البحث السابع :

واقع ممارسة المشرفين التربويين للمهام الإشرافية بإدارة التعليم بتبوك وسبل تطويرها

إعداد :

أ. فايز محمد البلـــــــوى
معلم بإدارة تعليم تبوك بالمملكة العربية السعودية
د. تركي كديميس العتيبي
أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط
بجامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية

واقع ممارسة المشرفين التربويين للمهام الإشرافية بإدارة التعليم بتبوك وسبل تطويرها

أ. فايز محمد البلـــــــوى
معلم بإدارة تعليم تبوك بالمملكة العربية السعودية
د. تركي كديميس العتيبي
أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط
بجامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية

• **المستخلص**:
هدفت الدراسة إلى معرفة واقع المهام الإدارية والمهام الفنية للمشرف التربوي من خلال اللوائح والأنظمة، ومعرفة درجة ممارسة المهام الإدارية للمشرف التربوي بإدارة التعليم في مدينة تبوك، والتعرف على درجة ممارسة المهام الفنية للمشرف التربوي بإدارة التعليم في مدينة تبوك، واقتراح سبل لتطوير المهام الإشرافية بإدارة التعليم في مدينة تبوك، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتكون المجتمع الذي طبقت عليه الدراسة من جميع مديري ومعلمي مدارس التعليم العام للبنين في مدينة تبوك والبالغ عددهم (١٧٦) مديرا و(٣٢٠٠) معلم ، وقام الباحثان باختيار عينه عشوائية عددها (١٣٢) مديرا، و(٣٤٤) معلم، لتكون إجمالي العينة (٤٧٦) مفردة من مفردات مجتمع الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المشرفين التربويين يمارسون مهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك بدرجة متوسطة، بمتوسط عام (٣.٠٨ من ٥.٠٠)، و أن المشرفين التربويين يمارسون مهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك بدرجة متوسطة، بمتوسط (٣.٢٧ من ٥.٠٠)، ويرون كذلك أن سبل تطوير مهام المشرفين التربويين الإدارية والفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك تؤثر بدرجة عالية وستسهم في تطوير مهام المشرفين التربويين ، بمتوسط (٣.٦٤ من ٥.٠٠) من أهمها: تحديد مهام ومسؤوليات المشرف التربوي بشكل علمي دقيق؛ وتقويم رؤساء أقسام الإشراف التربوي لخطة المشرف التربوي، وتدريب المشرف التربوي على كيفية استخدام الأجهزة والوسائل التعليمية الحديثة، وتطوير معايير اختيار المشرفين التربويين.

الكلمات المفتاحية: ممارسة - المشرفين التربويين - المهام الإشرافية - إدارة التعليم - تبوك.

The reality of the practice of supervisors of the supervisory functions of the Department of Education in Tabuk and ways of developing them.

Muhammad Balawi & Turki Kademis Al-Otaibi, Fayez

Abstract:
The study aimed to find out the reality of administrative tasks and technical tasks for supervisors education through rules and regulations , knowledge of the degree of exercise administrative functions of the supervisor of educational management education in the city of Tabuk , to identify the degree of technical tasks for supervisors educational management education in the city of Tabuk , suggest ways to develop supervisory functions management education in the city of Tabuk . consists society that applied by the study of all managers and teachers of general education schools for boys in the city of Tabuk, totaling (176) Director and (3200), a teacher , and the researcher

selecting a random sample of (132) as director , and (344) teacher , to be the total sample (476) of the vocabulary of a single study population .The results of the study concluded that the study sample believe that the supervisors exercising their administrative management of education in the city of Tabuk moderately , with an average year (3.08 to 5.00) , and that the supervisors exercising their technical management of education in the city of Tabuk moderately , with an average (3.27 of 5.00) , and found that there were no statistically significant differences in the views of a sample survey of teachers and administrators about the extent to which the supervisors ' duties supervisory administrative and technical attributable to changes in qualification and type of work experience, and see also the ways to develop the functions of the supervisors' administrative and technical management of education in the city of Tabuk affect a high degree and will contribute to the development of the functions of the supervisors , the average (3.64 to 5.00) including: defining the functions and responsibilities of the educational supervisor scientifically accurate, calendar heads of departments of educational supervision to plan educational supervisor , training educational supervisor on how to use the devices and modern teaching aids . the development of criteria for selection of the supervisors .

Keywords: practice of supervisors - the supervisory functions - Department of Education - Tabuk.

- **مقدمة الدراسة**:

يشهد العالم تغيرات متسارعة في ظل العولمة وثورة التكنولوجيا والمعلومات، مما أدى إلى اهتمام الدول بالتعليم إيمانا بأنه لا يمكن النهوض بمجتمعاتهم ومواكبة هذه التغيرات إلا بتطوير وتحسين النظام التربوي، عليه فإن المملكة العربية السعودية أولت النظام التربوي أهمية بالغه ، ومن مظاهر هذا الاهتمام مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز -حفظه الله - لتطوير التعليم العام الذي يحتوي على عدد من الخطط والبرامج لتحسين النظام التربوي .

ويسهم النظام التربوي في المجتمعات الحديثة بدور فعال وبناء في تحقيق أهداف تلك المجتمعات وتطلعاتها المستقبلية، ويتطلب ذلك توافر عدة عوامل يأتي في مقدمتها الاهتمام بالمعلم ، حيث يمثل احد الأركان الأساسية التي تقوم عليها العملية التعليمية التعلمية ، كما جاء الاهتمام بالأشراف التربوي باعتباره الأنسب في تطوير المعلم وتنمية قدراته (عوض الله ؛ حسين،٢٠٠٦م:٤٥).

ومع التطور العلمي حدث تطور هائل في فلسفة الإشراف التربوي المتمثلة في التفتيش مما أدى إلى فلسفة التوجيه التربوي التي تركزت على تحسين أداء المعلمين واعتبارهم محور العملية التعليمية التوجيهية على أن يتم ذلك في جو ديمقراطي يقوم على الاحترام المتبادل والاهتمام بحاجات المعلم وبالتالي يؤدي إلى تحسين العملية التعليمة (نشوان ، ١٩٩٢م : ٢٤١).

ويعد موقع المشرف التربوي في أي نظام تعليمي معاصر ذو أهمية بالغه بالنسبة لمرحلتي التعليم الأساسية والثانوية، فهو يشرف على توجيه مجموعات من المعلمين تشرف بدورها على تربية أعداد كبيرة من الطلبة ، كما أنه يشرف على توجيه عدد من المدارس من الناحيتين الإدارية والفنية ، بل يمكن القول أنه يشرف على نظام التعليم في تحركه نحو تحقيق الأهداف ويتطلب هذا الموقع استمرار التجديد والتحسن والارتقاء لدى المعلمين وإدارات المدارس التي ترتبط بخطته الإشرافية. (رمزي،٢٠٠٥م:٤٣)

وفي ضوء ما تقدم نستنتج أن للإشراف التربوي أهمية نظريه بالغه في النظام التربوي كما للمشرف التربوي أهميته في ترجمة هذه الأهمية كممارسة أثناء أداء عملة ، ولكي يقوم المشرف التربوي بمهامه الفنية والإدارية لابد أن لا تتداخل ولا تتعارض فيما بينها و أن تكون مكمل كل منهما الآخر .

- **مشكلة الدراسة** :

انطلاقا من توجه وزارة التعليم لتطوير التعليم، وسعيها الحثيث على إيجاد السبل الإجرائية الحديثة للنمو المهني للمعلمين عن طريق تدريبهم وتوجيههم والوقوف على جميع الجوانب لاسيما المهارية والفنية منها وفي ظل تطوير المناهج التعليمية فإن المعلم يحتاج للاتصال الفعال مع المشرف التربوي لبحث المشكلات التي تواجهه في المقرر ولتطوير أداءه ، وذلك يحتاج بطبيعة الحال عدم إغراق المشرفين التربويين بالمهام الإدارية التي تشغلهم عن أدائهم الفني . وقامت وزارة التعليم بوضع آلية جديدة للإشراف التربوي وهي آلية الإشراف المباشر أو (المشرف المنسق) التي تنص على أن يكون هدف المشرف هو العمل على مدى طويل لإحداث نمو مهني مستمر للمعلم، وتطور في البيئة التربوية للمدرسة بشكل عام. وهي آلية مساندة للإشراف التربوي تضمن - من الناحية التنظيمية - ألا يغرق المشرف في إجراءات إدارية، وتفعل دور الجهات الأخرى ذات العلاقة بالضبط الإداري بهدف مساعدة المشرف التربوي على التفرغ لأداء عملة (تعميم وزارة التعليم رقم ٢٧١/ ٣ في ٨ /١١/ ١٤٢٧هـ). وأكدت العديد من الدراسات السابقة (حسن ١٩٩٥م ؛المساعيد ،١٩٩٨م) على الدور المهم الذي يقوم به المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين وتطوير قدراتهم.

ونظرا لكثرة هذه الأعباء الإدارية الملقاة على المشرف التربوي فقد سعت هذه الدراسة في الكشف عن درجة ممارسة المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين الإدارية منها والفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك .

- **أسئلة الدراسة**:

تتحدد مشكلة هذه الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

ما درجة ممارسة المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين بإدارة التعليم بمدينة تبوك ؟

ويتفرع منه التساؤلات التالية :

- ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك؟
- ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك ؟
- ما سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في إدارة التعليم في مدينة تبوك من وجهة نظر عينة الدراسة ؟

- **أهداف الدراسة**:

سعت الدراسة لمعرفة واقع المهام الإدارية والمهام الفنية للمشرف التربوي من خلال اللوائح والأنظمة، ومعرفة درجة ممارسة المهام الإدارية للمشرف التربوي بإدارة التعليم في مدينة تبوك، والتعرف على درجة ممارسة المهام الفنية للمشرف التربوي بإدارة التعليم في مدينة تبوك، واقتراح سبل لتطوير المهام الإشرافية بإدارة التعليم في مدينة تبوك .

- **أهمية الدراسة** :

تتمثل أهمية هذه الدراسة في الكشف عن درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهام الإشرافية الإدارية والفنية المكلفين بها، وقد تساعد هذه الدراسة القيادات التربوية والمعنيين بإدارة الإشراف التربوي في وزارة التعليم وفي إدارة التعليم بتبوك في التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإشرافية وتحديد المهام الممارسة فعلياً والوقوف على مدى تكامل تلك المهام مع بعضها البعض وعدم طغيان جانب من تلك المهام على الجوانب الأخرى وصولاً إلى توفير كل ما يحقق الأهداف المنشودة من الإشراف التربوي بالصورة المأمولة، وكذا في التعرف على جوانب القصور والضعف - إن وجدت - في عملية ممارسة مهام المشرف التربوي للعمل على تلافيها وكذا التعرف على جوانب القوة في عملية ممارسة تلك المهام لتعزيزها والتأكيد عليها.

- **مصطلحات الدراسة** :

- المشرف التربوي : ويعرف إجرائيا بأنه: كل من يقوم بممارسات ومهام إشرافية فنية كانت أم إدارية بقصد توجيه المعلمين مهنيا وتنمية التلاميذ وكافة جوانب العملية التعليمية .
- المهام الإشرافية: وتعرف إجرائيا بأنها: تلك المسؤوليات التي حددتها الإدارة العامة للإشراف التربوي في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية للمشرف التربوي وكلف للعمل بموجبها سواء كانت مهام فنية أو مهام إدارية .

- **الاطار النظري للدراسة**:
- **المبحث الأول**: **الإشراف التربوي**
- **مفهوم الإشراف التربوي** :

عرفت وزارة المعارف (التعليم حاليا) الإشراف التربوي على أنه : هو عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة ، غايتها تطوير وتقويم العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها . (دليل المشرف التربوي ، ١٤١٩: ٣٥) . وكذلك هو عملية فنية هادفة لتطوير بيئات التعلم ، وتقويمها وإدارتها بما يكفل تجويد عمليات التعليم والتعلم ، وتحسين مخرجاتها النوعية . (وزارة التعليم ، ١٤٢٧ هـ :ص١٥) وعرف (Harris,1975) الإشراف التربوي بأنه يهتم بالتدريس في المقام الأول أكثر من التلاميذ وهو من أهم وظائف المدرسة الأساسية التي تحرص على كمال وفاعلية التعليم والتعلم والسعي إلى تطويرها.(المغيدي،٢٠٠٦: ١٧) . ويرى ماركس الإشراف التربوي انه عملية تطوير وتحسين موقف التعليم والتعلم الذي ينعكس بدوره في تحسين وتقدم نمو التلاميذ .(عوض الله ؛ حسين ،٢٠٠٦ :١٧)

مما سبق تستنتج الدراسة تعريفا للإشراف التربوي بانه: عملية تربوية فنيه قيادية منظمة شامله تهدف إلى تطوير البيئة التعليمية بجميع أبعادها من خلال توفير الإمكانيات والخبرات التربوية اللازمة التي تساعد المعلم والمتعلم على تحقيق التعلم .

- **أهمية الإشراف التربوي** :

يكتسب الإشراف التربوي أهميته من خلال الخدمات الفنية التي يقدمها والمتمثلة في متابعة العملية التربوية ومعايشة مشكلاتها، ثم وضع الحلول المناسبة لها، فهو حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف على عملية التعليم والتعلم، علما بأن التوسع في الخدمات التعليمية مع انتشار المدارس وازدياد عددها يفرض الحاجة إلى وجود مشرفين متخصصين في مواد الدراسة المختلفة ليقوموا بمهمة الإشراف على أعمال المعلمين، ومساعدتهم وتمكينهم من تحقيق الأهداف المنشودة (الخطيب والخطيب، ٢٠٠٢ :٣٢).

واعتبر عطاري الإشراف التربوي بأنه ذلك الجزء من الإدارة التربوية الذي يعنى بالدرجة الأولى بالعناصر البشرية المكونة للتنظيم الإداري أو المؤسسة التربوية وهو يهدف إلى إقامة علاقات إنسانية على أساس يمكن كافة الأفراد العاملين في قطاع التربية من تقديم إسهاماتهم الكاملة في العملية التربوية . (الطعاني،٢٠١٢ : ٣)

ويؤكد التربويون على أهمية وجود المشرف التربوي لتوجيه المعلم لمواجهة المشكلات ، ويتفق كل من(الأفندي، ١٩٨١ م: ٣٣) و (الخطيب ، ١٩٩٦ م: ١٤٤ - ١٤٨) على النقاط التالية لأهمية الإشراف التربوي:

- مسايرة التقدم والتطور في مجال التربية والتعليم، والتجارب المتنوعة، وتطور أساليب التدريس الحديثة يحتاج إلى اختيار مناسب للمواقف التعليمية ، كذلك من الضروري وجود الإشراف والمشرف التربوي .
- عدم كفاية الإعداد المسلكي للمعلمين والمعلمات ، وعدم استيعاب كل الأساليب الفنية.
- احتياج المعلمات والمعلمات القدامى في سلك التعليم إلى التوجيه الحديث فيما جد من أمور التربية والتعليم.
- انتقال المعلمين والمعلمات من مرحلة إلى مرحلة تعليمية أخرى ، مما يتطلب وجود إشراف تربوي فعال يساعد في التعرف على الأهداف والأساليب الجديدة في عملها الجديد.
- مساعدة المعلمين والمعلمات على تقديم المواد المدرسية، التي لم يعدوا فيها من قبل.
- لوجود الفروق الفردية بين المعلمين والمعلمات ، فقد تكون هناك فئة لديها نواحي ضعف تحتاج إلى مساعدة الإشراف التربوي الخبير ؛ لتعالج هذه الجوانب.
- إن مهنة التدريس التي تعنى بأذهان الطلاب ، وتوجيههم ، وتعليمهم ، وقيادتهم ليخدموا مجتمعهم ، الذي هو في تطور وتغير مستمرين ، وأن هؤلاء يوجهون من قبل المعلمين ، لذلك لابد أن يكون الإشراف التربوي على المعلمين إشرافا يؤديه خبير تربوي ؛ حتى تكون العملية سليمة.

- **مجالات الإشراف التربوي**:

يقوم المشرف التربوي بعمله في ثلاث مجالات هي (عبد الهادي، ٢٠٠٦ م، ص ٢٢) :

- المجال الفني : وأهم عناصره تحسين أداء المعلم ورفع كفايته الإنتاجية.
- المجال الإداري: وأبرز عناصره متابعة جدول الدروس، والتأكد من انتظام الدراسة، ومتابعة استغلال مرافق المدرسة.
- مجال العمل المكتبي :إعداد الخطة الإشرافية، تقديم التقارير، إعداد النشرات، والبحوث التربوية، إتمام المخاطبات الرسمية، ووضع خطط تدريب المعلمين

- **المبحث الثاني**: **المشرف التربوي**

- **مفهوم المشرف التربوي**:

المشرف التربوي هو الشخص المكلف من قبل جهاز الإشراف بإدارة التعليم ، ويفترض فيه الإعداد لمتطلبات مهامه؛ التي تهدف إلى مساعدة المعلم وحسن تنفيذ المنهج المدرسي أثناء العام الدراسي، ويكون كمصدر خبرات لكل العاملين بالمدرسة. (مبارك ، ١٤١٧: ٣٧) كما يعرف المشرف التربوي بأنه: الموظف الذي تعينه السلطة التربوية للإشراف على المعلمين والمعلمات في إطار تخصصه العلمي، من اجل تحسين العملية التعليمية التعلمية .(السعود ، ٢٠٠٧ : ١١٤).

وتعرف الدراسة الحالية المشرف التربوي بأنه: شخص مؤهل تربويا يكلف من قبل إدارة التعليم وفق شروط وكفايات محدده ، مهمته الإشراف على المعلمين ومساعدتهم وفق ما يتطلبه الموقف التعليمي وذلك بهدف الرقي بالعملية التعليمية .

- **وظائف ومهام المشرف التربوي**:

رغم تعدد الوظائف الخاصة بالمشرف التربوي، وتداخلها، وصعوبة فصل بعضها عن بعض يمكن حصر وظائف المشرف التربوي في النقاط الآتية:

- وظائف إدارية، وتتمثل في: تحمل مسؤولية القيادة في العمل التربوي، وما يستتبع ذلك من توجيه وإرشاد استشارة وتعين وتنقلات، والتعاون مع إدارة المدرسة في عملية توزيع الصفوف و الحصص بين المعلمين، والمشاركة في عملية إعداد الجدول المدرسي، وحماية مصالح الطلاب، و الإسهام في حل المشكلات الطارئة التي تخص كلا من الطالب و المعلم، والمساعدة على وضع الخطط السليمة القائمة على أسس علمية، وإعداد تقرير شامل في نهاية كل عام دراسي؛ يتضمن مختلف الفعاليات المتعلقة بالمادة، وطرق تدريسها، ومستويات أداء المعلمين، ومدى تعاونهم، و الخطط المستقبلية لتطوير أدائهم في ضوء نتائج التقويم، والإسهام في توفير خدمات تعليمية أفضل للتلاميذ والمعلمين، والإدارة المدرسية الوقعة في نطاق إشرافه، وتوفير المناخ الإداري المناسب لنمو المعلمين، ونمو التلاميذ، وتحقيق أهداف العملية التربوية.
- وظائف تنشيطية، وتتمثل في: حث المعلمين على الإنتاج العلمي والتربوي، والمشاركة في حل المشكلات التربوية القائمة في المدرسة ولدى إدارة التعليم، ومساعدة المعلمين على النمو الذاتي، وتفهم طبيعة عملهم وأهدافه، مع تنسيق جهودهم ونقل خبرات وتجارب بعضهم إلى البعض الآخر، المساعدة على توظيف التقنيات التربوية والوسائل التعليمية، وطريقة الإفادة منها والمشاركة الفاعلة في ابتكار وسائل جديدة أو بديلة، ومتابعة كل ما يستجد من أمور التربية والتعليم ونشرها بين العاملين في المدارس.
- وظائف تدريبية، وتتمثل في: تعهد المعلمين بالتدريب، من أجل نموهم، وتحسين مستويات أدائهم، وبالتالي تحسين الموقف التعليمي عامة. ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق الورش الدراسية المتصلة بالمواد الدراسية والطرق والوسائل والنشاطات، وحلقات البحث، والنشرات، ومساعدة المعلمين على وضع البرامج، وأساليب النشاط التربوي التي تشبع ميول المتعلمين وحاجاتهم، ومساعدة المعلمين على فهم الأهداف التربوية، ومراجعتها، وانتقاء المناسب منها.
- وظائف بحثية، وتتمثل في: الإحساس بالمشكلات والقضايا التي تعوق مسيرة العملية التربوية، وتحقيق نمو التلاميذ المستمر ومشاركتهم الفعلية في المجتمع الحديث، والسعي إلى تحديد هذه المشكلات والتفكير الجاد في حلها

وفق برنامج يعد لهذا الغرض، يتناول هذه المشكلات بالبحث والدراسة حسب درجة المعاناة منها، وتكوين فريق بحث في كل مدرسة أو قطاع لدراسة مشكلات المادة والتلاميذ والإدارة، الخ واقتراح حلول واقعية لها.

- وظائف تقويمية، وتتمثل في: قياس مدى توافق عمل المعلم مع أهداف المؤسسة التربوية ومناهجها وتوجيهاتها وتعرف مراكز القوة في أداء المعلم والعمل على تعزيزها، واكتشاف نقاط الضعف في أداء المعلم والعمل على علاجها وتداركها، والمعاونة في تقويم العملية التعليمية كلها تقويماً صحيحاً على أسس موضوعية دقيقة.

- **مهارات المشرف التربوي**:

وتتمثل مهارات المشرف التربوي في التالي(السعود، ٢٠٠٧: ١١٥ -١١٧):

- المهارات الفكرية / التصورية *Conceptual Skills* : وتعني المهارات التصورية (أو المهارات المفاهيمية كما تسمى احياناً) للمشرف التربوي مهارته التصور والنظرة إلى التربية في الإطار العام الذي يرتبط فيه النظام التعليمي ككل بالمجتمع الكبير وليس مجرد نظرة جزئية إلى التعليم في نطاق مرحلة تعليمية، أو مادة دراسية، أو ما شابه ذلك.
- المهارات الفنية *Technical Skills* : تتعلق المهارات الفنية بالأساليب والطرائق التي يستخدمها المشرف التربوي في ممارسته لعمله، ومعالجته للمواقف التي يصادفها. وتتطلب المهارات الفنية توفر قدر ضروري من المعلومات، والأسس العلمية والفنية التي يتطلبها نجاح العمل الإشرافي. وهكذا ترتبط المهارات الفنية بالجانب العلمي في الإشراف، وما يستند إليه من حقائق ومفاهيم وأصول علمية.
- المهارات الإنسانية *Human Skills*: تتعلق المهارات الإنسانية بالطريقة التي يستطيع بها المشرف التعامل بنجاح مع الآخرين، وفي مقدمتهم المعلمون، ويجعلهم يتعاونون معهم، ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرتهم على الإنتاج والعطاء، وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة المشرف في التعرف على متطلبات العمل مع الناس، كأفراد وجماعات.

- **إجراءات الدراسة الميدانية** :

- **منهج الدراسة**:

تماشياً مع طبيعة الدراسة فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي لا يتوقف فقط عند وصف جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة، بل يتعداه إلى حدود استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، وكذلك يقوم على تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول إلى استنتاجات في تطوير الواقع وتحسينه.

- **مجتمع الدراسة وعينتها**:

يتكون المجتمع الذي طبقت عليه الدراسة من جميع مديري ومعلمي مدارس التعليم العام للبنين في مدينة تبوك والبالغ عددهم (١٧٦) مديرا و(٣٢٠٠) معلم ، وقام الباحثان باختيار عينة عشوائية عددها (١٣٢) مديرا، و(٣٤٤) معلم، لتكون إجمالي العينة (٤٧٦) مفردة من مفردات مجتمع الدراسة.

- **أداة الدراسة**:

استخدمت الدراسة أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة عن الدراسة، مقسمة على ثلاثة محاور على النحو التالي: المحور الأول: مهام المشرف التربوي الإدارية، ويشتمل على (٢٠) عبارة، المحور الثاني: ويقيس مهام المشرف التربوي الفنية، ويشتمل على (٢٣) عبارة، والمحور الثالث :ويقيس سبل تطوير مهام المشرف التربوي، ويشتمل على (١٧) عبارة.

- **صدق الأداة**:

- **الصدق الظاهري للأداة** :

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

- **صدق الاتساق الداخلي**:

قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

والجدول التالي يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

جدول (١) معاملات ارتباط بنود المحاور والدرجة الكلية لها

م	محاور الدراسة	معامل الارتباط
	المحور الأول: مهام المشرف التربوى الإدارية	
١.	يعد الخطة الإشرافية بالتعاون مع المعلمين	0.667◆◆
٢.	يحدد أهداف كل مرحلة في الخطة الإشرافية	0.695◆◆
٣.	يزود المعلمين باللوائح المنظمة لعملهم	0.666◆◆
٤.	يحلل التقارير السابقة بهدف الاستفادة من التغذية الراجعة	0.746◆◆
٥.	يتابع اكتمال الكوادر البشرية في المدارس المسندة له	0.662◆◆
٦.	يتأكد من تناسب المهام المسندة للمعلمين	0.673◆◆
٧.	يساعد المدرسة في تلبية احتياجها من الوسائل التعليمية	0.701◆◆
٨.	يبنى علاقات إنسانية مع المعلمين	0.621◆◆
٩.	يعزز العمل بروح الفريق الواحد في البيئة المدرسية	0.733◆◆
١٠.	يسهم في معالجة المشكلات بالمدارس	0.752◆◆
١١.	يعد تقريرا نهائيا يعطى صورة واضحة عن واقع العمل	0.718◆◆
١٢.	يشارك في التدريب المستمر للمعلمين على طرق التدريس الحديثة	0.748◆◆
١٣.	يقدم تغذية راجعه للمعلمين باستمرار	0.708◆◆
١٤.	يقيم أداء المعلمين وفق معايير التقييم المعتمدة	0.640◆◆
١٥.	يقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	0.711◆◆

١٦.	يتأكد من وصول المقررات المدرسية للمدارس	0.649◆◆
١٧.	يزود المعلمين بالتعاميم الخاصة بلائحة الاختبارات	0.664◆◆
١٨.	يقيّم نتائج الاختبارات	0.708◆◆
١٩.	يضع الخطط العلاجية لنتائج الاختبارات	0.679◆◆
٢٠.	يعقد لقاءات مع المعلمين لمناقشة تحسين مستواهم	0.698◆◆
	المحور الثاني: مهام المشرف التربوي الفنية	
١.	يساعد المعلمين على صياغة أهداف الدرس	0.678◆◆
٢.	يوظف تقنيات التعليم المناسبة مثل (مصادر التعلم -المختبرات - معامل الحاسب الآلي)	0.536◆◆
٣.	ينقل التجارب المميزة بين المدارس التي يقوم بالإشراف عليها	0.611◆◆
٤.	ينمي معارف ومهارات واتجاهات المعلمين	0.746◆◆
٥.	يُقدم نماذج من الاستراتيجيات الحديثة بهدف تطبيقها	0.748◆◆
٦.	ينوع الأساليب الإشرافية حسب حاجة المعلم	0.717◆◆
٧.	يكثّف الزيارات الصفية للمعلمين الجدد	0.435◆◆
٨.	يوضح للمعلمين أساليب تقويم الطلاب	0.441◆◆
٩.	يتابع سجلات متابعة الطلاب	0.559◆◆
١٠.	يحث المعلمين على إنتاج الوسائل التعليمية	0.646◆◆
١١.	يوجه المعلمين إلى أهمية مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ	0.656◆◆
١٢.	يساهم في تنمية قدرة المعلم الجديد على المناقشة والحوار مع الزملاء في العمل	0.726◆◆
١٣.	يوضح الأهداف المرجوة من عملية تطوير المناهج	0.694◆◆
١٤.	يتابع تنفيذ مفردات المقرر حسب الخطة الموضوعة	0.653◆◆
١٥.	يمنح المعلمين فرصة التعبير عن أرائهم حول المقررات الدراسية	0.681◆◆
١٦.	يشارك المعلمين في تحليل محتوى المقرر الدراسي	0.710◆◆
١٧.	يشرف على تنفيذ الاختبارات التحصيلية	0.687◆◆
١٨.	يحفز المعلمين على ممارسة الأنشطة الطلابية	0.702◆◆
١٩.	يعد النشرات التربوية للمعلمين	0.658◆◆
٢٠.	يصمم النشرات التربوية للمدارس	0.643◆◆
٢١.	يعقد لقاءات تعريفية مع المعلمين الجدد	0.687◆◆
٢٢.	يُقيم دورات تدريبية للمعلمين الجدد	0.668◆◆
٢٣.	يقيّم البرامج التدريبية للمعلمين	0.626◆◆
	المحور الثالث: سبل تطوير مهام المشرف التربوي	
١.	تخفيض نصاب المشرف التربوي من المعلمين والمدارس	0.605◆◆
٢.	توفير الأجهزة والوسائل التعليمية الحديثة المتصلة بالمادة التعليمية	0.743◆◆
٣.	تدريب المشرف التربوي على كيفية استخدام الأجهزة والوسائل التعليمية الحديثة	0.796◆◆
٤.	تزويد المشرف التربوي بالاستراتيجيات اللازمة لعملية الإشراف الفنية	0.731◆◆
٥.	توجيه مديري المدارس بضرورة متابعة مدى تنفيذ المعلمين لتوجيهات المشرفين التربويين	0.672◆◆
٦.	إتاحة الفرصة للمشرفين التربويين لإكمال دراساتهم العليا	0.724◆◆
٧.	ابتعاث المشرفين للدول المتقدمة في مجال الإشراف التربوي	0.698◆◆
٨.	تقديم الحوافز المالية للمشرفين التربويين المتميزين	0.736◆◆
٩.	تخفيف الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق المشرف التربوي	0.747◆◆
١٠.	تحديد مهام ومسؤوليات المشرف التربوي بشكل علمي دقيق	0.733◆◆
١١.	تحديث دليل المشرف التربوي بشكل مستمر	0.793◆◆
١٢.	إتاحة الفرصة للمعلمين لتقويم أداء المشرفين التربويين	0.763◆◆
١٣.	عقد لقاءات دورية بين المشرفين التربويين والمعلمين لاطلاعهم على ما يستجد في الميدان التربوي	0.826◆◆
١٤.	الاستعانة بخبراء لإطلاع المشرفين التربويين على أحدث الاتجاهات في مجال عملهم	0.795◆◆
١٥.	تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين	0.826◆◆
١٦.	عقد شراكة مع الجامعات بهدف الاستفادة من كوادرها البشرية في تأهيل المشرفين التربويين	0.806◆◆
١٧.	تقويم رؤساء أقسام الإشراف التربوي لخطة المشرف التربوي	0.752◆◆

◆◆ عبارات دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل.

من الجدول السابق يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (٠.٠١)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة لمحاور استبانة الدراسة تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

- **ثبات الأداة**:

للتحقق من الثبات لمفردات محاور الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٢) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد البنود	معامل ثبات ألفا كرونباخ
المحور الأول: مهام المشرف التربوي الإدارية	٢٠	٠.٩٤٢
المحور الثاني: مهام المشرف التربوي الفنية	٢٣	٠.٩٢٠
المحور الثالث: سبل تطوير مهام المشرف التربوي	١٧	٠.٩٥١
معامل الثبات الكلي	٦٠	٠.٩٥٣

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن ثبات جميع محاور الدراسة مرتفع، حيث بلغ (٠.٩٤٢، ٠.٩٢٠، ٠.٩٥١)، على التوالي، كما بلغ معامل الثبات الكلي لجميع محاور الدراسة (٠.٩٥٣)، وهي معاملات ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

- **أساليب المعالجة الإحصائية**:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيةStatistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصارا بالرمز (SPSS)، وتم استخدام المقاييس الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- تم استخدام الانحراف المعياري *"Standard Deviation"* للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

- تم استخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي) للتعرف على دلالة الفروق في آراء عينة الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة للتعرف على دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف المتغيرات التي تنقسم إلى فئتين.
- تم استخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي) للعينات المستقلة للتعرف على دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف المتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس صدق أداة الدراسة.
- تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

- **نتائج الدراسة وتفسيرها:**

- **السؤال الأول: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك؟**

للتعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك قام الباحثان بحساب التكرارات والنسب المؤدية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (٣):

من الجدول (٣) يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المشرفين التربويين يمارسون مهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام لموافقتهم على محور درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك (٣.٠٨ من ٥.٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي من (٢.٦١ -٣.٤٠)، والتي توضح أن خيار درجة الممارسة يشير إلى (متوسطة) في أداة الدراسة. كما يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محور درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك ما بين (٢.٧٣ إلى ٣.٤٠)، وهي متوسطات تقع جميعها في الفئة الثالثة، من فئات المقياس الخماسي والتي توضح أن درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك تشير إلى (متوسطة)، مما يوضح التوافق في آراء أفراد الدراسة نحو درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الإدارية بإدارة التعليم في مدينة تبوك.

كما يتبين من الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة من المديرين والمعلمين يرون أن المشرفين التربويين يقومون بدورهم في ممارسة مهامهم الإشرافية الإدارية

جدول (٣): استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور المهام الإدارية

مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
14	يقيم أداء المعلمين وفق معايير التقييم المعتمدة	3.40	1.002	١	متوسطة
8	يبني علاقات إنسانية مع المعلمين	3.24	1.098	٢	متوسطة
17	يزود المعلمين بالتعاميم الخاصة بلائحة الاختبارات	3.21	1.105	٣	متوسطة
9	يعزز العمل بروح الفريق الواحد في البيئة المدرسية	3.20	1.055	٤	متوسطة
12	يشارك في التدريب المستمر للمعلمين على طرق التدريس الحديثة	3.19	1.056	٥	متوسطة
20	يعقد لقاءات مع المعلمين لمناقشة تحسين مستواهم	3.16	1.075	٦	متوسطة
3	يزود المعلمين باللوائح المنظمة لعملهم	3.14	1.161	٧	متوسطة
11	يعد تقريرا نهائيا يعطي صورة واضحة عن واقع العمل	3.14	1.036	٧م	متوسطة
5	يتابع اكتمال الكوادر البشرية في المدارس المسندة له	3.12	1.074	٨	متوسطة
16	يتأكد من وصول المقررات المدرسية للمدارس	3.11	1.136	٩	متوسطة
2	يحدد أهداف كل مرحلة في الخطة الإشرافية	3.07	1.010	١٠	متوسطة
15	يقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	3.07	1.092	١٠م	متوسطة
18	يقيّم نتائج الاختبارات	3.04	1.133	١١	متوسطة
6	يتأكد من تناسب المهام المسندة للمعلمين	3.03	1.125	١٢	متوسطة
13	يقدم تغذية راجعه للمعلمين باستمرار	3.03	1.031	١٢م	متوسطة
10	يسهم في معالجة المشكلات بالمدارس	2.99	1.071	١٣	متوسطة
4	يحلل التقارير السابقة بهدف الاستفادة من التغذية الراجعة	2.97	1.028	١٤	متوسطة
19	يضع الخطط العلاجية لنتائج الاختبارات	2.88	1.135	١٥	متوسطة
1	يعد الخطة الإشرافية بالتعاون مع المعلمين	2.80	1.190	١٦	متوسطة
7	يساعد المدرسة في تلبية احتياجها من الوسائل التعليمية	2.73	1.158	١٧	متوسطة
	المتوسط العام	٣.٠٨	١.٠٨٨		متوسطة

بدرجة متوسطة، وأن أكثر هذه المهام التي يقومون بها كانت تختص بتقويم أداء المعلمين وفق معايير التقييم المعتمدة، وتبني علاقات إنسانية مع المعلمين، وتزويد المعلمين بالتعاميم الخاصة بلائحة الاختبارات، وتعزيز العمل بروح الفريق الواحد في البيئة المدرسية.

- **السؤال الثاني: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك ؟**

للتعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك قام الباحثان بحساب التكرارات والنسب المؤدية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٤): استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور المهام الفنية مرتبة تنازليا حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
11	يوجه المعلمين إلى أهمية مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ	3.61	0.994	١	عالية
9	يتابع سجلات متابعة الطلاب	3.61	0.947	١م	عالية
10	يحث المعلمين على إنتاج الوسائل التعليمية	3.50	1.029	٢	عالية
3	ينقل التجارب المميزة بين المدارس التي يقوم بالإشراف عليها	3.49	1.756	٣	عالية
8	يوضح للمعلمين أساليب تقويم الطلاب	3.47	1.104	٤	عالية
7	يكثف الزيارات الصفية للمعلمين الجدد	3.46	1.641	٥	عالية
14	يتابع تنفيذ مفردات المقرر حسب الخطة الموضوعة	3.40	1.027	٦	متوسطة
12	يساهم في تنمية قدرة المعلم الجديد على المناقشة والحوار مع الزملاء في العمل	3.28	1.052	٧	متوسطة
13	يوضح الأهداف المرجوة من عملية تطوير المناهج	3.28	1.019	٧م	متوسطة
15	يمنح المعلمين فرصة التعبير عن أرائهم حول المقررات الدراسية	3.24	1.117	٨	متوسطة
2	يوظف تقنيات التعليم المناسبة مثل (مصادر التعلم – المختبرات – معامل الحاسب الآلي)	3.23	2.127	٩	متوسطة
5	يُقدم نماذج من الاستراتيجيات الحديثة بهدف تطبيقها	3.23	1.047	٩م	متوسطة
4	ينمي معارف ومهارات واتجاهات المعلمين	3.21	1.026	١٠	متوسطة
22	يُقيم دورات تدريبية للمعلمين الجدد	3.20	1.153	١١	متوسطة
1	يساعد المعلمين على صياغة أهداف الدرس	3.19	1.070	١٢	متوسطة
21	يعقد لقاءات تعريفية مع المعلمين الجدد	3.19	1.110	١٢م	متوسطة
23	يقيّم البرامج التدريبية للمعلمين	3.14	1.093	١٣	متوسطة
6	ينوع الأساليب الإشرافية حسب حاجة المعلم	3.12	1.026	١٤	متوسطة
18	يحفز المعلمين على ممارسة الأنشطة الطلابية	3.08	1.097	١٥	متوسطة
20	يعمم النشرات التربوية للمدارس	3.07	1.107	١٦	متوسطة
16	يشارك المعلمين في تحليل محتوى المقرر الدراسي	3.06	1.081	١٧	متوسطة
19	يعد النشرات التربوية للمعلمين	3.04	1.136	١٨	متوسطة
17	يشرف على تنفيذ الاختبارات التحصيلية	3.04	1.056	١٨م	متوسطة
	المتوسط العام	٣.٢٧	١.٢٠٩		متوسطة

من الجدول السابق يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المشرفين التربويين يمارسون مهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام لموافقتهم على محور درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك (٣.٢٧ من ٥.٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي من (٢.٦١ -٣.٤٠)، والتي توضح أن خيار درجة الممارسة يشير إلى (متوسطة) في أداة الدراسة. كما يتبين من الجدول السابق أن هناك تباين في آراء عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محور درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك ما بين (٣.٠٤ إلى ٣.٦١)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة والرابعة، من فئات المقياس الخماسي والتي توضح أن درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك تشير إلى (متوسطة/ عالية)، على التوالي، مما يوضح التباين في آراء أفراد الدراسة نحو درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك. كما يتبين مما سبق أن أكثر المهام الفنية التي يقوم بها المشرفين التربويين من وجهة نظر أفراد العينة تمثلت في توجيه المعلمين إلى أهمية مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ، ومتابعة سجلات متابعة الطلاب، وحث المعلمين على إنتاج الوسائل التعليمية، ونقل التجارب المميزة بين المدارس التي يقوم بالإشراف عليها.

- **السؤال الثالث: ما سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك من وجهة نظر عينة الدراسة؟**

للتعرف على سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك من وجهة نظر عينة الدراسة قام الباحثان بحساب التكرارات والنسب المؤدية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك من وجهة نظر عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (٥):

من الجدول (٥) يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن سبل تطوير مهام المشرفين التربويين الإدارية والفنية بإدارة التعليم في مدينة تبوك تؤثر بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط العام لموافقتهم على محور سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك (٣.٦٤ من ٥.٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي من (٢.٦١ -٣.٤٠)، والتي توضح أن خيار تأثير سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك يشير إلى (عالية) في أداة الدراسة. كما يتبين من الجدول السابق أن هناك تباين في آراء عينة الدراسة حول سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات

جدول (٥): استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور سبل تطوير المهام الإشرافية مرتبة تنازليا حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
10	تحديد مهام ومسؤوليات المشرف التربوي بشكل علمي دقيق	3.87	1.042	١	عالية
17	تقويم رؤساء أقسام الإشراف التربوي لخطة المشرف التربوي	3.83	1.154	٢	عالية
3	تدريب المشرف التربوي على كيفية استخدام الأجهزة والوسائل التعليمية الحديثة	3.81	1.114	٣	عالية
15	تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين	3.81	1.187	م٣	عالية
16	عقد شراكة مع الجامعات بهدف الاستفادة من كوادرها البشرية في تأهيل المشرفين التربويين	3.78	1.213	٤	عالية
13	عقد لقاءات دورية بين المشرفين التربويين والمعلمين لاطلاعهم على ما يستجد في الميدان التربوي	3.78	1.176	م٤	عالية
11	تحديث دليل المشرف التربوي بشكل مستمر	3.78	1.111	م٤	عالية
14	الاستعانة بخبراء لإطلاع المشرفين التربويين على أحدث الاتجاهات في مجال عملهم	3.77	1.192	٥	عالية
4	تزويد المشرف التربوي بالاستراتيجيات اللازمة لعملية الإشراف الفنية	3.77	1.051	م٥	عالية
12	إتاحة الفرصة للمعلمين لتقويم أداء المشرفين التربويين	3.74	1.289	٦	عالية
5	توجيه مديري المدارس بضرورة متابعة مدى تنفيذ المعلمين لتوجيهات المشرفين التربويين	3.74	1.039	م٦	عالية
9	تخفيف الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق المشرف التربوي	3.70	1.178	٧	عالية
7	ابتعاث المشرفين للدول المتقدمة في مجال الإشراف التربوي	3.68	1.257	٨	عالية
2	توفير الأجهزة والوسائل التعليمية الحديثة المتصلة بالمادة التعليمية	3.68	1.195	م٨	عالية
6	إتاحة الفرصة للمشرفين التربويين لإكمال دراساتهم العليا	3.65	1.160	٩	عالية
8	تقديم الحوافز المالية للمشرفين التربويين المتميزين	3.62	1.197	١٠	عالية
1	تخفيض نصاب المشرف التربوي من المعلمين والمدارس	3.52	1.163	١١	عالية
	المتوسط العام	٣.٦٤	١.١٦٠		عالية

محور سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك ما بين (٣.٥٢ إلى ٣.٨٧)، وهي متوسطات تقع جميعها في الفئة الرابعة، من فئات المقياس الخماسي والتي توضح أن درجة تأثير سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك تشير إلى (عالية)، مما يوضح التوافق في آراء أفراد الدراسة نحو سبل تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين في منطقة تبوك. كما يتبين مما سبق أن أهم الوسائل والمقترحات التي تساهم في تطوير المهام الإشرافية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تمثلت في تحديد مهام ومسؤوليات المشرف التربوي بشكل علمي دقيق ،وتقويم رؤساء أقسام الإشراف التربوي لخطة المشرف التربوي، وتدريب المشرف التربوي على كيفية استخدام الأجهزة والوسائل التعليمية الحديثة، وتطوير معايير اختيار المشرفين التربويين، وعقد شراكة مع الجامعات بهدف الاستفادة من كوادرها

البشرية في تأهيل المشرفين التربويين، وتتفق هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (العثمان، ١٤٣٣) التي توصلت إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على المقترحات التي يراها كل من معلمي سنة التجربة ومديري المدارس، والتي قد تسهم في علاج المشكلات الإدارية والفنية التي تعترض معلمي سنة التجربة في مدارس البنين بمدينة الرياض.

- **توصيات الدراسة**:

توصي الدراسة بما يلي:

- التغلب على كافة المشكلات التنظيمية والإدارية التي تواجه عمل المشرفين التربويين، وتوفير البيئة التعليمية الملائمة لعملهم.
- تخفيف الأعباء الموكلة إلى المشرفين التربويين لكي يتفرغوا لعمل الإشراف.
- تنمية قدرات المشرفين التربويين، وتطوير الكفايات التربوية والتعليمية للمشرف التربوي ، من خلال عقد دورات التدريب بشكل مستمر ، وإقامة ورش العمل المتخصصة.
- الاستفادة من مجال الإشراف من تجارب الدول الناجحة في إطار ما يعرف بالتبادل الثقافي وتبادل الخبرات.
- إقامة برامج لتوعية المشرفين التربويين بمهام عملهم وأساليب تنفيذها.
- تشجيع المشرفين التربويين على إعداد الدراسات التربوية للمشكلات الميدانية ووضع حوافز لذلك.
- ضرورة اهتمام أصحاب القرار بتوصيات المشرفين التربويين وملاحظاتهم أثناء عملية الإشراف التربوي.
- تزويد المشرفين التربويين بالتقنيات العلمية والتكنولوجية اللازمة لتسهيل العمل الإشرافي.
- أخذ رأي المشرفين التربويين في كافة القضايا التربوية وخصوصا تلك التي لها علاقة بالمعلمين والطلاب .
- تقصي حاجات المشرفين التربويين ، وتحليل التوصيات التي تصدر عنهم.

- **قائمة المراجع**

- الأفندي، محمد حامد(١٩٨١م).الإشراف التربوي ، ط٣،القاهرة:عالم الكتب .
- حسين، سلامة عبد العظيم وعوض الله سليمان (٢٠٠٦ م). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي .عمان: دار الفكر.
- الخطيب ، إبراهيم والخطيب ، أمل (٢٠٠٢ م). الإشراف التربوي فلسفته أساليبه تطبيقاته ، عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع .
- الخطيب، رداح والخطيب، أحمد (١٩٩٦). الإدارة والإشراف التربوي . الرياض : مطابع الفرزدق التجارية.

- الخطيب، أحمد الخطيب (١٩٩٦ م)،اتجاهات حديثة في التدريب، ط ١،الرياض:مطابع الفرزدق.
- رمزي ، عبد القادر(٢٠٠٥). في التفاعل الصفي والإشراف التربوي والإدارة المدرسية . دار حنين، مكتبة الفلاح، الكويت .
- السعود ، راتب(٢٠٠٧). الإشراف التربوي مفهومه، نظرياته، وأساليبه. ،ط٢، عمان : طارق للخدمات المكتبية.
- الطعاني، حسن (٢٠١٢). **درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. مجلة جامعة دمشق** –المجلد– 28 العدد الثاني.
- الطعاني، حسن (٢٠١٢). **واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي في محافظة الكرك**. مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السابع والعشرون، العدد السادس.
- الطعاني، حسن (٢٠٠٥ م).الإشراف التربوي، مفاهيمه، أهدافه ،أساليبه.عمان :دار الشروق.
- عبد الهادي، جودت عزت .(٢٠٠٦ م) .الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه دليل لتحسين التدريس.عمان:دار الثقافة.
- مبارك، عبد الحكيم موسى (١٤١٧).الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق ، مكة المكرمة: مطابع العمرانية.
- المساعيد، أحمد عطا محمد(١٩٩٨م). **دور المشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي ومعلمات المرحلة الأساسية في مدارس البادية الشمالية في الأردن** ، رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية الآداب والعلوم ،جامعة آل البيت ، الأردن.
- المغيدي، الحسن بن محمد (٢٠٠٦ م) .نحو إشراف تربوي أفضل. الرياض: مكتبة الرشد.
- نشوان، يعقوب ونشوان ،جميل (٢٠٠٤).السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي. عمان: دار الفرقان.
- وزارة التعليم(١٤٢٧). دليل مفاهيم الإشراف التربوي .الرياض: مطابع الجاسر.
- وزارة المعارف – التعليم حاليا- (١٤١٩هـ) . دليل المشرف التربوي. الرياض: وزارة المعارف، مكتبة الملك فهد الوطنية.

❋❋❋❋❋