واقع ممارسة الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين وأهميتها في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة

إيمان جميل عبد الرجمن *

ملخص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع ممارسة وأهمية الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة. ولتحقيق الأهداف تم تطوير استبانة طبقت على عينة عشوائية منتظمة بلغت (350) معلمًا ومعلمة، تم التأكد من صدقها وثباتها. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع مستوى ممارسة الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان جاء بمستوى "متوسط"، وجاءت أهمية ممارسة الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان بمستوى "عالٍ". توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: ضرورة ممارسة المشرفين التربويين أنماط إشرافية حديثة، وفي مقدمتها الإشراف التصحيحي، والبنائي، والوقائي، والإبداعي، وذلك من خلال إعادة النظر في منظومة الإشراف التربوي، وأنواعه، وأساليبه المستخدمة اتجاه المعلمين.

الكلمات الدالة: ممارسة الأنماط الإشراقية، المشرفون التربويون، الاتجاهات الإشراقية المعاصرة.

* قسم العلوم التربوية، كلية السلط للعلوم الإنسانية، جامعة البلقاء التطبيقة.

تاريخ تقديم البحث: 2016/7/1 م. تاريخ قبول البحث: 22 /2017/8م .

© جميع حقوق النشر محفوظة لجامعة مؤتة، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية، 2018م.

The Status of Modern Supervisory Patterns Practice among the Educational Supervisors and its Importance in the Light of Contemporary Supervisory Trends

Eman. J. Abdulrahman

Abstract

The current study aimed at identifying the status and the importance of the modern supervisory pattern practice among the educational supervisors in the light of the contemporary supervisory trends. To achieve the objectives, a questionnaire was developed and applied to a random sample of (350) male and female teachers. The recearcher verified the reliability and validity of the questionnaire. The study results indicated that the status of modern supervisory patterns practice level among the educational supervisor in the light of the contemporary supervisory trends as seen by the public schools teachers in the district of Amman came at the "medium" level, while the importance of the modern supervisory patterns practice among the educational supervisor in the light of the contemporary supervisory trends as seen by the public schools teachers in the district of Amman came at the "high" level. This study has come out with a number of recommendations, most importantly: the necessity of the modern supervisory patterns practice by the educational supervisor; particularly, correctional, structural, preventive and creative supervision. This will be done through reconsideration in the educational supervision system and its types and methods that used towards teachers.

Keywords: Practice Supervisory Patterns, Educational Supervisors, Contemporary Supervisory Trends.

المقدمة:

يشهد العالم في الآونة الأخيرة من القرن الحالي الكثير من التطورات والتحديات والتغيرات التكنولوجية والمعرفية التي انعكست على الوظائف والأعمال الإدارية التي يقوم بها العاملون في مختلف المؤسسات التربوية؛ ونتيجة لذلك كان لا بد من تغيير بعض الأساليب والممارسات والأنماط المستخدمة في تلك المؤسسات لمواكبة ذلك التطور.

ولا شك شملت التغيّرات العلمية والتكنولوجية، تغيرات واسعة للأنظمة التربوية في المجتمعات الحديثة؛ مما أسهم بدور كبير في تغييرات أساسية في عملية التعليم (Donkoh, and Dwamena, 2014)، وبالتالي أثر بشكل وبآخر على العملية الإشرافية، التي دفعت المهتمين التربويين إلى إعادة النظر بالمنظومة الإشرافية باعتبارها أحد أركان العملية التربوية المهمة في القطاع التعليمي التربوي، والأداة الفاعلة في تطوير المعلم وتنمية ممارساته، حيث يمثل المعلم حجز الزاوية في المنظومة التربوية، والركن الأساسي فيها.

ومن خلال إعادة النظر بالمنظومة الإشرافية نجد أن مفهوم الإشراف التربوي الحديث الذي يعرف على أنّه "عملية فنية هادفة لتطوير بيئات التعلم، وتقويمها وإدارتها، بما يكفل تجويد عمليات التعلم، وتحسين مخرجاتها النوعية" (Al-Shahry, 2014,10). وأيضًا يعرف بأنه "الموضوعية، والمنهجية، والديمقراطية، والنمو لإبراز جوانب الإنتاج لدى المعلم باستخدام التجريب والتقييم المستمر والابتعاد عن نظام التفتيش التقليدي الاستبدادي" (Thakral, 2015, 81)، الذي يتميز بأنه إيجابي في نهجه، ديمقراطي، يركز على إدارة الجودة الشاملة (TQM)، والتشاركية، والتنسيق، وله دور مستمر في التحفيز والتقييم لجهود المعلمين والطلاب، وهو عملية غير رسمية، وذو طبيعة علمية، وتوظف مجموعة متنوعة من الأساليب الإشرافية كالندوات والاجتماعات والمؤتمرات وورش عمل وزيارات للصف وزيارات مدرسية والأدوات العلمية للتقييم (Bhatnagar, and Aggarwal, 2006). يؤكد على أهمية التفاعل بين المشرف التربوي والمعلم، الأمر الذي يتطلب من المشرف التربوي ممارسة أنماط إشرافية حديثة تؤدي إلى تجويد المنظومة التعليمية بكامل عناصرها، وإحداث التكامل بينها (Hamzahet, Wei, Ahmad, Hamid, and Manso, 2013)، بما يكفل تحسين المخرجات النوعية لبيئات التعلم المختلفة، وتعديل سلوك المعلم (Miehls, 2010).

ومن ناحية أخرى؛ أوضح أبو قمرة ومصالحة (Abu Qamra, and Masalha, 2007) نقلاً عن دراسة أبي شرار (Abu Sharar, 2009) تأثر المنطقة العربية بالانعكاسات التربوية العالمية للإشراف التربوي الحديث؛ فقد تّم اعتماد مفهوم الإشراف التربوي الديمقراطي الحديث في مؤتمر العقبة عام (1975م)، الذي يهتم بعناصر العملية التعليمية كافة دون الاقتصار على جانب واحد وهو المعلم، واستخدام المشرفين التربويين مجموعة من الأساليب كالإشراف بالأهداف والإشراف بالنتائج والإشراف التعاوني، التي تبلورت من خلال استخدام المفاهيم التربوية الحديثة وكان من أهمها الإشراف التصحيحي، والإشراف البنائي، والإشراف الوقائي، والإشراف الإبداعي.

حيث يتطلب الإشراف التصحيحي أن يمتلك المشرف التربوي كفايات إرشادية علاجية تتعلق بالملاحظات، وتحليل الانطباعات وتفسير المواقف دون أن يلجأ إلى المواقف الرسمية، والإجراءات الشكلية التي تثير الشك، وتدعو إلى الحذر وتقيم حواجز التكلف والتصنع بين المـــشرف والمعلم (Al-Ajaz, and Halas, 2009). كما يتطلب الإشراف البنائي أن يمتلك المشرف التربوي قدرة على تجاوز مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء لإحلال الجديد الصالح محل القديم الخاطئ؛ فيساعد المعلم على التخلص من عيوبه وقصوره ويشجعه على النمو. في حين يتطلب الإشراف الإبداعي أن يمتلك المشرف التربوي قدرات خلاقة لإخراج أفضل ما يمكن إخراجه في مجال العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلم، وبينهم وبين الأقران معًا (Badawd, 2009). أما ما يتطلبه الإشراف الوقائي من المشرف التربوي التنبؤ بالصعوبات التي تواجه المعلم سواءً أكان جديدًا أم متمرسًا للعمل على تلافي تلك الصعوبات (Al-Qasim, and Al-Zubaidi, 2009).

ومن هذا المنطلق، يفترض من المشرف التربوي أن يكون مدركًا ومطبقًا لأنماط الإشرافية الحديثة، من خلال تقديم النصح والإرشاد والتوجيه لجميع المعلمين في الميدان، والوقوف على احتياجاتهم وسُبل تحقيقيها، والتمكن من مراعاة الفروق الفردية بينهم لتطوير قدراتهم وإمكاناتهم لأداء مهامهم الموكلة لهم على أفضل وجه (Adu, Akinloye, and Olaoye, 2014). وذلك لا يتحقق إلا عن طريق استخدام النمط الإشرافي المناسب الذي يستلزمه كل موقف ولاسيما في المواقف الطارئة.

وتأسيسًا على ما سبق؛ نجد أن ما يمارسه المشرفون التربويون في الميدان لا يتماشى مع مفهوم وأنماط الإشراف التربوي الحديث لتركيزهم على الأساليب التقليدية التي لا تتطلب سوى المتابعة الروتينية الورقية أكثر منها الفنية (Al-Babtain, 2004 ; Cano, 2013). وبناءً على ذلك؛ برزت الحاجة إلى إعادة النظر في مجمل العمليات الإشرافية على مستوى الفكر والممارسة، والبُنى التنظيمية والهيكلية للإشراف التربوي وتطويرها؛ ليتمكن المشرف التربوي من أداء رسالته في تطوير بيئات التعلم بكفاءة وفاعلية (Ministry of Education, 2008). ومن هنا جاءت الدراسة للكشف عن واقع ممارسة وأهمية الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة.

نظرًا لتعدد أدبيات ودراسات الإشراف التربوي من زوايا مختلفة، وندرتها بما يتعلق بأنماط الإشراف التربوي الحديثة، فقد رأت الباحثة بأن تستعرض الدراسات الأقرب لموضوع الدراسة من الأقدم إلى الأحدث.

هدفت الدراسة الديراوي (Al-Dirawi, 2008) التعرف إلى دور الإشراف الوقائي في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس الحكومية بمحافظات غزة، وواقع الممارسات الإشرافية الوقائية من وجهة نظر عينة الدراسة والبالغ عددهم (293) معلمًا ومعلمة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، موظفً االاستبانة كأداة للدراسة، وقد جاءت أبرز نتائج الدراسة أنّه في حالة التزام المشرفين التربويين بالإشراف الوقائي فإن ذلك سيزيد من عطاء وانتماء المعلمين الجدد لمهنة التعليم.

هدفت دراسة الحلاق (Al-Halaq, 2008) التعرف إلى واقع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وتكوّنت عينة الدراسة من (78) مشرفًا ومشرفة، و(112) مديرًا ومديرة. وقامت الباحثة باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والمنهج الوصفي التحليلي، وقد خرجت الدراسة بنتائج كان أهمها أن الدرجة الكلية لواقع الإشراف التربوي كان جيدًا عند مستوى (72.7%).

هدفت دراسة أوى (Awuah, 2011) إلى الكشف عن اتجاهات المعلمين ومديري المدارس نحو الممارسات الإشرافية التربوية في المدارس الابتدائية الحكومية في غانا. وتكوّنت عينة الدراسة من (240) معلمًا ومعلمة، وتمت المقابلات على (10) من مديري المدارس. وقد استخدم الباحث الاستبيانات والمقابلات ووثائق الإشراف التربوي كأداة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة

وجود من ممارسات تقليدية كرصد وتقييم عمل المعلمين، وكذلك ممارسات حديثة المعاصرة مثل تدريب وتوجيه للمعلمين.

هدفت دارسة الدجاني (Al-Dajani, 2013) التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عمّان، وعلاقته بمستوى فعالية المعلمين من وجهة نظرهم. وقد قامت الباحثة باختيار عينة بالطريقة العشوائية الطبقية بلغت (342) معلمًا ومعلمة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي. حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة الإشراف التشاركي ومستوى فعالية المعلمين.

هدفت دارسة الناظر ومحمد (Al-Nazer, and Mohammad, 2013) التعرّف إلى ممارسات المشرفين التربويين في مدارس العاصمة عمّان، والتعرف إلى اتجاهات معلمين المرحلة الأساسية نحو المهنة. وقد تم اختيار عينة طبقية لتحقيق هذا الهدف مكونة من (373) معلمًا ومعلمة. وقد استخدم الباحثتان الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى العام لممارسات الإشراف من المشرفين التربويين جاء بمستوى "متوسط".

هدفت دراسة تشابالالا (Tshabalala, 2013) إلى الكشف عن اتجاهات المعلمين نحو الممارسات الإشرافية في ماتابيليلاند الشمالية في زيمبابوي، وتم أخذ عينة قصدية مكونة من (48) معلمًا ومعلمة. وقد أشارت النتائج إلى اتجاهات إيجابية نمو الإشراف ومع ذلك؛ قد تنفذ عملية الإشراف بأساليب غير مرغوب بها في بعض الأحيان من قبل المعلمين.

هدفت دراسة اوزدمير وياكي (Ozdemir, and Yircim, 2015) إلى تحليل الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون في إطار النظام التعليمي التركي. وقد استخدم الباحثان منهج البحث النوعي. ولتحقيق هدف الدراسة تم إجراء المقابلات على (24) معلمًا ومعلمة من خلال ثلاثة أسئلة مفتوحة. وقد أشارت نتائج الدراسة أن الإشراف ضروري لزيادة الجودة التعليمية، واستدامة تنمية المعلمين، والقضاء على أوجه القصور في النظام التعليمي.

هدفت دراسة شاهين (Shaheen, 2015) التعرف إلى درجة امتلاك وممارسة المشرفين التربويين لكفايات الإشراف التربوي المعاصر في ضوء خصائص مجتمع المعرفة في مكاتب التربية والتعليم بمنطقة المدينة المنورة. تكونت عينة الدراسة من (75) مشرفًا تربويًا، وتم تطوير استبانة

كأداة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك وممارسة كفايات الإشراف التربوي المعاصر في ضوء خصائص مجتمع المعرفة من وجهة نظر المشرفين التربويين جاءت بدرجة "متوسطة".

أجريت الدراسات السابقة في بيئات مختلفة، بعضها محلي كدارسة الناظر ومحمد (Al-Nazer, and Mohammad, 2013) والآخر دراسات عربية كدراسة شاهين (Shaheen, 2015)، والبعض الآخر في بيئات أجنبية كدراسة اوزدمير وياكي (Ozdemir and Yircim, 2015)، واستخدمت الاستبانة كدراسة الحلاق (Al-Halaq, 2008)، والمقابلات كدراسة اوزدمير وياكي (Ozdemir, and Yircim, 2015)، ودراسة الوثائق كدراسة أوى (Awuah, 2011) أداة لجمع البيانات، كما استخدم المنهج الوصفي الارتباطي في دراسة الدجاني (Al-Dajani, 2013) والمنهج الوصفي التحليلي على أغلب تلك الدراسات كدراسة الديراوي (Al-Dirawi, 2008)، ودراسة الحلاق (Al-Halaq, 2008)، وطريقة أخذ العينة بالطريقة الطبقية دراسة الدجاني(Al-Dajani, 2013)، ودارسة الناظر ومحمد (Al-Nazer, and Mohammad, 2013)، والطريقة القصدية دراسة تشابالالا (Tshabalala, 2013). أفادت الدراسات السابقة الباحثة بأنها أسهمت في تحديد مشكلة الدراسة وتحديد أهدافها وأهميتها وتساؤلاتها، وكذلك في تطوير أداة الدراسة ومناقشة النتائج واقتراح التوصيات. وقد اختلفت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها تعتبر أولى الدراسات في البيئة المحلية على–حد علم الباحثة– التي تناولت واقع ممارسة وأهمية الأنماط الإشرافية الحديثة معًا لدى المشرفين التربويين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

منذ أن تبنّت وزارة التربية والتعليم الأردنية مفهوم الإشراف التربوي الحديث، كخدمة فنية متخصصة؛ لتحسين مستوى أداء المعلم، وبالتالي تحسين تعلّم الطلبة، لم تتوانَ عن مواصلة جهودها التطويرية؛ بهدف دفع الإشراف التربوي نحو تحمل مسؤولياته تجاه تحسين مخرجات التعليم. حيث انبثق عن مؤتمر التطوير التربوي لعام (1987م) توصيات أسفرت عن تطبيق برنامج تطوير الإشراف التربوي في الفترة (1995–1997) م، الذي ركز على تفعيل أنماط المشرفين التربويين (Abdulrahman, 2009).

وانطلاقًا من برنامج تطوير الإشراف التربوي – سابق الذكر – الذي عمل على تطوير الممارسات والأنماط الإشرافية لدى المشرفين التربويين في الوزارة، الذي نتج عنه أنماط إشرافية حديثة كان لها دور كبير في تطوير بيئات التعلم وتحسين مخرجاتها، وضمان تنمية شخصية المعلم في جميع جوانبها، وتنمية ممارساته واتجاهاته وأدواره. وانسجامًا مع توصيات الباحثين بضرورة الأخذ بالاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي في كل مجالاته وأنماطه والاستفادة منها في تطويره، وسد الفجوة بين النظرية والتطبيق بما يتلاءم والتطورات والمستجدات العلمية والتقنية العالمية. فضلاً عن ذلك ما تشير إليه العديد من الدراسات والأدبيات التربوية والتقارير الميدانية بوجود علاقة ارتباطية بين أهمية الأساليب الإشرافية ودرجة ممارستها كنتائج دراسة (Al-Qasim, 2009)، ووجود مشكلات تواجه ممارسة أنماط الإشراف التربوي على مستوى الفكر والممارسة، التي ينبغي معالجتها بمنظور شمولي حتى تتحقق أهدافه بكفاءة وفاعلية، ومنها نتائج دراسة كويمبرا (Coimbra, 2013) التي تشير إلى وجود مشكلات في العلاقات الشخصية بين المشرف التربوي والمعلم، ونتائج دراسة باتريك (Patrick, 2009) التي تشير إلى نقص عدد المشـــرفين التربويين، ونتائج دراسة يكياو (Ekyaw, 2014) التي تشير إلى نقص المخصصات المالية، بالإضافة إلى ذلك؛ نتائج دراسةجون (John, 2011) التي أوضحت نتائجها ضعف تدريب المشرفين التربويين. ومن هنا شعرت الباحثة من خلال عملها في المجال التربوي بأن ما يحدث من ممارسات في الإشراف التربوي قد يكون بعيدًا كل البعد عن أدبيات الإشراف التربوي ونظرياته المختلفة التي تعنى بتطوير المعلمين؛ إذ تجد أن بعضًا من المشرفين التربويين أبعد ما يكون عن ممارسة الأنماط الإشرافية الحديثة. ومن هنا جاءت الدراسة للكشف عن واقع ممارسة وأهمية الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة. وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية:

1. ما واقع ممارسة الأنماط الإشراقية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشراقية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان؟
2. ما أهمية ممارسة الأنماط الإشراقية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشراقية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال إدراك الباحثة لأهمية دور المشرف التربوي في تحسين العملية التربوية، من أجل النهوض بالمعلمين، وتنمية اتجاهاتهم، وممارساتهم، نحو دعم العملية التربوية، بأسلوب متطور معاصر، وتتضح أهمية الدراسة في استفادة الجهات الآتية من النتائج المتوقعة للدراسة: المشرفون التربويون خلال ممارساتهم الإشرافية الميدانية، وقسم الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم، لمعرفة الأنماط الإشرافية الملائمة والأكثر جدوى في رفع كفايات المعلمين المهنية، والباحثون من طلبة الإدارة التربوية والإشراف التربوي، والمهتمون بالإشراف التربوي، والمؤسسات التربوية والاجتماعية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- الكشف عن واقع ممارسة الأنماط الإشراقية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشراقية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان.
- الكشف عن واقع أهمية ممارسة الأنماط الإشراقية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشراقية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان.

محددات الدراسة:

محددات موضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على دراسة أربعة أنماط إشرافية حديثة وهي: (الإشراف التصحيحي، الإشراف الوقائي، الإشراف البنائي، الإشراف الإبداعي).

محددات مكانية: اقتصرت هذه الدراسة على جميع معلمي المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان.

محددات بشرية: اقتصرت هذه الدراسة على استجابات المعلمين العاملين في المدارس الحكومية الأردنية في لواء قصبة عمّان.

محددات زمانية: تم إجراء الدراسة في العام الدراسي 2016/2015م.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت هذه الدراسة على مجموعة من المصطلحات وتعرف على النحو الآتي:

1. واقع الممارسة والأهمية: المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين والمعلمات على أداة الدراسة، والدال على درجة واقع ممارسة وأهمية الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان. وتتحدد في الدراسة الحالية بواحدة من خمس درجات وهي: مستوى منخفض جدًا، مستوى منخفض، مستوى متوسط، مستوى عالٍ، مستوى عالٍ جدًا.
2. الأنماط الإشرافية الحديثة: وهي الأنماط الحديثة المتوقع أن يتبناها المشرفون التربويون أثناء إشرافهم على المعلمين، وذلك لتطوير وتحسين ممارسات واتجاهات وأدوار المعلم. وتتحدد تلك الأنماط في هذه الدراسة بالآتي: (الإشراف التصحيحي، الإشراف الوقائي، الإشراف البنائي، الإشراف الإبداعي). وتعرف تلك الأنماط اصطلاحيًا على النمو الآتي:

- الإشراف التصحيحي: " فيه ينظر إلى المشرف التربوي بأنه ميسر تربوي ووسيط إشرافي ينير السبل ويصحح المسار بعيدًا عن إلحاق الأذى النفسي للمعلم" (Ayesh, 2008, 66).
- الإشراف الوقائي: "فيه يعتقد المشرف التربوي أن مهمته منع وقوع المعلم في الخطأ، لتوقعه الصعوبات التي تواجه المعلم مسبقًا" (Al-Awran, 2010, 79).
- الإشراف البنائي: "فيه نتعدى مرحلة التصحيح إلى مرحلة إحلال الجديد الصالح بدلاً من القديم والتقليدي، والذي تنتابه بعض الأخطاء" (Leloop, 2010, 62).
- الإشـــراف الإبداعي: "فيه يحتاج المشـــرف التربوي العديد من الصفات الشخصـــية" (Al-Sokhani, and Al-Zubi, 2012, 102).
- الإشراف التربوي: "هو الجهد الواعي الموجه الذي يقوم به المشرف التربوي لإيجاد سُبل لتحسين نتائج المؤسسات التعليمية" (Adu, 2014, 296).

- المشرفون التربويون: هم الأشخاص العاملون في وزارة التربية والتعليم الأردنية، والمكلفون بالإشراف على معلمي المدارس الحكومية في مختلف التخصصات، الذين طبقت عليهم أداة الدراسة، ومن خلال استجابتهم عليها تم التوصل إلى النتائج.
- الاتجاهات الإشرافية المعاصرة: هي جميع المداخل والأساليب والأنماط والنماذج الحديثة المستخدمة في الإشراف التربوي الحديث من أجل إحداث نقلة نوعية فيه، ولتفعيله، وتجديد أدواته، وممارساته، وحسن إدارته؛ سعيًا لمسايرة التطورات الراهنة في مجال التقنيات والانفجار المعرفي والتكنولوجي وغيرها من التطورات، ضمن رؤية متجددة متنوعة قادرة على تنمية العنصر البشري في العملية الإشرافية.

منهجية الدراسة:

يتضمن هذا الجزء منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة، وصدقها، وثباتها، والإجراءات، والأساليب الاحصائية. حيث أن الدراسة الحالية تتبع في منهجيتها المنهج الوصفي التحليلي، كونه قادرًا على رصد واقع الظاهرة وتحليل جوانبها المختلفة، بغرض توفير معلومات ذات قيمة علمية عن الظواهر المدروسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في لواء قصبة عمان، والبالغ عددهم (4180) حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي (2014/2013)م، وتم اختيار عينة عشوائية منتظمة قوامها (350) معلماً ومعلمة أي بنسبة (8.37%) من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة للكشف عن واقع ممارسة الإشراف التربوي الحديث. تم الاستفادة من الأدب النظري والدراسات السابقة من أجـــل تطويرها مثل دراســـة الناظر ومحمد (Al-Nazer, and Mohammad, 2013)، ودراسة الديراوي (Al-Dirawi, 2008)، تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (50) فقرة، وبعد الانتهاء من التحقق من صدق الأداة أصبحت بصورتها النهائية مكونة من (44) فقرة تضمنت المجالات الآتية: الإشراف التصحيحي، والإشراف الوقائي، والإشراف البنائي، والإشراف الإبداعي. اعتمدت الباحثة المحك التالي للحكم على درجة الواقع والأهمية: من (1.00– 1.80) درجة الواقع أو أهمية منخفض جدًا، ومن (1.81– 2.60)

درجة الواقع أو أهمية منخفض، ومن (2.61– 3.40) درجة الواقع أو أهمية متوسط، ومن (3.41– 4.20) درجة الواقع أو أهمية عالٍ، ومن (4.21– 5.00) درجة الواقع أو أهمية عالٍ جدًا، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (5,4,3,2,1) على التوالي.

صدق الأداة:

تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الإدارة التربوية والإشراف التربوي من أساتذة الجامعات الأردنية، والبالغ عددهم (11) محكمًا. بحيث عرضت على المحكمين بصورتها الأولية المكونة من (50) فقرة، وقد تم تفريغ أرائهم واقتراحاتهم من حيث التعديل، والحذف، والإضافة. واعتمدت الفقرات التي نالت على أعلى نسبة اتفاق من حيث الحذف والتعديل والإضافة وبهذا أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (44) فقرة.

ثبات الأداة:

تم احتساب معاملات الثبات لفقرات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) للاتساق الداخلي، تم تطبيق أداة الدراسة على (20) معلمًا ومعلمة من خارج عينة الدراسة, حيث بلغت قيمة معامل الثبات (0.89)، وهي قيمة مقبولة لأغراض تطبيق الدراسة. والجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات

المجـــــــــال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
الإشراف التصحيحي	0.87	0.85
الإشراف الوقائي	0.89	0.83
الإشراف البنائي	0.86	0.79
الإشراف الإبداعي	0.90	0.80
الدرجة الكلية	0.89	0.90

كما تم احتساب معاملات الثبات لفقرات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) للاتساق الداخلي على عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (0.91)، وهي قيمة مقبولة لأغراض هذه الدراسة. والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لعينة الدراسة

المجـــال	الاتساق الداخلي
الإشراف التصحيحي	0.84
الإشراف الوقائي	0.83
الإشراف البنائي	0.81
الإشراف الإبداعي	0.79
الدرجة الكلية	0.91

إجراءات الدراسة:

تم اعتماد الإجراءات الآتية لجمع البيانات من عينة الدراسة على النحو الآتي:

- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
- تطوير أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها.
- تطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة.
- استخلاص النتائج وعرضها تمهيدًا لمناقشتها والخروج بالتوصيات المناسبة.

المعالجات الإحصائية:

بعد الانتهاء من جمع البيانات وتفريغ استجابات أفراد العينة، تمت معالجة البيانات إحصائيًا باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، التي اشتملت على استخدام المعالجات الإحصائية وفقًا لأسئلة الدراسة، وهي على النحو الآتي:

- تم احتساب معاملات الثبات لفقرات الاستبانة باستخدام معادلـــة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) للاتساق الداخلي.
- للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

- للإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واعتمدت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي عن طريق مقارنة المتوسطات الحسابية.

عرض النتائج ومناقشتها

نتائج السؤال الأول: "ما واقع ممارسة الأنماط الإشراقية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان؟". للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول رقم (3) يوضح ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	الإشراف التصحيحي	3.92	0.61	عالٍ
2	2	الإشراف الوقائي	3.32	0.76	متوسط
3	4	الإشراف الإبداعي	2.96	0.89	متوسط
4	3	الإشراف البنائي	2.65	0.86	متوسط
الممارسة ككل			3.23	0.63	متوسط

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.65–3.92)، حيث جاء الإشراف التصحيحي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.92)، بينما جاء الإشراف البنائي في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.65)، وبلغ المتوسط الحسابي للممارسة ككل (3.23). وقد يعزى السبب في حصول مجال "الإشراف التصحيحي" على أعلى مرتبة بين المتوسطات إلى وجود علاقة جيدة بين المعلمين والمشرف التربوي لضمان التأثير عليهم. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة شاهين (Shaheen, 2015) بأن درجة امتلاك وممارسة كفايات الإشراف التربوي المعاصر في ضوء خصائص مجتمع المعرفة من وجهة نظر المشرفين التربويين

جاءت بدرجة "متوسطة". وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

الإشراف التصحيحي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف التصحيحي، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الإشراف التصحيحي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	يتجاوز عن الأخطاء البسيطة التي يقع بها المعلم.	4.19	0.89	عالٍ
2	8	يُزود المعلم بالتعليمات لتوجيهه نحو الأهداف المنشودة.	4.12	0.78	عالٍ
3	10	يُمارس الحوار الموضوعي لمعالجة الأخطاء التي يقع بها المعلم.	4.05	0.87	عالٍ
4	2	يُعالج أخطاء المعلم دون أن يلجأ إلى المواقف الرسمية.	3.99	0.90	عالٍ
5	4	يُصحح أخطاء المعلم دون إلحاق الأذى النفسي له.	3.95	0.90	عالٍ
6	6	يستخدم أساليب إشرافية متنوعة (الدروس التوضيحية، اللقاءات...).	3.94	0.91	عالٍ
7	1	يلفت انتباه المعلم إلى الخطأ على اعتباره سهواً وقع فيه.	3.92	0.93	عالٍ
8	12	يوفر بيئة آمنة خالية من الأخطاء التي قد تحول دون تعلم المعلم بالشكل الأمثل.	3.90	0.95	عالٍ
9	5	يُشخص الخطأ بمعادلة يكون ناتجها الربح لجميع الأطراف.	3.89	0.83	عالٍ
10	9	يوفر جوًا من الثقة والمودة بينه وبين المعلم.	3.87	0.90	عالٍ
11	7	يعتمد التوثيق كإجراء مهم في عملية التصحيح.	3.86	0.91	عالٍ
12	11	يُوظف سجلات تراكمية عن مستويات الطلبة.	3.39	1.00	متوسط
ممارسة الإشراف التصحيحي			3.92	0.61	عالٍ

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.39–4.19)، حيث جاءت الفقرة رقم (3) التي تنص على "يتجاوز عن الأخطاء البسيطة التي يقع بها المعلم" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.19)، بينما جاءت الفقرة رقم (11) ونصها "يُوظف سجلات تراكمية عن مستويات الطلبة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.39). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.92). وقد يرجع السبب في حصول المجال على مستوى "عالٍ" من الممارسة إلى أن كل مشرف تربوي هو بالأصل كان معلمًا؛ لذا هو أكثر شخص يمكن أن يتجاوز عن الأخطاء البسيطة التي يقع بها المعلم، وأن يشعر به، دون إلحاق الأذى النفسي له؛ ومما يعكس أيضًا توفير جو من الثقة والمودة بين المشرف التربوي وبين المعلم بحيث يجعل المعلم يدرك أهمية وضرورة التخلص من الأخطاء التي يقع بها، وهنا تكمن فاعلية الإشراف التصحيحي، ويضاف إلى ذلك ممارسة المشرف التربوي الحوار الموضوعي لمعالجة الأخطاء التي يقع بها المعلم أثناء عمله. وقد اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة أوى (Awuah, 2011) بوجود ممارسات حديثة المعاصرة مثل تدريب وتوجيه للمعلمين.

الإشراف الوقائي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف الوقائي، والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الإشراف الوقائي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	17	يتنبأ بالصعوبات التي تواجه المعلم ليعمل على تلافيها.	3.61	0.94	عالٍ
2	19	يستخدم أساليب مناسبة لكل موقف واضعًا باعتباره شخصية المعلم.	3.56	1.14	عالٍ
3	21	يُعزز اتجاهات المعلم الإيجابية نحو الإشراف التربوي.	3.46	1.19	عالٍ

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
4	18	يأخذ بيد المعلم على مواجهة الصعوبات للتغلب عليها ذاتياً.	3.41	1.11	عالٍ
5	22	يوفر بيئة آمنة باستباق الحلول لمواجهة الصعوبات التي تواجه المعلم.	3.37	1.12	متوسط
6	16	يطلع على الوقائع التربوية المستجدة حيثما وجدت.	3.33	1.08	متوسط
7	15	يتبع التغذية الراجعة التطويرية في تقديم الخدمات الإشرافية.	3.28	1.01	متوسط
8	13	يُشخص الظاهرة تشخيصًا دقيقًا مراعيًا شخصية المعلم.	3.25	1.14	متوسط
9	14	يُعد الخطط الوقائية لوضع الآلية المناسبة للعمل.	3.00	1.34	متوسط
10	20	يُراعي الفروق الفردية بين المعلمين وفقًا لقدراتهم.	2.96	1.30	متوسط
ممارسة الإشراف الوقائي			3.32	0.76	متوسط

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.96–3.61)، حيث جاءت الفقرة رقم (17) التي تنص على "يتنبأ بالصعوبات التي تواجه المعلم ليعمل على تلافيها" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.61)، بينما جاءت الفقرة رقم (20) ونصها "يُراعي الفروق الفردية بين المعلمين وفقًا لقدراتهم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.96). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.32). ويفسر السبب في حصول المجال على مستوى "متوسط" من الممارسة إلى سلبية بعض المشرفين التربويين، فلا يقومون بأي عمل ما لم يتم تكليفهم به رسميًا، وكأنهم يجهلون رسالة المشرف التربوي ودوره، وقد يكمن السبب في عدم وضع خطة موجهة يضعها المشرف التربوي لتغلب على الصعوبات أو تلافيها التي يواجهها المعلم. وقد يكون السبب زيادة النصاب المقرر للمشرف التربوي في المدارس، حيث تكون زيادتهم سببًا في تقليل الأثر المطلوب إحداثه في

تطورهم. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة تشابالالا (Tshabalala, 2013) قد تنفذ عملية الإشراف بأنماط غير مرغوب بها في بعض الأحيان.

الإشراف البنائي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف البنائي، والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لفقرات الإشراف البنائي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	24	يُزود المعلم بكل ما هو جديد في مجال تخصصه.	3.46	1.09	عالٍ
2	27	يُشجع النشاطات الإيجابية لتطوير الممارسات التقليدية.	3.37	1.14	متوسط
3	25	يدرس المواقف والإمكانات لمساعدة المعلم على النمو المهني.	3.00	1.33	متوسط
4	32	يُعزز ثقة المعلم بنفسه لإثارة دافعيته نحو مواكبة المتغيرات التربوية المعاصرة.	2.63	1.42	متوسط
5	23	يُوجه طاقاته لصالح الجديد بدلاً من القديم الذي ورد فيه خطأ.	2.62	1.27	متوسط
6	26	يُوجه خبراته لصالح الجماعة بما يحقق الأهداف المنشودة.	2.60	1.30	منخفض
6	33	يوفر بيئة آمنة تفاعلية لمواكبة الاتجاهات التربوية المعاصرة.	2.60	1.27	منخفض

8	31	يُنمي قدرة المعلم على استشراف آفاق تربوية حديثة.	2.55	1.09	منخفض
9	30	يُحلل الواقع التربوي ليستشرف مستقبله في ضوء المتغيرات التربوية المعاصرة.	2.17	1.10	منخفض
10	28	يُثير روح المنافسة بين المعلمين لتطوير نموهم المهني.	2.07	1.17	منخفض
11	29	يتبع المنهج العلمي في تحديد حاجات المعلم الإدارية والفنية.	2.06	1.16	منخفض
ممارسة الإشراف البنائي			2.65	0.86	متوسط

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.06–3.46)، حيث جاءت الفقرة رقم (24) التي تنص على "يُزود المعلم بكل ما هو جديد في مجال تخصصه" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.46)، بينما جاءت الفقرة رقم (29) ونصها "يتبع المنهج العلمي في تحديد حاجات المعلم الإدارية والفنية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.06). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.65). تفسر الباحثة السبب حصول المجال على مستوى "متوسط" من الممارسة إلى غياب الوصف الوظيفي الدقيق والواضح لمهام الإشراف التربوي بحيث أصبح كل أمر طارئ يمكن أن يسند إلى المشرف التربوي، مما أدى لانشغاله بالأعباء الإدارية، مما طغى في أحيان كثيرة على مهمته الأساسية. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة الناظر ومحمد (Al-Nazer, and Mohammad, 2013) بأن المستوى العام لممارسة الإشراف جاء بمستوى "متوسط".

الإشراف الإبداعي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف الإبداعي، والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الإشراف الإبداعي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	38	يمتلك مستوى عالٍ من الصفات الشخصية (مرونة التفكير، اللباقة،...).	3.57	0.95	عالٍ
2	41	يحترم قدرات المعلم وان قلت أو صغرت.	3.54	1.17	عالٍ
3	35	يحصل على أكبر محصول بأقل جهد عن طريق الجماعة.	3.17	1.30	متوسط
4	37	يستخدم ذكاءه في ترقية الأعمال التي يقوم بها.	2.94	1.26	متوسط
5	40	يُغذي نشاطات المعلم الإبداعية للوصول إلى قيادة نفسه بنفسه.	2.92	1.27	متوسط
6	39	يمتلك القدرة على التحرر من التقييد بالحرفيات.	2.85	1.27	متوسط
7	44	يوفر بيئة تعليمية إبداعية تواكب الاتجاهات التربوية المعاصرة.	2.77	1.18	متوسط
8	43	يُعزز مهارات المعلم الإبداعية لاكتشاف آفاق تربوية جديدة.	2.75	1.45	متوسط
9	34	يُطلق طاقات المعلم للاستفادة من قدراته لأقصى حد ممكن.	2.72	1.30	متوسط
10	36	يستخرج جهود المعلم الخلاقة ليساعده على تحقيق الأهداف المرسومة.	2.68	1.41	متوسط
11	42	يتعلم من الآخرين ليستفيد من تجاربهم وخبراتهم.	2.64	1.23	متوسط
		ممارسة الإشراف الإبداعي	2.96	0.89	متوسط

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.64–3.57)، حيث جاءت الفقرة رقم (38) التي تنص على "يمتلك مستوى عالٍ من الصفات الشخصية (مرونة التفكير، اللباقة،...)" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.57)، بينما جاءت الفقرة رقم (42) ونصها "يتعلم من الآخرين ليستفيد من تجاربهم وخبراتهم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.64). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.96). وقد يعزى السبب في حصول المجال على مستوى "متوسط" من الممارسة إلى نقص الرؤية وضعف إلمام المشرفين التربويين بأدبيات الإشراف التربوي، ومفاهيم ومدلولات أساليبه، ومهامه، والأنماط الإشرافية الحديثة، وكيفية تفعيلها في الميدان. ويضاف إلى ذلك أن الإشراف الإبداعي يعتمد على النشاط التشاركي الجماعي وهو نادر التنفيذ، ويتطلب من المشرف التربوي قدرات خلاقة لإخراج أفضل الممارسات، وأيضًا عدم وجود أي صلاحيات للمشرف التربوي مما يُضعف من دوره المنوط به وأثره على الميدان. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة أوى (Awuah, 2011) بوجود ممارسات تقليدية كرصد وتقييم عمل المعلمين.

نتائج السؤال الثاني: "ما أهمية ممارسة الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان؟". للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول رقم (8) يوضح ذلك.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية ممارسة الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة كما يراها معلمو المدارس الحكومية في لواء قصبة عمّان مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	الإشراف الوقائي	3.92	0.55	عالٍ
2	1	الإشراف التصحيحي	3.76	0.61	عالٍ
3	3	الإشراف البنائي	3.66	0.64	عالٍ
4	4	الإشراف الإبداعي	3.63	0.65	عالٍ
		الأهمية ككل	3.74	0.56	عالٍ

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.63–3.92)، حيث جاء الإشراف الوقائي أهمية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.92)، بينما جاء الإشراف الإبداعي أهمية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.63)، وبلغ المتوسط للأهمية ككل (3.74). وقد يعزى السبب في حصول مجال "الإشراف الإبداعي" من الأهمية إلى أن درهم وقاية خير من قنطار علاج، أي يتوجب على المشرف التربوي أن يغرس بعض المبادئ التربوية في نفوس المعلمين، التي تعينهم على تلافي وقوعهم بالمتاعب والصعوبات. وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

الإشراف التصحيحي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف التصحيحي، والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لفقرات الإشراف التصحيحي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	يلفت انتباه المعلم إلى الخطأ على اعتباره سهوًا وقع فيه.	3.84	.975	عالٍ
2	6	يعتمد التوثيق كإجراء مهم في عملية التصحيح.	3.82	1.047	عالٍ
3	10	يُمارس الحوار الموضوعي لمعالجة الأخطاء التي يقع بها المعلم أثناء عمله.	3.80	.939	عالٍ
4	2	يُعالج أخطاء المعلم دون أن يلجأ إلى المواقف الرسمية.	3.78	1.022	عالٍ
5	4	يُصحح أخطاء المعلم دون إلحاق الأذى النفسي له.	3.77	0.97	عالٍ

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
6	7	يُوظف سجلات تراكمية عن مستويات الطلبة.	3.75	1.04	عالٍ
6	12	يوفر بيئة آمنة خالية من الأخطاء التي قد تحول دون تعلم المعلم بالشكل الأمثل.	3.75	0.95	عالٍ
8	3	يتجاوز عن الأخطاء البسيطة التي يقع بها المعلم.	3.74	1.00	عالٍ
9	9	يوفر جوًا من الثقة والمودة بينه وبين المعلم.	3.73	0.99	عالٍ
10	5	يُشخص الخطأ بمعادلة يكون ناتجها الربح لجميع الأطراف.	3.72	0.90	عالٍ
11	11	يستخدم أساليب إشرافية متنوعة (الدروس التوضيحية، اللقاءات...).	3.71	0.94	عالٍ
12	8	يُزود المعلم بالتعليمات لتوجيهه نحو الأهداف المنشودة.	3.70	0.95	عالٍ
أهمية الإشراف التصحيحي			3.76	0.61	عالٍ

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.70–3.84)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) التي تنص على "يلفت انتباه المعلم إلى الخطأ على اعتباره سهوًا وقع فيه" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.84)، بينما جاءت الفقرة رقم (8) ونصها "يُزود المعلم بالتعليمات لتوجيهه نحو الأهداف المنشودة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.70). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.76). وقد يفسر السبب في حصول المجال على مستوى "عالٍ" من الأهمية إلى أن الخطأ من سمة الإنسان، وليس المهم أن يكتشف المشرف التربوي الخطأ، وإنما المهم أن يقدر الآثار التي يمكن أن تترتب عليه، ويحاول معالجتها، ويقوم بتوجيه العناية الجادة إلى

إصلاح الخطأ دون الإساءة إلى المعلم، كذلك يتجاوز عن الأخطاء البسيطة التي يقع بها المعلم. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة اوزدمير وياكي (Ozdemir, and Yircim, 2015) بأن الإشراف ضروري لزيادة الجودة التعليمية، واستدامة تنمية المعلمين.

الإشراف الوقائي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف الوقائي، والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الإشراف الوقائي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	21	يُعزز اتجاهات المعلم الإيجابية نحو الإشراف التربوي.	4.18	0.82	عالٍ
2	14	يُعد الخطط الوقائية لوضع الآلية المناسبة للعمل.	4.08	1.09	عالٍ
3	13	يُشخص الظاهرة تشخيصًا دقيقًا مراعيًا شخصية المعلم.	4.02	0.88	عالٍ
4	16	يطلع على الوقائع التربوية المستجدة حيثما وجدت.	3.92	0.96	عالٍ
4	20	يُراعي الفروق الفردية بين المعلمين وفقًا لقدراتهم.	3.92	0.94	عالٍ
6	17	يتنبأ بالصعوبات التي تواجه المعلم ليعمل على تلافيها.	3.82	0.89	عالٍ
7	15	يتبع التغذية الراجعة التطويرية في تقديم الخدمات الإشرافية.	3.81	0.91	عالٍ
7	22	يوفر بيئة آمنة باستباق الحلول لمواجهة الصعوبات التي تواجه المعلم.	3.81	1.05	عالٍ
9	18	يأخذ بيد المعلم على مواجهة الصعوبات للتغلب عليها ذاتيًا.	3.79	1.01	عالٍ

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
9	19	يستخدم أساليب مناسبة لكل موقف واضعًا باعتباره شخصية المعلم.	3.79	1.04	عالٍ
أهمية الإشراف الوقائي			3.92	0.55	عالٍ

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.79–4.18)، حيث جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على "يُعزز اتجاهات المعلم الإيجابية نحو الإشراف التربوي" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.18)، بينما جاءت الفقرة رقم (19) ونصها "يستخدم أساليب مناسبة لكل موقف واضعاً باعتباره شخصية المعلم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.79). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.92). وقد يفسر السبب في حصول المجال على مستوى "عالٍ" من الأهمية إلى أن المشرف التربوي شخص اكتسب خبرة حية من ممارسته للتعليم مسبقًا؛ فهو قادر على أن يتنبأ بالصعوبات التي يمكن أن تواجه المعلم. كما أنه بإمكانه إقامة جسور من المحبة والثقة بينه وبين المعلمين بحيث تزول المخاوف، وتترسخ الطمأنينة بينهم مما يساهم في الوقاية من الصعوبات. كذلك أهمية هذا النوع من الإشراف في تحقيق البعد النظري العملي من العملية الإشرافية وهي إحداث تغييرات في البنية المعرفية والوجدانية للمعلم. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة الديراوي (Al-Dirawi, 2008) بأنه في حالة التزام المشرفين التربويين بالإشراف الوقائي؛ فإن ذلك سيزيد من عطاء وانتماء المعلمين الجدد لمهنة التعليم.

الإشراف البنائي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف البنائي، والجدول (11) يوضح ذلك.

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الإشراف البنائي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	23	يوجه طاقاته لصالح الجديد بدلاً من القديم الذي ورد فيه خطأ.	4.00	0.88	عالٍ
2	29	يتبع المنهج العلمي في تحديد حاجات المعلم الإدارية والفنية.	3.86	0.92	عالٍ
3	25	يدرس الواقف والإمكانات لمساعدة المعلم على النمو المهني.	3.81	0.97	عالٍ
4	33	يوفر بيئة آمنة تفاعلية لمواكبة الاتجاهات التربوية المعاصرة.	3.80	0.97	عالٍ
5	26	يوجه خبراته لصالح الجماعة بما يحقق الأهداف المنشودة.	3.78	1.02	عالٍ
6	27	يُشجع النشاطات الإيجابية لتطوير الممارسات التقليدية.	3.75	0.92	عالٍ
7	28	يُثير روح المنافسة بين المعلمين لتطوير نموهم المهني.	3.71	0.98	عالٍ
8	31	يُنمي قدرة المعلم على استشراف آفاق تربوية حديثة.	3.69	1.05	عالٍ
9	32	يُعزز ثقة المعلم بنفسه لإثارة دافعيته نحو مواكبة المتغيرات التربوية المعاصرة.	3.53	1.06	عالٍ
10	30	يُحلل الواقع التربوي ليستشرف مستقبله في ضوء المتغيرات التربوية المعاصرة.	3.31	0.99	متوسط
11	24	يُزود المعلم بكل ما هو جديد في مجال تخصصه.	2.97	1.26	متوسط
		أهمية الإشراف البنائي	3.66	0.64	عالٍ

يبين الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.97–4.00)، حيث جاءت الفقرة رقم (23) التي تنص على "يوجه طاقاته لصالح الجديد بدلاً من القديم الذي ورد فيه خطأ" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.00)، بينما جاءت الفقرة رقم (24) ونصها "يُزود المعلم بكل ما هو جديد في مجال تخصصه" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.97). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.66). وقد يفسر السبب في حصول المجال على مستوى "عالٍ" من الأهمية إلى أن الغاية من الإشراف البنائي إشراك المشرف للمعلمين في رؤية ما ينبغي أن يكون عليه التدريس الجيد، وأن يشجع نموهم ويستثير المنافسة بينهم على أداء أفضل، ويوجهها لصالح العمل التربوي، والعمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتطوير الممارسات الجيدة. كذلك تأتي أهمية الإشراف البنائي من خلال قدرته على استشراف المستقبل في ضوء المتغيرات التربوية المعاصرة. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة الحلاق (Al-Halaq, 2008) بأن الدرجة الكلية لواقع الإشراف التربوي كان جيدًا عند مستوى (72.7%).

الإشراف الإبداعي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا لمجال، والجدول (12) يوضح ذلك.

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الإشراف الإبداعي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	39	يمتلك القدرة على التحرر من التقييد بالحرفيات.	3.67	1.03	عالٍ
1	43	يُعزز مهارات المعلم الإبداعية لاكتشاف آفاق تربوية جديدة.	3.67	1.18	عالٍ
3	37	يستخدم ذكاءه في ترقية الأعمال التي يقوم بها.	3.66	1.01	عالٍ
4	34	يُطلق طاقات المعلم للاستفادة من قدراته لأقصى حد ممكن.	3.65	1.02	عالٍ
4	44	يوفر بيئة تعليمية إبداعية تواكب الاتجاهات التربوية المعاصرة.	3.65	1.12	عالٍ
6	36	يستخرج جهود المعلم الخلاقة ليساعده على تحقيق الأهداف المرسومة.	3.64	0.98	عالٍ

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
7	40	يُغذي نشاطات المعلم الإبداعية للوصول إلى قيادة نفسه بنفسه.	3.62	0.96	عالي
7	42	يتعلم من الآخرين ليستفيد من تجاربهم وخبراتهم.	3.62	1.07	عالٍ
9	38	يمتلك مستوى عالٍ من الصفات الشخصية (مرونة التفكير، اللباقة،...).	3.61	1.09	عالٍ
9	41	يحترم قدرات المعلم وإن قلت أو صغرت.	3.61	1.17	عالٍ
11	35	يحصل على أكبر محصول بأقل جهد عن طريق الجماعة.	3.57	1.00	عالٍ
		أهمية الإشراف الإبداعي	3.63	0.65	عالٍ

يبين الجدول (12) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.57–3.67)، حيث جاءت الفقرة رقم (39) التي تنص على "يمتلك القدرة على التحرر من التقييد بالحرفيات" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.67)، بينما جاءت الفقرة رقم (35) ونصها "يحصل على أكبر محصول بأقل جهد عن طريق الجماعة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.57). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.63). وقد يفسر السبب في حصول المجال على مستوى "عالٍ" من الأهمية إلى أن الإشراف الإبداعي يتميز عن غيره من الأنماط الإشرافية بأنه يطلق طاقات المعلمين الكامنة فيحققون منجزات ابتكارية في مجال عملهم، وهذا ما يجعل هذا النوع من الإشراف يتصف بالخلق والإبداع والابتكار؛ لذا على المشرف التربوي المبدع العمل على اكتشاف واستخراج والمساهمة في اكتشاف قدرات المعلمين. اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة هدفت دارسة الدجاني (Al-Dajani, 2013) بوجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة الإشراف التشاركي ومستوى فعالية المعلمين.

التوصيات:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات:

- ضرورة ممارسة المشرفين التربويين أنماط إشراقية حديثة وفي مقدمتها الإشراف التصحيحي والبنائي والوقائي والإبداعي، وذلك من خلال إعادة النظر في منظومة الإشراف التربوي وأنواعه وأساليبه المستخدمة اتجاه المعلمين.
- ضرورة تبادل الخبرات بين المشرفين التربويين فيما يخص الأنماط الإشراقية الحديثة وفي مقدمتها الإشراف التصحيحي والبنائي والوقائي والإبداعي.
- ضرورة تجديد المعارف التربوية للمشرفين التربويين من خلال عقد الدورات التدريبية، وورش العمل، والمشاركة في مؤتمرات،.... لزيادة قدرتهم وكفاءتهم في مجال عملهم الإشرافي.
- تقليل واختصار الأعمال الكتابية والإدارية المصاحبة لعملية الإشراف حتى يتفرغ المشرف التربوي لما هو أهم لرفع مستوى أداء العملية التعليمية التعلمية.
- أن يعاد النظر في الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية حتى لا يشعر المشرف التربوي بالإحباط، وبالتالي سيؤثر ذلك على إنجازاته في العمل.
- بناء جسور اتصال متينة وتعميق علاقة الثقة بين المشرفين التربويين والمعلمين، لأن ذلك يحد من توتر المعلمين ويشعرهم أن المشرفين التربويين جاؤوا لمساندتهم وتزويدهم بالخبرات اللازمة مما يزيد من عطاء المعلمين وانتمائهم لمهنة التدريس.
- إجراء دراسات حول أنماط إشراقية حديثة أخرى كالإشراف العلمي، والإشراف الإكلينيكي، والإشراف بالأهداف.

Reference:

Abdulrahman, E. (2009). The Degree of Effectiveness of the Educational Supervisor's Professional Development Programs by the Jordanian Ministry of Education: A Proposed Model for Development. (Unpublished Doctoral Dissertation). Yarmouk University. Jordan.

Adu, E., Akinloye, G., and Olaoye, O. (2014). Internal and External School Supervision: Issues, Challenges and Way forward. Int J Edu Sci. 7(2), 269-278.

Abu Sharar, A. (2009). The Degree of Educational Supervisors' Commitment to Utilizing the Characteristics of Modern Educational Supervision in UNRWA Schools in Jordan from Teachers' Point of view. (Unpublished M.Sc. Dissertation). Middle East University. Jordan.

Al-Ajaz, F., and Halas, D. (2009). Instructor's Guide to Improving Teaching and Learning. Gaza: Islamic University.

Al-Awran, I. (2010). Educational Supervision and problems: a field study. First Edition. Amman: Jaffa Scientific House.

Al-Babtain, A. (2004). Recent trends in Educational Supervision. First Edition. Riyadh: King Fahad National Library.

Al-Dajani, L. (2013). The Degree of Practicing the Behavior of Participative Supervision by Educational Supervisors in the Capital Amman and its Relation to Effectiveness Level of School Teachers from their point of View. (Unpublished M.Sc. Dissertation). Middle East University. Jordan.

Al-Dirawi, E. (2008). The role of Preventive Supervision in improving the performance of novice teachers in the governmental Schools in Gaza governorates. (Unpublished M.Sc. Dissertation). Islamic University. Gaza.

Al-Halaq, D. (2008). Educational Supervision Development Requirements at the Secondary Cycle in Gaza Governorates on the Light of Contemporary Trends. (Unpublished M.Sc. Dissertation). Al Azhar university. Gaza.

Al-Nazer, M., and Mohammad, G. (2013). Supervising Practices of Education Supervisors and their Relationship with the Attitudes of High Basic Stage Teachers towards the Profession in the Capital Amman Governorate from their Point of View. International Journal of Humanities and Social Science. 20 (3), 223- 243.

Al-Qasim, A. (2009). The relationship between the importance degree of the supervision approaches and supervisors practice degree as perceived by educational supervisors The relationship between the importance degree of the supervision approaches and supervisors practice degree as perceived by educational supervisors in the directorates of education the northern governors of Palestine. Retrieved from: http://search.shamaa.org/PDF/Articles/PSJaqours/7JaqoursNo15Y2009/1JaqoursNo15Y2009.pdf

Al-Qasim, B., and Al-Zubaidi, M. (2009). Educational Supervision and Specialist in Iraq reality and pain. Educational Studies. 1(5), 7-86.

Al-Shahry, Kh. (2014). Renewal of Educational Supervision. First Edition. Riyadh: King Fahad National Library.

Al-Sokhani, H., and Al-Zubi, M. (2012.) Educational Supervision. Amman: Dar Safa for Publishing and Distribution.

Awuah, P. (2011). Supervision of Instruction in Public Primary Schools in Ghana: Teachers' and Head teachers' Perspectives. (Unpublished Doctoral Dissertation). Murdoch University. Ghana.

Ayesh, A. (2008). Applications in Educational Supervision. First Edition. Amman: Dar Al - Masirah for publication and distribution.

Badawd, S. (2009). The Reality of Practice of Educational Supervisors for the Creative Supervision from the View of Secondary school teachers In Makkah. (Unpublished M.Sc. Dissertation). Umm Al Qura University. Al Saudi.

Bhatnagar, P. and Aggarwal, V. (2006). Educational Administration: Supervision, Planning and Financing. Meerut. India: Surya Publication.

Cano, E. (2013). ICT Strategies and Tools for the Improvement of Instructional Supervision. THE Virtual Supervision. The Turkish Online Journal of Educational Technology. 12 (1), 77- 87.

Coimbra, M. (2013). Supervision and Evaluation: Teachers' Perspectives. International Journal of Humanities and Social Science. 3(5), 65- 71.

Donkoh, K., and Dwamena, E. (2014). Effects of Educational Supervision on Professional Development: Perception of Public Basic School Teachers at Winneba Ghana. British Journal of Education. 2 (6), 63-82.

Ekyaw, B. (2014). The Practices and Challenges of Instructional Supervision in Asossa Zone Primary Schools. (Unpublished M.Sc. Dissertation). Jimma University. Ethiopia.

Hamzah, M., Wei, Y., Ahmad, J., Hamid, A., and Manso, A. (2013). Supervision Practices and Teachers' Satisfaction in Public Secondary Schools: Malaysia and China. International Education Studies. 8(6), 92- 97.

John, Ch. (2011). Obstacles to Effective Instructional Supervision in Public Primary Rimary Schools in Mbooni Division. (Unpublished M.Sc. Dissertation). Kenyatta University. Kenya.

Leloop, N. (2010). Educational Supervision of the degree of effectiveness in Schools. First Edition. Amman: Gulf House for Publishing and Distribution.

Miehls, D. (2010). Contemporary Trends in Supervision Theory: A Shift from Parallel Process to Relational and Trauma Theory. Clin Soc Work J. 38(1), 370–378.

Ministry of Education. (2008). Educational Supervision in the era of globalization. Saudi Arabia: Department of General Administration of Educational Supervision.

Ozdemir, Y., and Yirci, R. (2015). A Situational Analysis of Educational Supervision in the Turkish Educational System. Educational Process: International Journal, 4 (1-2), 56-70.

Patrick, E. (2009). Strategies for Improving Supervisory Skills for Effective Primary Education in Nigeria. Edo Journal of Counseling. 2(2), 235-244.

Shaheen, A. (2015). The Degree of Acquisition and Practice of Competencies of the Contemporary Educational Supervision in the Light of the Characteristics of the Knowledge Society in Medina. International Journal for Research in Education. 4(6), 76-100.

Thakral, S. (2015). The Historical Context of Modern Concept of Supervision. Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies. 6(1), 79- 88.

Tshabalala, T. (2013).Teachers' Perceptions towards Classroom Instructional Supervision: A Case Study of Nkayi District in Zimbabwe. International J.Soc. Sci. and Education. 4 (1), 25- 32.