطية بين السلوك الإشرافي للمشرفين واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي. (الجنازة، 2000)

وأثبتت دراسة (البيك، 1993)، أن ممارسات مشرفي اللغة العربية فيما يتعلق بتوفير التسهيلات التعليمية للمعلمين لم ترق للمستوى المطلوب، وما زال الإشراف التربوي يستند إلى الزيارات

الصفية وبالذات المفاجئة للمعلمين (الزاغة، 1985)، (القرشي، 1994)، (العنوز، 1995)، ودعت بعض الدراسات إلى ضرورة الابتعاد عن الأساليب التقليدية في الإشراف والاتجاه نحو الأساليب الحديثة فيه (نشوان، 1998). وأن أهم أهداف الإشراف التربوي هو مساعدة المعلم على إتباع طرق التدريس المناسبة (القرشي، 1994)، (العنوز، 1995) كما بينت بعض الدراسات أن دور المشرف التربوي فيما يتعلق بتوظيف البيئة المحلية في العملية التعليمية التعلمية هو الأقل ممارسة وأظهرت الدراسات أن العمل في المناهج يأتي في المراتب الأولى في الأهمية (منصور، 1997)، وأن للإشراف التربوي دوراً في تطوير النمو المهني للمعلمين وفي الإدارة الصفية والأساليب وطرق التدريس والتقويم وبناء الاختبارات المدرسية (المساعد، 1998).

وتبين نتائج الدراسات وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس ولصالح المعلمات والمؤهل العلمي ولصالح حملة الدبلوم فيما يتعلق بدوره في تنمية كفايات المعلمين (الشريدة، 1993) في حين أثبتت بعض الدراسات أنه ليس للموقع أو للمؤهل العملي أثر في النظر إلى دور المشرف التربوي في تحسين الفعاليات التعليمية، في حين يوجد للجنس والخبرة أثر في ذلك (النجادات، 1991)، كما أن لمتغير الجنس والخبرة والمؤهل العلمي لتوقعات المعلمين من الدور الفني للمشرف التربوي (التميمي، 2001) وكان التعليم والتعلم لمجال التطوير في المدارس الأقل من المجالات اهتماماً (أبو ميالة، 2004)، وأظهرت بعض الدراسات أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمين في دور الإشراف التربوي في تطوير النمو المهني للمعلمين تعزى إلى الجنس والخبرة والمؤهل العلمي (المساعد، 1998)، علاوة على أن المشكلات التي تؤدي إلى وجود خلل في عملية الاتصال والتواصل بين المعلمين والمشرفين التربويين تعود على المشرفين التربويين بالدرجة الأولى (الشرمان، 1999) وأن هناك حاجة ماسة لدى المشرفين التربويين للتدريب على مهارات البحث والدراسات والمناهج المدرسية والنمو المهني وتطوير المعلمين (الجندي، 1999). وبينت بعض الدراسات أن هناك تنوعاً في أساليب الإشراف حديثاً، وأن الدور الإداري لمدير المدرسة يطغى على الدور الفني له (الفوارعة، 2005).

ولاحظت الباحثة أن جميع الدراسات العربية قد استخدمت الاستبانة كأداة في جمع البيانات، وأن معظمها ركز على دور المشرف وواقع الممارسات له وتصوره لأهمية دوره الإشرافي.

2.3.2 الدراسات الأجنبية:

أما الدراسات الأجنبية، فقد تناولت مواضيع مثل: مشكلات الإشراف التربوي، ومهام المشرف التربوي، والإشراف التربوي وتطوير المناهج، والإشراف البنائي، وتحصيل الطلبة، وسلوك المشرفين ودور المشرف، والمهام الإشرافية لمدير المدرسة كمشرف مقيم، وتصورات المشرفين

التربويين للممارسات الإشرافية الفعلية والمثالية وتصورات المديرين والمعلمين للممارسات الإشرافية للمشرف التربوي، إضافة إلى فهم المشرفين لمفهوم الإشراف والتطور المهني. أظهرت بعض الدراسات الأجنبية، أن مجال المناهج والأبحاث والتطوير المهني للمعلم من المهام الأساسية للمعلم، لكن بعض الدراسات أثبتت أن المشرفين التربويين دكتاتوريون ويبحثون عن الأخطاء للمعلمين (Obilade.1992)، (Patteson.1990)، وبينت بعض الدراسات أن الأسلوب الإشرافي المتبع في بعض الدول أقرب ما يكون إلى التفتيش وأن العلاقة بين المشرف والمعلم علاقة سلبية وكفايات المشرفين التربويين ليست بالمستوى المطلوب (De,Grauwe,2001)، وأظهرت بعض الدراسات أن من المهام الأساسية للمعلم القيادة والإرشاد والتوجيه والتشجيع (Waite.1994)، وأن المشرفين التربويين لا يمارسون المهارات الإشرافية المتعلقة بالتخطيط وتطوير المنهاج وتدريب المعلمين، ولا يقيمون علاقات حسنة مع المعلمين كما هو متوقع منهم لكن هناك درجات عالية من الممارسات الإشرافية لهم في مجال الإدارة الصفية وتحسين عمليات التدريس (Dirani,1997). وأثبتت بعض الدراسات أن أسلوب إشراف الزملاء يساعد على تحسين أداء المعلمين وعلى تحقيق النمو المهني الذاتي لديهم، وأن هناك فائدة كبيرة ناتجة عن زيارة المعلمين لزملائهم في أثناء العمل الصفي وأن ذلك له أهمية في تطوير وتحسين أداء المعلمين (Salladino,2004).

ولاحظت الباحثة أن جميع الدراسات قد استخدمت الاستبانة كأداة للبحث ولكن أغلبها ركز على دور المشرف التربوي وتصوراته لهذا الدور. وبشكل عام وجدت الباحثة أن الدراسات والأبحاث التربوية العربية والأجنبية جميعها ركز على الاستبانة كأداة للبحث والدراسة وأن معظمها كان يركز على الدور وتصورات هذا الدور، وأن الاتجاه عن الإشراف التربوي في تحسين العملية التعليمية، كانت معظم الدراسات قد أظهرت أن للمشرف التربوي دوراً في تطوير المناهج وأن عملية تحسين التعليم والتعلم من المهام المهمة للمشرف التربوي وإن لم يحتل المرتبة الأولى في سلم المهام. وبالرغم من ذلك وجدت الباحثة أنه في الوقت الذي أظهرت الدراسات العربية أن المشرف التربوي يقتصر دوره على الجانب الإداري بينت الدراسات الأجنبية عكس ذلك.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات.

1.3 منهج الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة.

3.3 عينة الدراسة.

4.3 أداة البحث.

1.4.3 صدق الأداة.

2.4.3 ثبات الأداة.

4.4.3 حساب الدرجات.

5.3 إجراءات الدراسة.

6.3 تصميم الدراسة.

7.3 المعالجة الإحصائية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يشمل هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، كما يشمل وصفاً لأداة الدراسة وصدقها وثباتها، إضافة إلى إجراءات تطبيق الدراسة، وبيان المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات.

1.3 منهج الدراسة

لغايات هذه الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته طبيعة هذه الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية ومديراتها، والمشرفين التربويين التابعين لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية والموزعين في (13) مديرية للتربية والتعليم في الضفة الغربية والذين تعاملوا مع الإشراف التربوي العام حسب بيانات مديريات التربية والتعليم. بلغ عدد المديرين (1272) مديراً؛ منهم (644) من الذكور و(628) من الإناث. أما المشرفون التربويون فبلغ عددهم (341) مشرفاً، منهم (228) من الذكور و(113) من الإناث، وذلك حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين لعام 2006/2005 م. الجدول رقم (1.3) يوضح ذلك.

جدول 1.3: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية، والجنس والوظيفة

المديرية	ذكور		إناث		المديرين والمشرفين مجموع عدد	المشرفين والمشرفات مجموع عدد	المجموع الكلي
	مدير	مشرف	مديرة	مشرفة			
جنين	57	17	48	11	105	28	133
قباطية	23	21	45	5	98	26	124
نابلس	91	23	98	13	189	36	225
سلفيت	29	14	25	9	54	23	77
طولكرم	48	18	52	7	100	25	125
قلقيلية	40	17	25	6	65	23	88
رام الله	79	19	74	12	153	31	184
ضواحي القدس	17	14	33	6	50	20	70
القدس الشريف	19	13	14	7	33	20	53
أريحا	8	5	7	4	15	9	24
بيت لحم	49	14	43	12	92	26	118
الخليل	98	25	96	11	194	36	230
جنوب الخليل	86	28	68	10	154	38	192
المجموع	644	228	628	113	1272	341	1613

3.3 عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (401) مديراً؛ منهم (206) من الذكور و (195) من الإناث؛ وبلغت نسبة عينة المديرين (32 %) من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بشكل طبقي عشوائي. أما عينة الدراسة من المشرفين فقد تكونت من (216) مشرفاً؛ منهم (142) من الذكور و (74) من الإناث؛ حيث كانت نسبة عينة الدراسة من المشرفين (63%) من مجموعهم في مجتمع الدراسة. والجدول الآتي رقم (2.3) يوضح توزيع عينة الدراسة.

جدول 2.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المديرية، والجنس والوظيفة

المديرية	ذكور		اناث		مجموع عدد المديرين والمديرات	مجموع عدد المشرفين والمشرفات	تجميع الكليات
	مدير	مشرف	مديرة	مشرفة			
جنين	17	11	15	7	32	18	50
قباطية	16	13	14	3	30	16	46
نابلس	28	14	30	8	58	22	80
سلفيت	9	9	8	6	17	15	32
طولكرم	15	11	16	5	31	16	47
قلقيلية	12	11	8	4	20	15	35
رام الله	24	12	23	8	47	20	67
ضواحي القدس	5	9	10	4	15	13	28
القدس الشريف	6	8	5	5	11	13	24
أريحا	3	3	3	3	6	6	12
بيت لحم	15	9	13	8	28	17	45
الخليل	30	15	29	7	59	22	81
جنوب الخليل	26	17	21	6	47	23	70
المجموع	206	142	195	74	401	216	617

لقد تم اختيار مديري المدارس والمشرفين من كل مديرية للتربية والتعليم بشكل طبقي عشوائي، بعد أخذ المعلومات بهذا الخصوص من رئيس قسم الإشراف في كل مديرية ولكن بشرط أن تتوفر فيهم الشروط المطلوبة كافة والواردة في محددات الدراسة، مع مراعاة أن مديرية أريحا والتي بلغ عدد المشرفين فيها أقل من عشرة مشرفين، تم اختيارهم جميعاً.

ولم تسترد الباحثة (18) استبانة مدير ومديرة و (16) استبانة مشرف ومشرفة واستجاب من عينة الدراسة (383) فرداً من المديرين والمديرات و(200) فرد من المشرفين والمشرفات، واستبعدت (4) استبانات من استبانات المديرين والمديرات واستبانتان من استبانات المشرفين والمشرفات لعدم صلاحيتها وتم تحليل الباقي ويبين الجدول رقم (3.3)

جدول 3.3: الاستبانات الموزعة والمستردة والمتبقية ونسبتها المئوية%

النسبة المئوية		العدد			الفئة
ما تم تحليله	الصالح للتحليل	المستبعدة	المستردة	الموزعة	
89,60%	379	4	383	401	المديرون
94,5%	198	2	200	216	مشرفون تربويين

4.3 أداة الدراسة

استخدمت الباحثة في دراستها أداة بحث واحدة، هي استبانة قامت ببنائها اعتماداً على الأدبيات التربوية المتعلقة بالإشراف التربوي، والدراسات السابقة في مجال الإشراف التربوي وتقارير الإشراف التربوي العام ودليل المشرف التربوي، وذلك لقياس دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، واشتملت الاستبانة في صورتها الأولية على (63) فقرة، وأعطيت كل فقرة من فقرات الاستبانة وزناً مدرجاً وفق سلم ليكرت الخماسي، (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) لتقدير توافر المؤشرات السلوكية الدالة على دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين والمشرفات التربويين والمديرين والمديرات وقد غطت هذه الفقرات أربعة محاور، وهي:

- 1- المحور الأول: محور الطلبة، ويتكون من (10) فقرات.
 - 2- المحور الثاني: محور المعلمين، ويتكون من (32) فقرة.
 - 3- المحور الثالث: محور مدير المدرسة، ويتكون من (10) فقرات.
 - 4- المحور الرابع: محور المنهاج، ويتكون من (11) فقرة.
- ويشير ملحق رقم (2) إلى الاستبانة في صورتها المعدلة، إذ احتوت على (52) فقرة، وأعطيت هذه الأداة إلى مديري ومديرات المدارس الحكومية الأساسية والثانوية لكي يصف كل منهم دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية. كما أعطيت أيضاً إلى المشرفين التربويين ليصف كل منهم دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظرهم. أما علامة المحور فيتم حسابها من خلال جمع علامات المستجيب على فقرات المحور، أما الدرجة الكلية فيتم حسابها من خلال جمع علامات المستجيب على جميع فقرات الأداة.

وفي ضوء ما ورد شملت استبانة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية ما يأتي :
أ -الأفعال والممارسات والأنشطة التي يقدمها المشرف التربوي للمدرسة، وتؤثر بشكل مباشر على الطلبة.

ب -الأفعال والممارسات والأنشطة التي يقدمها المشرف التربوي للمدرسة، وتؤثر بشكل مباشر على المعلمين.

ت -الأفعال والممارسات والأنشطة التي يقدمها المشرف التربوي للمدرسة، وتؤثر بشكل مباشر على مدير المدرسة.

ث -الأفعال والممارسات والأنشطة التي يقدمها المشرف التربوي للمدرسة، وتتعلق بالمنهاج الدراسية المقررة.

1.4.3 صدق الأداة

قامت الباحثة بعرض استبانة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على مجموعة من ذوي الاختصاص والخبرة في التربية بشكل عام والإشراف التربوي بشكل خاص، بلغ عددهم (15) محكماً كما يبين ملحق رقم (3)، توجهت الباحثة إلى المحكمين بالرجاء للإطلاع على فقرات الاستبانة ومحاورها، وإبداء الرأي فيها من حيث: انتمائها إلى محاورها، وأنها تقيس ما وضعت من أجله، وتعديل وحذف وإضافة ما يرويه مناسبا، ويخدم أهداف الدراسة. وبعد جمع الاستبانات من المحكمين، اطّلت الباحثة على جميع الملاحظات التي أبداه المحكمون وقامت بإجراء التعديل المطلوب والذي اقترحه أكثر من 80% من المحكمين. وتكونت أداة الدراسة في صورتها المعدلة (النهائية) من الآتي:

القسم الأول: يتكون من المعلومات العامة (المعلومات الشخصية) عن المستجيب، وتشمل متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في الإشراف التربوي، أو الإدارة المدرسية، والمديرية، والمسمى الوظيفي.

والقسم الثاني: بنود الاستبانة، بعد تحكيم الصورة الأولية تم حذف الفقرتين (2، 6) في محور الطلبة ، وتعديل الفقرات (3،4،11،12،14،15،24،26،27،29،30، 5) وحذف (23، 22، 8، 32، 6، 9،15، 1، 27) في محور المعلمين، أما على محور مدير المدرسة فقد عدلت الفقرات (1،2،3،4،7،9،10) ومحور المنهاج فقد عدلت الفقرات (1،2،6،9،10) عدد الفقرات في المحاور الأربعة في الصورة النهائية المعدلة (52) فقرة، على النحو الآتي:

- 1- المحور الأول: محور الطلبة، ويتكون من (10) فقرات.
- 2- المحور الثاني: محور المعلمين، ويتكون من (21) فقرة.
- 3- المحور الثالث: محور مدير المدرسة، ويتكون من (10) فقرات.
- 4- المحور الرابع: محور المنهاج، ويتكون من (11) فقرة.

2.4.3 ثبات الأداة

استخرجت الباحثة الثبات لهذه الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (CronbachAlpha) حيث بلغ (0.92) للاستبانة ككل. أما معامل ثبات محاورها فكان كما يأتي: (0.85) للمحور الأول: محور الطلبة، و(0.89) للمحور الثاني: محور المعلمين، و(0.90) للمحور الثالث: محور مدير المدرسة، و(0.94) للمحور الرابع: محور المنهاج. وقد اعتبرت هذه النسب مناسبة لغايات هذا البحث. الجدول (4.3) يوضح نتائج معاملات الثبات لمحاور الدراسة، كما تم حساب ثبات الأداة من خلال معامل ارتباط بيرسون.

وبذلك تم حساب الثبات بطريقتين :

أ- حساب الثبات للمحاور وللإستبانة ككل، واستخدم في ذلك معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) الجدول رقم (4.3)

جدول 4.3 : نتائج معادلة ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمحاور استبانة الدراسة.

الرقم	محور الدراسة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1	الطلبة	10	0.85
2	المعلمون	21	0.89
3	المديرون	10	0.90
4	المنهاج	11	0.94
الدرجة الكلية		52	0.92

ب حساب الثبات لكل فقرة من فقرات المقياس : استخدم في ذلك معامل ارتباط بيرسون. الجدول رقم (5.3) يوضح ذلك.

جدول 5.3 : نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Coefficient) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لها.

رقم الفقرة	المحور	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	رقم الفقرة	المحور	قيمة(ر)	الدلالة الإحصائية
1	الطالبة	,5250	0.000	27	المعلمون	0.430	0.000
2	الطالبة	0.280	0.000	28	المعلمون	0.567	0.000
3	الطالبة	0.572	0.000	29	المعلمون	0.691	0.000
4	الطالبة	0.541	0.000	30	المعلمون	0.544	0.000
5	الطالبة	0.435	0.000	31	المعلمون	0.551	0.000
6	الطالبة	0.400	0.000	32	المدير	0.501	0.000
7	الطالبة	0.567	0.000	33	المدير	0.563	0.000
8	الطالبة	0.556	0.000	34	المدير	0.591	0.000
9	الطالبة	0.494	0.000	35	المدير	0.630	0.000
10	الطالبة	0.593	0.000	36	المدير	0.661	0.000
11	المعلمون	0.529	0.000	37	المدير	0.618	0.000
12	المعلمون	0.508	0.000	38	المدير	0.669	0.000
13	المعلمون	0.409	0.000	39	المدير	0.637	0.000
14	المعلمون	0.576	0.000	40	المدير	0.618	0.000
15	المعلمون	5730.	0.000	41	المدير	0.582	0.000
16	المعلمون	5440.	0.000	42	المنهاج	0.618	0.000
17	المعلمون	5620.	0.000	43	المنهاج	0.682	0.000
18	المعلمون	5620.	0.000	44	المنهاج	0.669	0.000
19	المعلمون	4840.	0.000	45	المنهاج	0.636	0.000
20	المعلمون	5540.	0.000	46	المنهاج	0.640	0.000
21	المعلمون	24100.	0.000	47	المنهاج	0.591	0.000
22	المعلمون	2630.	0.000	48	المنهاج	0.551	0.000
23	المعلمون	0.569	0.000	49	المنهاج	0.625	0.000
24	المعلمون	0.572	0.000	50	المنهاج	0.692	0.000
25	المعلمون	0.564	0.000	51	المنهاج	0.615	0.000
26	المعلمون	0.373	0.000	52	المنهاج	0.602	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق، أن جميع قيم معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية لها دالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، مما يشير إلى تمتع فقرات الاستبانة باتساق داخلي، وأنها تشترك جميعاً في قياس وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية في الضفة الغربية.

4.4.3 حساب الدرجات

استبانة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية وهي معدة على شكل فقرات ذات تدرج خماسي لاستجابة تتراوح العلامات أو الدرجات فيها على الفقرة الواحدة من (1 — 5)، وبالشكل التالي :

الإجابة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
الدرجة	5	4	3	2	1

أما بخصوص الفقرات السلبية من الاستبانة، فهي: الفقرتان (2)، (6) في محور الطلبة، والفقرات (3)، (9)، (11)، (12)، (16)، (17) في محور المعلمين، والفقرة (1) في محور مدير المدرسة، وفي هذه الفقرات يتم عكس الدرجات لتصبح بالشكل التالي :

الإجابة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
الدرجة	1	2	3	4	5

لذا كان لكل محور من محاور الاستبانة، درجة مستخلصة من مجموع الدرجات الخاصة بالفقرات المتعلقة بكل محور، وتتراوح مدى الدرجات على كل محور من محاور الاستبانة الأربعة المذكورة سابقاً، وتتراوح الدرجات على المحور الأول للدراسة (محور الطلبة) بين (10-50) درجة، وعلى المحور الثاني للدراسة (محور المعلمين) تتراوح الدرجات بين (21-50) درجة، أما على المحور الثالث للدراسة (محور المديرين) فتتراوح الدرجات بين (10-50) درجة، في حين تراوحت الدرجات على المحور الرابع للدراسة (محور المنهاج) بين (11-55) درجة. أما على الدرجة الكلية للاستبانة، فتتراوح الدرجات بين (52-260) درجة.

5.3 إجراءات الدراسة

- حتى يتسنى للباحثة توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة، قامت الباحث بالخطوات التالية:
- (1) حصلت الباحثة على كتاب تسهيل مهمة من دائرة التربية / جامعة القدس، الملحق رقم (4) ومن ثم الإذن الرسمي من وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية لتوزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة الملحق رقم(5).
 - (2) قامت الباحثة بتوزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة، خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2006/2005) بوساطة بريد وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في الضفة الغربية.
 - (3) قامت الباحثة وبالتعاون مع قسم الإشراف التربوي والإشراف التربوي العام بوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بمتابعة إجراءات استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة، واستلام الاستبانات الجاهزة، من مديريات التربية في محافظة الخليل.
 - (4) بعد استكمال جمع الاستبانات قامت الباحثة بمراجعة هذه الاستبانات للتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي.
 - (5) تم إعطاء هذه الاستبانات أرقاماً متسلسلة، ومن ثم تفريغ بياناتها في الحاسوب بهدف إجراء التحليل الإحصائي المناسب لفقرات الاستبانة.

6.3 تصميم الدراسة

- تحتوي هذه الدراسة على المتغيرات الآتية :
- أ - المتغير التابع: وجهات نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية والمشرفين والمشرفات التربويات في الضفة الغربية
 - ب- المتغيرات المستقل : * الجنس .
 - * المؤهل العلمي: وله أربعة مستويات:
 - أقل من بكالوريوس.
 - بكالوريوس فحسب.
 - بكالوريوس + دبلوم تربية.
 - ماجستير فأعلى.
 - * الخبرة في الإشراف التربوي أو الإدارة المدرسية: وله ثلاثة مستويات:

- من (1) إلى أقل من (5) سنوات.
- من (5) سنوات إلى أقل من (10) سنوات
- من (10) سنوات فأكثر.
- * مديرية التربية والتعليم، وقسمت إلى ثلاثة مستويات في الضفة الغربية :
- مديريات الشمال، وتشمل: نابلس، جنين، طولكرم، سلفيت، قلقيلية، قباطية.
- مديريات الوسط، وتشمل: القدس الشريف، ضواحي القدس، رام الله، أريحا .
- مديريات الجنوب، وتشمل: بيت لحم، الخليل، جنوب الخليل.
- * المسمى الوظيفي، ويقسم إلى:
- مدير/ مديرة مدرسة.
- مشرف متخصص - مشرف مرحلة.

7.3 المعالجة الإحصائية

تمت معالجة البيانات الإحصائية الخاصة بالدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) Statistical Package for Social Science وتم فحص فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) عن طريق استخدام اختبار (ت) لإيجاد الفروق في الجماعة الواحدة لاستجابات المديرين والمديرات والمشرفين التربويين والمشرفات التربويات حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية. كما استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One way Analysis of variance) وذلك لإيجاد الفروق بين المتوسطات، واستخدام اختبار شيفية (Scheffe) لتحديد مصادر هذه الفروق حالة وجودها بالإضافة إلى استخراج معادلة كرونباخ ألفا (Cronbah Alpha) ومعامل ارتباط بيرسون لإيجاد معاملات ثبات استبانة البحث، علاوة على استخراج المتوسطات الحسابية لقياس وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بدور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، وتقسم إلى:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس.

2.2.4 النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية.

2.4 ملخص نتائج الدراسة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 تمهيد

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، والاختلاف فيها بحسب كل متغير من المتغيرات الآتية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، والمسمى الوظيفي.

ولتحديد وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تم اعتماد المقياس الوزني الآتي للمتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة. حيث تم قسمة المدى الفعلي للاستجابة على فقرات الاستبانة (5-1) = 4 ، ومن ثم قسم الناتج على (3) مستويات للدور، وبذلك تكون مستويات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام كما يأتي:

- أ - دور منخفض: إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابة عن الفقرة أو المجال أو الدرجة الكلية، 2.333 فأقل .
- ب- دور متوسط: إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابة أكثر من (2.333) إلى أقل من (3.667)
- ج- دور مرتفع: إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابة (3.667) فأكثر .
- وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة مرتبة حسب الأسئلة.

2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس

ما دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في الضفة الغربية؟

جدول 1.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية مرتبة تنازلياً على محور الطلبة، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
1	يزيد من مشاركة الطلبة في النشاطات التربوية.	3.715	0.916	مرتفع
2	لا يساعد في ارتفاع نسبة التزام الطلبة بالدوام المدرسي..	3.596	0.930	متوسط
3	يساعد في تحسين مستوى تحصيل الطلبة.	3.580	1.093	متوسط
4	يسهم في حل المشكلات التعليمية لدى الطلبة.	3.572	0.874	متوسط
5	يسهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس.	3.527	0.926	متوسط
6	لا يسهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس.	3.511	0.888	متوسط
7	يسهم في تحسين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة.	3.461	1.051	متوسط
8	يسهم في تحسين نوعية الوظائف البيئية التي يعطيها المعلم لطلوبته.	3.401	0.949	متوسط
9	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية.	3.255	0.897	متوسط
10	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من محتويات الكتب الدراسية المقررة.	3.013	1.144	متوسط
الدرجة الكلية:		3.482	0.692	متوسط

يبين جدول (1.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية على محور الطلبة والدرجة الكلية للمحور.

من خلال الجدول رقم (1.4) يتضح أن قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية على محور الطلبة والدرجة الكلية تتراوح من (3.013-3.715) وأن الفقرات الأقل قيمة في المتوسط الحسابي، هي العبارة رقم (10) والتي تنص على: (يسهم في زيادة استفادة الطلبة من محتويات الكتب المدرسية)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.013)، في حين الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المحور، هي العبارة رقم (1) والتي تنص على: (يزيد من مشاركة الطلبة في النشاطات التربوية)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.715). كما يوضح الجدول (1.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية

التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية على الدرجة الكلية لمحور الطلبة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.482)، وبانحراف معياري (0.692)، وهذا يعد ضمن مدى الدور المتوسط في دعم العملية التعليمية.

جدول 2.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المعلمين وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
1	يساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم	3.960	0.749	مرتفع
4	يساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في التدريس	3.894	0.799	مرتفع
21	يساعد المعلم في اقتراح الخطط العلاجية المناسبة لزيادة تحصيل الطلبة.	3.870	0.867	مرتفع
2	يساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين.	3.860	0.769	مرتفع
8	يساعد المعلم في التخطيط لأعماله المدرسية.	3.831	0.886	مرتفع
10	يساعد المعلم في تحسين تقويم أعمال طلبته.	3.820	0.902	مرتفع
7	يحسن من قدرة المعلم على تصميم الاختبارات المدرسية.	3.815	0.791	مرتفع
5	يساعد المعلم في تشخيص أسباب الضعف لدى طلبته.	3.791	0.817	مرتفع
18	يدعم المعلمين الجدد في المدرسة في توفير احتياجاتهم التربوية للدعم والإرشاد.	3.788	0.915	مرتفع
6	يهيئ المعلم لتقبل التغيير بما يخدم العملية التعليمية.	3.746	0.715	مرتفع
3	لا يسهم في تحسين الإدارة الصفية للمعلم.	3.725	0.947	مرتفع
9	لا يعمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين.	3.723	0.953	مرتفع
15	يحسن من نوعية أوراق العمل التي يقدمها المعلم لطلابه.	3.720	0.926	مرتفع
16	لا ينمي قدرة المعلم في مراعاة الفروق الفردية بين طلبته.	3.693	1.029	مرتفع
19	يساعد في تكوين اتجاهات إيجابية لدى المعلم نحو مهنة التدريس.	3.670	0.878	مرتفع
17	يسهم في تكوين اتجاهات سلبية لدى المعلم نحو الإشراف التربوي الفني.	3.580	1.120	متوسط
12	يسهم في زيادة التفاعل السلبي بين المعلم وطلابه.	3.535	1.339	متوسط
13	ينمي قدرة المعلم في تعامله مع الطلبة الموهوبين.	3.526	1.339	متوسط
20	يساعد في توثيق صلة المعلم بأولياء أمور الطلبة خدمة للعملية التعليمية.	3.477	0.973	متوسط
14	يزيد من مشاركة الهيئة التدريسية في صنع القرارات التربوية المتعلقة بعمله.	3.456	0.878	متوسط
11	يعمل على توفير جو من الكراهية بين المعلمين.	3.419	1.365	متوسط

الدرجة الكلية	3.738	0.587	مرتفع
---------------	-------	-------	-------

يتضح من جدول (2.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية، على محور المعلمين تتراوح من (3.419-3.960)، وأن العبارة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي، هي العبارة رقم(11) في هذا المحور، والتي تنص على: (يعمل على توفير جو من الكراهية بين المعلمين)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.419). وأن الفقرة الأعلى قيمة في المتوسط الحسابي هي الفقرة رقم(1) والتي تنص على: (يساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي(3.960).

كما يوضح جدول (2.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية، على الدرجة الكلية لمحور المعلمين، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.738)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ(0.587)، وهذا يعد دوراً مرتفعاً في دعم العملية التعليمية.

جدول 3.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المديرين وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
2	يدعم في أداء دوره كمشرف تربوي مقيم .	3.936	0.926	مرتفع
6	يُسهم في دقة متابعة مدير المدرسة لتوصيات المشرفين التربويين للمعلمين.	3.868	0.881	مرتفع
1	لا يحسن من ثقة مدير المدرسة بنفسه في القدرة على حل المشكلات المدرسية..	3.844	1.112	مرتفع
7	يزيد من درجة التعاون بين المدير والهيئة التدريسية خدمة للعملية التعليمية.	3.799	0.874	مرتفع
5	يساعد في الاطلاع على كل ما يستجد في العملية التعليمية.	3.781	0.955	مرتفع
4	يساعد المدير في تحديد احتياجات المعلمين من الدورات التدريبية.	3.754	0.976	مرتفع
8	يساعد في دقة توزيع المواد الدراسية على المعلمين	3.744	0.911	مرتفع
3	يحسّن من قدرة مدير المدرسة على إدارة اجتماعاته مع المعلمين بطريقة مهنية.	3.612	1.036	متوسط
10	ينمي قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التربوية السليمة.	3.741	0.935	مرتفع
9	لا يعمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلم.	3.511	1.074	متوسط

الدرجة الكلية	3.780	0.769	مرتفع
---------------	-------	-------	-------

يتضح من جدول (3.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس على محور المديرين، تتراوح من (3.511-3.936)، وأن الفقرة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي، هي الفقرة رقم (9) في هذا المحور والتي تنص على: (لا يعمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلم). إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.511)، في حين العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المحور، هي العبارة رقم (2)، والتي تنص على: (يدعم في أداء دوره كمشرف تربوي مقيم)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.936).

كما يوضح الجدول رقم (3.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ، وعلى الدرجة الكلية لمحور المديرين، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.780)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.769)، وهذا يُعد دوراً مرتفعاً في دعم جانب من جوانب العملية التعليمية.

جدول 4.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المنهاج وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية.

رقم الفقرة	الدرجة الكلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
11	يسهم في تطوير البرامج التعليمية المدرسية	3.701	0.950	مرتفع
5	يسهم في زيادة قدرة المعلم على حسن اختيار الأساليب المناسبة لتنفيذ وحدات المناهج الدراسية.	3.691	0.921	مرتفع
1	يساعد في زيادة قدرة المعلم على تحليل محتوى الكتب المدرسية المقررة.	3.670	0.939	مرتفع
9	يساعد المعلم بمعرفة مفردات المقررات الدراسية	3.654	0.905	متوسط
6	يسهم في تقييم المناهج المدرسية.	3.612	0.890	متوسط
10	يسهم في وضع حلول/ إجراءات مناسبة للمشكلات التي تواجه تنفيذ المقررات الدراسية.	3.606	0.926	متوسط
4	يساعد في توفير الوسائل التعليمية المناسبة لتنفيذ المنهج الدراسي.	3.588	0.956	متوسط
8	يساعد على اظهار نقاط الالتقاء (التقاطع) بين المقررات الدراسية.	3.588	0.894	متوسط
7	يساعد في الوقوف على الأفكار الواردة في المقررات المدرسية المقررة.	3.583	0.879	متوسط
3	يسهم في حسن اختيار الأنشطة المناسبة لتنفيذ محتوى المناهج الدراسية.	3.522	0.897	متوسط
2	يسهم في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية	3.440	0.892	متوسط
الدرجة الكلية:		3.605	0.508	متوسط

ويتضح من جدول (4.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور المنهاج، تتراوح من (3.701-3.440)، وأن العبارة الأعلى قيمة في المتوسط الحسابي، هي العبارة رقم (11) في هذا المحور والتي تنص على: (يسهم في تطوير البرامج التعليمية المدرسية)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.701)، في حين حصلت العبارة: (يسهم في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية) وهي العبارة رقم (2)، إذ حصلت على متوسط حسابي قيمته (3.440).

كما يبين الجدول رقم (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية، على الدرجة الكلية لمحور المنهاج، إذ بلغ قيمة المتوسط الحسابي (3.605)، وبانحراف معياري (0.508) وهو يقع ضمن الدور المتوسط في دعم العملية التعليمية.

جدول 5.4: يبين العبارات العشرة الأقل ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر مديري المدارس، وعلى الدرجة الكلية، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي لها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المحور	درجة الدور
10-	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من محتويات الكتب الدراسية المقررة.	3.013	1.144	الأول	الطلبة	متوسط
9-	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية	3.255	0.897	الثاني	الطلبة	متوسط
8	يسهم في تحسين نوعية الوظائف البيئية التي يعطيها المعلم لطلبته.	3.401	0.949	الثالث	الطلبة	متوسط
11	يعمل على توفير جو من الكراهية بين المعلمين	3.419	1.365	الرابع	المعلمين	متوسط
2	يسهم في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية.	3.440	0.892	الخامس	المنهاج	متوسط
14	يزيد من مشاركة الهيئة التدريسية في صنع القرارات التربوية المتعلقة بعمله.	3.456	0.878	السادس	المعلمين	متوسط
7	يسهم في تحسين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة..	3.461	1.051	السابع	الطلبة	متوسط
20	يساعد في توثيق صلة المعلم بأولياء أمور الطلبة خدمة للعملية التعليمية.	3.477	0.973	الثامن	المعلمين	متوسط
6	لا يسهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس.	3.511	0.894	التاسع	الطلبة	متوسط
3	يسهم في حسن اختيار الأنشطة المناسبة لتنفيذ محتوى المناهج الدراسية.	3.522	0.897	العاشر	المنهاج	متوسط

يتضح من جدول (5.4) أن خمس فقرات من الفقرات العشرة الأقل ممارسة من قبل المشرفين التربويين، من وجهة نظر مديري المدارس في استبانة دور الإشراف التربوي العام 6 في دعم العملية التعليمية، تعود لمحور الطلبة، وأن ثلاثة عبارات منها تعود لمحور المعلمين، وأن فقرتان تعودان لمحور المنهاج في حين لا توجد أية فقرة تعود لمحور المديرين.

كما يتضح من جدول (5.4) أن أقل عبارة ممارسة من قبل المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس، تعود لمحور الطلبة وهي العبارة رقم (10) والتي تنص على: (يسهم في زيادة استفادة الطلبة من محتويات الكتب الدراسية المقررة). ثم العبارة رقم (9) من نفس محور الطلبة والتي تنص على: (يسهم في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية).

جدول 6.4: يبين العبارات العشرة الأكثر ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر مديري المدارس، وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المحور	درجة الدور
1-	يساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم	3.960	0.749	الأول	المعلمين	مرتفع
2-	يدعم في أداء دوره كمشرف تربوي مقيم	3.936	0.962	الثاني	المديرين	مرتفع
4	يساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في الإدارة	3.894	0.799	الثالث	المعلمين	مرتفع
21	يساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في التدريس	3.870	0.867	الرابع	المعلمين	مرتفع
6	يسهم في دقة متابعة مدير المدرسة لتوصيات المشرفين التربويين للمعلمين	3.868	0.881	الخامس	المديرين	مرتفع
2	يساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين.	3.860	0.769	السادس	المعلمين	مرتفع
1	لا يحسن من ثقة مدير المدرسة بنفسه في القدرة على حل المشكلات المدرسية.	3.844	1.112	السابع	المديرين	مرتفع
8	يساعد المعلم في التخطيط لأعماله المدرسية	3.831	0.886	الثامن	المعلمين	مرتفع
10	يساعد المعلم في تحسين تقويم أعمال طلبته	3.820	0.902	التاسع	المعلمين	مرتفع
7	يحسن من قدرة المعلم على تصميم الاختبارات المدرسية	3.815	0.791	العاشر	المعلمين	مرتفع

يتضح من جدول (6.4) أن سبع عبارات من العبارات العشرة التي تدل على أكثر الأمور ممارسة تعود لمحور المعلمين، وأن ثلاثة من العبارات العشرة تعود لمحور المديرين، في حين لا توجد عبارات مدرجة ضمن قائمة العبارات العشر الأكثر ممارسة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية لمحور المنهاج ومحور الطلبة.

كما يتضح من جدول (6.4) أن أكثر عبارة ممارسة من قبل المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس يعود لمحور المعلمين، وهذه العبارة رقمها (1) وتتص على : (يساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم).

وبشكل عام فإن الجدول الآتي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاستبانة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية.

جدول 7.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية وللاستبانة ككل.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية
المديرون	3.780	0.769
المعلمون	3.738	0.587
الطلبة	3.482	0.692
المنهاج	3.605	0.508
الدرجة الكلية	3.669	0.508

يتضح من جدول (7.4) أن أعلى قيم للمتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية بلغت (3.780) درجة وبانحراف معياري بلغ (0.759)، وهي تعود لمحور المديرين، وأن أدنى قيمة للمتوسط الحسابي كانت على محور المنهاج، بلغت (3.605)، وبانحراف معياري بلغ (0.508).

أما على الدرجة الكلية فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي للاستبانة ككل من وجهة نظر مديري المدارس، (3,669) درجة، وبانحراف معياري بلغ (0.508)، إذ تبين أن قيمة المتوسط الحسابي للاستبانة ككل تقع ضمن مدى الدور المرتفع في دعم العملية التعليمية.

جدول 8.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية مرتبة تنازلياً على محور الطلبة، من وجهة نظر المشرفين التربويين.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
3	يُساعد في تحسين مستوى تحصيل الطلبة.	4.050	0.810	مرتفع
10	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من محتويات الكتب الدراسية المقررة.	3.858	0.846	مرتفع
1	يزيد من مشاركة الطلبة في النشاطات التربوية.	3.858	0.934.	مرتفع
8	يُساهم في تحسين نوعية الوظائف البيتية التي يعطيها المعلم لطلبته.	3.792	0902.	مرتفع
4	يسهم في حل المشكلات التعليمية لدى الطلبة	3.762	0.836	مرتفع
6	لا يسهم في خفض المشكلات التعليمية بين الطلبة.	3.732	0.984	مرتفع
9	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية	3.717	0.896	مرتفع
7	يُساهم في تحسين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة	3.671	0.954	مرتفع
2	لا يُساعد في ارتفاع نسبة التزام الطلبة بالدوام المدرسي	3.616	1.049	متوسط
5	يُساهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس.	3.303	1.084	متوسط
الدرجة الكلية:		3.738	0.608	مرتفع

ويتضح من جدول (8.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على محور الطلبة، تتراوح من (4.050 – 3.303)، وأن العبارة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي، هي العبارة رقم (5) في هذا المحور والتي تنص على : (يسهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس)، فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.303)، في حين العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المحور، هي العبارة رقم (3) والتي تنص على : (يساعد في تحسين مستوى تحصيل الطلبة)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.050).

كما يوضح الجدول رقم (8.4) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين، على الدرجة الكلية لمحور الطلبة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.738)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.608)، وهذا يعد دوراً مرتفعاً في دعم جانب من جوانب العملية التعليمية؛ وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي تقع بين (3.666-5).

جدول 9.4: يبين المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على محور المعلمين، من وجهة نظر المشرفين التربويين مرتبة تنازلياً وعلى الدرجة الكلية.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
2	يُساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين	4.106	0.782	مرتفع
10	يُساعد المعلم في تحسين تقويم أعمال طلبته	4.035	0.808	مرتفع
1	يُساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم.	4.010	0.773	مرتفع
4	يُساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في التدريس.	3.964	0.857	مرتفع
7	يُحسن من قدرة المعلم على تصميم الاختبارات المدرسية	3.939	0.778	مرتفع
5	يُساعد المعلم في تشخيص أسباب الضعف لدى طلبته	3.914	0.817	مرتفع
21	يساعد المعلم في اقتراح الخطط العلاجية المناسبة لزيادة تحصيل الطلبة.	3.909	0.902	مرتفع
8	يُساعد المعلم في التخطيط لأعماله المدرسية.	3.883	0.879	مرتفع
9	لا يعمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلم.	3.858	1032	مرتفع
15	يُحسن من نوعية أوراق العمل التي يقدمها المعلم لطلابه	3.858	0.831	مرتفع
19	يساعد على تكوين اتجاهات إيجابية لدى المعلم نحو مهنة التدريس.	3.858	0.901	مرتفع
6	يُهيئ المعلم لتقبل التغيير بما يخدم العملية التعليمية.	3.838	0.770	مرتفع
18	يدعم المعلمين الجدد في المدرسة لتوفير احتياجاتهم التربوية وإرشادهم .	3.822	0.955	مرتفع
3	لا يُساهم في تحسين الإدارة الصفية للمعلم .	3.762	0.981	مرتفع
11	يعمل على توفير جو من الكراهية بين المعلمين.	3.737	1.222	مرتفع
13	يُنمي قدرة المعلم في تعامله مع الطلبة الموهوبين.	3.727	0.893	مرتفع
16	لا يُنمي قدرة المعلم في مراعاة الفروق الفردية بين طلبته.	3.702	1.107	مرتفع
17	يسهم في تكوين اتجاهات سلبية لدى المعلم نحو الإشراف التربوي الفني.	3.697	1.075	مرتفع
12	يساعد في توثيق صلة المعلم بأولياء أمور الطلبة خدمة للعملية التعليمية.	3.681	0.994	مرتفع
14	يزيد من مشاركة الهيئة التدريسية في صنع القرارات التربوية المتعلقة بعمله.	3.651	0.892	متوسط
20	يسهم في زيادة التفاعل السلبي بين المعلم وطلابه.	3.641	1.216	متوسط
	الدرجة الكلية:	3.844	0.549	مرتفع

يتضح من جدول (9.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين ، على محور المعلمين، تتراوح من (4.106-3.641)، وأن العبارة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي، هي العبارة رقم (20) في هذا المحور، والتي تنص على: (يسهم في زيادة التفاعل السلبي بين المعلم وطلبتة)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.681) وأن العبارة الأعلى قيمة في المتوسط الحسابي هي العبارة رقم (2) والتي تنص على: (يساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين) إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.106).

كما يوضح جدول (9.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين، على الدرجة الكلية لمحور المعلمين، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.844)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.549)، وهذا يعد دوراً مرتفعاً في دعم العملية التعليمية.

جدول 10.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المديرين، من وجهة نظر المشرفين التربويين.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
6	يسهم في دقة متابعة مدير المدرسة لتوصيات المشرفين التربويين للمعلمين.	3.979	0.854	مرتفع
7	ينمي قدرة المدير في وضع الخطط العلاجية في المدرسة موضع التنفيذ.	3.949	0.916	مرتفع
8	يساعد المدير في تشخيص احتياجات المعلمين من الدورات التدريبية.	3.939	0.846	مرتفع
2	يدعم المدير في أداء دوره كمشرف تربوي مقيم	3.924	0.866	مرتفع
5	يزيد من درجة التعاون بين المدير والهيئة التدريسية خدمة للعملية التعليمية.	3.914	0.882	مرتفع
1	لا يحسن من ثقة مدير المدرسة بنفسه في القدرة على حل المشكلات المدرسية.	3.868	1.072	مرتفع
4	يساعد في الإطلاع على كل ما يستجد في العملية التعليمية	3.828	0.878	مرتفع
9	يحسن من قدرة مدير المدرسة على إدارة اجتماعاته مع المعلمين بطريقة مهنية.	3.813	0.793	مرتفع
10	ينمي قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التربوية السليمة	3.808	0.880	مرتفع
3	يساعد في دقة توزيع المواد الدراسية على المعلمين.	3.767	0.904	مرتفع
الدرجة الكلية:				
		3.919	0.905	مرتفع

يتضح من جدول رقم (10.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين، على محور المديرين، تتراوح من (3.979

– 3.767)، وأن العبارة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي، هي العبارة رقم (3) في هذا المحور والتي تنص على: (يساعد في دقة توزيع المواد الدراسية على المعلمين) إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3,767)، في حين العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المحور، هي العبارة رقم (6) والتي تنص على: (يسهم في دقة متابعة مدير المدرسة لتوصيات المشرفين التربويين للمعلمين)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3,979).

كما يوضح الجدول رقم (10.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين، على الدرجة الكلية لمحور المديرين، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.919)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.905)، وهذا يعد دوراً مرتفعاً في دعم جانب من جوانب العملية التعليمية، وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي تقع بين (3.666 – 5).

جدول 11.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المنهاج، من وجهة نظر المشرفين التربويين.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
2	يسهم في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية	3.868	0.874	مرتفع
6	يسهم في تقييم المناهج المدرسية.	3.853	0.914	مرتفع
1	يساعد في زيادة قدرة المعلم على تحليل محتوى الكتب المدرسية المقررة.	3.823	0.839	مرتفع
8	يساعد على إظهار نقاط الالتقاء (التقاطع) بين المقررات الدراسية.	3.818	0.916	مرتفع
5	يسهم في زيادة قدرة المعلم على حسن اختيار الأساليب المناسبة لتنفيذ وحدات المناهج الدراسية.	3.813	0.872	مرتفع
9	يساعد المعلم بمعرفة مفردات المقررات الدراسية.	3.808	0.919	مرتفع
3	يسهم في حسن اختيار الأنشطة المناسبة لتنفيذ محتوى المناهج الدراسية.	3.803	0.904	مرتفع
11	يسهم في تطوير البرامج التعليمية المدرسية.	3.798	0.906	مرتفع
10	يسهم في وضع حلول/ إجراءات مناسبة للمشكلات التي تواجه تنفيذ المقررات الدراسية.	3.792	0.824	مرتفع
7	يساعد في الوقوف على الأفكار الواردة في المقررات المدرسية المقررة.	3.782	0.933	مرتفع
4	يساعد في توفير الوسائل التعليمية المناسبة لتنفيذ المنهج الدراسي.	3.747	0.870	مرتفع
	الدرجة الكلية:	3.828	0.784	مرتفع

يتضح من جدول (11.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين، على محور المنهاج، تتراوح من (3.868 – 3.747)، وأن العبارة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي، هي العبارة رقم (4) في هذا المحور والتي تنص على: (يساعد في توفير الوسائل التعليمية المناسبة لتنفيذ المنهج الدراسي). إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.747)، في حين العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المحور، هي العبارة رقم (2) والتي تنص على: (يسهم في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (0.874).

كما يوضح جدول (11.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين، على الدرجة الكلية لمحور المنهاج، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.828)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.784)، وهذا يُعد دوراً مرتفعاً في دعم جانب من جوانب العملية التعليمية.

جدول 12.4: يبين العبارات العشرة الأقل ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر المشرفين التربويين، وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي لها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المحور	درجة الدور
5	يسهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس	3.303	1.084	الأول	الطلبة	متوسط
2	لا يساعد في ارتفاع نسبة التزام الطلبة بالدوام المدرسي.	3.616	1.049	الثاني	الطلبة	متوسط
12	يسهم في زيادة التفاعل السلبي بين المعلم وطلبتة.	3.641	1.216	الثالث	المعلمين	متوسط
14	يزيد من مشاركة الهيئة التدريسية في صنع القرارات التربوية المتعلقة بعمله	3.651	0.892	الرابع	المعلمين	متوسط
7	يسهم في تحسين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة.	3.671	0.954	الخامس	الطلبة	مرتفع
20	يساعد في توثيق صلة المعلم بأولياء أمور الطلبة خدمة للعملية التعليمية	3.681	0.994	السادس	المعلمين	مرتفع
17	يسهم في تكوين اتجاهات سلبية لدى المعلم نحو الإشراف التربوي الفني.	3.702	1.075	السابع	المعلمين	مرتفع
16	لا ينمي قدرة المعلم في مراعاة الفروق الفردية بين طلبته.	3.697	1.107	الثامن	المعلمين	متوسط
9	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية	3.702	0.896	التاسع	الطلبة	مرتفع
13	ينمي قدرة المعلم في تعامله مع الطلبة الموهوبين	3.727	0.893	العاشر	المعلمين	مرتفع

يتضح من جدول (12.4) أن ستاً من العبارات التي تدل على أقل الأمور ممارسة من قبل المشرفين التربويين، من وجهة نظر المشرفين التربويين في استبانة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعود لمحور المعلمين، وأن أربعاً من العبارات العشرة التي تدل على أقل الأمور ممارسة أو أهمية تعود إلى محور الطلبة، في حين لا يوجد أي من العبارات تعود لمحور المدير أو لمحور المنهاج ضمن القائمة.

كما يتضح من جدول (12.4) أن أقل عبارة ممارسة من قبل المشرفين التربويين، من وجهة نظر المشرفين التربويين، تعود لمحور الطلبة هي العبارة (5) وتنص على: (يسهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس)، ثم العبارة رقم (2) من نفس المحور والتي تنص على: (لا يساعد في ارتفاع نسبة التزام الطلبة بالدوام المدرسي).

جدول 13.4: يبين العبارات العشرة الأكثر ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر المشرفين التربويين، وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المحور	درجة الدور
2	يساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين.	4.106	0.782	الأول	المعلمين	مرتفع
3	يساعد في تحسين مستوى تحصيل الطلبة.	4.050	0.810	الثاني	الطلبة	مرتفع
10	يساعد المعلم في تحسين تقويم أعمال طلبته.	4.035	0.808	الثالث	المعلمين	مرتفع
1	يساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم.	4.010	0.773	الرابع	المعلمين	مرتفع
6	يسهم في دقة متابعة مدير المدرسة لتوصيات المشرفين التربويين للمعلمين.	3.979	0.854	الخامس	المديرين	مرتفع
4	يساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في التدريس.	3.964	0.857	السادس	المعلمين	مرتفع
7	ينمي قدرة المدير في وضع الخطط العلاجية في المدرسة موضع التنفيذ.	3.964	0.916	السابع	المديرين	مرتفع
8	يساعد المدير في تشخيص احتياجات المعلمين من الدورات التدريبية.	3.939	0.846	الثامن	المديرين	مرتفع
7	يحسن من قدرة المعلم على تصميم الاختبارات المدرسية	3.939	0.778	التاسع	المعلمين	مرتفع
2	يدعم في أداء دوره كمشرف تربوي مقيم.	3.924	0.866	العاشر	المديرين	مرتفع

يتضح من جدول (13.4) أن خمساً من العبارات التي تدل على أكثر الأمور ممارسة من قبل المشرفين التربويين من وجهة نظر المشرفين التربويين في استبانة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعود لمحور المعلمين، وأن أربعاً من العبارات العشرة التي تدل على أكثر الأمور ممارسة أو أهمية تعود لمحور المديرين، في حين توجد عبارة واحدة تعود لمحور الطلبة، ولكن لا توجد عبارات مدرجة ضمن قائمة العبارات العشر الأكثر ممارسة من وجهة نظر المشرفين التربويين لمحور المناهج. كما يتضح من الجدول رقم (13.4) أن أكثر عبارة ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين، من وجهة نظر المشرفين التربويين، تعود لمحور المعلمين، وهي الفقرة رقم (2) وتتص على: (يساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين).

وبشكل عام، فإن الجدول الآتي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاستبانة ككل، لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين.

جدول 14.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين وللاستبانة ككل:

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المديرون	3.919	0.905
المعلمون	3.844	0.549
المناهج	3.828	0.784
الطلبة	3.738	0.608
الدرجة الكلية	3.834	0.502

يتضح من جدول (14.4) أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر المشرفين التربويين بلغت (3.919) درجة، وبانحراف معياري بلغ (0.905)، وهي تعود لمحور المديرين، وأن أدنى قيمة للمتوسط الحسابي كانت على محور الطلبة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.738)، وبانحراف معياري بلغ (0.608)، أما على الدرجة الكلية ومن وجهة نظر المشرفين التربويين، فقد

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للاستبانة ككل من وجهة نظر المشرفين التربويين، (3.834) درجة، وبانحراف معياري بلغ (0.502) إذ تبين أن قيمة المتوسط الحسابي للاستبانة ككل تقع ضمن مدى الدور المرتفع في دعم العملية التعليمية.

وبين جدول (15.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة من المديرين والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، في محور الطلبة.

جدول 4. 15: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين والمديرين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، في عبارات محور الطلبة، مرتبة حسب تنازلياً وعلى الدرجة الكلية للمحور.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
3	يساعد في تحسين مستوى تحصيل الطلبة.	3.830	0.894	مرتفع
1	يزيد من مشاركة الطلبة في النشاطات المدرسية.	3.686	0.939	مرتفع
10	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من محتويات الكتب الدراسية المقررة.	3.677	0.876	مرتفع
8	يسهم في تحسين نوعية الوظائف البيتية التي يعطيها المعلم لطلبته.	3.608	0.902	متوسط
4	يسهم في حل المشكلات التعليمية لدى الطلبة.	3.608	0.902	متوسط
2	لا يساعد في ارتفاع نسبة التزام الطلبة بالدوام المدرسي.	3.592	1.077	متوسط
6	لا يسهم في خفض المشكلات التعليمية بين الطلبة.	3.554	1.036	متوسط
7	يسهم في تحسين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة.	3.493	0.959	متوسط
9	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية.	3.414	0.922	متوسط
5	يسهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس.	3.112	1.131	متوسط
	الدرجة الكلية:	3.750	0.675	مرتفع

يتضح من جدول (15.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور الطلبة، تتراوح بين (3.830 – 3.112)، وأن العبارة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي هي العبارة رقم (5) في هذا المحور، والتي تنص على: (يسهم الإشراف التربوي العام في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس) إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.112)، في حين العبارة التي حصلت على أعلى

متوسط حسابي في هذا المحور، هي العبارة رقم (3)، والتي تنص على: (يساعد الإشراف التربوي العام في تحسين مستوى تحصيل الطلبة)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.830). كما يوضح الجدول رقم (15.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على الدرجة الكلية لمحور الطلبة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.750)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.675)، وهذا يعد دوراً عالياً في دعم جانب من جوانب العملية التعليمية؛ وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي له تقع بين (3.666. 3) فأكثر.

جدول 16.4.أ: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، ولكل عبارة من عبارات محور المعلمين، مرتبة حسب الأهمية، وعلى الدرجة الكلية للمحور.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
1	يساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم.	3.977	0.757	مرتفع
2	يساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين.	3.944	0.781	مرتفع
4	يساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في التدريس.	3.918	0.819	مرتفع
10	يساعد المعلم في تحسين تقويم أعمال طلبته.	3.894	0.876	مرتفع
21	يساعد المعلم في اقتراح الخطط العلاجية المناسبة؛ لزيادة تحصيل الطلبة.	3.883	0.879	مرتفع
7	يحسن من قدرة المعلم على تصميم الاختبارات المدرسية.	3.857	0.788	مرتفع
8	يساعد المعلم في التخطيط لأعماله المدرسية.	3.849	0.883	مرتفع
5	يساعد المعلم في تشخيص أسباب الضعف لدى طلبته.	3.833	0.818	مرتفع
18	يدعم المعلمين الجدد في المدرسة لتوفير احتياجاتهم التربوية من الدعم والإرشاد.	3.800	0.928	مرتفع
6	يهيئ المعلم على تقبل التغيير بما يخدم العملية التعليمية.	3.778	0.735	مرتفع
9	لا يعمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلم.	3.769	0.982	مرتفع
15	يحسن من نوعية أوراق العمل التي يقدمها المعلم لطلابه.	3.767	0.896	مرتفع
3	لا يسهم في تحسين الإدارة الصفية للمعلم.	3.738	0.958	مرتفع
19	يساعد على تكوين اتجاهات إيجابية لدى المعلم نحو مهنة التدريس.	3.734	0.890	مرتفع
16	لا ينمي قدرة المعلم في مراعاة الفروق الفردية بين طلبته.	3.696	1.055	مرتفع
17	يسهم في تكوين اتجاهات سلبية لدى المعلم نحو الإشراف التربوي الفني.	3.620	1.105	متوسط
13	ينمي قدرة المعلم في تعامله مع الطلبة الموهوبين.	3.595	0.912	متوسط
12	يسهم في زيادة التفاعل السلبي بين المعلم وطلابه.	3.571	1.298	متوسط
20	يساعد في توثيق صلة المعلم بأولياء أمور الطلبة؛ خدمة للعملية	3.547	0.985	متوسط

				التعليمية.
--	--	--	--	------------

جدول 16.4.ب: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، ولكل عبارة من عبارات محور المعلمين، مرتبة حسب الأهمية، وعلى الدرجة الكلية للمحور.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
11	يعمل على توفير جو من الكراهية بين المعلمين.	3.528	1.325	متوسط
14	يزيد من مشاركة الهيئة التدريسية في صنع القرارات التربوية المتعلقة بعمله.	3.523	0.887	متوسط
	الدرجة الكلية:	3.775	0.576	مرتفع

يتضح من جدول (16.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور المعلمين، تتراوح بين (3.523—3.977)، وأن العبارة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي هي العبارة رقم (14) في هذا المحور، والتي تنص على: (يزيد الإشراف التربوي العام من مشاركة الهيئة التدريسية في صنع القرارات التربوية المتعلقة بعمله). إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.523)، في حين أن العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المحور، هي العبارة رقم (1) والتي تنص على: (يساعد الإشراف العام في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.977).

جدول (16.4) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على الدرجة الكلية لمحور المعلمين، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.775)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.576)، وهذا يُعد دوراً عالياً في دعم جانب من جوانب العملية التعليمية.

جدول 17.4.أ: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، ولكل عبارة من عبارات محور مدير المدرسة، مرتبة تنازلياً .

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
2	يدعم في أداء دوره كمشرف مقيم.	3.932	0.905	مرتفع
6	يسهم في دقة متابعة مدير المدرسة لتوصيات المشرفين التربويين للمعلمين.	3.906	0.872	مرتفع
1	لا يحسن من ثقة مدير المدرسة بنفسه في القدرة على حل المشكلات	3.852	1.098	مرتفع

			المدرسية.
--	--	--	-----------

جدول 17.4.ب: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، ولكل عبارة من عبارات محور مدير المدرسة، مرتبة تنازلياً .

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
7	ينمي قدرة المدير في وضع الخطط العلاجية في المدرسة موضع التنفيذ.	3.851	0.890	مرتفع
5	يزيد من درجة التعاون بين المدير والهيئة التدريسية ؛ خدمة للعملية التعليمية.	3.826	0.932	مرتفع
8	يساعد المدير في تشخيص احتياجات المعلمين من الدورات التدريبية.	3.811	0.894	مرتفع
4	يساعد في الاطلاع على كل ما يستجد في العملية التعليمية.	3.779	0.943	مرتفع
3	يساعد في دقة توزيع المواد الدراسية على المعلمين.	3.750	0.924	مرتفع
10	ينمي قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التربوية السليمة.	3.679	0.989	مرتفع
9	يحسن من قدرة مدير المدرسة على إدارة اجتماعاته مع المعلمين بطريقة مهنية.	3.615	0.997	متوسط
الدرجة الكلية:		3.828	0.814	مرتفع

يتضح من جدول (17.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور مدير المدرسة تتراوح بين (3.615 – 3.932) وأن العبارة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي في هذا المحور هي العبارة رقم (9)، والتي تنص على: (يحسن الإشراف التربوي العام من قدرة مدير المدرسة على إدارة اجتماعاته مع المعلمين بطريقة مهنية) إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.615)، في حين أن العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المحور هي العبارة رقم (2) والتي تنص على: (يدعم الإشراف التربوي العام في أداء دوره كمشرف مقيم). إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.932).

كما يوضح جدول (17.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على الدرجة الكلية لمحور مدير المدرسة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.828) أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.814)، وهذا يُعد دوراً عالياً في دعم جانب من جوانب العملية التعليمية وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي له تقع بين (3.666 – 5).

أما جدول 18.4 فيبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المديرين والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وعلى كل عبارة من عبارات محور المنهاج.

جدول 18.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، ولكل عبارة من عبارات محور المنهاج، مرتبة تنازلياً .

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الدور
11	يسهم في تطوير البرامج التعليمية المدرسية.	3.734	0.935	مرتفع
5	يسهم في زيادة قدرة المعلم على حسن اختيار الأساليب المناسبة لتنفيذ وحدات المناهج الدراسية.	3.733	0.906	مرتفع
1	يساعد في زيادة قدرة المعلم على تحليل محتوى الكتب المدرسية المقررة.	3.722	0.908	مرتفع
9	يساعد المعلم على معرفة مفردات المقررات الدراسية.	3.707	0.912	مرتفع
6	يسهم في تقييم المناهج المدرسية.	3.695	0.905	مرتفع
10	يسهم في وضع حلول/ إجراءات مناسبة للمشكلات التي تواجه تنفيذ المقررات الدراسية.	3.670	0.929	مرتفع
7	يساعد في الوقوف على الأفكار الواردة في المقررات المدرسية المقررة.	3.651	0.902	متوسط
4	يساعد في توفير الوسائل التعليمية المناسبة لتنفيذ المنهج المدرسي.	3.643	0.930	متوسط
3	يسهم في حسن اختيار الأنشطة المناسبة لتنفيذ محتوى المناهج الدراسية.	3.618	0.909	متوسط
8	يساعد على إظهار نقاط الالتقاء (التقاطع) بين المقررات الدراسية.	3.601	0.915	متوسط
2	يسهم في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية.	3.587	0.908	متوسط
الدرجة الكلية:		3.696	0.797	مرتفع

يتضح من جدول (18.4) أن قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور المناهج، تقع بين (3.587 - 3.734)، وأن الفقرة الأقل قيمة في المتوسط الحسابي هي الفقرة رقم (2) في هذا المحور، والتي تنص على: (يسهم الإشراف التربوي العام في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية) إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.587) في حين أن الفقرة التي حصلت على أعلى

متوسط حسابي في هذا المحور، هي العبارة رقم (11) والتي تنص على: (يسهم الإشراف التربوي العام في تطوير البرامج التعليمية المدرسية)، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.734).

كما يوضح الجدول (18.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المديرين والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على الدرجة الكلية لمحور المناهج، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.696)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.797) وهذا يُعد دوراً عالياً في دعم جانب من جوانب العملية التعليمية؛ وذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي له تقع بين (3.666-5).
أما بخصوص الفقرات العشرة التي تدل على أقل الأمور ممارسة من قبل المشرفين التربويين، من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس والمشرفين والمشرفات التربويين، فيما يتعلق بدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وعلى جميع محاور الدراسة مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي، فإن الجدول التالي يوضح ذلك.

جدول 19.4: الفقرات العشرة الأقل ممارسة أو اهتماماً من المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي.

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	المحور	الترتيب
5	يسهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس.	3.112	الطلبة	الأول
9	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية.	3.414	الطلبة	الثاني
7	يسهم في تحسين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة.	3.643	الطلبة	الثالث
14	يزيد من مشاركة الهيئة التدريسية في صنع القرارات التربوية المتعلقة بعمله.	3.523	المعلمين	الرابع
11	يعمل على توفير جو من الكراهية بين المعلمين.	3.528	المعلمين	الخامس
20	يساعد في توثيق صلة المعلم بأولياء أمور الطلبة؛ خدمة للعملية التعليمية.	3.547	المعلمين	السادس
6	لا يسهم في خفض المشكلات التعليمية بين الطلبة.	3.554	الطلبة	السابع
12	يسهم في زيادة التفاعل السلبي بين المعلم وطلابه.	3.571	المعلمين	الثامن
2	يسهم في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية.	3.587	المناهج	التاسع
3	لا يساعد في ارتفاع نسبة التزام الطلبة بالدوام المدرسي.	3.592	الطلبة	العاشر

يتضح من جدول (19.4) أن خمساً من العبارات الأقل ممارسة أو أهمية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، في استبانة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية وعلى جميع محاور الدراسة، تعود لمحور الطلبة، وأن أربعاً من العبارات العشرة الأقل ممارسة أو أهمية، تعود لمحور المعلمين، وأن عبارة واحدة فحسب تعود لمحور المناهج، في حين لا توجد عبارات مدرجة ضمن قائمة العبارات العشرة الأقل ممارسة من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، تعود لمحور المديرين.

كما يتضح من جدول (19.4) أن أول ثلاث عبارات أقل ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين، من جهتي نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، تعود لمحور الطلبة، وهي العبارات ذات الأرقام الآتية: (5، 9، 7) وهي على التوالي: "يسهم الإشراف التربوي العام في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس"، وبمتوسط حسابي بلغ (3.112)؛ و "يسهم الإشراف التربوي العام في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية"، وبمتوسط حسابي بلغ (3.414)؛ و "يسهم الإشراف التربوي العام في تحسين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة"، وبمتوسط حسابي بلغ (3.943).

أما بخصوص الفقرات العشرة التي تدل على أكثر الأمور ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، ومن وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، وعلى جميع محاور الدراسة مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي، فإن جدول (20.4) يوضح ذلك.

جدول 20.4 أ: يبين الفقرات العشرة الأكثر ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي.

رقم العبارة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	المحور	الترتيب
1	يساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم.	3.977	المعلمون	الأول
2	يساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين.	3.944	المعلمون	الثاني
4	يساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في التدريس.	3.918	المعلمون	الرابع
2	يدعم في أداء دور المدير كمشرف تربوي مقيم.	3.932	المديرون	الثالث
6	يسهم في دقة متابعة مدير المدرسة لتوصيات المشرفين التربويين للمعلمين.	3.906	المديرون	الخامس
10	يساعد المعلم في تحسين تقويم أعمال طلبته.	3.894	المعلمون	السادس
21	يساعد المعلم في اقتراح الخطط العلاجية المناسبة لزيادة تحصيل الطلبة.	3.883	المعلمون	السابع

جدول 20.4.ب: يبين الفقرات العشرة الأكثر ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي.

رقم العبارة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	المحور	الترتيب
7	يحسن من قدرة المعلم على تصميم الاختبارات المدرسية.	3.857	المعلمون	الثامن
1	لا يحسن من ثقة مدير المدرسة بنفسه في القدرة على حل المشكلات المدرسية.	3.852	المديرون	التاسع
7	ينمي قدرة المدير في وضع الخطط العلاجية في المدرسة موضع التنفيذ.	3.851	المديرون	العاشر

يتضح من جدول (20.4) أن ستاً من العبارات التي تدل على أكثر الأمور ممارسة أو أهمية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، في استبانة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وعلى جميع محاور الدراسة، تعود لمحور المعلمين، وأن أربعاً من العبارات العشرة التي تدل على أكثر الأمور ممارسة أو أهمية، تعود لمحور المديرين، في حين لا توجد عبارات مدرجة ضمن قائمة العبارات العشرة الأكثر ممارسة من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، تعود لمحور الطلبة أو لمحور المناهج.

كما يتضح من الجدول رقم (20.4) فقرات تدل على أكثر الأمور ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين، من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، تعود لمحور المعلمين، وهي الفقرات ذات الأرقام الآتية: (1، 2) وهي على التوالي:

- يساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم، وبمتوسط حسابي بلغ (3.977) درجة.

- يساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين. وبمتوسط حسابي بلغ (3.944) درجة.

أما الفقرة التي احتلت الترتيب الثالث، فهي الفقرة رقم (2) من محور المديرين والتي تنص: (يدعم في أداء دور المدير كمشرف تربوي مقيم).

- يساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في التدريس، وبمتوسط حسابي بلغ (3.932) درجة.

وبشكل عام، فإن الجدول الآتي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاستبانة ككل، لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية.

جدول 21.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية وللاستبانة ككل:

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الطلبة	3.750	0.675
المعلمون	3.775	0.576
المديرون	3.828	0.814
المنهاج	3.696	0.797
الدرجة الكلية	3.763	0.51

يتضح من الجدول (21.4) أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ككل، حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، بلغت (3.828) درجة، وبانحراف معياري بلغ (0.814)، بينما بلغت قيمة المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية للاستبانة ككل (3.763) درجة، وبانحراف معياري بلغ (0.51)، إذ تبين أن قيمة المتوسط الحسابي للاستبانة ككل تقع ضمن مدى الدور المرتفع للإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية.

3.4 النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية للدراسة:

للإجابة عن الأسئلة الفرعية للدراسة، قامت الباحثة بوضع خمس فرضيات حيث تم فحصها للتأكد من وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حسب المتغيرات المحددة، وفيما يأتي عرض لنتائج فحص تلك الفرضيات:

1.3.4 نتائج سؤال الدراسة الأول:

هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين، حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية باختلاف الجنس؟

للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقدير استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير الجنس. وللتعرف فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، تم فحصها من خلال الفرضية الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير الجنس.

ولفحص الفرضية الصفرية هذه، قامت الباحثة باستخدام اختبار "ت" (t-test)؛ وذلك لبيان فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 = \alpha$) بين وجهات نظر المديرين والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية حسب متغير الجنس، إذ يبين الجدول رقم (22.4) نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم 22.4: نتائج اختبار "ت" (t-test) لفحص الفروق بين وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير الجنس.

المحور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الطلبة	ذكر	307	3.626	0.705	575	2.125	* 0.034
	أنثى	269	3.506	0.635			
المعلمون	ذكر	306	3.805	0.556	573	1.371	0.171
	أنثى	269	3.740	0.597			
المديرون	ذكر	307	3.892	0.893	575	2.011	* 0.045
	أنثى	269	3.755	0.708			
المنهاج	ذكر	307	3.725	0.794	575	0.939	0.348
	أنثى	269	3.663	0.800			
الدرجة الكلية	ذكر	306	3.501	0.515	573	1.941	0.053
	أنثى	269	3.418	0.502			

* دال عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (22.4) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على محور الطلبة، وحسب متغير الجنس، أنها بلغت (3.626) درجة، لأفراد عينة الدراسة من الذكور، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.705)، وهو

أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة من الإناث، والبالغ قيمته (3.506) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.635).

ويتبين من الجدول رقم (22.4) أن المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور المعلمين، وحسب متغير الجنس، أنها بلغت (3.805) درجة، لأفراد عينة الدراسة من الذكور، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.556)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة من الإناث، والبالغ قيمته (3.740) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.597).

كما يتبين من الجدول (22.4) أن المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور المديرين، وحسب متغير الجنس، أنها بلغت (3.892) درجة، لأفراد عينة الدراسة من الذكور، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.893)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة من الإناث، والبالغ قيمته (3.755) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.708).

ويوضح جدول (22.4) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية ، على محور المنهاج، وحسب متغير الجنس، أنها بلغت (3.725) درجة، لأفراد عينة الدراسة من الذكور، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.794)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة من الإناث والبالغ قيمته (3.663) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.800).

أما على الدرجة الكلية، فيوضح الجدول (22.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية ، على جميع محاور الدراسة ككل، وحسب متغير الجنس، أنها بلغت (3.501) درجة، لأفراد عينة الدراسة من الذكور، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.515)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة من الإناث والبالغ قيمته (3.418) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.502).

ويتضح من الجدول (22,4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ في وجهات نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير الجنس، على محور الطلبة ومحور المديرين، في حين يبين الجدول

كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير الجنس، على محور المعلمين ومحور المناهج والدرجة الكلية.

2.3.4 نتائج سؤال الدراسة الثاني:

هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، باختلاف متغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المؤهل العلمي. وللتعرف فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، تم فحصها من خلال الفرضية الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) باختلاف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي .

وللتأكد فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية الواردة في جدول (23.4) دالة إحصائياً، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ وذلك للكشف عن الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول 23.4 : يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية وفقا لمتغير المؤهل العلمي.

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الطلبة	أقل من بكالوريوس.	79	3.634	0.856
	بكالوريوس.	294	3.595	0.642
	بكالوريوس + دبلوم عالٍ	189	3.505	0.645
	ماجستير.	15	3.553	0.599
	المجموع الكلي	577	3.570	0.675
المعلمون	أقل من بكالوريوس.	79	3.767	0.575
	بكالوريوس.	294	3.828	0.596
	بكالوريوس + دبلوم عالٍ	187	3.698	0.545
	ماجستير.	15	3.723	0.485
	المجموع الكلي	575	3.775	0.576
المديرون	أقل من بكالوريوس.	79	3.826	0.751
	بكالوريوس.	294	3.852	0.853
	بكالوريوس + دبلوم عالٍ	189	3.806	0.775
	ماجستير.	15	3.640	0.873
	المجموع الكلي	577	3.828	0.814
المنهاج	أقل من بكالوريوس.	79	3.635	0.709
	بكالوريوس.	294	3.707	0.772
	بكالوريوس + دبلوم عالٍ	189	3.733	0.877
	ماجستير.	15	3.333	0.571
	المجموع الكلي	577	3.696	0.797
الدرجة الكلية	أقل من بكالوريوس.	79	3.459	0.528
	بكالوريوس.	294	3.494	0.505
	بكالوريوس + دبلوم عالٍ	187	3.424	0.515
	ماجستير.	15	3.335	0.462
	المجموع الكلي	575	3.462	0.510

استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One-Way Analysis ANOVA) كما يبينه الجدول رقم (24.4)، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول 24.4: يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (One-Way Analysis of Variance)
لفحص الفروق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الطلبة	بين المجموعات.	1.313	0.438	3	0.959	0.412
	داخل المجموعات.	261.454	0.456	573		
	الكلي	262.767	---	576		
المعلمون	بين المجموعات.	1.986	0.662	3	2.003	0.112
	داخل المجموعات.	188.688	0.332	571		
	الكلي	190.674	---	574		
المديرون	بين المجموعات.	0.798	0.266	3	0.400	0.753
	داخل المجموعات.	381.155	0.665	573		
	الكلي	0.801	---	576		
المنهاج	بين المجموعات.	2.572	0.857	3	1.351	0.257
	داخل المجموعات.	363.619	0.635	573		
	الكلي	366.191	---	576		
الدرجة الكلية	بين المجموعات.	0.801	0.267	3	1.023	0.382
	داخل المجموعات.	149.036	0.261	571		
	الكلي	149.837	---	574		

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي حيث أن قيمة "ف" (0.959) على محور الطلبة، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

وبلغت قيمة "ف" (2.003) على محور المعلمين، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) محور المديرين بلغت قيمة ف = (0.400)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) أما على محور المناهج فقد بلغت قيمة ف = (1.351)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً لا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

أما على الدرجة الكلية، فقد بلغت قيمة "ف" (1.023)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على جميع محاور الدراسة ككل، حسب متغير المؤهل العلمي.

3.4 نتائج سؤال الدراسة الثالث:

هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، باختلاف متغير الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير الخبرة. وللتعرف فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، تم فحصها من خلال الفرضية الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) باختلاف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير الخبرة.

ولفحص الفرضية الصفرية هذه، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقدير أفراد عينة الدراسة لدور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير الخبرة، كما هو مبين في الجدول رقم (25.4).

جدول 25.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير الخبرة.

المحور	مستوى الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الطلبة	من (1) - أقل من (5) سنوات.	139	3.451	0.585
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات.	240	3.608	0.636
	10 سنوات فأكثر.	196	3.610	0.769
	الكلّي	577	3.570	0.675
المعلمون	من (1) - أقل من (5) سنوات.	137	3.791	0.608
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات.	240	3.749	0.524
	10 سنوات فأكثر.	196	3.799	0.611
	الكلّي	575	3.775	0.576
المديرون	من (1) - أقل من (5) سنوات.	139	3.765	0.6125
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات.	240	3.797	0.638
	10 سنوات فأكثر.	196	3.909	1.082
	الكلّي	577	3.828	0.814
المنهاج	من (1) - أقل من (5) سنوات.	139	3.642	0.665
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات.	240	3.723	0.863
	10 سنوات فأكثر.	196	3.695	0.799
	الكلّي	577	3.696	0.797
الدرجة الكلية	من (1) - أقل من (5) سنوات.	137	3.423	0.478
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات.	240	3.459	0.480
	10 سنوات فأكثر.	196	3.493	0.565
	الكلّي	575	3.462	0.510

وللتأكد فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية الواردة في جدول (25.4) دالة إحصائياً، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One-Way Analysis ANOVA)، كما يبين الجدول رقم (26.4).

جدول 26.4: يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (One- Way Analysis of Variance)
لفحص الفروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير الخبرة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الطلبة	بين المجموعات.	2.789	0.930	3	2.049	0.106
	داخل المجموعات.	259.979	0.454	573		
	المجموع الكلي	262.767	---	576		
المعلمون	بين المجموعات.	0.590	0.197	3	0.591	0.621
	داخل المجموعات.	190.083	0.333	571		
	المجموع الكلي	190.674	---	574		
المديرون	بين المجموعات.	2.105	0.702	3	1.058	0.366
	داخل المجموعات.	379.849	0.663	573		
	المجموع الكلي	381.954	---	576		
المنهاج	بين المجموعات.	1.595	0.532	3	0.835	0.475
	داخل المجموعات.	364.596	0.636	573		
	المجموع الكلي	366.191	---	576		
الدرجة الكلية	بين المجموعات.	0.398	0.133	3	0.506	0.678
	داخل المجموعات.	149.440	0.262	571		
	المجموع الكلي	149.837	---	574		

يتضح من الجدول السابق وعلى جميع محاور الدراسة، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير الخبرة. إذ استخدم في ذلك اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، حيث لاحظ ومن خلال الجدول رقم (26.4) أن قيمة "ف" تساوي (2.049) على محور الطلبة، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

كما يتبين من الجدول (26.4) وعلى محور المعلمين، أن قيمة "ف" تساوي (0.591)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، على محور المديرين بلغت قيمة ف= (1.058)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) أما على محور

المناهج، فقد بلغت قيمة $F = (0.835)$ ، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = (0.05)$.

أما على الدرجة الكلية ولجميع محاور الدراسة، ووفقاً لمتغير الخبرة، يتضح من الجدول السابق، أن قيمة $F = (0.506)$ ، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = (0.05)$ ، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وعلى جميع محاور الدراسة ككل.

4.4 نتائج سؤال الدراسة الرابع:

هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، باختلاف المنطقة؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقدير أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المديرية الجدول (4.27). وللتعرف فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية، تم فحصها من خلال الفرضية الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = (0.05)$ باختلاف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير المديرية.

جدول رقم 27.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المديرية.

المحور	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الطلبة	شمال الضفة.	235	3.646	0.643
	وسط الضفة.	154	3.607	0.591
	جنوب الضفة.	188	3.444	0.759
	المجموع الكلي	577	3.570	0.675
المعلمون	شمال الضفة.	234	3.777	0.522
	وسط الضفة.	154	3.807	0.489
	جنوب الضفة.	187	3.746	0.695
	المجموع الكلي	575	3.775	0.576
المديرون	شمال الضفة.	235	3.800	0.793
	وسط الضفة.	154	3.905	0.581
	جنوب الضفة.	188	3.801	0.985
	المجموع الكلي	577	3.828	0.814
المنهاج	شمال الضفة.	235	3.762	0.785
	وسط الضفة.	154	3.706	0.605
	جنوب الضفة.	188	3.606	0.933
	المجموع الكلي	577	3.696	0.797
الدرجة الكلية	شمال الضفة.	234	3.484	0.495
	وسط الضفة.	154	3.497	0.419
	جنوب الضفة.	187	3.406	0.590
	المجموع الكلي	575	3.462	0.510

يتضح من الجدول (27.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على محور الطلبة، وحسب متغير المديرية، (3.646) لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من منطقة شمال الضفة الغربية، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.643)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من منطقة

وسط الضفة الغربية، والبالغ قيمته (3.607) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.591)، وكذلك وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من جنوب الضفة الغربية، والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لها (3.444)، وبانحراف معياري (0.759)، بالإضافة إلى الدرجة الكلية للمحور والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لها (3.570)، وبانحراف معياري (0.675).

ويتبين من الجدول (27.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على محور المعلمين، وحسب متغير المديرية، أنها بلغت (3.807) درجة، لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من وسط الضفة الغربية، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.489)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من شمال الضفة الغربية، والبالغ قيمته (3.777) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.522)، وكذلك من جنوب الضفة الغربية، والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لهم (3.746) درجة، وبانحراف معياري (0.695)، بالإضافة إلى الدرجة الكلية للمحور والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لها (3.775)، وبانحراف معياري (0.576).

ويتبين من الجدول (27.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور المديرين، وحسب متغير المديرية، أنها بلغت (3.905) لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من وسط الضفة الغربية، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.581)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من شمال الضفة الغربية، والبالغ قيمته (3.800) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.793)، وكذلك من جنوب الضفة الغربية، والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لهم (3.801)، وبانحراف معياري (0.985)، بالإضافة إلى الدرجة الكلية للمحور والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لها (3.828) درجة، وبانحراف معياري (0.814).

يتضح من الجدول (27.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على محور المناهج، وحسب متغير المديرية، أنها بلغت (3.762) درجة، لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من منطقة شمال الضفة الغربية، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.785)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من منطقة وسط الضفة الغربية، والبالغ قيمته (3.706) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.605)، وكذلك لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من جنوب الضفة الغربية، والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لهم (3.606) درجة، وبانحراف معياري (0.933)، بالإضافة إلى الدرجة الكلية للمحور والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لها (3.696) درجة، وبانحراف معياري (0.797).

كما يتضح من الجدول (27.4) أيضاً، أن قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على الدرجة الكلية ولجميع محاور الدراسة، وحسب متغير المديرية، أنها بلغت (3.497) درجة، لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من وسط الضفة الغربية، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.419) وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من شمال الضفة الغربية، والبالغ قيمته (3.484) درجة وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.495)، وكذلك من جنوب الضفة الغربية، والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لهم (3.406) درجة، وبانحراف معياري (0.590)، بالإضافة إلى الدرجة الكلية للمحور والبالغ قيمة المتوسط الحسابي لها (3.462) درجة، وبانحراف معياري (0.510).

وللتأكد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية الواردة في جدول (27.4) دالة إحصائياً، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ وذلك للكشف عن الفروق الإحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المنطقة.

جدول 28.4: يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (Variance One- Way Analysis of)، لفحص الفروق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المنطقة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الطلبة	بين المجموعات.	4.528	2.264	2	5.033	0.007*
	داخل المجموعات.	258.239	0.450	574		
	المجموع الكلي	262.767	---	576		
المعلمون	بين المجموعات.	0.318	0.159	2	0.478	0.620
	داخل المجموعات.	190.355	0.333	572		
	المجموع الكلي	190.674	---	574		
المديرون	بين المجموعات.	1.238	0.619	2	0.933	0.394
	داخل المجموعات.	380.716	0.663	574		
	المجموع الكلي	381.954	---	576		
المنهاج	بين المجموعات.	2.535	1.268	2	2.001	0.136
	داخل المجموعات.	363.656	0.634	574		
	المجموع الكلي	366.191	---	576		

0.184	1.698	2	0.442	0.884	بين المجموعات.	الدرجة الكلية
		572	0.260	148.953	داخل المجموعات.	
		574	---	149.837	المجموع الكلي	

* دال عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (28.4)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ على محور الطلبة، لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس والمشرفين التربويين، فيما يتعلق بدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المديرية، حيث بلغت قيمة "ف" تساوي (5.033) على محور الطلبة، وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ وعند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ إلا أن هذه الفروق كانت لصالح مديري المدارس والمشرفين التربويين التابعين لمديريات التربية والتعليم لشمال الضفة الغربية كما يتبين من الجدول رقم (27.4).

أما على بقية محاور الدراسة، فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لا عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، في درجة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية. إذ استخدم في ذلك اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، فيلاحظ ومن خلال الجدول رقم (28.4) أن قيمة "ف" تساوي (0.478) على محور المعلمين، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

كما يتبين من الجدول (28.4) وعلى محور المديرين، ووفقاً لمتغير المديرية، أن قيمة "ف" تساوي (0.933)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ ، وعلى محور المناهج فقد بلغت قيمة ف = (2.001)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

أما على الدرجة الكلية ولجميع محاور الدراسة، ووفقاً لمتغير المديرية، يتضح من الجدول (28.4)، أن قيمة ف = (1.698)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً لا عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ ، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المديرية، وعلى جميع محاور الدراسة ككل، وعليه تقبل الفرضية الصفرية.

ولمعرفة مصدر الفروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على محور الطلبة، وفقاً لمتغير المديرية، تم استخدام اختبار شيفيه Scheffe test للمقارنات البعدية، وذلك للمقارنة بين الفروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المديرية، كما هو موضح في جدول (29.4).

جدول 29.4: نتائج اختبار " شيفيه " Scheffe test) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة، حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المديرية.

المقارنات بين المحاور		شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
محور الطلبة	شمال الضفة الغربية.	X	0.860	0.009 *
	وسط الضفة الغربية.	0.860	X	0.083
	جنوب الضفة الغربية.	0.009 *	0.083	X

* تعني دال عند مستوى دلالة (0.05).

يبين الجدول (29.4) المقارنات الثنائية البعدية بين المتوسطات الحسابية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية على محور الطلبة، وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية، حيث يتضح من خلال المقارنة الثنائية يبين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المديرين والمشرفين التربويين العاملين في مديريات شمال الضفة الغربية وأفراد عينة الدراسة من جنوب الضفة الغربية أن هناك فروقا في متوسطات استجاباتهم حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وأن هذه الفروق تميل لصالح شمال الضفة الغربية إذ بلغ المتوسط الحسابي لهم (3646) درجة فيما بلغ المتوسط الحسابي فيما بلغ المتوسط الحسابي في جنوب الضفة الغربية (3.444) درجة، بينما لم تظهر المقارنات الثنائية مثل هذه الفروق بين مديريات التربية والتعليم في جنوب الضفة الغربية ووسطها، وإن كان المتوسط الحسابي لمديريات وسط الضفة الغربية أكبر، وكذلك بين مديريات التربية والتعليم في وسط الضفة الغربية وشمالها، وإن كان المتوسط الحسابي لمديريات شمال الضفة الغربية أكبر.

4.5 نتائج سؤال الدراسة الخامس:

هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية باختلاف متغير المسمى الوظيفي؟

للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المسمى الوظيفي. وللتعرف فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، تم فحصها من خلال الفرضية الآتية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) باختلاف وجهات نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

ولفحص الفرضية الصفرية هذه، قامت الباحثة باستخدام اختبار "ت" (t-test)، وذلك لبيان فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المسمى الوظيفي، إذ يبين الجدول رقم (30.4) نتائج هذا الاختبار.

جدول 30.4: يبين نتائج اختبار "ت" (t- test) لفحص الفروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة، حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

المحور	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الطلبة	مدير	379	3.482	0.692	575	4.392	* 0.000
	مشرف	198	3.738	0.608			
المعلمون	مدير	378	3.738	0.587	573	2.094	* 0.037
	مشرف	197	3.844	0.549			
المديرون	مدير	379	3.780	0.759	575	1.951	0.052
	مشرف	198	3.919	0.905			
المنهاج	مدير	379	3.627	0.796	575	2.887	* 0.004
	مشرف	198	3.828	0.784			
الدرجة	مدير	378	3.656	0.508			* 0.001

الكلية	مشرف	197	3.832	0.502	573	3.360	
--------	------	-----	-------	-------	-----	-------	--

* دال عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (30.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد العينة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على محور الطلبة، وحسب متغير المسمى الوظيفي، أنها بلغت (3.738) درجة، لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المشرفين، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.608) درجة، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المديرين، والبالغ قيمته (3.482)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.692).

ويتبين من الجدول (30.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على محور المعلمين، وحسب متغير المسمى الوظيفي، أنها بلغت (3.844) درجة، لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المشرفين، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.549)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المديرين، والبالغ قيمته (3.738) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.587).

كما يتبين من الجدول (30.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على محور المديرين، وحسب متغير المسمى الوظيفي، أنها بلغت (3.919) درجة، لأفراد عينة الدراسة من المشرفين، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.905)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة من المديرين، والبالغ قيمته (3.780) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.759).

ويوضح الجدول (30.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، على محور المنهاج، وحسب متغير المسمى الوظيفي، أنها بلغت (3.828) درجة، لأفراد عينة الدراسة من المشرفين، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.784)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة من المديرين، والبالغ قيمته (3.627) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.796).

أما على الدرجة الكلية لجميع محاور الدراسة ككل، وحسب متغير المسمى الوظيفي يوضح الجدول (30.4) أن قيمة المتوسط الحسابي لدرجة دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وحسب متغير المسمى الوظيفي، أنها بلغت (3.832) درجة، لأفراد عينة الدراسة من

المشرفين، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.502)، وهو أعلى من قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة من المديرين، والبالغ قيمته (3.656) درجة، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.508).

ويتضح من الجدول (30.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المسمى الوظيفي، وعلى محور الطلبة، إذ بلغت قيمة $F = (4.392)$ ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، إلا أن هذه الفروق كانت لصالح المشرفين التربويين. وعلى محور المعلمين، بلغت قيمة $F = (2.094)$ ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، إلا أن هذه الفروق كانت لصالح المشرفين التربويين أيضاً. أما على محور المنهاج، فقد بلغت قيمة $F = (2.887)$ ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، إلا أن هذه الفروق كانت لصالح المشرفين التربويين بينما على محور المديرين، يبين الجدول (30.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المسمى الوظيفي. أما على الدرجة الكلية لجميع محاور الدراسة، حسب متغير المسمى الوظيفي، فقد بلغت قيمة $F = (3.360)$ ، وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) مما يعني وجود فروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المسمى الوظيفي، إلا أن هذه الفروق كانت لصالح المشرفين التربويين، وعليه ترفض الفرضية الصفرية.

ثانياً: ملخص نتائج الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- تقدير أفراد عينة الدراسة من المديرين والمديرات والمشرفين التربويين لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية في فلسطين، تقع ضمن الدور المرتفع.
- 2- جاء الترتيب التنازلي لتقديرات مديري المدارس والمشرفين التربويين، لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، وعلى مختلف محاور الدراسة، كما يأتي:

3- محور مديري المدارس، وبمتوسط حسابي (3.828) درجة، فمحور المعلمين، وبمتوسط حسابي (3.775) درجة، فمحور المناهج، وبمتوسط حسابي (3.696) درجة، وأخيراً جاء محور الطلبة، وبمتوسط حسابي (3.750) درجة.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة، حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على كل من المحاور الآتية: محور الطلبة، ومحور المعلمين، ومحور المديرين، ومحور المناهج، تعزى إلى متغير الجنس، ومتغير المؤهل العلمي ، ومتغير الخبرة ، والمنطقة التعليمية ، ومتغير المسمى الوظيفي.

5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة، حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور الطلبة، تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية، والمسمى الوظيفي ولصالح مديري المدارس والمشرفين التربويين التابعين لمديريات التربية والتعليم في شمال الضفة الغربية.

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة، حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على محور المديرين، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 مناقشة وتفسير نتائج السؤال الرئيس.

2.5 مناقشة وتفسير نتائج الأسئلة الفرعية.

1.2.5 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى.

2.2.5 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

3.2.5 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة.

4.2.5 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة.

5.2.5 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة.

3.5 التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل تفسيراً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها، ومقارنة هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة؛ من حيث أوجه التشابه والاختلاف، كما تم تقديم بعض التوصيات في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج.

1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس:

ما دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين في الضفة الغربية؟
أوضحت نتائج الدراسة أن وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، هو دور مرتفع، على الدرجة الكلية ولجميع المحاور الفرعية.

ومن خلال ملاحظة القيم الواردة في جدول (14.4) يتبين أن وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المديرين والمشرفين التربويين حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، على المحور الثالث للدراسة- محور مديري المدارس-، أعلى من وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على بقية محاور الدراسة الأخرى، ولكنها جميعاً تقع ضمن مدى الدور المرتفع أيضاً، والذي يمتد من (3.666- فأكثر).

وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى وجود دور للإشراف التربوي العام في دعم النشاطات والفعاليات التعليمية في المدارس، وبالذات ما يتعلق بمديري المدارس باعتبار أن المشرف التربوي

يتعامل مباشرة مع مدير المدرسة عند أداء خدمة الإشراف التربوي العام للمدرسة، حيث يهتم الإشراف التربوي العام بقضايا يحتاج إليها مدير المدرسة للتسهيل في أداء دوره كمشرف تربوي مقيم، لذا تتناغم فعاليات الإشراف العام مع حاجات مدير المدرسة.

2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية:

1.2.5 مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول:

هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، باختلاف متغير الجنس؟

قامت الباحثة بمناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول من خلال فرضية الدراسة التي انبثقت عنه، وهي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى متغير الجنس. توجد فروق ذات دلالة إحصائية على محور الطلبة، ولصالح الذكور، إذ بلغ المتوسط الحسابي للذكور (3.626)، في حين بلغ المتوسط الحسابي للإناث (3.832). كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية على محور المديرين، ولصالح الذكور أيضاً، فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.893) للذكور، في حين بلغ المتوسط الحسابي للإناث (3.755) درجة. إلا أنه لا توجد فروق على محور المعلمين ومحور المنهاج، وكذلك على الدرجة الكلية تعزى لمتغير الجنس.

تشير النتائج في الجدول (8.4) وباستخدام اختبار "ت" (t-test) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى الجنس، على محور المعلمين ومحور المنهاج والدرجة الكلية، وهذا قد يعزى إلى أن دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية لا يختلف عليه اثنان، فكل من مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين من الذكور والإناث تقيمهم لسلوك المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، يتجه إلى إعطاء هذا الدور المكانة التي يستحق، وبذلك يتجه تقييمهم إلى الموضوعية، علاوة على أثر البرامج التدريبية التي تعقد للمعلمين على المناهج المقررة والمحتوى والأساليب وغيرها من الموضوعات، والتي يخضع جميع المعلمين لهذه الدورات، خصوصاً في ظل المنهاج الفلسطيني الجديد. هذا إضافة إلى أن عامل الجنس قد يكون من العوامل غير المؤثرة في ذلك.

لذا فقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة النجادات (1991)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور المشرف التربوي في تحسين الفعاليات التعليمية، تعزى إلى الجنس، وكذلك دراسة صالح (1997)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الإشراف التربوي في مجال تنمية كفايات المعلمين التعليمية من وجهة نظرهم أنفسهم، مع أن الدراسة تناولت الإشراف التربوي التخصصي ومن وجهة نظر المعلمين، وكذلك اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة التميمي (2000) والتي خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدور الفني للمشرف التربوي في تحصيل الطلبة؛ باعتباره جزء هاماً من العملية التعليمية، وبعض نتائج دراسة المساعيد (1998)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمين في دور المشرفين التربويين في تطوير النمو المهني للمعلمين تعزى للجنس.

اختلفت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة أبي ميالة (2004) في بعض المحاور المتعلقة بالعملية التعليمية، في حين اختلفت نتائجها على محاور أخرى، فيما يتعلق بإدراك المشرفين التربويين والمديرين لبرنامج التطوير المدرسي (باعتبار أن الإشراف التربوي العام الهدف الرئيس له هو التطوير المدرسي)، ولكنها اتفقت معه على الدرجة الكلية للمقياس ككل.

2.2.5 مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني:

هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، باختلاف المؤهل العلمي؟

قامت الباحثة بمناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني من خلال فرضية الدراسة التي انبثقت عنه، وهي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

تشير نتائج الجدول (24.4) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مما يؤكد صحة الفرضية التي وضعتها الباحثة في هذا المجال.

وقد يعود عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى المؤهل العلمي، إلى أن كل من مديري المدارس الحكومية والمدرسين التربويين من جميع مستويات المؤهلات العلمية، تقيمهم لسلوك المدرسين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، يتجه عادة إلى عدم التقليل من شأن هذا السلوك باعتباره يشكل داعماً قوياً للعملية التعليمية، رغم أنه يضيف عبئاً إضافياً يضاف إلى أعباء عملهم اليومي، وبذلك يتجه تقيمهم إلى الموضوعية. من جهة أخرى قد يعد المؤهل العلمي من العوامل غير المؤثرة في إدراك دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية؛ إذ أن أغلب هذه المؤهلات العلمية وبالذات من الجامعات الفلسطينية (المحلية) غير مقرونة بمواد ومساقات مسلكية.

ولإجراء مقارنة بين نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات الأخرى السابقة، على هذا المتغير، لم تجد الباحثة دراسات أخرى مباشرة وفي نفس الموضوع، ليتم مقارنة نتائج دراستها معها؛ لذا قامت الباحثة بمقارنة نتائج دراستها مع نتائج دراسات أخرى قريبة منها. فقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة النجادات (1991)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية، تعزى إلى المؤهل العلمي، مع أنها تتحدث عن الإشراف الفني التخصصي، وكذلك مع بعض نتائج دراسة أبي ميالة (2004)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المعلمين والمدرسين التربويين لبرنامج التطوير المدرسي، تعزى للمؤهل العلمي. وكذلك اتفق على بعض نتائج دراسة المساعيد (1998) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة هامة في آراء المعلمين حول دور الإشراف التربوي في تطوير النمو المهني للمعلمين تعزى إلى المؤهل العلمي.

لكن نتائج هذه الدراسة اختلفت مع نتائج دراسة الشريدة (1993)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور المشرف التربوي في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى المؤهل العلمي، ولصالح حملة الدبلوم، مع أنها طبقت على المعلمين. وكذلك بعض نتائج دراسة منصور (1997)، والتي خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية هامة في واقع الإشراف التربوي في مجال تنمية كفايات المعلمين، تعزى للمؤهل العلمي، ولصالح حملة الدبلوم، مع أنها كانت من وجهة نظر المعلمين وعن الإشراف التخصصي. وكذلك اختلفت مع بعض نتائج دراسة التميمي (2001) فيما يتعلق بتوقعات المعلمين من الدور الفني للمشرف التربوي، تعزى للمؤهل العلمي، ولصالح حملة الشهادة الجامعية الأولى، مع أنها طبقت على المعلمين وتناولت الإشراف التخصصي وليس الإشراف العام.

3.2.5 مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثالث:

هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، باختلاف متغير الخبرة؟

قامت الباحثة بمناقشة نتائج سؤال الدراسة الثالث من خلال فرضية الدراسة التي انبثقت عنه، وهي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى لمتغير الخبرة.

تشير نتائج الجدول (26.4) حسب متغير الخبرة، إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية تعزى لمتغير الخبرة.

وقد يعود عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى الخبرة، إلى أن كلا من مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين من جميع مستويات الخبرة في العمل التعليمي، خبرتهم في الإشراف التربوي العام وخلفيتهم عنه متقاربة حول الإشراف التربوي العام بدأ تطبيقه منذ سنوات ليست ببعيدة. هذا إضافة إلى أن عامل الخبرة العادية، قد يكون من العوامل غير المؤثرة في إدراك دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، فقد تكون العبرة للخبرة في التعامل مع الإشراف التربوي العام وليس للخبرة العادية في المدارس.

ولإجراء مقارنة بين نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات الأخرى السابقة، على هذا المتغير، لم تجد الباحثة دراسات أخرى مباشرة وفي نفس الموضوع، ليتم مقارنة نتائج دراستها معها؛ لذا قامت الباحثة بمقارنة نتائج دراستها مع نتائج دراسات أخرى قريبة منها. فقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة أبي ميالة (2004)، فيما يتعلق بتصورات المشرفين التربويين والمديرين لبرنامج التطوير المدرسي (باعتبار أن الإشراف العام الهدف الرئيس له هو تطوير المدرسة). كما اتفقت مع بعض نتائج دراسة المساعيد (1998) فيما يتعلق بعدم وجود فروق ذات دلالة هامة بين آراء المعلمين حول دور الإشراف التربوي في دعم وتطوير النمو المهني للمعلمين تعزى إلى الخبرة.

اختلفت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة النجادات (1991)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور المشرف التربوي في تحسين الفعاليات التعليمية، تعزى إلى

الخبرة. وكذلك بعض نتائج دراسة الشريدة (1993)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك دور المشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية، تعزى إلى الخبرة، ولصالح ذوي الخبرة الطويلة، وبعض نتائج دراسة التميمي (2001)، والتي خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توقعات المعلمين للدور الفني للمشرف التربوي في تحصيل الطلبة.

4.2.5 مناقشة نتائج سؤال الدراسة الرابع:

هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، باختلاف متغير المنطقة؟

قامت الباحثة بمناقشة نتائج سؤال الدراسة الرابع من خلال فرضية الدراسة التي انبثقت عنه، وهي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى متغير المنطقة.

تشير نتائج الجدول (28.4) إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية على محور الطلبة في هذا الدور 'ولصالح مديري المدارس والمشرفين التربويين العاملين في مدارس ومديريات التربية والتعليم في شمال الضفة الغربية، وهذا ما توضحه نتائج اختبار شيفيه (Shefeh) لتحديد مصادر الفروق. إذ بلغ المتوسط الحسابي لشمال الضفة الغربية (3.646) درجة، وبلغ المتوسط الحسابي لوسط الضفة الغربية (3.607) درجة، في حين بلغ المتوسط الحسابي لجنوب الضفة الغربية (3.444) درجة.

كما تشير نتائج الجدول (28.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، على كل من محور المعلمين ومحور المديرين ومحور المنهاج والدرجة الكلية،

وقد يعود وجود فروق ذات دلالة إحصائية هامة في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية على محور الطلبة، تعزى إلى المنطقة التعليمية، إلى الطبيعة الثقافية لسكان مناطق الشمال في جميع دول العالم بصفة عامة، ومنها شمال الضفة الغربية بفلسطين؛ لذا تأتي جهود المشرفين التربويين في مجال الإشراف العام فيما يتعلق بالطلبة وتحصيلهم، لتضيف إلى اهتمامهم بتعليم أبنائهم اهتماماً آخر. وهذا يتضح جلياً في اهتمامهم

بالمنهاج المقرر من خلال الجدول (13.4) والذي يوضح أن مديري المدارس والمشرفين التربويين في شمال الضفة الغربية، يرون أن الإشراف التربوي العام له دور في تحسين العملية التعليمية، على محور المنهاج، أكثر من الدور الذي يعطيه غيرهم من المناطق في الضفة الغربية.

ولإجراء مقارنة بين نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات الأخرى السابقة، على هذا المتغير، لم تجد الباحثة دراسات أخرى مباشرة وفي نفس الموضوع، ليتم مقارنة نتائج دراستها معها؛ لذا قامت الباحثة بمقارنة نتائج دراستها مع نتائج دراسات أخرى قريبة منها. فقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة النجادات (1991)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور المشرف التربوي في تحسين الفعاليات التعليمية، تعزى إلى الموقع، وكذلك مع بعض نتائج دراسة أبي ميالة (2004)، والتي خلصت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية هامة في تصورات المشرفين التربويين والمديرين لبرنامج التطوير المدرسي، تعزى إلى متغير المديرية.

اختلفت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة النجادات (1991) على محور الطلبة؛ كمحور هام من محاور العملية التعليمية، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور المشرف التربوي في تحسين الفعاليات التعليمية، تعزى إلى الموقع (المديرية).

5.2.5 مناقشة نتائج سؤال الدراسة الخامس:

هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، باختلاف متغير المسمى الوظيفي؟

قامت الباحثة بمناقشة نتائج سؤال الدراسة الخامس من خلال فرضية الدراسة التي انبثقت عنه، وهي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لاستجابات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

تشير نتائج الجدول (30.4) وباستخدام اختبار "ت" (t-test)؛ وذلك لبيان فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور

الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المسمى الوظيفي، إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية على محور الطلبة ومحور المنهاج في هذا الدور، ولصالح المشرفين التربويين. فعلى محور الطلبة بلغ المتوسط الحسابي للمشرفين التربويين (3.738) درجة، في حين بلغ المتوسط الحسابي لمديري المدارس الحكومية (3.482). أما على محور المنهاج، فقد بلغ المتوسط الحسابي للمشرفين التربويين (3.828) درجة، في حين بلغ المتوسط الحسابي لمديري المدارس الحكومية (3.627) درجة. كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية على محور المعلمين، ولصالح المشرفين التربويين أيضاً، فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.844) درجة للمشرفين التربويين، في حين بلغ المتوسط الحسابي لمديري المدارس الحكومية (3.738) درجة. علماً أن مستوى الدلالة لهذه الفروق كان عند مستوى $\alpha = 0.05$.

أما على الدرجة الكلية، فتشير نتائج الجدول (30.4) وباستخدام اختبار "ت" (t-test) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المسمى الوظيفي ولصالح المشرفين التربويين.

وقد يعود وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، وعلى كل من محاور الدراسة الآتية: الطلبة والمعلمون والمنهاج، وكذلك على الدرجة الكلية، ولصالح المشرفين التربويين، إلى أن كل فرد يدرك نفسه وسلوكه بصورة تختلف عن الصورة التي يدركها الآخرون. لذا كانت تقديرات المشرفين التربويين لدور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية مرتفعاً، وكذلك على الدرجة الكلية، أعلى من تقديرات مديري المدارس الحكومية؛ كونهم هم أنفسهم يقومون بهذا الدور، رغم نظر أغلب المشرفين التربويين في الضفة الغربية إلى أن الإشراف التربوي العام الذي يمارسونه في المدارس المخصصة لهم من قبل مديريات التربية والتعليم التابعين لها، يشكل عبئاً إضافياً عليهم خصوصاً ما يتعلق منه بمجالات لا تتصل بالعملية التعليمية بصورة مباشرة، من وجهة نظرهم. ومن جهة أخرى، يتجه عادة تقدير مديري المدارس إلى التقليل من شأن ممارسات المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، باعتبار الإشراف التربوي العام يشكل خدمة لهم وللمدارس القائمين على إدارتها، علاوة على نظرة أغلبهم له على أنه عبء إضافي يضاف إلى أعباء عملهم اليومي كذلك.

ولإجراء مقارنة بين نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات الأخرى السابقة، على هذا المتغير، لم تجد الباحثة دراسات أخرى مباشرة وفي نفس الموضوع، ليتم مقارنة نتائج دراستها معها؛ لذا قامت الباحثة بمقارنة نتائج دراستها مع نتائج دراسات أخرى قريبة منها. فقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة عقيل (1990)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية هامة في إدراك دور العملية الإشرافية، تعزى إلى المسمى الوظيفي، ولصالح المشرفين التربويين وغيرهم من القادة التربويين، وكذلك نتائج دراسة المشار (1990)، والتي أشارت إلى وجود فروق في وجهات نظر المشرفين التربويين والمعلمين، حول دور الإشراف التربوي الفني، مع أن الدراسة قارنت بين وجهات نظر المعلمين وليس مديري المدارس. وكذلك مع بعض نتائج دراسة الدرايع (1991)، والتي خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك واقع الإشراف التربوي، تعزى للمسمى الوظيفي، ولصالح المشرفين التربويين، مع أنه يتحدث عن الإشراف التخصصي. كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة أبي ميالة (2004) والتي خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المشرفين التربويين والمديرين، لبرنامج التطوير المدرسي، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، ولكنها اختلفت لصالح من كانت هذه الفروق؛ إذ كانت الفروق فيها لصالح المديرين.

اختلفت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة عبد الرحمن (1994)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تحديد دور المشرف التربوي في مجال المنهاج بين المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين. ومع بعض نتائج دراسة باترسون (Patterson)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المعلمين من جهة وتصورات المشرفين التربويين ومديري المدارس من جهة ثانية، حول الممارسات الإشرافية (المثالية والواقعية)، مع أن هذه الدراسة تناولت الإشراف التخصصي وكانت المقارنة بين تصورات المعلمين وتصورات المشرفين التربويين ومديري المدارس.

3.5 التوصيات :

توصي الدراسة ومن خلال نتائجها بما يأتي :

- 1 أن يهتم المشرفين التربويين بطريقة فهم وإدراك مديري المدارس لوجهات نظرهم حول دورهم الإشرافي في مجال الإشراف التربوي العام وللأسلوب الإشرافي المتبع فيه، وهذا

يتطلب من المشرفين التربويين ضرورة وضعهم لبرامج تهدف إلى تنمية الوسائل والأساليب المؤدية إلى اكتشاف حاجات وميول واتجاهات مديري المدارس ، وتخفيف ردود الفعل السلبية لديهم، والمحافظة على بعض اتجاهاتهم الإيجابية نحو الإشراف العام والعمل على تنميتها.

2 -إجراء دراسة عن العلاقة بين سلوك المشرف التربوي في الإشراف التربوي العام وسلوكه في الإشراف التربوي التخصصي، من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية.

3 -بذل المشرفين التربويين ومديري المدارس ومديراتها المزيد من الاهتمام بمجال المنهاج والطلبة.

4 -إجراء دراسة تهدف إلى معرفة العلاقة بين إدراكات مديري المدارس وإدراكات المشرفين التربويين لسلوكهم في الإشراف العام، وأثر هذه العلاقة في مستوى التحصيل لدى التلاميذ. تخصيص مشرفين تربويين متخصصين للقيام بدور الإشراف التربوي العام في مديريات التربية والتعليم، واقتصار الإشراف التربوي العام على مجال التعليم والتعلم.

5 -إجراء دراسة مماثلة في غزة.

6 -تخصيص مشرفين تربويين متخصصين للقيام بدور الإشراف التربوي العام في مديريات التربية والتعليم.

7 -جعل دور المشرف التربوي في مجال الإشراف التربوي العام يقتصر على مجال التعليم والتعلم ، وإيلاء المنهاج الاهتمام اللازم.

المراجع

المراجع العربية

المراجع الأجنبية

المراجع العربية

- 1 - ابن منظور، ج، م. (1992): "لسان العرب"، دار صادر، بيروت، لبنان.
- 2 - أبو ميالة، هـ. (2004): "تصورات المعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية لبرنامج التطوير المدرسي في مديرتي التربية والتعليم في محافظة الخليل"، جامعة القدس، القدس، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة.
- 3 - أبو هليل، ف. (2006): "واقع الإشراف التربوي للمديرين من وجهات نظر معلمي المرحلة الثانوية في محافظة الخليل" جامعة القدس، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 4 - الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي. (2000)، "دليل الموظف في الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي"، رام الله، فلسطين.
- 5 - الأفندي، م، ح. (1981): "الإشراف التربوي"، عالم الكتب، ط2، القاهرة، مصر.
- 6 - أوراق عمل الدورة التدريبية للمشرفين التربويين للعام 2004/2003، "الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي"، رام الله، فلسطين.
- 7 - بستان، أ.، ع. وطه، ح. ج. (1983): "مدخل إلى الإدارة التربوية"، دار القلم، الكويت.
- 8 - بشايرة، م، خ. (1992): "دور الإشراف التربوي في تطوير منهاج التربية الفنية كما يراه المشرفون التربويون والمعلمون في المدارس الأساسية في الأردن"، الجامعة الأردنية، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 9 - بطاح، أ. (1991): "علاقة المشرف التربوي بمدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم" مؤتم للبحث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 6 (2).
- 10 - البوهي، ف، ش. (2002): "الإدارة التعليمية والمدرسية"، دار قباء: القاهرة، مصر.
- 11 - البيك، م، س، أ. (1993): "درجة ممارسة مشرفي اللغة العربية للكفايات الإشرافية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في محافظة عمان". الجامعة الأردنية، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 12 - التميمي، م، ك. (2005): "تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين"، جامعة عين شمس، مصر، (رسالة دكتوراه غير منشورة).
- 13 - التميمي، م، ك. (2001): "توقعات معلمي اللغة العربية للمرحلة الثانوية في محافظة الخليل من الدور الفني للمشرف التربوي المختص". جامعة القدس، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).

- 14 -جرادات، ع، ع. (1998): "دور الإشراف التربوي في تطوير منهاج التربية الرياضية كما يراه المشرفون التربويون والمعلمون في المدارس الأساسية في الأردن، الجامعة الأردنية"، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 15 -الجنازرة، ص، ع. (2000): "علاقة السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في مدارس محافظة الخليل". جامعة القدس، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 16 -الجندي، ن، ن. (1999): "الواقع التدريبي على الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في فلسطين والتدريب المأمول عليها من وجهتي نظرهم ونظر رؤسائهم"، جامعة القدس، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 17 -الحضرمي، س، أ، س. (2003): "درجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجهين الإداريين في سلطنة عُمان من وجهة نظر مديري المدارس". جامعة اليرموك الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 18 -الحمد، ر. (1989): برنامج لأعداد الموجهين الفنيين وتحسين أدائهم، "مجلة التربية"، (2) (3)، ص 132-142.
- 19 -حمدان، س، ح. (1992): "دراسات في الإشراف في التربية المعاصرة"، دار التربية الحديثة، عمان، الأردن.
- 20 -الخطيب، أ، والخطيب، أ. (2003): "الإشراف التربوي فلسفته وتطبيقاته"، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان.
- 21 -الخطيب، ر، والخطيب، أ، والفرح، و. (1996): " الإدارة والإشراف التربوي، اتجاهات حديثة"، دار الأمل، إربد.
- 22 - الخطيب، ع، أ. (1998): "الأهداف التربوية تصنيفها وتحديد ها السلوكي"، مكتبة الفلاح، الكويت.
- 23 -خليل، ي، سلامة، ك. (1989): "الخصائص الواقعية لعلمية الإشراف التربوي ومشكلاته والتطلعات المستقبلية لتحسينها"، أبحاث اليرموك، 5 (2)، 97-30.
- 24 - الدرايب، ش. (1991): "واقع الإشراف التربوي كما يراه المشرفون العامون والمعلمون في الصفوف الثلاثة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في المدارس الحكومية في الأردن"، الجامعة الأردنية، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 25 -الدويك، ت، وآخرون (1998): "أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع: عمان، الأردن.

- 26 -الدويك، م. (1980): "أثر مشاركة المعلمين المشرف التربوي في القيام ببحوث إجرائية تعاونية في سلوكهم التعليمي الصفي واتجاهاتهم نحو الإشراف التربوي"، الجامعة الأردنية ، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 27 -المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج العربي (1985) "الإشراف التربوي بدول الخليج العربي: واقع، وتطويرة"، مكتب التربية العربي للبحوث التربوية لدول الخليج العربي.
- 28 -رسمي، م، ح. (2004): "أساسيات الإدارة التربوية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
- 29 -الزاغة، ع، ح. (1994): "واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية كما يراه كل من المشرف ومعلم المرحلة الثانوية." ، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين،(رسالة ماجستير غير منشورة).
- 30 -الزغبى، ف، أ. (1994): " تصورات المعلمين للنمط الإشرافي الفعال في مدارس محافظة إربد" ،جامعة اليرموك، الأردن،(رسالة ماجستير غير منشورة).
- 31 -السعود، ر . (2000): "مقومات العمل الإشرافي في الأردن كما يراه المشرفون التربويون"، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 21(أ) العدد (4)/ب، ص 445-473.
- 32 -السعود، ر. (2002): " الإشراف التربوي، اتجاهات حديثة"،المكتبة الوطنية، عمان.
- 33 -المّساد، م، أ. (1983) : "خصائص السلوك الإشرافي وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف" . جامعة اليرموك، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 34 -سنقر، ص. (1987): " التوجيه التربوي وتوجيه المعلم" - جامعة دمشق ،دمشق، سوريا.
- 35 -الشرمان ، م، م. (1999): "مشكلات التواصل بين المعلمين والمشرفين من وجهة نظر المعلمين في محافظة اربد". جامعة اليرموك، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 36 -الشريدة، هـ، ع. (1993): " دور المشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين"، جامعة اليرموك، إربد، الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 37 -الشعلان، م، س. (1987): "الإدارة المدرسية والإشراف الفني" ط2، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- 38 -الشلالة، ش ، ع. (2005): " التغيير التنظيمي من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، وأثره على الروح المعنوية للمعلمين في محافظة الخليل بفلسطين" ، جامعة عين شمس، كلية التربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، (رسالة ماجستير غير منشورة).

- 39 - الشيخ، ع، ح. (1987): "محاضرة تحليلية للنماذج الرئيسة التي يركز عليها الإشراف التربوي، مؤتمر الإشراف التربوي"، عمان.
- 40 - الصمادي، ع، أ. (1985): "فهم المشرفين التربويين في الأردن للكفايات الإشرافية اللازمة لهم"، الجامعة الأردنية، عمان، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 41 - طافش، م. (1988): "قضايا في الإشراف التربوي"، دار النشر للتوزيع، عمان، الأردن.
- 42 - طافش، م. (2004): "الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية"، ط1، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان.
- 43 - عابدين، م، ع. (2001): "الإدارة المدرسية الحديثة"، ط1. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- 44 - عبد الدائم، م. (2000): "الآفاق المستقبلية للتربية في البلاد العربية"، بيروت، دار العلم.
- 45 - عبد الرحمن، ح. و طاهر، ع. (1982): "استراتيجيات تخطيط المناهج وتطويرها في البلاد العربية"، جامعة قطر، قطر.
- 46 - عبد الرحمن، ن، م. (1994): "دور المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين والمدراء في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث الدولية في منطقة الخليل لتعليمية في الضفة الغربية" جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 47 - عبدالله، ن. م. (1983): "تطوير الخدمات الإشرافية التربوية في المدارس الأردنية"، جامعة اليرموك، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 48 - عبيدات، ذ. (1982): "اتجاهات معاصرة في الإشراف التربوي"، تعيين رقم، (16) عمان معهد التربية، اليونسكو.
- 49 - عبيدالله، ع، س. (2006): "مدى امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في الضفة الغربية"، جامعة القدس، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 50 - عدوان، ع. (2000): "واقع الإشراف التربوي في مدينة القدس وضواحيها في ضوء بعض النماذج والأساليب الإشرافية الحديثة"، جامعة القدس، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 51 - عطاري، ع، ت، عيسان، ص، ع، ومحمود، ن، ج. (2005): "الإشراف التربوي نماذج النظرية وتطبيقاته العملية". مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.

- 52 -عطوي، ج، ع، (2004): "الإدارة المدرسية الحديثة"، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 53 - عقيل، ن، (1990): "مشكلات الإشراف التربوي في مجال العلوم في الأردن والتطلعات المستقبلية لتحسينه"، جامعة اليرموك، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 54 -العمرى، ج، ف (2000): "مستويات رضا المعلمين عن أساليب الإشراف التربوي الممارس من قبل المشرفين التربويين في محافظة إربد"، جامعة اليرموك، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 55 -العنوز، ش، ح، (1995): "واقع الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين في محافظة إربد"، جامعة اليرموك، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 56 -فوارعة، ع، ن، (2005): "الإشراف التربوي في جنوب الضفة الغربية واقعه وتطويره"، جامعة القدس يوسف، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، لبنان، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 57 -العداربة، ع، والزوايدة، أ، (1984): "واقع الممارسات الإشرافية في مكتب التربية والتعليم في لواء مادبا، إربد"، جامعة اليرموك، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 58 -العودة، ر، أ، (1989): "واقع الممارسات الإشرافية لمديري المدارس الابتدائية كما يتصورها المعلمون"، الجامعة الأردنية، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 59 -فواعرة، س، ق، م، (1990): "دور مدير المدرسة الثانوية كمشرف تربوي مقيم في مدارس لواء عجلون"، جامعة اليرموك، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 60 -فيفر، أ، ودنلاب، ج. (1997): "الإشراف التربوي على المعلمينط : دليل التحسين التدريسي، (ترجمة محمد عيد ديراني)، (مراجعة عمر الشيخ) - ط 2 - الجامعة الأردنية عمان.
- 61 - القرشي، س، خ، (1994): "التوجيه التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض النماذج الحديثة" ط- رسالة الخليج العربي العدد 49، ص 139-178
- 62 -مجدى، ع، ز، (2000): "تقويم نظام الإشراف للمرحلة الأساسية في مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمشرفين التربويين"، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 63 -مجمع اللغة العربية (1998)، "المعجم الوسيط"، ط2، القاهرة، مكتبة الشروق الدولية، ص303.

- 64 - معالي، م، (1988): "احتياجات معلمي اللغة العربية في المرحلة الإعدادية إلى التدريب كما يراها المعلمون والمديرون والمشرفون التربويون"، الجامعة الأردنية، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 65 - محمد، ي، م، (1985): "اقتصاديات التنمية والتخطيط"، دار النهضة العربية للنشر، لبنان.
- 66 - محمد، ج، م، (2004): "سيكولوجية الإدارة التعليمية"، عمان: مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع.
- 67 - محمد، ع، ص، (1998): "التوجيه التربوي في إمارة رأس الخيمة"، جامعة القديس يوسف، لبنان، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 68 - مدانات، أ، وكمال، ب (1989): "الإشراف التربوي التعليمي"، دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن.
- 69 - مرسى، م، (1975): "الإدارة التعليمية"، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- 70 - المساعد، أ، ع، م، (1998): "دور المشرف التربوي في تطوير النمو المهني لمعلمي ومعلمات المرحلة الأساسية في مدارس البادية الشمالية في الأردن". جامعة آل البيت، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 71 - مشهور، ح، وآخرون (2005): "قضايا معاصرة"، الإدارة العامة للمناهج، رام الله، فلسطين.
- 72 - ملحم، ص، ع، م، (1984): "اتجاهات مديري ومعلمي المرحلة الثانوية نحو الإشراف التربوي في الأردن"، جامعة اليرموك، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 73 - مرعي، ت، (1986): "الاتجاه التكامل في الإشراف التربوي"، مجلة الطالب والمعلم، معهد الأونروا، اليونسكو.
- 74 - منصور، ن، (1997): "أهمية المهام الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في الضفة الغربية ودرجة ممارستهم لها، جامعة بيرزيت، فلسطين"، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 75 - النجادات، ع، (1991): "دور المشرف التربوي في تحسين الفعاليات التعليمية كما يراها المعلمون في مدارس محافظة معان الثانوية الحكومية"، جامعة اليرموك، الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- 76 - نشوان، ي، (2004): "الإدارة والإشراف التربوي"، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان.
- 77 - نشوان، ي، ونشوان، ج، ع. (1998): "نظام الإشراف التربوي بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء الفكر الإداري التربوي الحديث". مجلة البحوث والدراسات التربوية (بيرسا)، 1(2)، ص ص 2-40.

- 78 -نشوان، ح، ي، ونشوان، ج، ع (2004): "السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي"، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 79 -وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية،(2003): قسم الإشراف التربوي، "دليل المشرف التربوي"، رام الله.
- 80 -وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية،(2007): "دليل المشرف التربوي"، دائرة الإشراف والتأهيل التربوي، رام الله.
- 81 -وزارة التربية والتعليم الأردنية،(1988): "توصيات مؤتمر التطوير التربوي الأول" في عمان 7-8 أيلول، رسالة المعلم: العددان (23)و(24) آب.
- 82 -وزارة التربية والتعليم الأردنية،(1983): "دليل المشرف التربوي" ، مكتبة دار الشعب، عمان .
- 83 -وزارة التربية والتعليم الفلسطينية(1999)، قسم الإشراف التربوي،: " التعليمات الخاصة بعمل المشرف التربوي وآلياته" - كتاب رقم و ت/ 20 / 40/ 5702 تاريخ 1998/8/29، وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، رام الله.وزارة التربية والتعليم الأردنية، قسم الإشراف التربوي، خطة الإشراف التربوي لعام 99/98.
- 84 - وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، قسم الإشراف التربوي (1998): "برنامج تطوير الإشراف التربوي في فلسطين"، رام الله.
- 85 -وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية،(1999 كتاب وت/ 20 / 40/ 7104، تعليمات الإشراف التربوي، ص 2 رام الله.
- 86 - وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (1997): "دليل الإشراف التربوي"، الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي رام الله.
- 87 -وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية،(2001 أ) كتاب رقم وت ع/ 19/ 1/ 379، "المتابعة والتدريب"، رام الله.
- 88 - وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية،(2001ب)، كتاب رقم وت/ 20 / 40/ 8544، "الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي"، رام الله، فلسطين.
- 89 -وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية،(2000) ، "دليل الموظف في الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي"، رام الله، فلسطين.
- 90 -وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية،(2004)، كتاب رقم وت/ 20/ 40/ 15 ، "ملحوظات حول تقارير الإشراف التربوي العام"، ص2، رام الله.

المراجع الأجنبية:

- 1- Alfonso, R. J., Firth G.R, Neville R.E (1981) ,**Instructional Supervision** 3rd, ed, Boston: Allyn& Bacon..
- 2- Brundage, S. k.(1996) what kind of supervision do teachers need? An invitation to expand collegial dialogue and research "**Journal of cubiculum and supervision**", 12(1),p.p.0-94
- 3- Cartwright: R.;Collins,M.;Green G.& Candy,(1996) A. Anchorage of yourself : a "**competence approach to personal development**", Great Britain Black well potashes, ltd,
- 4- De Grauwe, A, E (2001): "**School Supervision in Four African Countries**", UNESCO..
- 5- Dirani, M.(1997): Perceptions of supervisors and teachers of educational Supervisory practices in Jordan. "**Journal of Mansoura Faculty of education**", **Egypt**.P33.
- 6- Harris B.M. (1985). "**Supervisory behavior in education**".- New Jersey Prentice – Hall..
- 7- Httch C.D.(1990) A study of The Roles of Central Office Instructional Supervision in Restricted Elementary School," **Dissertation Abstracts International**",51 (7).
- 8- Holm, M, S, (2005):" **Supervisory behavior in education**" .Englewood cliffs: practice- Hall.
- 9- Obilade S.O. (1992) Supervisory Behavior as perceived by Secondary School Teachers in Nigeria," **School Organization**".
- 10- Rawl, P.T.(1989) Consensus based determination of relevant tasks for district- wide supervisors of instruction. (Ph.D. Dissertation, University of South Carolina_ "**Dissertation Abstracts International**", 50(2). 322-A.
- 11- Rader S.M.(1989) Supervisors Perceptions of the Actual and Ideal Practice of Supervision of Instruction in City. Exempted Village Local and Countn Unit School Districts in the state of Ohio. "**Dissertation Abstracts International**". 50(2).
- 12- Salladino,R.J .(2004): A study of colleague consultation, An alternative to traditional methods of teacher supervision, Immaculate College," **Dissertation Abstract International**",**65 (4)**, P:1205

- 13- Sergiovanni, T.J, & Starratt, R.J,(1989): "**Supervision Human perspectives**": Mc- Graw – Hill book company, New York
- 14- Tanner, D, & Tanner Laurel,(1987). "**Supervision in Education : Problems and Practices**", , Macmillan Publishing company, New York.
- 15- Wait, d, (1995): "**Rethinking instructional supervision**". first published, the Flamer Press, Washington.
- 16- Wiles, J,& Bondi, J .(1986): "**Supervision: A Guide to Practice**" Merrill Publishing Com, Ohio.

الملاحق

محلّق رقم (1)
أسماء المحكمين

قائمة بأسماء المحكمين مرتبة هجائياً:

الرقم	الاسم	مكان العمل
1	الدكتور إبراهيم عرمان	جامعة القدس
2	الأستاذ الدكتور أحمد فهميم جبر	جامعة القدس
3	الدكتور تيسير أبو ساكور	جامعة القدس المفتوحة
4	الدكتور جمال أبو مرق	جامعة الخليل
5	الدكتورة رجاء العسيلي	جامعة القدس المفتوحة
6	الدكتور شاكر الشلالة	مشرف تربوي / مديرية الجنوب
7	الأستاذ عادل نصار	مشرف تربوي / مديرية الخليل
8	الدكتور علم الدين الخطيب	جامعة الخليل
9	الدكتور محسن عدس	جامعة القدس
10	الدكتور محمد شاهين	جامعة القدس المفتوحة
11	الدكتور محمود أبو سمرة	جامعة القدس
12	الأستاذ محمود المناصرة	رئيس قسم الإشراف/مديرية التربية والتعليم / الخليل
13	الدكتورة ميسون جلال	مديرية التربية والتعليم / الخليل
14	الدكتور نبيل الجندي	جامعة الخليل
15	الدكتور نبيل كوكالي	جامعة الخليل

ملحق رقم (2)

الاستبانة بعد التحكيم

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

رقم الاستبانة:

السادة المشرفون والمشرفات التربويون المحترمون

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، وبعد:

تقوم الباحثة بإعداد دراسة علمية بعنوان : " دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين في فلسطين " وذلك للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس. يرجى الإجابة عن جميع فقرات الاستبانة بكل موضوعية ، وذلك بوضع إشارة (√) تحت درجة التقدير التي تراها مناسبة من وجهة نظرك ، مؤكدة لكم أن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فحسب ، وستعامل بالسرية التامة .

أولا : معلومات أولية:

أرجو التكرم بتعبئة البيانات الآتية ، وذلك بوضع إشارة (√) في المربع الذي يتفق وحالتك.

- 1- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2 - المؤهل العلمي ☐ أقل من بكالوريوس ☐ بكالوريوس فحسب ☐ بكالوريوس + دبلوم
- تربية ☐ ماجستير فأكثر
- 3 - الخبرة في الإشراف التربوي : ☐ من 1 إلى أقل من 5 سنوات .
☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات .
☐ 10 سنوات فأكثر .

4- مديرية التربية والتعليم : ☐ جنوب الخليل ☐ الخليل

☐ بيت لحم ☐ ضواحي القدس

☐ القدس الشريف ☐ رام الله ☐ قلقيلية

☐ سلفيت ☐ نابلس ☐ قباطية

☐ طولكرم ☐ جنين ☐ أريحا

مع خالص الشكر والتقدير ،،

الباحثة

انتصار كامل غريب

الاستبانة بعد التحكيم
استبانة المدير

رقم الاستبانة:

السادة مديرو المدارس الحكومية ومديراتها المحترمون

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، وبعد:

تقوم الباحثة بإعداد دراسة علمية بعنوان : " دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية والمشرفين التربويين في فلسطين " وذلك للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس. يرجى الإجابة عن جميع فقرات الاستبانة بكل موضوعية ، وذلك بوضع إشارة (√) تحت درجة التقدير التي تراها مناسبة من وجهة نظرك ، مؤكدة لكم أن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فحسب ، وستعامل بالسرية التامة.

أولا : معلومات أولية:

أرجو التكرم بتعبئة البيانات الآتية ، وذلك بوضع إشارة (√) في المربع الذي يتفق وحالتك.

- 1- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2 - المؤهل العلمي ☐ أقل من بكالوريوس ☐ بكالوريوس ☐ فحسب ☐ بكالوريوس + دبلوم.
- 3 - الخبرة في الإدارة المدرسية: ☐ 1 إلى أقل من 5 سنوات.
- ☐ 5 إلى أقل من 10 سنوات.
- ☐ من

☐ 10 سنوات فأكثر.

4- مديرية التربية والتعليم: ☐ جنوب الخليل ☐ الخليل

☐ بيت لحم ☐ ضواحي القدس

☐ القدس الشريف ☐ رام الله ☐ قلقيلية

☐ سلفيت ☐ نابلس ☐ قباطية

☐ طولكرم ☐ جنين ☐ أريحا

مع خالص الشكر والتقدير ،،

الباحثة

انتصار كامل غريب

ثانياً: بنود الاستبانة

فيما يلي (52) فقرة موزعة في أربعة مجالات وهي تشير إلى مجمل السلوكيات الدالة على دور المشرف التربوي العام في دعم العملية التعليمية ويتحدد الإشراف العام بأنه: جملة الأفعال والممارسات والأنشطة التي يقدمها المشرف التربوي المختص والمعين من قبل وزارة التربية والتعليم لمساعدة ودعم مدير المدرسة في تأدية دوره كمشرف تربوي مقيم والهيئة التدريسية في معالجة ضعف التحصيل عند الطلبة، ومشاركة المدرسة في وضع خطة التطويرية ومتابعة تنفيذها.

الرجاء الإجابة عن فقرات الاستبانة بموضوعية .

الرقم	المؤشرات السلوكية الدالة على دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
المحور الأول : الطلبة.						
1-	يزيد من مشاركة الطلبة في النشاطات التربوية.					
2-	لا يُساعد في ارتفاع نسبة التزام الطلبة بالدوام المدرسي.					
3	يُساعد في تحسين مستوى تحصيل الطلبة.					
4	يُساهم في حل المشكلات التعليمية لدى الطلبة .					
5	يُساهم في خفض نسبة تسرب الطلبة من المدارس.					
6	لا يسهم في خفض المشكلات التعليمية بين الطلبة.					
7	يُساهم في تحسين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة.					
8	يُساهم في تحسين نوعية الوظائف البيتية التي يعطيها المعلم لطلابه.					
9	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من المكتبة المدرسية.					
10	يسهم في زيادة استفادة الطلبة من محتويات الكتب الدراسية المقررة.					
المحور الثاني : المعلمون						
1	يُساعد في تعزيز التقويم الذاتي لأداء المعلم.					
2	يُساعد في زيادة تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين.					
3	لا يُساهم في تحسين الإدارة الصفية للمعلم .					
4	يُساعد المعلم على تبني أساليب حديثة في التدريس.					
5	يُساعد المعلم في تشخيص أسباب الضعف لدى طلبته .					
6	يُهيئ المعلم تقبل التغيير بما يخدم العملية التعليمية.					

					يُحسّن من قدرة المعلم على تصميم الاختبارات المدرسية .	7
					يُساعد المعلم في التخطيط لأعماله المدرسية.	8
					لا يعمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلم.	9
					يُساعد المعلم في تحسين تقويم أعمال طلبته.	10
					يعمل على توفير جو من الكراهية بين المعلمين.	11
					يسهم في زيادة التفاعل السلبي بين المعلم وطلّبه.	12
					يُنمي قدرة المعلم في تعامله مع الطلبة الموهوبين.	13
					يزيد من مشاركة الهيئة التدريسية في صنع القرارات التربوية المتعلقة بعمله.	14
					يُحسّن من نوعية أوراق العمل التي يقدمها المعلم لطلّابه.	15
					لا يُنمي قدرة المعلم في مراعاة الفروق الفردية بين طلبته.	16
					يسهم في تكوين اتجاهات سلبية لدى المعلم نحو الإشراف التربوي الفني.	17
					يدعم المعلمين الجدد في المدرسة لتوفير احتياجاتهم التربوية وإرشادهم .	18
					يساعد على تكوين اتجاهات إيجابية لدى المعلم نحو مهنة التدريس.	19
					يساعد في توثيق صلة المعلم بأولياء أمور الطلبة خدمة للعملية التعليمية.	20
					يساعد المعلم في اقتراح الخطط العلاجية المناسبة لزيادة تحصيل الطلبة.	21
المحور الثالث : مدير المدرسة						
					لا يحسن من ثقة مدير المدرسة بنفسه في القدرة على حل المشكلات المدرسية.	1
					يدعم في أداء دوره كمشرف تربوي مقيم .	2
					يساعد في دقة توزيع المواد الدراسية على المعلمين.	3
					يساعد في الإطلاع على كل ما يستجد في العملية التعليمية.	4
					يزيد من درجة التعاون بين المدير والهيئة التدريسية خدمة للعملية التعليمية.	5
					يُسهم في دقة متابعة مدير المدرسة لتوصيات المشرفين التربويين للمعلمين.	6
					ينمي قدرة المدير في وضع الخطط العلاجية في المدرسة موضع التنفيذ .	7

					يساعد المدير في تشخيص احتياجات المعلمين من الدورات التدريبية.	8
					يُحسن من قدرة مدير المدرسة على إدارة اجتماعاته مع المعلمين بطريقة مهنية.	9
					ينمي قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التربوية السليمة	10
المحور الرابع : المنهاج						
					يساعد في زيادة قدرة المعلم على تحليل محتوى الكتب المدرسية المقررة.	1
					يسهم في إعداد نشرات إثرائية للمعلمين لبعض المقررات المدرسية.	2
					يسهم في حسن اختيار الأنشطة المناسبة لتنفيذ محتوى المناهج الدراسية.	3
					يساعد في توفير الوسائل التعليمية المناسبة لتنفيذ المنهج الدراسي.	4
					يسهم في زيادة قدرة المعلم على حسن اختيار الأساليب المناسبة لتنفيذ وحدات المناهج الدراسية.	5
					يسهم في تقييم المناهج المدرسية.	6
					يساعد في الوقوف على الأفكار الواردة في المقررات المدرسية المقررة .	7
					يساعد على إظهار نقاط الالتقاء (التقاطع) بين المقررات الدراسية.	8
					يساعد المعلم بمعرفة مفردات المقررات الدراسية.	9
					يسهم في وضع حلول / إجراءات مناسبة للمشكلات التي تواجه تنفيذ المقررات الدراسية .	10
					يسهم في تطوير البرامج التعليمية المدرسية.	11

ملحق رقم (3)

AL-QUDS UNIVERSITY
GRADUATE STUDIES
DEPARTMENT OF EDUCATION

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس
الدراسات العليا
قسم التربية

التاريخ: 2006/04/04

الرقم: د ع ت/ 493/12

معالي وزير التربية والتعليم المحترم/ رام الله

الموضوع: تسهيل مهمة

تخية طيبة،

تقوم الطالبة: انتصار كامل عبد الرحمن غريب ورقمها الجامعي (20320034)، بدراسة تتعلق
برسالة ماجستير بعنوان "دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر
مديري المدارس والمُشرفين التربويين في فلسطين"، لذا يرجى من حضرتكم الإيعاز إلى جميع
مديريات التربية في الضفة الغربية لتسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه والتعاون معه في ذلك.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

والله الموفق



رئيس قسم الدراسات العليا - تربية

Tel. 02-2799753
Fax: 02-2796960, P.O.Box: 20002

هاتف: 2799753
فاكس: 02-2796960، ص.ب. 20002

المذكرة الموضوعية لتقرير الإشراف العام في التعليم والتعلم

أولاً : الأهداف التطويرية

- مدى تحقق الأهداف التطويرية وفق الجدولة الزمنية .
- رصد أثر تنفيذ الأهداف على المعلمين والطلبة من خلال المؤشرات والأدلة .
- رصد المعوقات - إن وجدت - وطرح البدائل .

ثانياً : متابعة ودعم مدير المدرسة للمعلمين

- اجتماعات الهيئة التدريسية والموضوعات التي يجري نقاشها .
- تفعيل لجان المباحث المدرسية المختلفة .
- رصد احتياجات المعلمين وتوفير ما أمكن منها واقتراح البدائل .
- دعم ومساندة المعلم الجديد وتوفير احتياجاته .
- توزيع الأدوار وتقويض الصلاحيات .
- متابعة توصيات المشرفين التربويين للمعلمين .
- الزيارات الصفية المجدولة والتغذية الراجعة المقدمة من خلال التقارير .
- تسهيل تبادل الزيارات بين المعلمين في المدرسة ومع المدارس الأخرى .
- الأنشطة المرافقة للمناهج .
- الأعمال الكتابية للمعلمين :

- الخطة السنوية واليومية وإداء الملحوظات الوصفية عليها .
- الاختبارات ، نوعيتها ، سرعة تصحيح الأوراق ، رصد النتائج ودراستها للتعرف على المستوى التحصيلي .
- نموذج تقويم المعلم التطويرية وإداء الملحوظات الوصفية عليه .
- كراسة تنظيم الواجبات البيتية والاختبارات .

ثالثاً : معالجة تدني التحصيل :

- تشخيص نقاط الضعف .
- وضع خطة علاجية .
- تنفيذ هذه الخطة .
- تقويم الخطة والاستفادة من النتائج .
- تعاون الهيئة التدريسية في معالجة تدني التحصيل .

المذكرة التوضيحية لبرنامج تقرير الإشراف العام في مجال العلاقات

: العلاقة على مستوى المدرسة :

- مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في حل المشكلات .
- مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في التخطيط والتنفيذ والمتابعة .
- تعاون معلمي المبحث الواحد أو المباحث المتقاربة فيما بينهم .
- تبادل الزيارات بين المعلمين .
- طلب المشورة وتقديمها .
- معالجة المشكلات السلوكية للطلبة .
- مشاركة طلبة المدرسة في حفظ النظام .
- مساهمة الطلبة في الأنشطة المدرسية .
- تفعيل دور الأمر الصفية من الطلبة .
- عمل الهيئة التدريسية بروح الفريق الواحد .

: العلاقة على مستوى المجموعة العنقودية :

- زيارات متبادلة بين المديرين / المعلمين / الطلبة .
- التعاون في استخدام الوسائل والمرافق التعليمية .
- تخطيط مشترك لأولويات مشتركة في الأهداف والتقنيات .
- فاعلية المدرسة في المجموعة العنقودية من حيث الاستفادة ،
- التعاون في مجال التدريب .

: العلاقة على مستوى المدارس :

- زيارات متبادلة مع مدارس أخرى (داخل المديرية وخارجها) .
- التواصل بين المدارس (عمل اختبارات مشتركة ، رحلات ، تبادل أجهزة ، دورات ، نجاحات معلمي المبحث ...) .
- مباريات رياضية أو مسابقات ثقافية أو معارض تدعى إليها مدارس أخرى .

: العلاقة على مستوى المجتمع المحلي :

- التواصل مع أولياء الأمور من خلال زيارات / اجتماعات / نشرات ...
- قيام المدرسة بنشاطات تخدم المجتمع المحلي .
- دعوات قامت بها المدرسة لجهات / أشخاص من المجتمع المحلي .
- فاعلية مجلس الآباء .

المذكرة التوضيحية لتقرير الإشراف العام في المصادر

: تطوير القوى البشرية مهنيًا :

- توزيع المهام والأدوار حسب القدرات .
- إشراك المدير والمعلمين في الدورات والأيام الدراسية المختلفة .
- توثيق مواضيع الدورات .
- تطبيق الخبرات والأساليب والتوجهات الجديدة في المرحلة الأساسية لدى معلمي المبحث المختص .
- تحديد حاجات المعلمين التدريبية .
- تصميم الخبرات المكتسبة من الدورات على أعضاء الهيئة التدريسية الباقية .
- تنوع وملاءمة مشتريات المدرسة من المصادر والمراجع والكتب .

: استثمار المصادر المادية المتاحة :

- مناسبة التوزيع في الميزانية .
- مراعاة الأولويات .
- القدرة على توفير البدائل .
- مراعاة الوقت والجهد والكلفة في توزيع الموارد .
- فاعلية استخدام الوسائل والمرافق التعليمية .
- مشاركة الطلبة معلمهم في إنتاج وسائل تعليمية .
- تفعيل دور الإذاعة المدرسية .

❖ دور مدير المدرسة

- تحديد حاجات المعلمين التدريبية من خلال المقابلات أو الزيارات أو الاستبانات .
- تلبية حاجات المعلمين التدريبية من خلال عقد الاجتماعات والدورات .
- متابعة نتائج الزيارات التبادلية بين المدارس وانعكاسها على الطلبة .
- إتاحة الفرص أمام المعلمين الذين شاركوا في دورات مركزية أو لوائية في طرح أفكارهم على زملائهم .
- الاستفادة من الإمكانيات المتاحة في عمل التحسينات المطلوبة لتلبية حاجات الطلبة .

الإشراف العام

١- التعليم والتعلم

تتم متابعة معلمي المباحث المختلفة في مجالات عدة على النحو الآتي:

- تحصيل الطلبة وتشمل :

- الانتصارات من حيث التوعية ومدى التزامها بمبادئ التماس والتقويم ورصد النتائج ومدى الاستفادة منها.
- نتائج الطلبة.
- خطط علاجية بما فيها تدني تحصيل الطلبة في المباحث المختلفة.

- تفعيل الأساليب والوسائل المستخدمة في المدرسة ومتابعتها.
- نتائج الطلبة وما يتم عرضه من أعمال خاصة بهم كمجلات الخائط، نشرات....
- تفعيل المكتبات والمختبرات في المدرسة.
- تعارن معلمي المدرسة في تحقيق بعض الأهداف، كتحسين أداء الطلبة في مبحث اللغة العربية وما إلى ذلك...

مناقشة مديري المدارس في متابعتهم لتوصيات المشرفين التربويين والاقتراحات التي يبدون إلى تقديمها.

- الاستفادة من تنظيم الزيارات الميدانية بين معلمي المدرسة الواحدة والمدارس المتجاورة بهدف تبادل الخبرات.

- التأكد من تنظيم الزايجات البيتة على صعيد المباحث المختلفة.

- البيئة الصفية وكل ما يخص الطالب داخل غرفة الصف.

- النمو المهني للهيئة التدريسية :

يتم في هذا المحور تأهيل المعلمين على النحو الآتي:

- مدى الاستفادة من توصيات المشرفين وإرشاداتهم أثناء الزيارات الإشرافية
- الاستفادة من زيارات مديري المدارس لعلهم على صعيد الزيارات الاعتيادية أو الزيارة بناء على طلب المشرف.
- إرشاد المعلمين الجدد
- تحديد الحاجات المشتركة بين المعلمين.
- مدى التزام المشرفين بتفصيل ومتابعة الأمور التي يطلب فيها المعلم المساعدة بناء على اقتراح المشرف أثناء الزيارة الإشرافية
- الاستفادة من الدورات وتفعيلها على أرض الواقع

٣- المنهاج

مسألة المعلم لـ :

- تقديم المنهج بطريقة سهلة
- تعريفهم بفلسفة المنهاج الجديد
- إغناء المنهاج الجديد بـ :
 ١. تحليل بعض الوحدات في المنهاج
 ٢. إعداد أوراق عمل
 ٣. تقديم تغذية راجعة
 ٤. تفعيل أنشطة منهجية مرافقة

٤- المشاريع الريادية تتم متابعتها من قبل المشرفين الذين تم اعتمادهم للمشاريع



الرقم: وت/٤٠/٨٥٤٤
لتاريخ: ٢٠٠١/١١/٢٧م

السادة مديري التربية والتعليم المحترمين.
تحية طيبة وبعد،

الموضوع: الإشراف العام.

نظراً لأهمية متابعة المدارس في الإشراف العام، نؤكد ضرورة تفعيل استخدام النماذج الخاصة لذلك، ونهيب بالزملاء المشرفين التربويين المتابعة الفاعلة لهذا الأمر، وإن حصل قصور في بعض المدارس في إحدى المجالات الخمس، فمرفوع إبلاغ مدير التربية بذلك، لاتخاذ الإجراءات المناسبة حيالها. علماً بأنه تم تخصيص يوم في الأسبوع للمشرفين التربويين لمتابعة هذا الأمر، لذلك نرجو استغلاله على أكمل وجه، وعدم استخدامه في أعمال أخرى.

مع الاحترام،

/ وزيراً للتربية والتعليم
المدير العام للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي

د. غازي أبو شرح



نسخة/ السيد ميساري الوكيل المحترم.
السيد الوكيل المساعد لشؤون غزة المحترم.
السيد أحمد عبد الهادي/ غزة المحترم.

ع. ص. د. ن.
[Signature]

خاص بالنائب الفني لمدير التربية والتعليم

١	٢,٥	٣,٥	٤	٥
ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا	ممتاز

					يتسق رئيس قسم الإشراف التربوي نواتمه مع رئيسه المباشر ويلتزم بذلك.
					ينظم إجازاته بحيث لا تتعارض ومهام العمل.
					يتابع تنفيذ تعليمات الوزارة والمديرية.
					يتابع تقارير المشرفين التربويين بعناية ودقة وموضوعية.
					يراقب المشرفين التربويين في زياراتهم الميدانية واجتماعات لجان مباحثهم والتدريب وفق خطة واضحة.
					يعطي تغذية راجعة واضحة ومفيدة للمشرفين التربويين.
					يراعي أولويات العمل التربوي في الزيارات الإشرافية.
					يقترح إلى طرح أفكار تربوية تفيد العمل الإشرافي وتسهم في تحسين نوعية التعليم.
					يساهم بشخصية قيادية وإدارية.
					يساهم بجدية في تطوير أداء المشرفين التربويين ويهتم بإبداء المقترحات حيال ذلك.
					ينظم إجازات المشرفين التربويين بما يتناسب ومتطلبات العمل.
					يجمع الدورات وأيام العمل الدراسية ميدانياً ويناقش نتائجها مع المشرفين التربويين.
					يحلز العمل الذي يكلف به وأديه استمداد القيام بالمهام التي تسند إليه.
					يحلز أخلاقيات مهنة الإشراف التربوي.
					يساهم على إنجاز المشاريع التربوية ويساهم فيها بفاعلية.
					يساهم في تحديد احتياجات المدارس (من وسائل وتشكيلات وتقلات ...).
					يساهم بالملاحظات التراكمية حول أداء المشرفين التربويين.
					يساهم توصيات المشرفين التربويين الواردة من الميدان ومدى تأثيرهم لما يطلبه المعلمون منهم.
					يساهم في حل المشكلات التي تواجه عملية الإشراف التربوي.
					يساهم مع مسؤوليه ومعاونيه بسموية وموضوعية.

التوقيع: _____

والملاحظات:

٢٠٠٥ / /

النائب الفني وتوقيعه:

خاص بمدير التربية والتعليم

والملاحظات:

رئيس قسم الإشراف التربوي حديث التعيين، يرجى إبداء الرأي في تربيته	التقدير:
٢٠٠٥ / /	التوقيع والخاتم

خاص بإدارة العتبة للتدريب والإشراف التربوي

اسم في دائرة الإشراف التربوي:

توقيع المدير العام للتدريب والإشراف التربوي

٢٠٠٥ / /



المملكة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم / الخليل

المدير / رقم الهوية المؤهل العلمي
تاريخ التعيين في الخدمة : / / تاريخ التعيين في الإمارة : / / رقم الزيارة : ()

[illegible]

المحور	أمر إيجابية	أمر بحاجة إلى تطوير

اقتراحات من
مدير المدرسة

المشرف التربوي توصيات

التاريخ : / / ٢٠٠٠ توقيع مدير/ة المدرسة : اسم المشراف وتوقيعه :
 اسم رئيس قسم الإشراف وتوقيعه :
 أ. محمود المتاصرة :

مؤشرات التطوير الرئيسية

في متابعة برنامج التطوير المدرسي والمدارس المشاركة

إن الغاية من هذه المؤشرات إعطاء فكرة حول ما هو متوقع مشاهدته في المدارس الريادية عند متابعة مجالات التطوير في المدارس المشاركة ومراقبة مدى تقدمها ، فهي معدة لتكون مؤشرات عامة لقياس التقدم وتحتاج الى تفصيل المؤشرات الفرعية ذات الصلة المباشرة بالمحور الخاص بالزيارة . فيما يلي بعض الأمثلة للمؤشرات الفرعية لكل مؤشر عام ، ومن الضروري التأكيد على أنها ليست شاملة وبإمكان المشرف استحداث واعتماد مؤشرات أخرى يراها ملائمة للكشف عن مدى تطور المدرسة وتقديمها ، وربما للكشف عن احتياجاتها ، وينصح باستخدام مؤشرات التطوير الرئيسية وأي مؤشرات فرعية تتعلق بها بشكل مواز مع إرشادات زيارة المشرف في متابعة المدارس الريادية التي وزعت في مجمع الإشراف الخامس عند قيامه بتلك الزيارات.

١- المدير/ة والهيئة التدريسية واثقون من قدرتهم على حل المشاكل:-

- أ. تفويض أعضاء الهيئة التدريسية للقيام بمهام معينة.
- ب. صراحة المدير وشفافيته وتوجهه من لدى الإدارة
- ج. عدد وتكرار اجتماعات الهيئة التدريسية وتوثيقها.
- د. وجود خطط علاجية موزنة لمشاكل معينة.
- هـ. الثقة في القدرة على حل المشاكل وذلك بمشاركة التلاميذ.
- و.

٢- المدير/ة والهيئة التدريسية يعملون بروح الفريق ويستثمرون نقاط القوة والخبرات فيما بينهم.

- أ. وجود حوار مهني بين المعلمين (معلمي التخصص الواحد ، وبين معلمي جميع التخصصات).
- ب. مشاركة ومساهمة جميع أعضاء الهيئة التدريسية في حل المشكلات التي تنشأ في مراحل مختلفة.
- ج. اشتراك معلمي التخصص الواحد في بناء أسئلة الامتحانات .
- د. تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين في تخصصات مختلفة.
- هـ. توظيف فاعل للدعم الفني للمدرسة من الفنيين والإداريين (كمسؤولي المختبر والحاسوب ، وأمين المكتبة ، والوسائل التعليمية وغيرهم) .
- و. تبادل الخبرات وتعميم نقاط القوة فيما بينهم.
- ز. ...

٣- علاقة وثيقة بين المجتمع المحلي بمستلطف فئاته والمدرسة فسي أنجاز وتحقيق أهداف خطة التطوير المدرسية.

- أ. سجل اجتماعات مجالس أولياء الأمور.
- ب. مساندة الوالدين (الأم / الأب) أعضاء الهيئة التدريسية في الأنشطة التعليمية.
- ج. مشاركة الطلبة في نشاطات المجتمع المحلي (أعمال تطوعية، الكشافة والمرشدات، قطف

بسم الله الرحمن الرحيم

Palestinian National Authority
Ministry of Edu, & Higher Edu,
Directorate General of Training & Supervision



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي

نموذج تقييم عمل رئيس قسم الإشراف التربوي للعام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ م

الاسم: _____

رقم الهوية: _____

مديرية التربية والتعليم: _____

أعلى مؤهل علمي (تربوي): _____

التخصص الرئيس في التكنولوجيا (الديبوم): _____

• أهم الإنجازات التي حققتها هذا العام على صعيد المشرفين التربويين.

• عدد الزيارات الميدانية التي قمت بها في متابعتك للمدرسين ☐ للمدرسين ☐

• بناءً على زيارتك الميدانية للمدارس، والورش التدريبية، وقيامك بمقد اجتماعات مع المشرفين التربويين:
أ. ما أبرز الملاحظات التي تم رصدتها في هذه الزيارات؟

ب. ما دورك تجاه هذه الملاحظات؟

• من خلال متابعتك لخطط المشرفين التربويين:

أ. اذكر الألية التي انتهجتها لمعرفة الأهداف المتحققة.

ب. اذكر أهم الأهداف غير المتحققة، ولماذا؟

• أهم الإنجازات التي قمت بها بالتعاون مع الأقسام الأخرى على مستوى المديرية.

• أهم الاقتراحات التي تسهم في تطوير العمل الإشرافي.

نموذج رقم (۱)

مسمى الوظيفة الشاغرة : _____ في مديرية التربية والتعليم / _____

[illegible]

التاريخ: _____

- تسلم هذه النسخة لمقرر اللجنة قبل إعلان تعبئة النموذج رقم ٢.
- لا يجوز اطلاع الأعضاء الآخرين على محتوى هذا النموذج.

السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
إدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي

المديرية :

التاريخ :-

157

بسم الله الرحمن الرحيم



السلطة الوطنية الفلسطينية

وزارة التربية والتعليم العالي

الإدارة العامة للتدريب والتأهيل والإشراف التربوي

مديرية التربية والتعليم :

المدرسة :

رقمها الوطني :

تقرير الزيارة الإشرافية

اسم المعلم/ة:	رقم الهوية :	المؤهل العلمي :
تاريخ التعمين :	رقم الزيارة :	المبحث :

إشراف لا صفي : يقوم المشرف/ة بالاطلاع وتدوين ملاحظاته حول :

الخطة الفصلية / السنوية:

الخطة اليومية :

أعمال الطالبة الكتلية وإنتاجهم العلمي :

الامتحانات :

سجل للعلامات المدرسية :

النمو المهني والمسلكي :

إشراف صفي : لصف الذي زرّه المشرف / ة : الحصة : موضوع الحصة :

البند	التغذية الراجعة
أعواد التدريس	
إدارة الصف	
مصادر التعلم	
صحة المعلومات وسلامة اللغة	
التقويم	
تحقيق الأهداف	
أمور أخرى	

أعم للنقاط الإيجابية الواجب على معلم /ة مراعاتها :

أهم النقاط التي تم الاتفاق عليها مع مدير /ة المدرسة للمتابعة :

.....

التقدير العام بالكتابات

تاريخ الزيارة : / / اسم المشرف/ة وتوقيعه/ها : اسم رئيس قسم الإشراف وتوقيعه:

بسم الله الرحمن الرحيم

Palestinian National Authority
Ministry of Ed. and Higher Ed.
Directorate General for Training & Supervision



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي

تقرير الإشراف العام في مجال التخطيط

المدرسة:	اسم المدير:	المؤهل العلمي والتربوي:
تاريخ التعيين في الخدمة:	تاريخ التعيين في الإدارة:	رقم الزيارة:

التغذية الراجعة		المبند
ملحوظات	توصيات	
.....		التخطيط الاستراتيجي
.....		
.....		
.....		
.....		التخطيط التطويري (المستوي)
.....		
.....		
.....		

- مقترحات وتوصيات من مدير المدرسة :
- اقتراحات من المشرف التربوي :

تاريخ الزيارة: توقيع مدير المدرسة: اسم المشرف التربوي التابع: توقيع:



تقرير الإشراف العام في مجال المصادر

المدرسة: اسم المدير: المؤهل العلمي والتربوي:
تاريخ التعيين في الخدمة: تاريخ التعيين في الإدارة: رقم الزيارة:

البند	التغذية الراجعة	
	أبرز الإنجازات	دور مدير المدرسة
تطوير القوى البشرية مهنيًا		
استثمار المصادر المتاحة		

مقترحات ونصائح من مدير المدرسة :
.....
.....
.....
.....
.....
.....

اقتراحات من المشرف التربوي :
.....
.....
.....
.....
.....
.....

تاريخ الزيادة: توقيع مدير المدرسة: اسم المشرف التربوي الموقع: توقيعه:

بسم الله الرحمن الرحيم

مختصر اجتماع لجنة مبحث

المدبرة:	المبحث:	المكان:	الزمان:
----------	---------	---------	---------

الحضور:

الرقم	الاسم	مكان العمل

الرقم	الاسم	مكان العمل

الغائب:

الرقم	الاسم	مكان العمل

الرقم	الاسم	مكان العمل

جدول الأعمال:

- ❖
- ❖
- ❖
- ❖

مخرجات الاجتماع وتوصياته:

- ❖
- ❖
- ❖
- ❖
- ❖
- ❖
- ❖
- ❖

الإجراءات بعد الاجتماع:

- ❖
- ❖
- ❖

الملاحظات:

- ❖
- ❖
- ❖

أيم رئيس قسم الإشراف التربوي وتوقيعه:

أيم رئيس اللجنة وتوقيعه:

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.3	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية والجنس والوظيفة	64
2.3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المديرية والجنس والوظيفة	65
3.3	الاستبانات الموزعة والمستردة والمتبقية ونسبتها المئوية%	66
4.3	نتائج معادلة ثبات كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) لمحاول استبانة الدراسة	68
5.3	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Parson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لها.	69
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية مرتبة تنازلياً على محور الطلبة، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية.	45
2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المعلمين وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية.	46
3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المديرين وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية.	77
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المنهاج وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية.	78
5.4	العبارات العشرة الأقل ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر مديري المدارس وعلى الدرجة الكلية، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي لها.	79
6.4	العبارات العشرة الأكثر ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في	80

	مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر مديري المدارس وعلى الدرجة الكلية، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي لها.	
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية وللاستبانة ككل.	7.4
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور الطلبة وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر المشرفين التربويين.	8.4
83	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المعلمين وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر المشرفين التربويين.	9.4
84	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المديرين وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر المشرفين التربويين.	10.4
85	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية، مرتبة تنازلياً على محور المنهاج وعلى الدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر المشرفين التربويين.	11.4
68	العبارات العشرة الأقل ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر مديري المدارس وعلى جميع المحاور ، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي لها.	12.4
87	العبارات العشرة الأكثر ممارسة أو اهتماماً من قبل المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي العام، من وجهة نظر مديري المدارس وعلى جميع المحاور ، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي لها.	13.4
88	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف التربوي العام في دعم العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين وللاستبانة ككل:	14.4

15.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية ، ولكل عبارة من عبارات محور الطلبة، مرتبة حسب الأهمية، وعلى الدرجة الكلية للمحور	89
16.4.أ	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية ، ولكل عبارة من عبارات محور المعلمين، مرتبة حسب الأهمية، وعلى الدرجة الكلية للمحور	90
16.4.ب	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية ، ولكل عبارة من عبارات محور المعلمين، مرتبة حسب الأهمية، وعلى الدرجة الكلية للمحور	91
17.4.أ	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية ، ولكل عبارة من عبارات محور مدير المدرسة، مرتبة حسب الأهمية، وعلى الدرجة الكلية للمحور	91
17.4.ب	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية ، ولكل عبارة من عبارات محور مدير المدرسة، مرتبة حسب الأهمية، وعلى الدرجة الكلية للمحور	92
18.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية ، ولكل عبارة من عبارات محور الطلبة، مرتبة حسب الأهمية، وعلى الدرجة الكلية للمحور	93
19.4	العبارات العشرة الأقل ممارسة أو اهتمام من المشرفين التربويين في مجال الإشراف العام، ومن وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي.	94
20.4.أ	العبارات العشرة الأكثر ممارسة أو اهتماماً من المشرفين التربويين في مجال الإشراف العام، ومن وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي	95
20.4.ب	العبارات العشرة الأكثر ممارسة أو اهتماماً من المشرفين التربويين في مجال الإشراف العام، ومن وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين وعلى جميع محاور الدراسة، مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي	96
21.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية للاستبانة ككل.	97

98	نتائج اختبار "ت" (t-test) لفحص الفروق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية وفقاً لمتغير الجنس.	22.4
101	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير، حسب المؤهل العلمي.	23.4
102	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance) لفحص الفروق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.	24.4
104	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير الخبرة	25.4
105	نتائج تحليل التباين الأحادي (One. Way Analysis of Variance) لفحص الفروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير الخبرة.	26.4
107	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، حسب متغير المديرية	27.4
109	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance) لفحص الفروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المديرية.	28.4
111	نتائج اختبار "شيفيه" (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، ووفقاً لمتغير المديرية.	29.4
112	نتائج اختبار "ت" (t- test) لفحص الفروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول دور الإشراف العام في دعم العملية التعليمية، وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.	30.4

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
-1	أسماء المحكمين	138
-2	الاستبانة بعد التعديل	139
-3	رسالة دائرة التربية في جامعة القدس إلى معالي وزير التربية والتعليم العالي الفلسطيني	144
-4	التقارير والإرشادات الإشرافية	145

فهرس المحتويات

الرقم	البيان	رقم الصفحة
1	الإهداء	
2	الإقرار	أ
3	شكر وتقدير	ب
4	مصطلحات الدراسة	ج
5	الملخص	د
6	Abstract	و
	الفصل الأول	
1.1	المقدمة	2
2.1	مشكلة الدراسة وأسئلتها	5
3.1	فرضيات الدراسة	6
4.1	أهداف الدراسة	7
5.1	أهمية الدراسة	7
6.1	حدود الدراسة	8
	الفصل الثاني	
1.2	الإشراف التربوي	10
1.1.2	الإشراف لغة	10
2.1.2	الإشراف التربوي اصطلاحاً	10
3.1.2	مفهوم الإشراف التربوي الحديث	12
4.1.2	أهمية الإشراف التربوي	12
1.4.1.2	أهمية الإشراف التربوي بالنسبة للمعلم	13
2.4.1.2	أهمية الإشراف التربوي بالنسبة للطالب	14
5.1.2	أهداف الإشراف التربوي	14
6.1.2	المهام الإشرافية للمشرف التربوي ومجالات عمله	16
7.1.2	كفايات المشرف التربوي ومهاراته	18
8.1.2	خصائص الإشراف التربوي الحديث	21

22	أساليب الإشراف التربوي	9.1.2
25	أنواع الإشراف التربوي	10.1.2
26	الإشراف التربوي في فلسطين	11.1.2
26	مرحلة الإشراف التربوي: (بعد 1994م)	1.11.1.2
28	مجالات الإشراف التربوي في فلسطين	2.11.1.2
30	آلية الزيارات الإشرافية	3.11.1.2
30	العملية التعليمية	12.1.2
31	العناصر الأساسية للعملية التعليمية	1.12.1.2
32	واقع العملية التعليمية في الضفة الغربية	2.12.1.2
	الدراسات السابقة	2.2
34	الدراسات العربية	1.2.2
54	الدراسات الأجنبية	2.2.2
59	التعقيب على الدراسات السابقة	3.2
59	تعقيب الدراسات العربية	1.3.2
60	تعقيب الدراسات الأجنبية	2.3.2
	الفصل الثالث	
63	الطريقة والإجراءات	
63	منهج الدراسة	1.3
63	مجتمع الدراسة	2.3
64	عينة الدراسة	3.3
66	أداة الدراسة	4.3
67	صدق أداة الدراسة	1.4.3
68	ثبات أداة الدراسة	2.4.3
70	حساب الدرجات	3.4.3
71	إجراءات الدراسة	5.3
71	تصميم الدراسة	6.3
72	المعالجة الإحصائية	7.3
	الفصل الرابع	
74	تمهيد	1.4

74	النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس	2.4
97	النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية للدراسة	3.4
97	نتائج السؤال الأول	1.3.4
100	نتائج السؤال الثاني	2.3.4
103	نتائج السؤال الثالث	3.3.4
106	نتائج السؤال الرابع	4.3.4
111	نتائج السؤال الخامس	5.3.4
	الفصل الخامس	
117	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس	1.5
118	مناقشة النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية	2.5
118	مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول	1.2.5
119	مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني	2.2.5
121	مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثالث	3.2.5
122	مناقشة نتائج سؤال الدراسة الرابع	4.2.5
123	مناقشة نتائج سؤال الدراسة الخامس	5.2.5
126	التوصيات	3.5
128	المراجع العربية	
135	المراجع الأجنبية	
162	فهرس الجداول	
166	فهرس الملاحق	
167	فهرس المحتويات	