وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي – الأغواط –

كلية العلوم الاجتماعية

قسم: علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا

رقم: ...../2023

ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية

شعبة: علم النفس التربوي

تخصص: علم النفس التربوي

**العنوان:**

# مهام المشرف التربوي حديث التوظيف بالمدارس الابتدائية من وجه نظر معلمي المرحلة الابتدائية

دراسة ميدانية بمدينة الأغواط

**مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التربية: تخصص: علم النفس التربوي**

**إعداد الطالبة:**

- بلغيث خرفية خلود

**إشراف الأستاذ :**

د. كزواي عطاءالله

**لجنة المناقشة**

| الاسم واللقب | الدرجة العلمية | الجامعة | العضوية |
|---|---|---|---|
| د. بدوي عائشة | أستاذ محاضر أ | جامعة عمار ثليجي | رئيساً |
| د. كزواي عطاءالله | أستاذ محاضر ب | جامعة عمار ثليجي | مشرفا ومقرراً |
| د. القني عبد الباسط | أستاذ محاضر أ | جامعة عمار ثليجي | مناقشاً |

السنة الجامعية: 2023/2022

# إهداء

لقد احترت وأخذت وقتا أفكر لمن اهدي وأخيراً قررت أن اهدي هذا الجهد المتواضع الى "أمي" حفظها الله لي وإلى "أبي" رحمة الله عليه، والى إخوتي وأخواتي والى صغار عائلتي "فاروق" و "إياد" ولكل أحبتي ومن ساندني ومهد لي الطريق ولو بكلمة ولكل من تقع نظراته عليه قارئاً او طالب علم عسى الله أن يجعله علماً نافعاً وعملاً متقبلاً

بلغيث خرفية خلود

# شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين والسلام على خاتم الأنبياء وسيد المرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

يشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى أستاذي الفاضل الأستاذ: **كزواي عطاء الله** المشرف على مذكرتي والذي كان لي نعم الناصح والموجه والمشرف، كما أتقدم بخالص الشكر الى الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بالمشاركة في مناقشة هذه المذكرة.

والشكر لجميع أعضاء التدريس في قسم علم النفس وعلوم التربية والارطفونيا.

**ملخص الدراسة**

هدفت هذه الدراسة الى معرفة " مهام المشرف التربوي حديث التوظيف بالمؤسسات الابتدائية بالأغواط، حيث تم تطبيق المنهج الوصفي الاستكشافي وذلك لملائمة طبيعة الدراسة، هذه الدراسة طبقت على عينة من المعلمين ومديري المدار بطريقة عشوائية، تم تطبيق استبيان فراس فواز فايز لهبت على العينة، حيث أسفرت النتائج الى:

- مرافقة التلاميذ تنقلهم خارج المؤسسة التربوية
- المساهمة في تقوية العلاقات الإنسانية وتنمية النشاطات الاجتماعية والتربوية
- تأطير التلاميذ في النظام الداخلي
- استقبال أولياء التلاميذ
- المساهمة في التحضير للامتحانات والمسابقات
- المشاركة في أعمال بداية ونهاية السنة
- توجيه التلاميذ أثناء أداء وجبة الطعام
- حفظ وضبط النظام بين الصفوف وتوجيههم نحو الأقسام

**الكلمات المفتاحية:** المشرف التربوي

**Abstract**

This study aimed to know "the tasks of the newly employed educational supervisor in the primary institutions in Laghouat, where the descriptive exploratory approach was applied in order to suit the nature of the study. Results to:

- Accompanying students on their way outside the educational institution
- Contributing to strengthening human relations and developing social and educational activities
- To supervise students in the internal system
- Receiving parents of students
- Contribute to preparing for exams and competitions
- Participation in the work of the beginning and end of the year
- Directing the students during the meal
- Maintaining and adjusting the order between classes and directing them towards the departments

**Keywords**: educational supervisor -

## فهرس المحتويات


| | |
|---|---|
| إهداء | |
| شكر وعرفان | |
| ملخص بالعربية | |
| ملخص بالإنجليزية | |
| فهس المحتويات | |
| فهرس الجداول والاشكال | |
| مقدمة | أ |
| **الفصل الأول: مشكلة الدراسة واعتباراتها** | |
| 1/ مشكلة الدراسة | 2 |
| 2/ تساؤلات الدراسة | 3 |
| 3/ أهداف الدراسة | 3 |
| 4/ أهمية الدراسة | 3 |
| 5/ التعريفات الإجرائية | 4 |
| 6/ الدراسات السابقة | 5 |
| 7/ التعقيب على الدراسات سابقة | 10 |

| الفصل الثاني: الإشراف التربوي | |
|---|---|
| تمهيد | 13 |
| 1/ مفهوم الإشراف التربوي | 13 |
| 2/ تطوير مفهوم الإشراف التربوي | 15 |
| 3/ أهداف الإشراف التربوي | 16 |
| 4/ أهمية الإشراف التربوي | 17 |
| 5/ خصائص الإشراف التربوي | 18 |
| 6/ أساليب الإشراف التربوي | 20 |
| 7/ أنواع الإشراف التربوي | 23 |
| 8/ مقومات المشرف التربوي | 26 |
| 9/ مهام مسؤوليات المشرف التربوي | 30 |
| 10/ نظريات الإشراف التربوي | 39 |
| خلاصة الفصل | 40 |
| **الفصل الثالث: الجانب الميداني للدراسة** | |
| تمهيد | 41 |
| 1- منهج الدراسة | 41 |
| 2- عينة الدراسة | 41 |
| 3- أداة الدراسة | 41 |
| 4- حدود الدراسة | 42 |

| | |
|---|---|
| 5- الأساليب الإحصائية | 42 |

| الفصل الرابع: عرض وتفسير النتائج | |
|---|---|
| عرض وتفسير النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول | 50 |
| خاتمة | 59 |
| المقترحات | 61 |
| قائمة المصادر والمراجع | |
| ملاحق | |

## فهرس الجداول:


| الجدول | الصفحة |
|---|---|
| جدول رقم 01: يمثل توزع العينة حسب الجنس | 43 |
| الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب الجنس والمنصب | 44 |
| جدول رقم 03: يمثل توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي | 45 |
| الجدول رقم04: معاملات الارتباط لمحور التخطيط | 46 |
| الجدول رقم (05): معاملات الارتباط لمحور التنظيم الإداري | 46 |
| الجدول رقم (06): معاملات الارتباط لمحور العلاقات الانسانية | 47 |
| الجدول رقم (7): قياس ثبات أداة الدراسة | 47 |
| جدول رقم 08: يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاتجاهات أفراد العينة حول محور التخطيط | 49 |
| جدول رقم 09: يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاتجاهات أفراد العينة حول محور التنظيم الاداري | 50 |
| جدول رقم 10: يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاتجاهات أفراد العينة حول محور العلاقات الإنسانية | 51 |
| جدول رقم 11: يمثل معاملات الارتباط بين المحاور الثالث | 52 |

## قائمة الاشكال:


| الشكل | الصفحة |
| --- | --- |
| الشكل رقم01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس | **44** |
| الشكل رقم02: توزيع أفراد العينة حسب المنصب | **45** |

# مقدمة

## مقدمة

يعتبر الإشراف التربوي حسب تعريف بوردمان (BOORDMAN): "أنه المجهود الذي يبذله لاستثارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة أفرادا وجماعات، لكي يفهموا وظائف التعليم فهماً أحسن ويؤدوها بصورة أكثر فاعلية، حتى يصبحوا أكثر قدرة على استثارة وتوجيه النمو المستمر لكل تلميذ نحو المشاركة الذكية العميقة في بناء المجتمع". **(عواطف محمود خضرة، 2014، ص41)**

وهو عملية شاملة تعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية (المعلم، المتعلم، المنهج، البيئة). **(عواطف محمود خضرة، 2014، ص43)**

كما يهدف الإشراف التربوي الى تحسين العملية التعليمية التعلمية فالمشرف يولي اهتمامه لجميع عناصر العملية التعليمية التعلمية والتي تتضمن المعلمة والتلميذ والعملية الإشرافية، من هذا المنطق هي عملية تفاعل بين المشرف والمعلم وهو كذلك عملية تعاونية تشخيصية تحليلية علاجية مستمرة يتم من خلال التفاعل البَنّاءْ والمثمر بين المشرف والمعلم بهدف تحسين عملية التعليم والتعلم، فالمشرف يقوم بتشخيص عناصر هاتين العمليتين متعاونا مع المعلم ومشاركاً له، فهو يزور الصفوف ويدون الملاحظات حول سلوك المعلم وسلوك التلميذ داخل غرفة الصف بناءاً على أهداف واضحة للإدارة الصفية تتفق مع الأهداف التربوية. **(فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان، 2015، ص85)**

ولما تطور مفهوم الإشراف التربوي بعد أن كان مقصوراً على مساعدة المعلم لتطوير أساليبه ورسائله في غرفة الصف أصبح يعني تحسين الموقف التعليمي بكل عناصره، وإحداث التغيير فيه وعليه وقد تنوعت وتعددت مهام المشرف التربوي الى المهام العامة الإدارية والمهام الخاصة الفنية. **(فؤاد علي العاجز، داود درويش حلس، 2009، ص82)**

وتعتبر مهمة الإشراف التربوي عملا بيداغوجيا إداريا، يسعى لتطوير الموقف التعليمي، يقوم بها أشخاص ذوو خبرة واسعة وكفاءة عالية في مجال التربية والتعليم، يسمون "المشرفين التربويين" وأوكلت لهم الجهات المعنية مهمة متابعة المعلمين وتكوينهم ومرافقتهم، وتنمية كفاءاتهم، ليصنعوا منهم مبدعين ومبتكرين يسهمون بشكل فعال في إنجاح العملية التعليمية. **(هنية جقيلي، أمانة الله سيدي يوسف، 2018، ص16)**

ومن هنا جاء موضوع دراستنا "**مهام المشرف التربوي حيث التوظيف بالمدارس الابتدائية**".

استنادا لما سبق ذكره فقد تناول موضوع الدراسة جانبين، الجانب النظري والجانب التطبيقي (الميداني)

أما الجانب النظري قسم الى فصلين كالآتي:

**الفصل الأول:** بعنوان: مشكلة الدراسة واعتباراتها المنهجية حيث بدأنا بتمهيد للفصل ثم طرح التساؤل وتحديد الأهداف، وأهمية الدراسة مرورا بالدراسات السابقة والمصطلحات الإجرائية وأخيرا التعقيب على الدراسات السابقة.

**الفصل الثاني:** بعنوان الإشراف التربوي والذي جاء فيه تمهيد، مفهوم الإشراف التربوي مع تطويره، أهدافه أهميته خصائصه أساليبه أنواعه ومقوماته ومهام المشرف التربوي، نظريات الإشراف التربوي.

**الفصل الثالث:** وهو الجانب الميداني للدراسة والذي احتوى على التمهيد ثم منهج الدراسة وعينة الدراسة، والأداة المعتمد عليها في هذه الدراسة، مرورا بحدود الدراسة وأخيرا الخصائص السيكومترية التي تم استعمالها.

**الفصل الرابع:** وفيه تم عرض وتفسير نتائج الدراسة المتوصل إليها من خلال تساؤلات الدراسة.

وفي الأخير نتوصل الى بعض المقترحات واستنتاج عام والخاتمة مع قائمة المصادر والمراجع وملاحق الدراسة.

# الفصل الأول: مشكلة الدراسة واعتباراتها

1/ مشكلة الدراسة

2/ تساؤلات الدراسة

3/ أهداف الدراسة

4/ أهمية الدراسة

5/ التعريفات الإجرائية

6/ الدراسات السابقة

7/ التعقيب على الدراسات سابقة

## 1/ مشكلة الدراسة:

يعتبر التوجيه التربوي عنصرا هاما وركن أساسيا من أركان العملية التربوية وله دور كبير في تغيير وتطوير أهداف التربية بما يناسب تطلعات المجتمع، ويصدق في الأساس إلى الوصول إلى تحسين عملية التدريس، ويعتبر الموجه التربوي أداة هذه العملية وركيزة هامة من عناصرها. فهو الذي تقع على عائقه مسؤولية الإشراف **(محمد جاسم العبيدي، 2010، ص12)**.

كما يعد كذلك وسيلة لتطوير بيئة التعليمية مناسبة بهدف تحقيق الهدف النهائي وهو استشارة وتوجيه النمو المستمر للتلاميذ ومن أجل تحقيق هذا الهدف النهائي لابد من تعزيز النمو المهني للمدرسين وتطوير المناهج، وعليه يكون التوجيه سلوكا منظما تنظيما رسميا من قبل المؤسسة التعليمية، ويؤثر تأثيرا مباشرا على سلوك المدرسين بشكل يحسن تعلم التلاميذ ويحقق أهداف المؤسسة **(محمد جاسم العبيدي، 2010، ص19)**.

كما أكدت النقابة الوطنية للمشرفين والمساعدين التربويين إمكانية استحداث رتبة مشرف التربية في الابتدائي بشرط أن تكون الرتبة بنفس التصنيف مع مثيلاتها في الطور المتوسط والتعليم الثانوي، مبرزة في السياق ذاته أنه يجب أن تكون نفس المهام البيداغوجية والإدارية أما عن قضية اشتراط التنازل عن الشهادة لإدماج في هذه الرتبة ترى النقابة الوطنية للمشرفين والمساعدين التربويين أنه من باب ضمان حقوق المتنازلين عن الشهادة وجب إدراج النص القانوني في مقررة التعيين يشير صراحة وبكل وضوح إلى حق المتنازل في الاستفادة من الأحكام الانتقالية للإدماج.

"حيث طالبو بتصنيفهم في رتبة "مشرق التربية" والصنف "12"بدل"10" وهو ما يتنافى مع القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتهين لأسلاك الخاصة بالتربية اشترطت عليهم التنازل عن شهاداتهم الجامعية، غير أن هذا المقترح يتنافى مع المرسوم التنفيذي (08/315)

المعدل للمرسوم التنفيذي 12/240، كما أوضح بوعلام عمورة رئيس النقابة الوطنية لعمال التربية ذلك".

ومن هنا دعت الضرورة إلى وجود الإشراف التربوي داخل المؤسسات الابتدائية، الذي يقوم بإرشادهم وتوجيههم، من أجل تحقيق رسالة المدرسة.

يتوقع من المشرف التربوي أن يجنب العاملين التربويين الأخطاء والعثرات التي قد تعترضهم أثناء قيامهم بمهماتهم المتعلقة بتنظيم عملية التعليم والتعلم أو الإدارة والتقويم، من خلال رسم واضح ودقيق للصورة الأدائية التي ينبغي أن تظهر في السلوك الأدائي لكل فرد من أفراد الفئة المستهدفة، معتمدا في ذلك على خبرته العملية وفلسفته الإشرافية، ولكي يحقق ذلك عليه أن ينظم برنامجا إشرافيا تدريبياً أثناء الخدمة لمساعدتهم على اكتساب المهارات والكفايات الأدائية اللازمة، للأداء الكفي الفعال، وبهذا يعصمهم من الوقوع في الأخطاء. **(محمد خالد، 2020، ص168)**

**2/ تساؤلات الدراسة:**

- ما هي مهام المشرف التربوي حديث التوظيف بالمدارس الابتدائية من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية؟

**3/ أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى:

1- التعرف على مهام المشرف التربوي حديث التوظيف بالمؤسسات الابتدائية بالأغواط.

**4/ أهمية الدراسة:**

دراسة حول دور المشرف التربوي في المدارس الابتدائية تحمل أهمية كبيرة في فهم وتحسين أداء هذا الدور الحيوي. إليك بعض الأسباب التي تبرز أهمية إجراء دراسة في هذا المجال:

1. تحسين أداء المشرفين التربويين: من خلال دراسة دور المشرف التربوي، يمكن تحديد المهارات والمعرفة التي يحتاجها المشرفون لتنفيذ أدوارهم بفعالية. يمكن استخدام نتائج الدراسة

لتقديم التدريب والتطوير المهني المناسب للمشرفين وتحسين قدراتهم في تعزيز العملية التعليمية.

2. تحسين جودة التعليم: يعد المشرف التربوي رافعة مهمة في تحسين جودة التعليم في المدارس الابتدائية. عن طريق دراسة دوره، يمكن تحديد الأفضليات والممارسات الفعالة التي يمكن تنفيذها لتعزيز الأداء التعليمي وتحقيق نتائج أفضل للطلاب.

3. تعزيز العدالة التعليمية: يمكن لدراسة دور المشرف التربوي أن تساهم في تعزيز العدالة التعليمية. من خلال فهم دور المشرف في دعم طلاب ذوي الاحتياجات الخاصة وتعزيز التنوع والشمول في التعليم، يمكن تحسين تجربة جميع الطلاب وتقديم فرص متساوية للنجاح.

4. تعزيز التواصل والتعاون: قد تشمل دراسة دور المشرف التربوي أيضًا التواصل والتعاون مع المعلمين وأولياء الأمور وأعضاء الجهاز الإداري الآخرين. يمكن استخدام نتائج الدراسة لتحسين العلاقات وتعزيز التواصل المؤثر بين جميع الأطراف المعنية.

5. الابتكار والتطور: تساهم دراسة دور المشرف التربوي في تعزيز الابتكار والتطور في مجال التعليم. يمكن تحديد النقاط القوية والضعف وتوصيات التحسين التي يمكن تطبيقها لمواكبة التطورات الحديثة في مجال التعليم والتعلم.

بشكل عام، يمكن أن تساهم دراسة دور المشرف التربوي في تحسين جودة التعليم وتطوير الأداء التعليمي في المدارس الابتدائية، مما يؤثر بشكل إيجابي على تجربة التعلم للطلاب وتحقيق النجاح الأكاديمي.

**5/ التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:**

**مشرف تربوي حديث التوظيف:** هو شخص تستند عليه مهمة الإشراف على المدارس ومتابعة أداء المعلمين لتحقيق الأهداف التربوية وجاء قرار توظيفهم كمشرف تربوي في الطور الابتدائي لمرسوم تنفيذي رقم 336-19 المؤرخ في 08-12-2019 الصادر عن وزارة التربية والنقابة الوطنية للمشرفين والمساعدين التربويين.

**6/ الدراسات السابقة:**

تعد الدراسات السابقة من بين الأمور الهامة والتي تعكس مدى الاجتهاد والاطلاع الي قام به الباحث، نعرض في هذا الجزء بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراستي او بحثي:

**دراسة عربية:**

1/ **دراسة أبو سمرة ومعمر (2013):** بعنوان " التعرف إلى دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين (المحافظات الشمالية) كما يرى ذلك المعلمون الجدد أنفسهم"، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الجدد الذين تم تعيينهم خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2010/2009 والبالغ عددهم (1590) معلما، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية، وفق متغيرات الدراسة بلغ عدد أفرادها (296) معلما، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثات بتطوير استبانة مكونة من (47فقرة)، موزعة على ستة مجالات، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور الإشراف التربوي في فلسطين في دعم المعلم الجديد كما يراه المعلمون الجدد أنفسهم كان بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وبمتوسط حسابي قدره (3.30) وأن دعم المشرف التربوي ومدير المدرسة للمعلم الجديد كان أعلى من دعم الأقران، كما أظهرت نتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد تعزي لمتغيري "الجنس" و"التخصص" في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المنطقة الجغرافية لصالح منطقتي أقصى الشمال والشمال هدفت إلى التعرف...

2/ **دراسة اللوح (2012):** بعنوان "التعرف إلى درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولي، مع الكشف عن أثر متغيرات الدراسة على آراء معلمي اللغة العربية في درجة التحسن نتيجة للإشراف التربوي التطوري"، ولتحقيق هدف الدراسة، تم بناء مقياس مكون من (62) عبارة وزعت على ثلاثة محاور، الأول: الإشراف التطوري وممارسات التخطيط للتدريس، والثاني: الإشراف التطوري

وممارسات تطبيق التدريس، والثالث، الإشراف التطوري وممارسات تقييم التدريس، وقد استخدمت الباحث المنهج الوصفي، حيث بلغت عينة الدراسة (164) معلما ومعلمة من معلمي وكالة الغوث الدولية، ثم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن الإشراف التربوي التطوري يحسن الممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية بدرجة كبيرة جدا، ولا توجد فروق ذات، دلالة إحصائية في درجة التحسين تعزى لمتغير: الجنس والمرحلة التعليمية، بينما توجد فروق دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ومن أهم توصيات الدراسة: عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين، لتطوير مهاراتهم في مجال استخدام الإشراف التطوري في ممارساتهم الإشرافية على المعلمين، لتحسين أدائهم.

**3/ دراسة الزراعي (2011):** بعنوان "تحديد درجة الحاجات التربوية للمشرفين التربويين في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم ووجهة نظر المديرين "، هدفت إلى بيان أثر متغيرات الدراسة: الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، والتخصص والوظيفة في آراء المشرفين التربويين والمديرين حول مستوى تحديد الحاجات التربوية للمشرفين التربويين والمديرين في محافظات شمال الضفة الغربية، والبالغ عددهم (191) مشرفا و(636) مديرا، واختيرت منه عينة بطريقة طبقية عشوائية، وتكونت من (358) مشرفا ومديرا، أي ما يقارب (43%) من مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: هناك مستوى تحديد عال للحاجات للمشرفين كما يراها المشرفون أنفسهم ومديري المدارس، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشرفين التربويين والمديرين، تعزى لمتغير الجنس، أوصى الباحث بتوصيات منها: تحسين الحياة المادية للمشرفين التربويين، خاصة فيما يتعلق بالرواتب، ليستطيعوا سد حاجاتهم المادية وتأمين مستوى حياة كريمة لهم ولأسرهم، وكذلك تحسين بيئة عمل مهنية للمشرفين التربويين من حيث المكان والمعاملة، فالمشرف التربوي بحاجة إلى أن يعمل باستقلالية تحافظ على خصوصيته، كما أنه بحاجة إلى دعم رؤسائه له في عمله. **(يسرى زياد صالح أمبيض، 2014 ص42،43).**

**4/ دراسة مرتجي (2009):** بعنوان "التعرف إلى دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث 46/45 بحافظات (46) غزة وسبل تفعيله"، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم استبانة مكونة من (59) فقرة موزعة على ثلاث مجالات هي: مهارة الإبداع والتطوير، والتأثير في الآخرين، وللتأكد من صدق وثبات الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين والخبراء، وثم تطبيقها على عينة استطلاعية تتكون من (40) معلما ومعلمة من مجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبانة على (600) معلما ومعلمة من المدارس الإعدادية في وكالة الغوث بمحافظة غزة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة كان عاليا، كما احتل المجال الثالث "دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التأثير على الآخرين" وفي ضوء نتائج الدراسة اقترحت الباحثة ضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى المعلمين، ونشر إبداعات وابتكارات المعلمين المتميزين وإتاحة الجو النفسي الودي أثناء الاجتماعات والمناقشات بين المعلمين والمشرفين، والعمل على التنويع في استخدام أساليب الإشراف التربوي الحديثة.

**5/ دراسة تيم (2009):** بعنوان: " التعرف إلى واقع الممارسات الإشرافية لدى المشرف التربوي في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات"، وقد تكونت عينة الدراسة من (391) معلما ومعلمة، موزعين على أربع محافظات هي (نابلس–طولكرم–فلقبلية، جنين) صممت الاستبانة غطت الممارسات الإشرافية لدى المشرف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت ضعيفة وأن واقع الممارسات الإشرافية يختلف باختلاف المؤهل العلمي والمرحلة التعليمية ومكان للسكن. **(يسرى زياد صالح أمبيض، 2014 ص45،46).**

**6/ دراسة الجرجاوي والنخالة (2009):** بعنوان: " التعرف على واقع الإشراف التربوي في مرحلة التعليم الثانوي بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين وبيان أثر متغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة على واقع الإشراف التربوي"، وقد تكونت عينة الدراسة من (300) معلم ومعلمة، (90) مشرفا ومشرفة، اختيروا بطريقة عشوائية واستخدمت الباحثة لجمع المعلومات استبانة تكونت من (53) فقرة خماسية التدرج، وقد حللت نتائج الدراسة باستخدام تحليل التباين الأحادي، اختبارات، التكرارات والنسب المئوية، معامل ارتباط بيرسون، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع الإشراف التربوي لم يرتق إلى الدرجة المطلوبة، ورتبت مجالات الاستبانة الستة حسب الأهمية من وجهة نظر المعلمين كما يلي: التكيف الوظيفي، المنهاج، العلاقات الإنسانية وطرائق وأساليب التدريس، التقييم، حاجات التلاميذ، طرائق وأساليب التدريس، العلاقات الإنسانية، كما دلت نتائج الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين آراء المعلمين والمشرفين التربويين في استبانة واقع الإشراف التربوي تعزى لمتغير الوظيفة لصالح المشرفين التربويين، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الشهادات العليا للبكالوريا والماجستير ولمتغير سنوات الخبرة لصالح من (10/5) سنوات، كما دلت النتائج على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أراء المشرفين تعرى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. **(يسرى زياد صالح أمبيض، 2014 ص49).**

**7/دراسة الحارثي (2009):** بعنوان: "تحديد معايير جودة أساليب الإشراف التربوي على التعليم اللغة العربية والوقوف على درجة تحقيق أساليب الإشراف التربوي لمعايير الجودة الشاملة"، في دولة السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي. وقد أعاد الباحث "أداتين" للدراسة طبقت على عينة تكونت من "18" مشرفة تربوية و"158" معلمة، وتم التوصل إلى قائمة من المعايير فيما يتعلق بأهداف تلك الدراسة. وأن الأساليب الإشرافية لا تحقق معايير الجودة من

وجهة نظر المعلمات، وأن الأساليب الإشرافية تحقق معايير الجودة من وجهة نظر المشرفات التربويات ووجود معوقات تحد من تحقيق أساليب الإشراف التربوي لمعايير الجودة.

**8/ دراسة الشدادي (2009):** بعنوان: "هدفت إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التعليمي لمعلمي ذوي صعوبات التعلم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم"، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة لجمع المعلومات وتكونت عينة الدراسة من (55) معلما، وتوصلت الدراسة إلى درجة دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التعليمي لمعلمي ذوي صعوبات التعلم كانت مرتفعة على جميع محاور الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة، بسبب اختلاق الخبرة التعليمية.

**9/ دراسة المغذوي (2008):** بعنوان: "التعرف على فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني في أداء معلمي الرياضيات"، واستخدم الباحث المنهج شبه تجريبي في دراسته. وتكونت عينة الدراسة من (64) معلما من معلمي مادة الرياضيات لجميع المراحل التعليمية، وأعد الباحث بطاقة ملاحظة لمهارات التدريس، وقد توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط أداء المجموعتين في الاختبار المعرفي البعدي لصالح المجموعة التجريبية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط أداء المجموعتين في بطاقة ملاحظة مهارات التدريس لصالح المجموعة التجريبية. **(يسرى زياد صالح أمبيض، 2014 ص47،48).**

**10/ دراسة صالح (2007):** بعنوان: " تحسين دور المشرق التربوي في مدارس المحافظة غزة في ضوء مفهوم الجودة من خلال التعرف على الأدوار الإشرافية المطلوبة من المشرف التربوي أن يقوم بها في الإشراف على المدرسة" هدفت الى معرفة مدى ممارسة المشرف للأدوار المطلوبة منه من وجهة نظر المعلمين والمديرين، ووضع مقترحات وتوصيات لتحسين دور المشرف التربوي، ولقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وفي ضوء هذا المنهج قامت بإعداد قائمة بالأدوار الإشرافية المطلوبة من المشرف التربوي في ضوء مفهوم الجودة، وتم تطبيق الاستبانة بعد التأكد من صدقها وثباتها على عينة من معلمي ومديري المدارس

الأساسية العليا بالمحافظة غزة، بلغت (168) معلما ومديرا، واستخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج وتفسيرها ولقد توصلت الدراسة إلى أن المشرف التربوي يمارس جميع مجالات دوره المهني بدرجة كبيرة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \geq 0.05$) في المتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة: المهنة (المدير/المعلم) عند سنوات الخيرة، والمؤهل العلمي، ولقد خرجت الدراسة بتصور مقترح لتحسين دور المشرف التربوي في مدارس محافظة غزة في ضوء مفهوم الجودة من وجهة نظر المعلمين والمديرين.

**11/ دراسة البنا (2003):** بعنوان: "التعرف إلى الدور المهني الذي يجب أن يمارسه المشرف التربوي لتحسين العملية التعليمية التعلمية"، وذلك من خلال دوره تجاه عناصرها وهم: المعلمون والمتعلمون والمناهج وبيئة التعلم والإمكانيات المادية والبيئة المحلية، وذلك من وجهة نظر المعلمين الذين يشرف عليهم في مدارس محافظة غزة، استضم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة المؤلفة من (422) معلما ومعلمة، العاملين في مدارس وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة غزة، ولقد توصلت الدراسة إلى أن المشرف التربوي يمارس دوره المهني بدرجة عالية من الممارسة، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمدة ممارسة المشرف التربوي لدوره المهني، تعزى لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل المعلم، ومتغير سنوات الخدمة للمعلمين، ومتغير المرحلة التعليمية التي يتعامل معها المعلمون. **(يسرى زياد صالح أمبيض، 2014 ص50،53).**

**7/ التعقيب على الدراسات السابقة:**

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة نلاحظ بأن معظمها دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التعليمي، ويمكن تحديد أهم الجوانب التي تناولنها الدراسات السابقة كالتالي:

**من حيث الأهداف:**

- التعرف على دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد.
- التعرف على درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية للمعلمين.
- تحديد درجة الحاجات التربوية للمشرفين التربويين.
- التعرف على دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية.
- واقع الممارسات الإشرافية.
- تحديد معايير جوة أساليب الإشراف التربوي.
- التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين الأداء التعليمي لذوي صعوبات التعلم.
- التعرف على فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني.
- تحسين دور المشرف في المدارس.
- التعرف على الدور المهني الذي يمارسه المشرف التربوي.

**من حيث العينة:** اختلفت العينة من الدراسة الى أخرى حيث تراوحت بين55/422.

**من حيث نوع العينة:** طبقت الدراسات على المشرفين التربويين وأغلب الدراسات طبقت على المعلمين، دراسة تيم (2009)، دراسة مرتجي(2009). دراسة المغذوي (2008)، دراسة البنا(2003)، دراسة اللوح(2012)، دراسة اللوح (2012)، دراسة أبو سمرة ومعمر (2013).

**من حيث مكان التطبيق:** طبقت الدراسات في العديد من الدول دول عربية فلسطين (المحافظات الشمالية) سعودية.

**من حيث أدوات جمع البيانات:** نلاحظ أن أغلبية الدراسات أو بالأحرى نقول جميعها استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات كما أنها اعتمدت على المنهج الوصفي ما التحليلي ما عدا دراسة المغذوي (2008) طبقت المنهج شبه تجريبي".

# الفصل الثاني: الإشراف التربوي

تمهيد

1/ مفهوم الإشراف التربوي

2/ تطوير مفهوم الإشراف التربوي

3/ أهداف الإشراف التربوي

4/ أهمية الإشراف التربوي

5/ خصائص الإشراف التربوي

6/ أساليب الإشراف التربوي

7/ أنواع الإشراف التربوي

8/ مقومات المشرف التربوي

9/ مهام المشرف التربوي

10/ نظريات الاشراف التربوي

**تمهيد:**

يعتبر الإشراف التربوي مفتاح التقدم الهادف لتحسين العمليات التربوية، للارتقاء بنوعية التعليم من خلال توفير أفضل الطرق التي تمكن المعلمين وغيرهم من أطراف العملية التعليمية التعلمية من القيام بأدوارهم بشكل فعال، سنعالج في هذا الفصل مفهوم الإشراف التربوي وتطوره مع الأهمية وأهدافه وخصائصه والوظائف التي يقوم بها المشرف التربوي مرورا بأساليب وأنواع الإشراف ومقومات ومهام المشرف التربوي وأخيرا نظريات الإشراف التربوي.

**1/ مفهوم الإشراف التربوي:** تغير مفهوم الإشراف التربوي، فقد بدأ تفتيشا فنيا متسلطا، ثم أصبح توجيها تربويا حين أخذ العلاقات الإنسانية بعين الاعتبار، ومن ثم أصبح إشرافا ديمقراطيا رائده تحسين العملية التعليمية التعلمية التي أساسها الطفل، لم يعد مجرد تفتيش على المعلمين والطلاب أو تقديرا لأعمالهم، بل أصبح يمثل عملية فنية تهدف إلى تهيئة الظروف لنمو المعلمين نمو مستمرا، كما يهدف إلى تحسين عملية التعلم والتعليم، وأصبح يتطلب جهودا تعاونية ومجهودا جماعيا يشترك فيه كل من يهمهم أمر العملية التعليمية، كما أصبحت هذه العملية تستند على أسس من التخطيط والتنظيم والتقويم. **(إبراهيم ياسين الخطيب، أمل إبراهيم الخطيب، 2003، ص30).**

**1-التعريفات ذات علاقة بالإدارة التربوية:**

* تعريف هاريس "HARISS" الذي يحدد معنى الإشراف التربوي بقوله: إن الإشراف التربوي مرتبط بشكل واضح بالمعلم أكثر من ارتباطه بالتلميذ، وإن الإشراف التربوي عبارة عن وظيفة أساسية للمدرسة وليس عملا أو مجموعة من الأساليب المحددة. فالإشراف على التدريس موجه نحو الحفاظ على عمليات التعليم والتعلم في المدرسة وتطويرها

* يرى آدمز "ADMIS" بأن الإشراف التربوي "خدمة فنية تقوم على أساس من التخطيط السليم الذي يهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم.

* كما ترى الموسوعة التربوية بأن الإشراف التربوي "برنامج مخطط لتحسين عملية التعليم.

* ويعرفه مورو "MOORES" بأنه "كل النشاطات التي تختص مباشرة وبصورة أساسية بدراسة وتحسين الشروط المتصلة بعملية التعليم والتعلم.

**-تعريفات ذات علاقة بالمناهج:**

* يرى ويلز وبوندي "WILES" و"BINDI" بأن "الإشراف التربوي مهمة قيادية تمد الجسور بين الإدارة والمناهج والتدريس".

**-التعريفات المرتبطة بالتدريب:**

* تعريف ويلز "WILES" بأن الإشراف التربوي نشاطا ذو غاية يوجد من أجل معاونة المعلمين على أداء وظيفتهم بطريقة أفضل.

* تعريف موشير "MOSHER" وبيريل "PURPEL" بأن مهمة الإشراف التربوي تكمن في تعليم المعلمين كيفية التعليم والقيادة المهنية، وإعادة تشكيل التربية العامة.

* ويشير بارتكي بأن الإشراف التربوي ما وجد إلا ليعلم المعلم أثناء الخدمة لتحسين حاله.

* ويرى محمد بن أحمد الرسيد وزير المعارف السعودية في الفترة (1423/1416هـ) بأن الإشراف التربوي يهدف إلى تنمية المعلمين، ومعاونتهم على اكتساب ذواتهم الحقيقية، وطاقتهم المختلفة بطريقة غير مباشرة. **(فؤاد علي العاجز، داود درويش حلس، 2009، 13-14).**

**-التعريفات المرتبطة بالعلاقات الإنسانية:**

أول من نادى بها، وأكد على العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي هو وايلر "WAYLER" الذي أشار بأن وظيفة الإشراف التربوي تتمثل في مد جسور بين الإدارة والمناهج لتحسين طرائف التدريس، وهناك تعريفات نظرت إلى الإشراف التربوي بمنظور أكثر شمولية على اعتبار أنه عملية ديناميكية تؤدي إلى دراسة وتحسين جميع العوامل المؤثرة في الموقف التعليمي، ويرى خبراء مكتب التربية لدول الخليج العربي بأن الإشراف التربوي عملية يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية التعلمية، ومتابعة كل ما يتعلق بها، لتحقيق الأهداف التربوية، في حين جاء في دليل المشرف التربوي المصادر عن وزارة المعارف بالمملكة العربية السعودية

بأن الإشراف التربوي "عملية فنية شورية قيادية، إنسانية شاملة، غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية التربوية بمحاورها كافة" **(فؤاد على العاجز، داود درويش حلس، 2009م ص14-15)**.

**2-تطور مفهوم الإشراف التربوي:**

بدأ الإشراف التربوي أول أشكاله 1654م في ولاية هاساتشوس في أمريكا حيث كان مجلس المدينة الذي يشمل أولياء أمور الطلبة يهتمون باختيار المعلمين من ذوي السمعة الطيبة، وعزل الآخرين الذين لا يتمتعون بالأخلاق السليمة، ثم تطور عام (1907) حين سمح لبعض المواطنين بزيارة المدارس وفحص المعلمين والتفتيش عليهم، ومع تطور التعليم وانتشار المدارس، وتعيين مدير للمدرسة ومدير للتربية والتعليم للمحافظة على النظام التعليمي صار مدير المدرسة مهتما بالإدارة والإشراف معا، وبعد ذلك تم تعيين مدير للمدرسة ومشرف تربوي منفصل عن الإدارة، ومنذ تعيين المشرف بدأ يتخذ الإشراف طابعا معينا ويتطور متخذا أنماطا منها:

-**الإشراف التفتيشي:** وهو أقدم أنواع الإشراف إذ بدأت فكرته في البلاد العربية، ويمارس في هذا النوع أسلوب التفتيش على المعلمين من خلال الزيارات المفاجئة على الصفوف لمعرفة مدى تقيد المعلمين بالتعليمات والأوامر، ومعرفة العيوب، والأخطاء لمحاسبتهم، كما يمتلك المفتش في هذا الأسلوب سلطة قوية تجعله يكتب تقاريره بعيدا عن المعملين **(فؤاد على العاجز، داود درويش حلس، 2009م ص15)**.

-**التوجيه التربوي:** بدأ استخدام مفهوم التوجيه التربوي بدلا من اصطلاح التفتيش الذي كان مستخدما بعد انتهاء مؤتمر التوجيه الفني الذي عقد عام 1963، وقد عقدت عدة مؤتمرات وندوات ودورات للمعنيين على مدى السنوات التالية من أجل تعزيز مفاهيم الموجهين وتطوير ممارساتهم، ذلك أن تغيير السلوك كان صعبا ولا سيما على الذين كانوا مفتشين فأصبحوا

موجهين ومما زاد في صعوبة الأمر أن معظم الموجهين التربويين لم يكونوا مؤهلين للقيام بواجبهم الجديد.

-**الإشراف التربوي:** استدل مصطلح التوجيه التربوي بمصطلح الإشراف التربوي عام "1975" وأوصى مؤتمر العقبة (7/4/شباط 1975) ضرورة اهتمام قسم الإشراف التربوي بالموقف التعليمي التعلمي، وقصد بذلك أن ينظر الإشراف التربوي على أنه عملية تقوم على الدراسة والاستقصاء والتحليل وتبنى على احترام الذات الإنسانية ولا تقتصر على الزيارة الصفية **(إبراهيم ياسين خطيب، أمل إبراهيم الخطيب، 2003 ص15-24).**

**3-أهداف الإشراف التربوي:**

للإشراف التربوي هو الخدمات الفنية الخبيرة المتخصصة لخبير المتعلم، ذلك أن الإشراف التربوي يهدف إلى تحسين عملية التعلم والتعليم. ومحوره في الأصل هو الطفل، وفيه تتكامل الفكرة مع العمل، من خلال النشاطات المتنوعة التي تعمل على التفاعل البشري مع مدخلات العملية التربوية في ظروف إنسانية سليمة، تشمل العلاقات الإنسانية والاجتماعية من حسن التعامل والخطاب واحترام مشاعر الآخرين والاهتمام برض وقناعة الزملاء في العمل، ومن أبرز أهداف الإشراف التربوي:

- تحسين عملية التعليم والتعلم وتطوير المنهاج عن طريق البحث والتجارب بالتعاون مع المدرسين، وعلى تطبيق أفضل الأساليب في تدريسهم.

- مساعدة المعلمين في مواكبة كل جديد في تخصصهم وفي أساليب التعليم وفي توجيه الطلاب.

- تنمية المعلمين مهنيا أثناء اشتغالهم بوظائفهم، ودفع المعلم للتعلق بها والإخلاص لها عن طريق غرس مبادئ المهنة، وأصولها وترغيب المعلم في مهنته ومدرسته ولاسيما المعلم الجديد.

– رفع كفاية المعلم التعليمية ومساعدته في حل مشكله، وتزويده بالخبرات اللازمة والكشف عن القدرات الكامنة والمواهب المثيرة عند المعلمين، وإتاحة الفرصة لإظهارها في مجالات العمل المدرسي المناسبة لها.

– مساعدة المعلمين على إدراك أهداف التربية وإدراك ما تقوم به المدرسة لتحقيق هذه الغايات من خلال عقد الندوات، وإقامة المشاغل التربوية، وإجراء البحوث وتنظيم الدورات وتوفير التسهيلات اللازمة له.

– تمكين المعلم من رؤية مادته الدراسية في وضعها الصحيح مع سائر المواد الدراسية.

– تعزيز العلاقات الاجتماعية بين المعلمين على أساس من الأخلاق والحب والتقدير وللتعاون لتحقيق الأهداف التربية.

– مساعدة المعلمين على إدراك مشكلات الطلاب وحاجاتهم إدراكا واضحا، وعلى أن يبذلوا كل ما يستطيعون من جهد، لإشباع هذه الحاجات، وحل تلك المشكلات.

– التعاون مع مديري المدارس والإداريين التربويين للمساعدة في توضيح برامج المدرسة للبيئة المحلية حتى يفهم الأهالي ما تقوم به المدرسة، وحتى يقدموا إليها ما قد تحتاج من عون.

– وهكذا فإن هدف الإشراف التربوي هو العمل على إحداث التغيير الشامل في الموقف التعليمي بأكمله **(إبراهيم ياسين الخطيب، أمل إبراهيم الخطيب، 2003، ص33–34).**

**4–أهمية الإشراف التربوي:**

يعد الإشراف التربوي الركيزة الأساسية للعمل التربوي وحلقة وصل بين جميع مدخلات العملية التربوية باعتباره جهازا دائما يسهم في تحسين العملية التعليمية وتمكن أهمية فيما يلي:

– الإشراف التربوي يعمل على تطوير نوعية المعلم المهنية ورفعها إلى أعلى درجة ممكنة من أجل النهوض بكفاية التعليمية، ونموه المستمر، ومساعدته على حل مشكلاته، باعتبار المعلم أحد العناصر الرئيسية في الموقف التعليمي في طريق تزويده بالخبرات التربوي اللازمة.

– ومع ازدياد مسؤولية التربوية في مواجهة تكييف المعلمين نتيجة لتغير وظيفة المدرسة وتطويرها، وتغيير مفهوم التعلم بصفة عامة، تزداد أهمية الإشراف التربوي بشكل خاص، نظرا لما يوفره من تحسين للعملية التربوية التعليمية، وخاصة أن الإشراف التربوي يعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره، ويسعى لتحقيق أفضل أهداف التعليم والتعلم.

– يعمل الإشراف التربوي على التنسيق بين وظيفة المدرسة وبين أنواع النشاط التعليمي، مما يؤدي إلى ارتفاع بمستوى الخدمة التعليمية.

– وجود المشرف يكون دافعا إلى المنافسة الفردية لدى العاملين.

– تطوير عمليات إعداد المعلم في كليات التربية في ضوء المتغيرات السريعة والطرق الحديثة.

إن أهمية الإشراف التربوي لا تقل شأنا عن هدفه الذي نشأ من أجله، وهو النصوص بالعملية التعليمية والارتقاء بها، وتحسين أداء المعلم تنميته معنيا، وعلى وجه الخصوص المعلمين الجدد الذين لا يمتلكون خبرة كافية تؤهلهم لإنجاح عملهم. **(هنية جريفيلي، امانة الله سيدي يوسف ،2019/2018، ص25.)**

**5-خصائص الإشراف التربوي:**

ليس هناك نظام أرضي يخلو من بعض سمات الضعف ولكن هناك نظاما تربويا نتوقع في معظمه من المحاسن والقليل من العيوب الخفية لا يمكن تجاوزه لأن ما يدرك جله لا يترك كله ومن أهم الخصائص التي يتميز بها الإشراف التربوي الحديث ما يلي:

– أنه عملية قيادية تتوافر فيها مقومات الشخصية القوية التي تستطيع التأثير في المعلمين والطلبة، وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التربوية، وتعمل على تنسيق جهودهم من أجل تحسين تلك العملية وتحقيق أهدافها.

– أنه عملية تفاعلية تتغير ممارستها بتغير الموقف والحاجات التي تقابلها، ومتابعة كل جديد في المجال الفكر التربوي، والتقدم العلمي.

– أنه عملية تعاونية في مراحلها المختلفة من (تخطيط وتنسيق وتنفيذ وتقويم ومتابعة) ترحب باختلاف وجهات النظر، مما يقضي على العلاقة السلبية بين المشرف والمعلم. وينظم العلاقة بينهما لمواجهة المشكلات التربوية وإيجاد الحلول.

– أنه عملية تعنى بتنمية العلاقات الإنسانية والمشاركة الوجدانية في الحقل التربوي، بحيث تتحقق الترجمة الفعلية لمبادئ الشورى والاخلاص والمحبة والارشاد في العمل، والجديد في العطاء، والبعد عن استخدام السلطة وكثرة العقوبات وتصيد الأخطاء.

– أنه عملية تشجيع البحث والتجريب والإبداع، وتوظيف نتائجها لتحسين التعليم وتقوم على السعي لتحقيق أهداف واضحة قابلة للملاحظة والقياس.

– أنه عملية مرنة متطورة تتحرر من القيود الروتينية وتشجيع المبادرات الإيجابية، وتعمل على نشر الخبرات الجيدة والتجارب الناجحة، وتتجه إلى مرونة العمل وتنويع الأساليب.

– أنه عملية مستمرة في سيرها نحو الأفضل، لا تبدأ عند زيارة مشرف وتنقضي بانقضاء تلك الزيارة، بل يتمم المشرف اللاحق مسيرة المشرف السابق.

– أنه عملية تعتمد على الواقعية المدعمة بالأدلة الميدانية والممارسة العملية وعلى الصراحة التامة في تشخيص نواحي القصور في العملية التربوية.

– أنه عملية وقائية علاجية هدفها تبصير المعلم بما يجنبه الخطأ في أثناء ممارسته العملية التربوية كما تقدم له العون اللازم لتخطي العقبات التي قد تصادفه أثناء عمله.

– أنه عملية تهدف إلى بناء التقويم الذاتي لدى المعلمين.

– أنه عملية شاملة تعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها ضمن الإطار العام لأهداف التربية والتعليم.

– أنه وسيلة مهمة لتحقيق أهداف السياسة التعليمية بخاصة وأهداف التربية عامة **(أ. فؤاد علي العاجز، داود درويش حلس، 2009 ص23-22).**

**6/ أساليب الإشراف التربوي:** تؤكد المفاهيم الحديثة للإشراف التربوي على ضرورة استخدام أساليب لإشراف متنوعة لمساعدة المعلمين على النمو، فالإشراف لا يعني زيارة يقوم بها المشرف إلى المعلم، بل هو عملية شاملة تتضمن كافة الأساليب التي تشجع المعلمين على تبادل الخبرة، وتحفزهم على دراسة مشكلاتهم والبحث عن حلول لها في المواقف التعليمية التي يواجهها المعلم نفسه أو زملاءه الآخرون ومن هذه الأساليب:

**أولا: الزيارات الصفية:**

تعتبر زيارة المشرف التربوي للمعلم في صفه من الأساليب الفردية المباشرة في الإشراف والتوجيه، ولعلى هذه الوسيلة من أقدم أساليب المتابعة والتقييم التي لجأت إليها إدارات التعليم والزيارة الصفية بصورتها المباشرة تساعد المشرف على الإطلاع على عملية التعلم والتعليم كما تسير بصورتها الفعلية ولا تتوقف عند حدود عنها، وتعطي الزيارة الصفية فرصة للمشرف للإطلاع على عمل المعلم وعمل الطلاب والبيئة التي يعملون فيها والوسائل والأدوات التي تستخدم في التعليم، ولذلك نجد أنظمة تعليمية كثيرة، تعتمد الزيارة الصفية كوسيلة أولى للإشراف والتوجيه. **(فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان، 2015 ص44).**

**ثانيا: ورشة العمل التربوية:**

هي عبارة عن لقاء تربوي يخطط له المشرف التربوي بحيث يضم عدد من المعلمين لدراسة ومناقشة أسلوب حل مشكلة ما تواجه المعلمين فيعملهم مثل صعوبة درس على الطلاب، أو عدم توفر وسائل تنفيذ درس ونحو ذلك وفيها يتم تقسيم المعلمين إلى مجموعات، كل مجموعة تتخصص بجانب من جوانب المشكلة تجتمع عليه لتناقشه حسب الوقت المحدد (ساعة أو ساعتين يوم أو يومين بحسب الموضوع والوقت المتاح) ومن ثم تخرج المجموعة بورقة مشتركة تعرض فيها بعد في اجتماع يضم كافة المعلمين والمشرفين المشتركين في الورشة لمناقشتها والاتفاق على توصيات معينة بشأنها، ويتم ذلك مع كل مجموعة لتنتهي

الورشة بتقرير نهائي يتضمن التوصيات المقترحات حول موضوع الورشة لتصمم في الميدان التربوي للاستفادة منها ولتنفيذ ما جاء فيها.

**ثالثا: النشرات والمشاغل:**

المشرف التربوي يستطيع أن يعمل على تجديد المعرفة عند المعلمين بتزويدهم بالنشرات والكتب الجديدة التي تتصل بموضوع عمل المعلم مثل التأكيد على وصول رسالة المعلم لكل واحد منهم، ولا يقتصر الأمر على مجرد اقتطاع الاشتراكات، وقد يقوم المشرف بدراسة لبعض الإصدارات الحديثة من الكتب ذات صلة واستخلاص للأفكار العامة التي تطرحها وتوزيعها على المعلمين في منطقته للاطلاع وإبداء الملاحظات وفي بعض الحالات التي يلجأ المشرف إلى أسلوب المشغل التربوي، حيث يحدد المشرف سلفا الخبرات التي سيتم تمرير المعلمين فيها وإشراكهم في معالجة موضوعاتها. **(فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان، 2015 ص63-64).**

**رابعا: المداولات التوجيهية الفردية والاجتماعات بمعلمي الفرد:**

إن المداولات التوجيهية الفردية بين المشرف التربوي والمعلم غالبا ما تكون لفائدة المرجوة منها محصورة بالمعلم الواحد. ولكنها من ناحية سيكولوجية قد تترك أثرا فعالا في تعديل مواقف المعلم تجاه مهنته على المدى الطويل، وهذا الأثر له انعكاسات واسعة على المجموعات الكبيرة من الطلبة الذين يتأثرون بسلوك المعلم الواحد، ولذلك فهو يستحق الجهد المبذول في خدمته عن طويل المداولات الفردية مع المشرف.

**خامسا: تبادل الزيارات بين المعلمين:**

مهما بذل المشرف التربوي من جهد في طمأنة المعلم بأنه يسعى لعونه، ومهما تودد إليه تظل زيارة المشرف للمدرسة حدثا غير اعتيادي بالنسبة للمعلم، ويتأثر سلوك المعلم في داخل الصف كثيرا بحضور المشرف للحصة الدراسية وذلك بسبب التباين بينهما في سلم الوظيفة، فإذا كانت الزيارة من جانب معلم آخر، وكانت متبادلة بين المعلمين: وهم من

مستوى وظيفي واحد، فإنها تكون أقل إثارة للقلق ولا تسبب حالات الارتباك التي يعاني منها بعض المعلمين بحضور المشرف التربوي، وهذا يعني أن المعلم الزائر يشاهد دروسا طبيعية إلى حد كبير، ويحاور زميله في جو أكثر ودية، وقد لا يخجل من الاستيضاح والاستفسار عن بعض الجوانب التي يتردد في سؤال المشرف عنها. **(فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان، 2015 ص64-65).**

**سادسا: اللقاءات التربوية والاجتماعات:**

وفيها يقوم المشرف بعمل اجتماع أو لقاء له مع المعلمين بفرض توجيههم وتحسين الأداء التربوي لهم، ويجب أن يكون لكل اجتماع أو لقاء أهداف واضحة للمجتمعين (المشرف التربوي والمعلمين) قبل وقت عقده لتحقيق الفائدة بشكل أكبر، وأرى أن يجتمع المشرف بمعلميه بشكل دوري (بمعدل كل شهر مرة) لمناقشة أساليب وطرق تنفيذ الدروس، ولا يجب أن يكون المشرف هو المصدر الوحيد للمعلومات والمقترحات بل يجب أن يشارك بها كل من المعلمين على السواء مع المشرف التربوي ويكون دور المشرف التربوي هو التنسيق وضبط العمل، وعلى سبيل المثال ففي بداية العام الدراسي يفضل أن يجتمع المشرف التربوي بمعلميه لمناقشة أهداف المادة والطرق الفضلى لتنفيذ الدروس والاتفاق على أساليب التنفيذ المرغوبة.

**سابعا: الدروس النموذجية:**

هي دروس ينفذها معلم متميز للطلاب أو مشرف تربوي أمام المعلمين الهدف منها هو إطلاع الحاضرين من المعلمين والمشرفين على طريقة تدريس معينة أن نموذج جيد في التدريس، ويتم نقد الدرس فيما بعد من قبل الحاضرين لبيان نقاط القوة والضعف ليستفيد كل من حضر الدرس من النقاش الذي تم، ويتم تنفيذ الدرس النموذجي في مدرسة معينة ليحضرها زملاء المعلم فيها أو من مدارس أخرى، وأشدد هنا على ضرورة موافقة المعلم وعلى ضرورة أن يكون المعلم المنفذ متميزا كما يجب أن يطلع المشرف قبل تنفيذ الدرس

على الإعداد الكتابي ويساعد المعلم على تحسينه وتحسين طرق التدريس التي ستنفذ ومن ثم يطبع التحضير (الإعداد الكتابي) أو يكتب بطريقة جيدة ويعود بعدد المعلمين ويسلم لهم قبل وقت تنفيذ الدرس (ويلزم على المشرف تنظيم وتنفيذ ثلاثة دروس نموذجية على الأقل في كل فصل دراسي) لما لهذه الطريقة من فائدة ومردود تربوي على المعلمين. **(فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان ،2015 ص65-67)**

**7/ أنواع الإشراف التربوي:**

**1- الإشراف البنائي:** ذو أهمية تحسين عملية التعلم في المرحلتين الأساسية والثانوية ويتطلب هذا الاستمرار التجديد والتحسين في الممارسات الإشرافية، لتحسين أداء المعلمين، والاهتمام بالوصول إلى مستوى العمل كفريق، وتجنب المواقف السلبية كالفوقية والاستعلاء.

* يسعى الإشراف البنائي إلى البناء وتجاوز مرحلة التصحيح، ويتصالح المشرف إلى بناء المستقبل بالتعاون مع المعلم، وتناسي الماضي، حتى لا يضيع الوقت في العودة إلى الماضي، ومعالجة العيوب بل يركز هذا النمط من الإشراف على إحلال كل جديد صالح محل القديم الخاطئ، لذلك ينبغي أن يكون المشرف التربوي واضح الرؤية للأهداف التربوية محددا لها، وأن يتعاون مع المعلم على البحث والتجريب والتركيز على البناء والتقدم والنمو وتجديد نواحي النقص واستكمالها واستشارة المنافسة بين المعلمين على أداء الأحسن لصالح العملية التربوية وذلك من خلال:

* تشجيع النمو المهني للمعلمين وإثارة روح المنافسة الشريفة بينهم.

* إشراك المدرسين في رؤية واضحة وتحديد ما يجب أن يكون عليه التدريب الجديد.

* تشجيع النشاطات الإيجابية، وتطوير الممارسات الجيدة.

* إحلال أساليب أفضل محل الأساليب غير المستحبة، وتجاوز ذلك إلى النشاط الذي يؤدي أداء حسنا.

* الإيمان بحاجات الفرد النفسية والاجتماعية وإشباع هذه الحاجات لزيادة نشاطها.

**2- الإشراف الابداعي:** يعنى الإشراف الابداعي بتطبيق أساليب جديدة، وابتكارات جديدة للإشراف إذ لا يقتصر الإشراف الإبداعي على مجرد إنتاج الأحسن وتقديم أعلى نوع من النشاط وإنما يسعى المشرف التربوي لتخرج أحسن ما تستطيع في مجال العلاقات الإنسانية ولكي يكون المشرف مبدعا يجب أن يكون على مستوى عال من القدرات.

1/ أن يتصف باللباقة والتواضع والصبر ومرونة التفكير.

2/ الإيمان بقدرات الآخرين والثقة بقدراته المهنية، والرغبة في التعاون معهم والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم.

3/ فهم الناس حيث يعتبر نفسه واحدا منهم.

4/ الرؤية الواضحة للأهداف التربوية ومحاولة تحقيقها.

كما ينبغي أن يبتعد المشرف عن الحرفيات والانتهازية وألا يلجأ إلى فرض أدائه على الآخرين، وكشف نشاطات الآخرين وقدراتهم الإبداعية وإبرازها ومساعدتهم تحت إشرافه على النمو في حياتهم الشخصية والمهنية.

والمشرف المبدع ليس هو المتقيد بالحرفيات كما أنه ليس الانتهازي الذي يحصل على أكبر محصول بأقل جهد. وإنما هو الذي يعمل مع الآخرين، ويغدي في العاملين معه نشاطهم الإبداعي، وقيادتهم لأنفسهم بأنفسهم ويساعد المعلمين على التخلص تدريجيا من الاعتماد على الإشراف الخارجي ويجعلهم يعتمدون على ذكائهم، ويطلق طاقتهم ومواهبهم الخلاقة **(إبراهيم الخطيب، وامال خطيب، 2003، ص180-181).**

**3- الإشراف التصحيحي:** هو نمط يقوم على أساس إبداء الاحترام للمعلم، والعمل على تحديد الأخطاء ومعالجتها بصورة حسنة، ودون تجريح أو نقد سلبي لأداء المعلم، والمشرف التربوي الذي يحضر إلى المدرسة، والمشرف الذي يضع في ذهنه تقمص الأخطاء المعلم فإنه سيجد مبتغاه ولكن لن يكون مشرفا ناجحا، لأن الإشراف في جوهره يتضمن عملية تصويب وتطوير وتحسين وليس فقط تدوين الأخطاء في السجلات والتقارير التي يقوم برفعها

عن المعلم والمدرسة، والمشرف الناجح هو الذي يقوم بمعالجة الأخطاء البسيطة التي يقع فيها المعلم بصورة ذكية ولبقة دون أن يقوم بالإشارة لها، وكذلك يتعامل مع الأخطاء الكبيرة للمعلمين من خلال إتباع إحدى الطرق والأساليب المناسبة مثل عقد اجتماع منفرد مع المعلم وتوجيهه إلى تصويب خطئه وكيفية تلاشيه في المستقبل. **(يسرى زياد أمبيض، 2014، ص20-23)**

**4-الإشراف العيادي (الاكلينيكي):** وهو أسلوب إشرافي يهدف إلى تحسين أداء المعلمين الصفي، وممارساتهم داخل حجرة الصف، عن طريق تسجيل الموقف التعليمي بكامله وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين تعلم الطلبة، ويهدف هذا النمط من الإشراف إلى نقل المعلمين إلى مستوى أعلى في الأداء وترك أثر إيجابي في التعليم، وكذلك يهدف إلى زيادة فاعلية دور المعلم من خلال التفاعل الحقيقي مع المشرف التربوي، والتغيير الإيجابي في اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي، وإثارة الدافعية لدى المعلمين لممارسة كل ما هو جديد ونافع في المجال التربوي والتعليمي، وتطوير تعلم الطلبة وسلوكهم ويعتبر الإشراف الاكلينيكي من الاتجاهات الحديثة في عملية الإشراف التربوي التي تركز على المهارات التعليمية وطرق التدريس بقصد تحسين التعليم، ويعني مصطلح (اكلينيكي): التقويم-التحليل، ومعالجة حالات حقيقية ومشكلات واقعية ملموسة في بعض الميادين الخاصة، ويتضمن هذا المصطلح الملاحظة المباشرة، ويعتمد عليها، وهو ما يميز الإشراف الاكلينيكي، وقد اختير مصطلح (اكلينيكي) ليلفت النظر إلى أهمية التركيز على الملاحظة الصفية، وتحليل سلوك المعلم والطالب باعتماد تسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف خلال عمليات التعليم والتعلم.

وقد ميز بين أساليب الإشراف العام التي تأخذ مكانها بشكل أساسي خارج غرفة الصف، وبين أسلوب الإشراف الاكلينيكي الذي يركز على تحسين تعليم المعلم الصفي، ويعرف أسلوب الإشراف الاكلينيكي: بأنه ذلك النمط من الهيكل الإشرافي الموجه نحو تحسين سلوك

المعلمين الصفي وممارساتهم التعليمية الصفية بتسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف من أقوال وأفعال تصدر عن المعلم وعن المتعلمين أثناء تفاعلهم في عملية التدريس، وبتحليل أنماط هذا التفاعل في ضوء علاقة الزمالة القائمة بين المشرف التربوي والمعلم، بهدف تحسين تعلم الطلبة عن طريق تحسين تدريس المعلم وممارساته التعليمية الصفية، وقد بدأ استخدام هذا الأسلوب الإشرافي في نهاية الخمسينات في جامعة "هارفارد" في "الولايات المتحدة الأمريكية" وتم تطويره أثناء استخدامه وتطبيقه من قبل عدد من المشرفين التربويين العاملين في هذه الجامعة لمدة استمرت "خمسة عشرا عاما" حتى بداية السبعينيات بهدف تحسين عملية التدريس الصفية. **(يسرى زياد صالح مبيض، 2014، ص20-23).**

**8/ مقومات الإشراف التربوي:**

مهمة التعليم من أصعب المهن الموجودة في المجتمع إذا قيست متطلباتها ومسؤولياتها بالمهن الأخرى، ولأننا نتعامل مع تلاميذ جاءوا إلى المدرسة بخلفيات اجتماعية واقتصادية وثقافية وذاتية تميز كل فرد عن الآخر بمميزات كمية، وكيفية مختلفة، ولأن الإشراف التربوي أحد مستلزمات العملية التعليمية التعلمية التربوية بما يشمل مفهومه من مد يد العون للمعلم لتحسين أدائه المهني والذاتي بصفته مفتاح أي برنامج تربوي لما له من تأثير كبير في نوعية مخرجات التعليم المقدم داخل حجرة الدراسة وخارجها، فهو المنفذ لأهداف سياسة التعليم عمليا، وهو المساعد في ترسيخ القيم والخبرات التعليمية، وهو من يختار الطرائق والإستراتيجيات التعليمية المناسبة، ولأن المشرف التربوي يقع على عاتقه الدور الأكبر فيما يتلقاه المعلم من خبرات توجه نموه التربوي والمهني والذاتي، وفوق متطلبات التربية الحديثة، وأكدت العديد من الدراسات ضرورة مقومات المشرف التربوي منها:

**1/ الخبرة الواسعة:** الخبرة تأتي عن طريق الممارسة وصقلها بالاطلاع المستمر لتحسين هذه الممارسات سواء كان هذا التحسين من خلال (الاطلاع والقراءة الناقدة أم متابعة المؤتمرات والندوات والقراءات الموجهة لكل ما هو جديدة في التربية) والإشراف التربوي

يستمد الخبرة من ممارسة التدريس، ومن خلال الإعداد العلمية والمهني، لكل ما يتعلق بالعملية التربوية بوجه عام، وبمجال عمله بوجه خاص، كالحضور أو المشاركة في: (الندوات، مؤتمرات، قراءات موجهة...) مما يوجب أن يتوافر لدى المشرف التربوي الناجح الخبرة الواسعة ليحقق ما يلي:

- معرفة وافية في حقل تخصصه، وفي المنهاج المدرسي وأهدافه وإحداث طرائق التدريس.
- المهارة في تخطيط الدروس وإعدادها،
- القدرة على اعطاء نماذج عن كيفية عرض المادة العلمية بها يعرف بالدروس التوضيحية.
- الاطلاع المستمر لأسس التربية الحديثة وعلم النفس التربوي ونظريات التعلم وفلسفة التربية.
- القدرة على تذليل صعوبات التدريس المستخدمة.
- الدراية التامة بمبادئ القياس والتقويم وكيفية بناء الاختيارات وتحليل نتائجها.
- القدرة على معاونة المعلمين في عملية التقويم الذاتي.
- معرفة حاجات المعلمين المهنية من أجل تنظيم البرامج التدريبية المناسبة لهم أثناء الخدمة تحقيقا لمبدأ التربية المستمرة. **(فؤاد على العاجز، داود درويش حلسن 2009، ص79)**

**2/ الشورى والتعاون:** لأن الإشراف التربوي عملية تركز على النهوض بعمليتي التعليم والتعلم كلتيهما، وذلك يحتاج إلى التشاور لنمو المعلمين في استخدام ذكاء التلاميذ وتحريكه الى أغنى وأذكى إسهام فاعل في المجتمع، وفي العالم الذي يعيشون فيه، وحتى يصل المشرف التربوي إلى هذا الإسهام الفاعل لابد له من:

- أن يوجه الاجتماعات التي يحفرها مع المعلمين وجهة شورية تسمح بالمناقشة والحوار، وتبادل وجهات النظر في سبيل التوصل إلى قرارات موضوعية سليمة.
- أن يكون قادرا على تنمية الروح الجماعية بين المعلمين، وبتعاون معهم في سبيل المصلحة العامة.

– أن يمتنع عن فرض رأيه. وأن يقابل المواقف بحكمة روية، وحزم موضوعي مجرد عن الهوى والحيز.

**3/ التجديد والإبداع:** ليست مهمة المشرف البحث عن الأخطاء، أو التفتيش عن العيوب، ومن يفعل ذلك فالمعلمون لا يظهرون أمامه على حقيقتهم، ولا يطلبون عونه في أي أمر يعرض لهم، ومن ثم تضيع الروح المهنية، ويتقدم العمل على نموها وتقدمها، ولا يقدم أحد على التجديد خوفا من النقد والتزاما بالجانب الأسلم، وليس معنى هذا أن المشرف يجب أن يتجاوز عن الأخطاء، ويتجنب الحديث حوله، لأن تصحيح الخطأ واجب فالمعلم حديث التخرج محتاج إلى من يكشف عن خطئه، ويرشده إلى وسيلة تصحيحه، والمعلم القديم يخطئ هو الآخر أحيانا وما لم يصحح خطؤه فقد يعود الضرر على التلاميذ، وتصحيح الخطأ لابد أن يكون بطريقة مهنية لبقة، وبأسلوب إيجابي حتى لا يستشير معاضة ومقامة المعلم وجرح إحساسه وزعزعة ثقته في نفسه، ومن هنا تظهر قوة المشرف الناجح على التنبؤ بما سوف يكون من مشكلات في التدريس والتعلم في ظروف معينة، أو نتيجة لإجراءات خاصة فينبه المعلمين إليها ويرسم معهم الطرق لتلافيها وتحاشي الوقوع فيها بحكم خبرته وتجاربه مما يوجب على المشرف الاتصاف بالتجديد والابتكار، ومسايرة روح العصر، ورسم الخطط المستقبلية فيما يتعلق بتطوير العملية التربوية، والمناهج الدراسية، وأن يكون واسع الاطلاع مجددا لمعلوماته وأن يشجع المعلمين على اكتشاف طرائق تعليمية أكثر نجاحا وأكثر فاعلية وحثهم على الاستفادة من تقنيات التعليم. **(فؤاد على العاجز، داود درويش حلسن 2009، ص80)**

**4/ الاهتمام بالنمو المتكامل:** عمل المشرف التربوي يتطلب المعرفة التامة بخصائص النمو، فهو الذي يظهر اهتماما بنمو المتعلم أكثر من إتقان المادة الدراسية وحفظها، والذي يسعى دائما للفت الانتباه المعلمين إلى أهمية النمو المتكامل للمتعاملين، وإطلاق قدراتهم وتنميتها بغية تحقيق الهدف الأساسي للعملية التربوية، وحث المعلمين للاهتمام بتربية

العادات، والاتجاهات والمهارات المرغوبة لدى المتعلم بالإضافة إلى الاهتمام بنموه المعرفي وتحصيله العلمي.

**5/ التخطيط:** إذا كان المشرف التربوي يدعو المعلمين إلى ضرورة التنظيم والتخطيط اليومي لأعمالهم، فحري به أن يكون قدوة لهم في ذلك وحتى يكون عمله مثمرا ومفيدا عليه أن يضع الخطط لعمله اليومي والأسبوعي والفصلي والسنوي ليتجنب التكرار والارتجال في العمل، كما أن عليه وضع هذه الخطط وفق فلسفة شاملة عن التربية المعاصرة، لتسلم في تطوير نظام المدارس والفصول والمعلمين الذين يعتزم زيارتهم. **(فؤاد على العاجز، داود درويش حلسن 2009، ص81)**

**6/ إتقان مهارات الاتصال:** عملية الاتصال يعرفها التون مايو "Alton Mayo 1975" بأنها قدرة الفرد على إيصال مشاعره وأفكاره للآخرين وقدرة الجماعات على الاتصال بفاعلية كل من الآخر، وتعد من الجوانب المهمة في تطوير علاقات إنسانية إيجابية بين المشرف التربوي، ومدير المدرسة. والمعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور، وواجب المشرف التربوي أن يكون ذلك في مقدمة المهام التي يؤديها في عمله حيث إن عملية الاتصال وبناء علاقات إنسانية جديدة وتدريب الآخرين عليها تؤدي إلى أمور إيجابية كثيرة منها على سبيل المثال كما يقول "لوس ماكميل":

أ/ جعل الحياة الاجتماعية أكثر إمكانية للتحقيق.

ب/ إن المؤسسات الاجتماعية لا يمكن أن توجد وتستمر دون عملية الاتصال.

ج/ إن فشل الاتصال بين الأفراد يؤدي إلى فشل التعاون الفاعل وانعدام الجهود المنتجة.

من هنا فإن حاجة المشرف التربوي إلى الاتصال التي تتمثل في الاتصال بنوعية الشفوي والمكتوب تعتبر من مقومات عمل المشرف وتؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة للإشراف التربوي ونجاح عملياته.

**7/ المؤهلات الشخصية:** نجاح المشرف التربوي في مهمته الإشرافية يعتمد كثيرا على مقومات الشخصية، وعلى العلاقات الودية التي تربطه بالمعلمين ومن الصفات الشخصية: الثقة بالنفس، المرونة، الود، المثابرة، الحماس، اللياقة، التواضع، العدالة، الجدية، السعي لإبراز مواهب المعلمين وإنمائها ومعاملته معهم بصفته أخا أكبر وزميلا مجربا، وأن يكون من الذين وهبهم الله الصفات الخلقية الحميدة.

**8/ الكفايات التربوية المهنية:** الخبرة الواسعة في التدريس، والممارسة العلمية الطويلة في الإشراف والديمقراطية في التعاون، والقرة على التجديد والابتكار في التدريس وتطوير العملية التعليمية والاهتمام بالنمو المتكامل للأطفال وحسن التخطيط لأعماله اليومية والأسبوعية والفصلية بل والسنوية، ولا يعتمد على العشوائية والارتجالية وغزارة مادته العلمية وثقافته العامة وردوده المنطقية التي تعتمد على الحجج القوية، وعلى التأصيل والتثبت لا على الاجتهادات الشخصية **(فؤاد على العاجز، داود درويش حلسن 2009، ص82)**

**9- مهام ومسؤوليات المشرف التربوي:**

كما تطور مفهوم الإشراف التربوي بعد أن كان مقصورا على مساعدة المعلم لتطوير أساليبه ووسائله في غرفة الصف، أصبح يعني تحسين الموقف التعليمي بكل عناصره، أو إحداث التغيير فيه، وعليه فقد تنوعت، وتعددت مهام الإشراف التربوي إلى:

- مهام عامة تخطيطية وإدارية.
- مهام خاصة فنية.

**1/ المهام العامة التخطيطية والإدارية:** تتمثل هذه المهام في:

- إعداد خطة إشرافية شاملة تشمل جميع جوانب التربوية ووضعها بالوسائل والأنشطة اللازمة لتحقيقها، والزمن المحدد لها، وتقويمها.
- الاطلاع على التعليمات واللوائح الإدارية ذات صلة بالعمل التربوي التعليمي التي تهم المشرف التربوي وتعينه في أداء عمله الميداني.

– دراسة التقارير الإشرافية السابقة دراسة تحليلية، للتعرف على أنماط السلوك التعليمي الذي يحتاجه المعلم لتطويره وتحسينه، وبعيدا عن التكرار.

– إعداد النشرات التربوية التي تشمل توجيهات محددة لسلبيات الأعوام السابقة بغية التذكير بها لتفاديها.

– العمل على مقابلة المعلمين الجدد والتعرف عليهم مع بدء العام الدراسي للإلمام بظروفهم وتزويدهم بالتوجيهات اللازمة وتوزيعهم على المدارس.

– إعداد خطة مرحلية لزيارة المدارس والمعلمين مع مراعاة المرونة وملاحظة عنصر الزمن، ضمانا لما قد يحدث من الحاجة للمشرف في بعض المدارس.

– الاطمئنان إلى توزيع الجداول على معلمي المادة حسب التخصص والمراحل الدراسية التي تحتاج الى تخصصات.

– العمل مع نخبة من المعلمين الأوائل لرسم خطة توزيع المقرر الدراسي شاملة الأنشطة والرسائل التعليمية وأساليب التقويم...

– الاطمئنان على توزيع الطلاب على الفصول من بدء العام الدراسي. ومراعاة القدرة الاستيعابية للصفوف حسب النسبة المقررة لذلك.

– إعداد سجلات مفصلة ببيانات عامة تشمل مسح المدارس التابعة للمشرف وحصر لكامل إمكاناتها البشرية من: (المعلمين، إداريين، فنيين..)

والمادية من: (كتب، مراجع، أدوات، أجهزة...) للوقوف على حاجة المدارس والاهتمام بالحالات التي تستوجب الدراسة والبحث والعناية بها.

– المشاركة الفعلية مع المعلمين والإدارة المدرسية في: (معالجة المشكلات التربوية، إجراء ومتابعة التجارب التربوية الرائدة، تفعيل البحوث الإجرائية المشتركة النابعة من الملاحظة الدقيقة...).

– دراسة نتائج الاختبارات وتحليلها للتعرف على نواحي القصور وأسبابه وصولا للعلاج الناجح.

– إعداد تقارير متكامل نهاية كل فصل دراسي يعطي صورة واضحة لواقع الأعمال التي قام بها، وعهد المعلمين الذين أشرف عليهم، وتقويمهم، وإبراز نقاط القوة لتعزيزها، ونقاط الضعف لرسم خطة علاجية في العام القادم، وذلك في ضوء نموذج مقدم من الإدارة العامة للإشراف التربوي. **(فؤاد على العاجز، داود درويش حلسن، 2009، ص83)**

**2/المهام الخاصة الفنية:**

**أ– مهام تتعلق بالتلميذ:** التلميذ هو المحور الأساس للعمل التربوي والطرف الأصيل فيه، وكل الجهود المبذولة من أجله؛ بل كل من يعمل في التربية والتعليم أياً كان موقعه إنما هو من أجله والمشرف التربوي جزء هام من ذلك الكل المتكامل من رجال التربية والتعليم، وعمله لصيق ولزيق بالتلميذ فتنطبق عليه صفات ومواصفات المعلم الكفء ويزيد عليه موقعه القيادي في الإشراف التربوي لذلك فمسؤوليته ومهامه بالتلاميذ تكون ذات فروع كثيرة ومعطيات وفيرة مما يترتب عليه من أجلهم علـ سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

– العناية بالنمو المتكامل للتلاميذ ( دينياً – علمياً – عملياً – اجتماعياً – سلوكياً...) وعدم الاقتصار على النمو المعرفي فقط .

– العناية بالنشاط الطلابي المدرسي متابعة وتوجيهاً وتشجيعاً له، وغرس القيم مـن خلال النشاط والعمل التطوعي والانتماء الوطني.

– رعاية المتأخرين دراسياً ورسم الحلول بالتعاون مع إدارة المدرسة والمعلمين من أجل أن يلحقوا بزملائهم.

– العناية بالموهوبين والمتفوقين والأخذ بأيديهم نحو ما يدفعهم للاستمرار في هذا التفوق والإبداع.

– تبنى حوافز إيجابية لتحقيق الانضباط السلوكي، وملاحظة مدى الالتزام والانتظام في تعديل السلوك

– العناية بأعمال المرشد الطلابي ، وأن يتخذ منها وسيلة وصولاً للهدف المراد منها.

– العناية بأعمال مدير المدرسة وملاحظته حول سلوكيات التلاميذ ليتخذ منها وسيلة وصولا لرسم الحلول .

– العناية بملاحظة المعلمين الدقيقة حول التلاميذ ليتخذ منها وسيلة للهدف المنشود.

– العناية بزيارات أولياء الأمور والعمل على حضور مجالس الآباء وصولا لحل مشكلات التلاميذ

– العناية بالمكتبة المدرسية كمصدر من مصادر التعلم للمدرسة والتلاميذ بشكل عام.

– العناية بالمقصف وما يجب فيه، ومدى قيامه بحاجات التلاميذ

– العناية بنظافة بيئة المدرسة ومدى الاهتمام بها لصالح التلاميذ.

1) **ب – مهام تتعلق بتطوير المنهاج المدرسي:** المناهج هي الوسيلة الأساسية لتحقيق أغراض التعليم والتعلم، وتعرف بأنها مجموعة الخبرات المباشرة وغير المباشرة التي يتضمنها البرنامج التعليمي. وللخبرة في المنهاج التعليمي أبعاد تحقيقها، والمحتوى الذي يتضمنه، والطريقة التي سوف تتبع في تعليمه، وأسلوب التقويم. ومعرفة أهداف المنهاج تساعد في اتخاذ القرار الرشيد، ولما كان تطوير المنهاج المدرسي هو تطوير للمحتوى والطريقة، ولأسلوب التقويم؛ أي للعملية التعليمية بأكملها فهي مهمة تكاملية كمهمة الإشراف ليست عملية فردية يقوم بها المشرف التربوي بل عمل تعاوني يقوم به المشرف التربوي كقائد تربوي على هذه العملية بإشراك المعلمين ومديري المدارس وأولياء الأمور أحيانا، فالإشراف التربوي مبنى على أساس مفهوم المشاركة بطريقة تعاونية تشاورية، كما : يرى "سبيرز" بأن عملية تحسين المناهج لا تتم إلا من خلال تعلون المعلمين واختصاصي المناهج والمشرفين

التربويين، وأن هذه العملية هي عملية الإشراف في أساسها. **(فؤاد على العاجز وداود درويش حلس، 2009م، ص85)**

لتحقيق تحسين المناهج هناك المهام التالية:

– توجيه المعلمين للتعرف إلى الكتابات والأبحاث الحديثة في مجال المناهج، واطلاعهم على المقالات والمجلات والدوريات التي تبحث في ميدان المناهج.

– توجيه المعلمين لدراسة اللوائح والتعاميم والتوجيهات الصادرة من الجهات المسؤولة في وزارة التربية والتعليم بشأن المناهج الدراسية لمتابعة تنفيذها بدقة.

– مطالبة المعلمين بوضع خطة منظمة هادفة لمراجعة موضوعات المنهاج الدراسي المقرر نهاية كل وحدة دراسية، أو فصل دراسي، وإرشادهم للأساليب الصحيحة.

– إعداد دراسات وتقارير عن المنهاج المدرسي من حيث أهدافه، ومحتواه وأنشطته بالتعاون مع المعلمين ورفع ذلك لجهة الاختصاص؛ للإفادة منه في تطوير المنهاج.

– تنظيم زيارات الاختصاصين في المنهاج لزيارة المعلمين والاجتماع بهم ومناقشتهم في المفهوم الحديث للمنهج ووسائل تطويره.

**ج– مهام تتعلق بالكتاب المدرسي:** الكتاب المدرسي أداة رئيسية في عملية التدريس، بل العنصر الجوهري في العملية التعليمية؛ لأنه يمثل الوجه التطبيقي للمنهاج التربوي وهو يشكل الوعاء الذي يحوي المادة التعليمية التي يفترض أنها الأداة أو إحدى الأدوات التي تستطيع أن تجعل التلميذ قادرا على بلوغ أهداف المنهاج، مما يتطلب من المشرف التربوي المهام التالية:

– التأكد من وصول الكتب المدرسية إلى المدارس وفق الطبعات المصرح بتوزيعها،

– والتأكد من تسليمها للتلاميذ في الوقت المناسب وكفاية عندها.

– مناقشة المعلمين في الكتاب المدرسي من حيث : ( ملاءمته ووفاؤه باحتياج المناهج الدراسية، ملاءمته للمدة الزمنية المقررة، دراسة أهم المشكلات التي تعطل تنفيذه...)

– توجيه المعلمين للعناية بالنشاطات التقويمية الواردة فيه ومناقشتها، ومعرفة مدى قدرتها على قياس الأهداف وتحقيقها.

– حث المعلمين على منع التلاميذ من استخدام الملخصات التي تمنعهم من استخدام الكتاب المدرسي والاقتصار على الملخص السبوري الذي يكتب على شكل نقاط رئيسة تستنبط من أفواه التلاميذ.

**د – مهام تتعلق بالوسائل والتجهيزات المدرسية:** تحقيقاً لنجاح الموقف التعليمي الذي يتطلب الإمداد بالوسائل والتجهيزات فإن من أهم المهام التي تقع على المشرف التربوي في هذا المجال ما يلي:

– الاطلاع على قائمة الوسائل التعليمية التي تصدرها الجهات المختصة والوقوف على توزيعها على اختلاف المراحل التعليمية لمعرفة مدى الإفادة منها.

حصر الوسائل المتوافرة في المدارس ومعرفة نواحي العجز والزيادة ثم تصنيفها والتوجيه لكيفية صيانتها واستخدامها.

– عقد ورشات عمل للتدريب على استخدام الأجهزة الخاصة بالمادة التعليمية.

– التعاون مع جهة الاختصاص على تزويد المكتبات المدرسية بالكتب المفيدة للمعلمين والتلاميذ، والدعوة للإفادة منها، والرفع لجهة الاختصاص بالملحوظات الخاصة بالمكتبة.

– حث المعلمين للاستفادة من جهود التلاميذ الفردية والجماعية في إنتاج بعض الوسائل التعليمية كنشاط مدرسي، ومنح المتفوقين جوائز تقديرية أو التنويه بجهودهم والإشادة بها في الاصطفاف الصباحي.

**هـ – مهام تتعلق بتدريب المعلمين :** يقوم برنامج الإشراف التربوي الناجح على أساس مراعاة حاجات المعلمين، وتذليل الصعوبات التي تواجههم ، ولأن إعداد المعلمين في وطننا العربي يعاني قصورا في إعداد المعلم ، ولضرورة التربية المستمرة للمعلم فإن من أهم مهام المشرف التربوي التي تتعلق بالنمو المهني للمعلم ما يلي :

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

– المشاركة في ترشيح المعلمين للالتحاق بالبرامج التدريبية.

– المشاركة في المحاضرات والتدريب العملي حسب التخصص.

– تقويم البرامج التدريبية وتقديم الاقتراحات الهادفة لتطوير أسلوب العمل فيها والاستفادة القصوى منها. – متابعة المعلمين الذين حضروا برامج تدريبية وتوجيههم للاستفادة مما تكربوا عليه وتقويم أثر برامج التدريب على أدائهم.

**و – مهام تتعلق بالنشاط الطلابي المدرسي:** إن ثروة الأمة تنبع من قدرتها على تنمية الاستعدادات الفطرية لأبنائها، والاستفادة منهم بصورة مستمرة خاصة ونحن نعيش عصر علم وفكر وإبداع. عصر يتسم بالتطور السريع المتجدد يومياً، عصر تعد فيه القوى البشرية من أهم وأخطر عوامل التنمية الاقتصادية فلم يعد ينظر إلى التربية في عالم اليوم على أنها تقتصر على جانب معين من جوانب النمو، وإنما هي تربية مستمرة مدى الحياة تلاحق التغير الاجتماعي والانفجار المعرفي كماً وكيفاً، وللنشاط الطلابي المدرسي دور فاعل في تزويد الفرد منذ الصغر ومراحل تعليمه الأولى ببعض الميول والاتجاهات الإيجابية كحب التعلم والبحث RESEARCH والاطلاع والإبداع وتعهده دون معاناة، والنشاط خطة مدروسة، ووسيلة إثراء المنهج وبرنامج تنظمه المؤسسة التعليمية بتكامل مع البرنامج العام يختاره المتعلم، ويمارسه برغبة وتلقائية، بحيث يحقق أهدافاً تعليمية وتربوية وثيقة الصلة بالمنهاج المدرسي أو خارجه، داخل حجرة الدراسة أو خارجها، خلال اليوم الدراسي أو خارج الدوام، مما يؤدي إلى نمو المتعلم في جميع جوانب نموه التربوي والاجتماعي والعقلي والانفعالي والجسمي واللغوي... مما ينجم عنه شخصية متوافقة قادرة على الإنتاج، فالنشاط إذن تفعيل للتربية التي هي عملية حياة يتعلم فيها الفرد عن طريق نشاطه وبتوجيه من

المعلم، مما يوجب على المشرف التربوي مهاما أهمها: **(فؤاد على العاجز وداود درويش حلس، 2009، ص87)**

– توجيه المعلمين إلى أهمية النشاط الطلابي المدرسي وضرورته لنمو الطلاب نمواً متكاملاً وإعدادهم إعداداً تربوياً سليماً.

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

– توجيه المعلمين إلى المشاركة الفاعلة في الإشراف على البرامج المختلفة للأنشطة المدرسية ومنها: (برامج الإذاعة المدرسية – الصحف – عمل الوسائل – المسابقات الثقافية). وتوجيهها لخدمة المادة. والنشاط التربوي

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

– مساعدة المدارس على وضع الترتيبات اللازمة لإعداد المعرض السنوي العام للوسائل التعليمية والأنشطة الطلابية، والإشراف على إخراجه بالصورة المناسبة.

ز – **مهام تتعلق ببناء الاختبارات:** لأن الاختبارات أسلوب من أساليب التقويم العملية التعليمية المتمثلة في جميع الأعمال التي يقوم بها المعلمون من أجل الحكم على مستوى تحصيل الطلاب، واستيعابهم للموضوعات التي درسوها، ولأن الإشراف التربوي يهدف دائماً إلى تطوير العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها، فإن من مهام المشرف التربوي توفير الإمكانات والخبرات والاستشارات التي تفيد المعلم في بناء الاختبار؛ ليكون القياس صادقا، ومن هذه المهام نذكر:

– توعية المعلمين بأساليب التقويم بحيث يعطى هذا التقويم صورة صادقة عن تحصيل التلاميذ وسلوكهم.

– الاطلاع على كراس أعمال السنة والاختبارات للاطمئنان على دقة تقويم المعلم الأعمال التلاميذ ونشاطاتهم.

– إعداد توجيهات خاصة تتضمن المواصفات الفنية للأسئلة في المراحل الدراسية المختلفة، وإرشادات خاصة بالتصحيح، وتوزيع الدرجات والمراجعة والرصد في الكشوفات.

– دراسة نتائج الاختبارات وتقويمها ووضع الخطط العلاجية المناسبة لها.

**ج– مهام تتعلق بالمعلم الجديد:** العلاقة بين المشرف التربوي والمعلم الجديد المبتدئ في التدريس علاقة أخ وصديق درس أكثر منه ومر بخبرات وصعوبات أكثر وعالجها وأنه يستطيع أن يساعده في تذليل العقبات والسيطرة على المشكلات التي قد تواجهه ويقع على المشرف المهام التالية: – أن يطمئن على أن المعلم المبتدئ يدرس المواد التي أعد للتدريس فيها، والمرحلة التي أعد لها وأتقن التدريس فيها.

– أن ينمي في المعلم المبتدئ الثقة بالنفس.

– أن ينمي في المعلم المبتدئ روح الاعتزاز بمهنة التدريس، ويشجع تبادل الآراء بينهم وزملائهم القدامى ومدير المدرسة لتزداد الثقة بالنفس.

– أن يشجع المعلم المبتدئ على مناقشة المشكلات الفنية والعقبات التي تواجههم.

– أن يدرس مع المعلم المبتدئ العوامل المؤثرة في العملية التعليمية بالمدرسة من حيث إمكانات المدرسة – البيئة المدرسية – مستويات التلاميذ – العمل على أن يوائم بينـه وبين مواءمة تؤدي إلى استغلال الظروف المحيطة للمساعدة على تسهيل العملية التعليمية.

– أن يعمل المشرف التربوي على إكمال الإعداد المهني للمعلمين الجدد، واطلاعهم على كل جديد في التربية، وبهدف تطوير كفايتهم التي يعتقد بضرورة تطويرها. **(فؤاد على العاجز وداود درويش حلس، 2009، ص88–89)**

## 10- نظريات الإشراف التربوي

-**نظرية الإشراف البيروقراطي:** تؤمن هذه النظرية بأن لكل طفل حاجاته التربوية والعاطفية والاجتماعية المتميزة عن حاجات غيره من الأطفال.

-**نظرية الإشراف بالنواتج:** تستخدم هذه النظرية مستوى تحصيل الطلاب أداة لتحديد كفاءة المعلم، أي للمعلم حرية اختيار النمط التعلمي او الأسلوب للتدريس الذي يراه مناسب لزيادة تحصيل الطلاب.

-**نظرية الإشراف بالأهداف:** تركز تلك النظرية على الطريقة الفردية في التقويم وفيها مشاركة بين المعلم والمدير والمشرف في وضع الأهداف التي سيدور حولها العمل.

- **نظرية الإشراف العيادي:** تقوم على مجموعة من الفروض والممارسات التي تعمم لتحسين أداء المعلم داخل الصف، ومن ثم جمع المعلومات من خلال النشاطات والوقائع التي تجري داخل غرفة الصف ومن ثم تحليل هذه المعلومات والعلاقات بين المشرف والمعلم.

-**نظرية الإشراف بالقياس:** تهتم بالسلوك الصفي للمعلم. **(قيطة نهلة عبد القادر إبراهيم، داليا بشير إسحاق الزيان، 2014، ص343-342)**

**خلاصة الفصل:**

من خلال دراستنا لموضوع الإشراف التربوي استخلصنا أن الإشراف التربوي يعد ركيزة أساسية من ركائز النظم التعليمية التعلمية والهدف الأساسي منه زيادة فاعلية وتحقيق نجاح المؤسسة التربوية ويعد كذلك عملية فنية تهدف الى تهيئة الظروف لنمو المعلمين نموا مستمراُ، كما أنه يهدف كذلك الى تحسين عمليتي التعليم والتعلم.

# الفصل الثالث: الجانب الميداني للدراسة

1- منهج الدراسة

2- عينة الدراسة

3- أداة الدراسة

4- حدود الدراسة

5- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

6- الأساليب الإحصائية

**تمهيد**

بعد أن تطرقنا في الفصول السابقة لمختلف الجوانب النظرية لموضوع دراستنا، سنتناول في هذا الفصل المنهج المعتمد في دراستنا والتعرف على عينة الدراسة مع الأداة المستعملة في دراستنا الميدانية، مرورا بحدود الدراسة ثم التطرق الى الخصائص السيكومترية والأساليب الإحصائية التي تم استعمالها.

**1- منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي وذلك لملائمة طبيعة الدراسة.

**2- عينة الدراسة الأساسية:**

تم توزيع أداة الدراسة على عينة من مديري المدارس بالمؤسسات الابتدائية وعينة من المعلمين، حيث اختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية من أجل جمع الإحصائيات، والبالغ عددهم (20) مديراً ومعلماً، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة مكونة من (23 فقرة) موزعة على ثلاث مجالات.

**صدق أداة الدراسة:**

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين في مجال التربية والتعليم وبعض الأساتذة، وعلى ضوء الخبراء وملاحظتهم، عدّل الباحث بعض المجالات وحذف بعض المجالات، إذ تم قبول المجالات التي اتفقت بشأنها، تم تصنيفها على ثلاثة أشكال تمثلت كالتالي:

المجال 1: التخطيط يحتوي هذا المجال على 08 فقرات.

المجال 2: التنظيم الإداري يحتوي هذا المجال على 07 فقرات.

المجال 3: العلاقات الإنسانية يحتوي هذا المجال على 08 فقرات.

وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تتكون من "23 فقرة" الملحق 2،

**3- أداة الدراسة:**

واجهت الباحثة مشكلة في تطبيق (الاستبيان المفتوح) والذي كان يجب تطبيقه على مجموعة من المشرفين التربويين حديثي التوظيف بالمؤسسات الابتدائية، لكن لم يتم الإجابة عن الأسئلة، وذلك لعدم إصدار القانون الأساسي لمهام المشرف التربوي في الطور الابتدائي، كما صرحت احدى المشرفات بأن كل المهام التي يقوم بها المشرف التربوي تكون تحت تصرف مدير المدرسة، منها المهام البيداغوجية والمهام الإدارية والمساهمة في إنجاح العملية التربوية مع مراقبة التلاميذ ومرافقتهم وحفظ النظام الداخلي للمؤسسة (الملحق 1).

ولتكملة موضوع دراستنا تم الاعتماد على استبيان جاهز والذي كان من إعداد الطالب "فراس فواز فايز لهبلت، 2010"، دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية كما يراها مديرو المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لوسط فلسطين"

**4- حدود الدراسة:**

- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال شهر جانفي 2023 الى غاية ماي 2023
- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على مستوى الابتدائية لولاية الاغواط.
- الحدود البشرية: عينة من المديرين والمعلمين في المؤسسات الابتدائية.

**5- الأساليب الإحصائية التي تم استعمالها:**

- استخدام معامل **ألفا كرو نباخ Cronbach-Alpha**
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ومعامل الارتباط.

عينة الدراسة

## 1 خصائص العينة الأساسية

### توزيع أفراد عينة الدارسة حسب الخصائص الشخصية

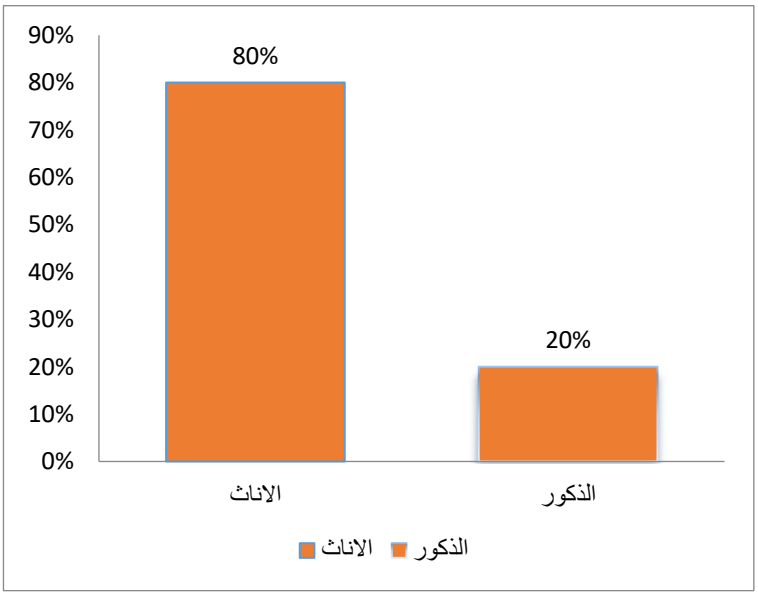
أولا نبدأ عرض البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال العرض البياني للتغيرات المرتبطة بالبيانات الشخصية.

**أولا: الجنس**

**جدول رقم 01: يمثل توزع العينة حسب الجنس**

| | التكرارات | النسبة |
|---|---|---|
| ذكر | 4 | 20% |
| انثى | 16 | 80% |
| المجموع | 20 | 100% |

**الشكل رقم01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس**




نلاحظ من الشكل أن أغلبية أفراد العينة إناث، ممثلين بنسبة 80% هذا يدل أن المؤسسة التربوية محل الدارسة تستقطب فئة الإناث بشكل خاص، ويمكن تبرير ذلك بطبيعة العمل في المؤسسة محل الدراسة، فطبيعة هذا العمل هي أقرب الى جنس الاناث الذي يجد التعامل

مع الطفل وهو عمل مرتبط بمسؤوليات كبيرة باعتبارها محطة لصنع كفاءات البلد من شبابها وأبناءها.

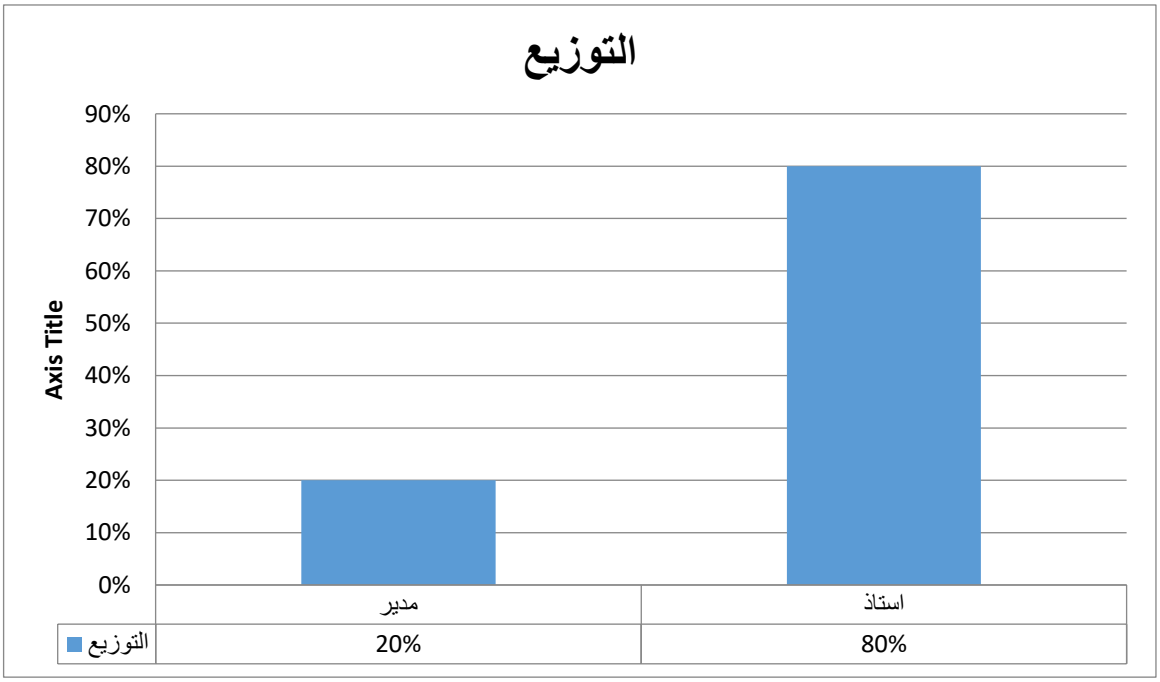
**ثانيا: المنصب**

**الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب الجنس والمنصب**

| المتغير | استاذ | مدير |
|---|---|---|
| اناث | 13 | 3 |
| ذكور | 3 | 1 |

من خلال الجدل أعلاه نجد أن عدد الذكور قليل اغلبهم يتركزون في منصب الأستاذ و واحد فقط كمدير، بينما جنس الإناث هو الغالب على عينة الدراسة حيث جاء توزيعهن كالاتي: 13 في منصب أستاذة و 3 منهن كمديرات.

**الشكل رقم02: توزيع أفراد العينة حسب المنصب**



نلاحظ من الشكل أن أغلبية أفراد العينة تتمركز في منصب الأستاذ، وهذا امر مبرر كون المؤسسة التربوية تزخر بأساتذتها وتعددهم على عكس منصب المدير حيث ان كل مؤسسة لديها مدير واحد لهذا فان هذه الإحصائيات أكثر من منطقية.

**ثالثا: حسب المؤهل العلمي:**

**جدول رقم 03: يمثل توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي**

| | العدد | النسبة |
|---|---|---|
| **ماستر** | **15** | **75%** |
| **ليسانس** | **05** | **25%** |
| **المجموع** | **20** | **100%** |

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان نسبة المبحوثين المتحصلين على شهادة اليسانس تمثل 25% من العينة، بينما الذين لديهم شهادة الماستر كانت النسبة 75% .

**الخصائص السيكومترية لأداة البحث**

**1- صدق المقياس**

يعتبر الصدق والثبات من أهم المواضيع التي تهم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ على أهمية النتائج ويرتبط الصدق والثبات بالأدوات المستعملة في البحث ولذلك سوف نختبر أداة دراستنا ومعرفة إذا كانت متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

**أولا: اختبار صدق أداة الدراسة**

**1- صدق المحكمين ملحق 3 قائمة المحكمين**

تعد الاستبانة المصدر الأساسي لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد تم بناء أداة الدراسة استنادا إلى دراسات سابقة ومحاولة ملائمتها لدراستنا، وقد تم تحليل البيانات باستخدام حزمة

البرامج الإحصائية SPSS للحصول على نتائج الدراسة، كما كانت عملية إدخال إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة التي تم اعتمادها في هذه الدراسة.

تم اختبار صدق أداة الدراسة بالاعتماد على أراء بعض الأساتذة لتحكيمها وذلك بعرضها عليهم حيث تركزت ملاحظاتهم على طول الأداة، وغموض بعض العبارات، أو تكرارها، وكذا بعض الملاحظات حول اتساق العبارات داخل كل محور، وقد تم الأخذ بملاحظات أغلب المحكمين، وتم إعداد الاستبانة بصورتها النهائية والمكونة من 23 عبارة.

وفي الجدول التالي يظهر نسبة اتفاق المحكمين:

- **الاتساق الدخلي:**

كما تم التأكد من الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، كما توضحه الجداول التالية:

**الجدول رقم04: معاملات الارتباط لمحور التخطيط**

| العبارة | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q5 | Q6 | Q7 | Q8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتوسط | **0.841** | **0.833** | **0.838** | **0.826** | **0.834** | **0.842** | **0.827** | **0.836** |

** ذات دلالة عند مستوى α=0.01

* ذات دلالة عند مستوى α=0.05

**الجدول رقم (05): معاملات الارتباط لمحور التنظيم الاداري**

| العبارة | Q9 | Q10 | Q11 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتوسط | **0.839** | **0.826** | **0.839** | **0.827** | **0.825** | **0.826** | **0.831** |

** ذات دلالة عند مستوى α=0.01

* ذات دلالة عند مستوى α=0.05

**الجدول رقم (06): معاملات الارتباط لمحور العلاقات الانسانية**

| العبارة | Q16 | Q17 | Q18 | Q19 | Q20 | Q21 | Q22 | Q23 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتوسط | **0.844 | **0.830 | **0.840 | **0.843 | **0.839 | **0.835 | **0.840 | **0.841 |

يتضح من خلال الجداول السابقة أن معامل الارتباط لكل عبارة من العبارات موجبة مع محورها، ودالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

**ثانيا: اختبار ثبات الأداة**

كما تم التأكد من ثبات الدراسة باستخدام معامل **ألفا كرو نباخ Cronbach-Alpha** والجدول التالي يوضح ذلك:

**الجدول رقم (7): قياس ثبات أداة الدراسة**

| Cronbach-Alpha | N of Items |
|---|---|
| 0.841 | 23 |

نرى أن معامل ألفا كرو نباخ يساوي (0.841) وهو أكبر من (0.6) وبالتالي يمكننا أن نقول أن أداة الدراسة تمتاز بثبات عالي مما يجعلها صالحة لهذه الدراسة، كما أنها تجعلنا مطمئنين لاستخدامها.

# الفصل الرابع

عرض وتحليل نتائج الدراسة

عرض وتفسير نتائج التساؤل الأول

**1- عرض وتحليل وتفسير النتائج التساؤل الرئيسي:**

ما مهام المشرف التربوي حديث التوظيف في المدارس الابتدائية من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية؟

سنعرض مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

**جدول رقم 08: يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور التخطيط**

| رقم العبارة | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| 01 | يشارك المشرف التربوي مدير المدرسة في وضع الخطط المدرسية | 2.40 | 0.674 |
| 02 | يقيم المشرف التربوي الخطط التربوية المتعلقة بالمدرسة | 2.3 | 0.747 |
| 03 | يناقش المشرف التربوي أهداف المدرسة وأساليب تحقيقها مع المدير | 2.6 | 0.568 |
| 04 | يحث المشرف التربوي ندير المدرسة على تشجيع المعلمين للمشاركة في إعداد الخطط المدرسية | 1.9 | 0.832 |
| 05 | يساعد المشرف التربوي مدير المدرسة في وضع خطط التنمية المهنية للمعلمين | 1.9 | 0.621 |
| 06 | يتابع المشرف التربوي مدى تحقيق أهداف الخطط الموضوعة في المدرسة | 2.40 | 0.674 |
| 07 | يناقش المشرف التربوي مدير المدرسة، خطط رفع مستوى تحصيل الطلبة | 2.00 | 0.947 |
| 08 | يناقش المشرف التربوي مع مدير المدرسة سياسة المدرسة وخططها المستقبلية | 2.55 | 0.576 |
| X1 | المتوسط والانحراف الكلي لمحور التخطيط | 2.25 | 0.297 |

وفقا لما جاء في الجدول أعلاه تبين لنا أفراد العينة المستقصيين موافقين" بإجابة نعم" بالنسبة لمحور التخطيط، وكان اتجاه كل العبارات نعم، حيث يمكننا رؤية أن أفراد العينة موافقين بان المشرف التربوي يناقش أهداف المدرسة وأساليب تحقيقها مع المدير، ويشارك المشرف التربوي مدير المدرسة في وضع الخطط المدرسية، كما يمكن أن نلاحظ من خلال الانحرافات المعيارية أن العبارات المحور كانت غير منسجمة، والانحراف معايري الإجمالي مساوي (0.297)، دلالة على عدم وجود انسجام في إجابات الأفراد حول هذا المحور.

**جدول رقم 9: يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور التنظيم الاداري**

| رقم العبارة | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| 09 | يساهم المشرف التربوي في عمل لوائح مناسبة لتنظيم العمل المدرسي | 2.75 | 0.41 |
| 10 | يتابع المشرف نتائج الاجتماعات الخاصة بالمجالس المدرسية | 2.35 | 0.66 |
| 11 | يشارك المشرف التربوي في تشكيل لجان المدرسية | 2.40 | 0.67 |
| 12 | يشارك المشرف التربوي مدير المدرسة في توزيع المهام على العاملين في المدرسة | 1.45 | 0.68 |
| 13 | ينظم المشرف التربوي تبادل الزيارات بين مديري المدارس | 1.17 | 0.85 |
| 14 | يتابع المشرف التربوي كافة الأعمال المالية و الإدارية | 1.6 | 0.87 |
| 15 | يشجع المشرف التربوي مدير المدرسة على ابتكار اساليب جديدة في التنظيم الاداري | 2.45 | 0.58 |
| X2 | المتوسط و الانحراف الكلي لمحور التنظيم الاداري | 2.10 | 0.288 |

من خلال الجدول أعلاه تفاوت بين اراء أفراد العينة المستقصيين حيث يظهر لنا انهم موافقتهم بإجابة احيانا و اخرى لا بالنسبة لبعض العبارات منها العبارة 14/13/12, يساهم

المشرف التربوي في عمل لوائح مناسبة لتنظيم العمل المدرسي ، يشارك المشرف التربوي في تشكيل لجان المدرسية، يشجع المشرف التربوي مدير المدرسة على ابتكار اساليب جديدة في التنظيم الإداري, يتابع المشرف نتائج الاجتماعات الخاصة بالمجالس المدرسية, حيث نلاحظ التقارب بينهم من خلال المتوسطات الحسابية، من خلال الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف، يمكن القول ان هناك بعض من الانسجام حول اجابات افراد العينة لهذا المحور حيث جاء الانحراف المعياري (0.288) والمتوسط الحسابي (2.10)

**جدول رقم 10: يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور العلاقات الانسانية**

| رقم العبارة | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| 16 | يقيم المشرف التربوي علاقات انسانية جيدة مع مدير المدرسة | 2.90 | 0.095 |
| 17 | يقوم المشرف التربوي ببرنامج الزيارات الدورية للمدارس التي يشرف عليها | 1.95 | 0.99 |
| 18 | يشجع المشرف التربوي مدير المدرسة على حسن استقبال اولياء الأمور و الاهتمام بآرائهم | 2.25 | 0.829 |
| 19 | يحضر المشرف التربوي الاحتفالات و الانشطة التي تقام بالمدرسة | 3.00 | 0.00 |
| 20 | يزود المشرف التربوي مدير المدرسة بكل ما هو جديد في الادارة المدرسية | 2.35 | 0.66 |
| 21 | يرشد المشرف التربوي مدير المدرسة الى ما يراه من اوجه القصور | 2.35 | 0.66 |
| 22 | يشجع المشرف التربوي مدير المدرسة على مراعات حاجات المعلمين الشخصية و المهنية | 2.35 | 0.66 |
| 23 | يقبل المشرف التربوي اراء و ملاحظات مديري المدارس | 2.90 | 0.9 |
| X3 | المتوسط و الانحراف الكلي لمحور العلاقات الانساتية | 2.51 | 0.17 |

بالنسبة لمحور العلاقات الإنسانية، يظهر لنا التوافق بين العبارات وذلك من خلال التقارب بين المتوسطات الحسابية والتي تراوحت ما بين 1.95 كأقل متوسط حسابي و 2.95 كأكبر

قيمة، وهو ما يظهر أيضا على مستوى الانحراف المعياري اقل انحراف كان 0.66 وصولا إلى 0.99، كأعلى انحراف معياري بين العبارات، هذه النتائج تظهر أن أفراد العينة موافقون على عبارات الاستبيان بنعم، إذ نجد أن كل أفراد العينة يرون أن المشرف التربوي يحضر الاحتفالات و الأنشطة التي تقام بالمدرسة.

**طبيعة العلاقة بين محاور الدراسة**

بعد أن قمنا بالتطرق لنتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية، سنحاول في هذا المطلب إظهار طبيعة العلاقة بين محاور الدراسة، وفي الأخير سنقوم بإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لفرضيات الدراسة، وذلك من اجل قبول الفرضيات أو رفضها.

**طبيعة العلاقة بين محاور الدراسة (التخطيط / التنظيم الإداري / العلاقات الإنساني)**

**جدول رقم 11: يمثل معاملات الارتباط بين المحاور الثالث**

| معامل الارتباط بين | التخطيط | التنظيم الإداري | العلاقات الإنسانية |
|---|---|---|---|
| **التخطيط** | **1** | **0.889** ** | **0.612** ** |
| **التنظيم الإداري** | **0.889** ** | **1** | **0.473** * |
| **العلاقات الإنسانية** | **0.612** ** | **0.473** * | **1** |

** ارتباط ذو دلالة عند مستوى معنوية 0.01

*ارتباط ذو دلالة عند مستوى معنوية 0.05

من خلال الجدول يظهر لنا أن محور التخطيط على ارتباط قوي بين محاور الدراسة، بينما التنظيم الإداري لديه ارتباط قوي مع محور التخطيط وارتباط متوسط بمحور العلاقات الإنسانية وهذا المحور الأخير يمتاز بارتباط قوي مع محور التخطيط، كما هو موضح أعلاه.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبو سمرة (2013) في التعرف على صورة الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد، كان بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية.

كما تنسجم نتائج الدراسة مع ما جاء به اللوح (2012) "التعرف على درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري حيث الانسجام في هذه الدراسة من ناحية مجال التخطيط.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة المرتجى (2009) ودراسة اللوح (2012)، دراسة المارثي (2009) دراسة الشدادي (2009)، دراسة البنا (2003)، دراسة تيم (2009) بالنسبة لاتباع المنهج الوصفي وذلك لملائمة طبيعة الدراسات.

كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الجرجاوي والنخالة (2009) في التعرف على واقع الاشراف التربوي في مجال العلاقات الإنسانية واختلفت معها في مجال طرائق وأساليب التدريس والتقيين

وتختلف نتائج الدراسة مع نتائج دراسة اللوح (2012) وهي التعرف الى درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية والنتيجة كانت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

كما اتفقت دراستنا مع نتائج دراسة صالح (2007) حيث هدفت الى معرفة مدى ممارسة المشرف التربوي لأدواره المطلوبة منه من وجهة نظر المعلمين والمديرين ونتيجتها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha<0.05$) في المتوسطات الحسابية لدى افراد عينة الدراسة بالنسبة لمنصب المدير والمعلم.

# خاتمة

## خاتمة

نستنتج من خلال هذه الدراسة أن مهام المشرف التربوي هي عملية فنية شاملة تهدف الى تحسين عمليتي التعلم والتعليم والغاية الرئيسية منه هي تطوير كفاءات العاملين في مجال التربية والتعليم في الطور الابتدائي من معلمين ومديرين عن طريق التعاون المشترك بين أطراف العملية التربوية، قد توصلنا من خلال النتائج الى ما يلي:

**المهام الإدارية:**

- المداومة الاستثنائية في حالة غياب المعلم.
- تسجيل ومتابعة غيابات التلاميذ.
- مسك السجلات المتداولة في المستشارية في النظام النصف داخلي والداخلي والخارجي.
- المشاركة في أعمال بدية السنة ونهايتها.
- المساهمة في تحضير الامتحانات والمسابقات (الحراسة).

**المهام التربوية:**

- مراقبة النظام والحرص على انضباط التلاميذ في المؤسسات التعليمية والسهر على تطبيق القانون الداخلي للمؤسسة.
- مرافقة التلاميذ عند تنقلهم خارج المؤسسات التربوية خلال النشاطات الثقافية والتربوية.
- المساهمة في تقوية العلاقات الإنسانية تنمية النشاطات الاجتماعية والتربوية.
- تأطير التلاميذ في النظام الداخلي.
- المشاركة في النشاطات الثقافية والرياضية.

**المهام التوجيهية:**

- توجيه التلاميذ أثناء اداء وجبة الطعام.
- حفظ وضبط النظام بين الصفوف وتوجيههم نحو أقسامهم.
- الإشراف على السلوك العام بين التلاميذ في المطعم.

# المقترحات

وعلى ضوء ما تقدم يمكن تسجيل بعض المقترحات والتي تتمثل فيما يلي:

- بناء علاقة ودية بين المشرف التربوي والمعلمين
- عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين حديثي التوظيف
- مشاركة المشرف التربوي في برامج التنمية المهنية للمديرين لما يحقق ويثمن أدور المشرف الإدارية والفنية نحو المدرسة
- عقد ورشات عمل ودورات تدريبية للمشرفين التربويين لتزويدهم بمهارات وكفاءات لتطوير أدائهم ليتوافق مع العصر الحديث.
- تحقيق قدر من التواصل والتفاعل ما بين المشرف التربوي والبيئة المدرسية.
- إجراء المزيد من الدراسات السابقة عن مهام المشرف التربوي.

# قائمة المصادر والمراجع

**قائمة المصادر**

1) إبراهيم ياسين الخطيب، أمل إبراهيم الخطيب، **الإشراف التربوي فلسفته وأساليبه وتطبيقاته:** الطبعة الأولى (2003/1424)، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان.

2) عبد الرحمان سيد سليمان، **مناهج البحث**، دط، 1435-2014

3) عواطف محمود خضرة، **التوجيه والإرشاد التربوي المعاصر**، ط1، 1435، 2014 الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان-الأردن

4) فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان، **الإشراف والتوجيه الحديث**، طبعة أولى، 2015-1436هـ، دار الإعمار للنشر والتوزيع

5) فؤاد على العاجز وداود درويش حلس، **دليل المشرف التربوي لتحسين عمليتي التعليم والتعلم**، (2009-1429م).

6) قيطة نهلة عبد القادر إبراهيم، داليا بشير إسحاق الزيان، **درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في غزة من وجهة المعلمين والمعلمات**، 2014، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والفنية، مجلد 2، عدد 6.

7) محمد جاسم العبيدي، **الإشراف التربوي والإدارة التعليمية** ط1، 2010، 1431، دار الثقافة للنشر والتوزيع.

8) محمد خالد أبو عزام، **الإدارة التعليمية والاشراف التربوي**، ط1 2020-2019، عمان دار زهدي للنشر والتوزيع.

9) هنية جريفيلي، أمانة الله سيدي يوسف، "**دور المشرف التربوي في تنمية مهارات معلمي الطور الابتدائي في ظل الإصلاحات التربوية الجديدة**"، جامعة أحمد دراية، أدرار، (2019/2018).

10) يسرى زياد صالح أمبيض، "**دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين**"، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت، فلسطين (2014).

# الملاحق

جامعة عمار ثليجي الاغواط

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس والارطوفونيا وعلوم التربية

تخصص علم النفس التربوي

# استبيان مفتوح

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يسعدني ان أتقدم إليكم بهذا الاستبيان في إطار دراسة جامعية تستهدف الى التعرف على مهام المشرفين التربويين حديثي التوظيف في المؤسسات الابتدائية بمدينة الاغواط، من اجل استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم النفس التربوي.

أرجو منكم الإجابة على هذه الأسئلة بحرية شاملة.

"وأقدر لكم تعاونكم ووقتكم الثمين بقبول فائق الاحترام"

**الاسئلة:**

السؤال الأول: ماهي المهام الإدارية التي يقوم بها المشرف التربوي؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

السؤال الثاني: ماهي المهام التربوية (التعليمية) التي يقوم بها المشرف التربوي؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

السؤال الثالث: ماهي المهام التوجيهية التي يقوم بها المشرف التربوي؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الاغواط

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس والارطوفونيا وعلوم التربية

تخصص علم النفس التربوي

**الموضوع: استبيان**

في إطار اجراء دراسة ميدانية هدفها التعرف على مهام المشرف التربوي حديث التوظيف بالمؤسسات الابتدائية، من وجهة نظر مديري المؤسسات والمعلمين والمعلمات، نتوجه الى سيادتكم بهذه الفقرات على امل الإجابة عنها، ولكم جزيل الشكر.

**من اعداد الطالبة:**

**بن بلغيث خلود خرفية**

**السنة الجامعية: 2023/2022**

## المحور الأول: بيانات عامة عن المبحوثين

1- الجنس: ☐ أ ☐

2- المنصب: مدير المدرسة ☐ معلم / معلمة ☐

3- المؤهل العلمي: ماستر ☐ ليسانس ☐

**ثانيا:** يرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي تراه مناسباً:

| | الفقـــــــــرة | البدائل | | |
|---|---|---|---|---|
| | | نعم | لا | احيانا |
| | **المجال الأول: التخطيط** | | | |
| 01 | يشارك المشرف التربوي مدير المدرسة في وضع الخطط المدرسية. | | | |
| 02 | يُقيّم المشرف التربوي الخطط التربوية المتعلقة بالمدرسة. | | | |
| 03 | يناقش المشرف التربوي أهداف المدرسة وأساليب تحقيقها مع مدير المدرسة. | | | |
| 04 | يحث المشرف التربوي مدير المدرسة على تشجيع المعلمين للمشاركة في إعداد الخطط المدرسية. | | | |
| 05 | يساعد المشرف التربوي مدير المدرسة في وضع خطط التنمية المهنية للمعلمين. | | | |
| 06 | يتابع المشرف التربوي مدى تحقق أهداف الخطط الموضوعة في المدرسة. | | | |
| 07 | يناقش المشرف التربوي مدير المدرسة، خطط رفع مستوى تحصيل الطلبة. | | | |
| 08 | يناقش المشرف التربوي مع مدير المدرسة سياسة المدرسة وخططها المستقبلية. | | | |
| | **المجال الثاني: التنظيم الإداري** | | | |
| 09 | يساهم المشرف التربوي في عمل لوائح مناسبة لتنظيم العمل المدرسي. | | | |
| 10 | يتابع المشرف نتائج الاجتماعات الخاصة بالمجالس المدرسية. | | | |
| 11 | يشارك المشرف التربوي في تشكيل اللجان المدرسية. | | | |
| 12 | يشارك المشرف التربوي مدير المدرسة في توزيع المهام على العاملين في المدرسة. | | | |
| 13 | يُنظم المشرف التربوي تبادل الزيارات بين مديري المدارس. | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 14 | يتابع المشرف التربوي كافة الأعمال المالية والإدارية المتعلقة بالمدرسة. | | | | |
| 15 | يشجع المشرف التربوي مدير المدرسة على ابتكار أساليب جديدة في التنظيم الإداري | | | | |
| **المجال الثالث: العلاقات الانسانية** | | | | | |
| 16 | يقيم المشرف التربوي علاقات إنسانية جيدة مع مدير المدرسة. | | | | |
| 17 | يقوم المشرف التربوي ببرنامج الزيارات الدورية للمدارس التي يشرف عليها. | | | | |
| 18 | يشجع المشرف التربوي مدير المدرسة على حسن استقبال أولياء الأمور والاهتمام بآرائهم. | | | | |
| 19 | يحضر المشرف التربوي الاحتفالات والأنشطة التي تقام بالمدرسة. | | | | |
| 20 | يزود المشرف التربوي مدير المدرسة بكل ما هو جديد في الإدارة المدرسية. | | | | |
| 21 | يرشد المشرف التربوي مدير المدرسة إلى ما يراه من أوجه قصور. | | | | |
| 22 | يشجع المشرف التربوي مدير المدرسة على مراعاة حاجات المعلمين الشخصية والمهنية. | | | | |
| 23 | يتقبل المشرف التربوي آراء وملاحظات مديري المدارس. | | | | |