

تحديات الإشراف التربوي من وجهة نظر
المديرات والمشرفات التربويات في منطقة الرياض

إعداد

د/ وفاء عون

جامعة الملك سعود قسم الإدارة التربوية

تحديات الإشراف التربوي من وجهة نظر
المديرات والمشرفات التربويات في منطقة الرياض

تحديات الإشراف التربوي من وجهة نظر المديرات والمشرفات التربويات في منطقة الرياض

د/ وفاء عون *

المقدمة:

يعتبر الإشراف التربوي أحد العوامل الهامة لتطوير العمل التربوي، ومع أن بعض التربويين والباحثين لازال يعتقد أن هذا المصطلح غير محدد الوظائف، ولا زال في مرحلة بين القيادة والإدارة والمناهج التعليمية، والتدريب، ويتميز بالغموض والعمومية وعدم وجود التعريف المناسب. (القحطاني، ١٤٢٦هـ). ويذكر (البابطين، ١٤٢٥هـ) أن بعض التربويين يرى أن عدم وضوح مصطلح الإشراف التربوي مبالغ فيه، وأن الإشراف التربوي حقل تطبيقي من حقوق التربية.

أما نظام الإشراف التربوي (educational supervision) في المملكة العربية السعودية فهو كغيره من الدول مر بمراحل متعددة، وكل مرحلة تعكس التطور في المفاهيم والتطبيقات الإشرافية، وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطويره ليواكب المستجدات في أنماط وأساليب الإشراف إلا أنه ما زال يعاني من بعض التحديات التي تحتاج إلى الدراسة والتحليل لوضع الحلول والبدائل المناسبة التي تساعد على تطويره وجعله أكثر مواءمة مع متطلبات النظام.

وهذه المشكلات والتحديات يمكن أن تقف حائلاً دون تحقيق المشرف التربوي لأهدافه في تطوير التدريس وتحسين مهارات المعلمين التعليمية لذا سنستعرض خلال ورقات بحثنا هذا تلك التحديات والصعوبات من خلال الرجوع إلى بعض المراجع والأدبيات والدراسات السابقة المتناولة تلك الصعوبات وآراء مديري المدارس في هذا المجال.

ولقد أكدت العديد من الدراسات كدراسة الحماد (١٤٢١). حيث هدفت إلى تعرف معوقات فاعلية الإشراف التربوي وتم تحديد تلك المشاكل التي يراها المشرفون التربويين بمدينة الرياض والمشاكل التي تعوق مسار عملهم وقد استخدم الباحث المنهج

* د/ وفاء عون: جامعة الملك سعود قسم الإدارة التربوية.

الوصفي معتمدا على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٠) مشرفا تربويا. أوضحت نتائج الدراسة أن أكثر التحديات تأثيرا في فاعلية الإشراف التربوي تتمثل في: ازحام الصفوف الدراسية، وكثرة عدد المدارس، وكثرة الأعباء الإدارية، وقلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفين التربويين. أما أقل المشكلات تأثيراً على الإشراف التربوي فتتمثل في ضعف قدرة بعض المشرفين التربويين على التعبير عن أفكارهم واتجاهاتهم ومشاعرهم نحو المعلمين بكل يسر وسهولة، وضعف العلاقة بين المسؤولين في مراكز الإشراف التربوي والمشرفين التربويين. وحتى يؤدي الإشراف التربوي دوره بفاعلية فلا بد من العمل على تطوير مجالاته المختلفة في ضوء الاتجاهات الفكرية للإشراف التربوي ومعرفة التحديات والصعوبات التي تعيق العمل الإشرافي والعمل على معالجتها.

مشكلة الدراسة:

يحتل الإشراف التربوي مكانة مرموقة لدى المسؤولين والمهتمين بشئون التربية والتعليم، وذلك للدور الكبير الذي يقوم في متابعة وتحسين العملية التعليمية التعليمية، وانطلاقاً من مرامي الفلسفة التربوية وتحقيقاً لأهدافها كان لابد من تطوير هذا الجانب في ضوء المتغيرات العصرية للعملية التربوية، ورغم الجهود التي بذلتها وزارة التربية والتعليم بالمملكة في مجال تحديث وتطوير الإشراف التربوي إلا أنه لا يزال يواجه العديد من المشكلات التي لابد أن يوليها المسؤولون التربويون جل اهتمامهم (عيسان، ١٩٩٢، ٤٤).

من هنا أتت هذه الدراسة كمحاولة لتحليل التحديات التي تواجه الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المشرفات التربويات والعمل على تطوير مجالاته المختلفة في ضوء الاتجاهات الفكرية للإشراف التربوي، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما التحديات التي تواجه الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفات التربويات في منطقة الرياض؟

أسئلة الدراسة:

- ١) ما التحديات التي تواجه المشرفة التربوية أثناء أدائها للعمل الإشرافي؟
- ٢) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة في العمل الإشرافي في تحديد التحديات التي تمر بها المشرفة؟

أهداف الدراسة:

- ١) تعرف التحديات التي تواجه المشرفة التربوية في المملكة العربية السعودية أثناء أدائها للعمل الإشرافي؟
- ٢) تعرف الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعود لمتغيري (المؤهل العلمي والخبرة في العمل الإشرافي) في تحديد التحديات التي تمر بها المشرفة

أهمية الدراسة:

استمدت الدراسة أهميتها من خلال:

- أهمية موضوعها في كونها تتناول أحد المواضيع التي تُسهم في الارتقاء والتطوير وتحسين العمل.
- كشفها عن التحديات التي تواجه المشرفات في مكاتب الإشراف التربوي من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض.
- إسهام نتائج هذه الدراسة وتوصياتها في تعرف التحديات الأكثر تأثيراً التي تواجه الإشراف التربوي واتخاذ الحلول المناسبة والناجحة من قبل الوزارة وإيجاد الحلول المناسبة لها.
- مساعدة المشرفات في تعرف التحديات التي تحول دون فاعلية الإشراف التربوي والتي تواجه المشرفات التربويات ومن ثم العمل على علاجها وتلافيها.
- مساعدة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم في معرفة ما يواجه المشرفات التربويات من معوقات تحول دون نجاح الإشراف التربوي، والسعي للتغلب عليها.

منهج الدراسة:

- تستخدم الدراسة المنهج الوصفي المسحي لأنه أكثر ملائمة لطبيعة الدراسة.
- مجتمع الدراسة:** جميع المشرفات التربويات العاملات في التعليم العام على اختلافها (دور الحضانة، ابتدائي، متوسط، ثانوي).
- عينة الدراسة:** عينة عشوائية من مديرات مشرفات المدارس الحكومية بمدينة الرياض عددها (٩٠) مفردة.
- أداة الدراسة:** تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة لأنها أكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة.

الإطار النظري:

الإشراف التربوي عملية تربوية قيادية إنسانية هدفها الرئيس تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال مناخ العمل الملائم لجميع أطراف العملية التربوية التعليمية مع تقويم وتوفير كافة الخبرات والإمكانات المادية والفنية لنمو مرتبط بحاجات الإنسان ومتطلباته وطموحاته وآماله الواسعة المتجددة والتي لا تستقر على حال، وفي بحثنا الحالي سنعرف مفهوم الإشراف التربوي ورحلته التاريخية التي بدأت بالتفتيش ثم التوجيه وصولاً إلى الإشراف والتشارك في الأهداف والرؤى مع المعلمين، بل أصبح تعاون، تشارك، ديمقراطية، تطوير، تدريب، وكل هذه التغيرات لم تكن وليدة اللحظة إنما هي نتاج أعوام وخبرات وعقول عاصرت التعليم وتلمست جوانب الضعف وسعت لعلاجها، ويتطرق البحث أيضاً إلى أنماط الإشراف وأساليبه وأيضاً إلى التحديات والصعوبات التي تواجه الإشراف التربوي بشكل دقيق يهدف إلى الوصول إلى نظرة شمولية عن الإشراف التربوي لمتابعة التنظير على أرض الواقع لتعرف معوقات الإشراف التربوي.

ويمكن النظر إلى المشرف التربوي على أنه "هو الذي يراعي التطورات والمتغيرات في الفكر الإداري التربوي وانتشار المبادئ الديمقراطية في العمل والذي يركز على جميع عناصر الموقف التعليمي وما يرتبط بهذا الموقف من ظروف وعوامل داخلية وخارجية دون التركيز على أحد العناصر دون الآخر (نشوان، ٢٠٠١، ١٠٧).

معوقات الإشراف التربوي ومشكلاته:

يواجه المشرف التربوي بعض المشكلات أثناء أداء عمله، كما أنه يلاقي بعض الصعوبات التي تحد من قدرته لإنجاز أدواره المطلوبة منه وتنفيذ خطته، ويفترض أن يتم العمل على كشف هذه الصعوبات والمعوقات والمشكلات والعمل على تلافيفها وحلها بموضوعية وعقلانية بعد تعرف جذورها ومسبباتها ونتائجها.

ويشير عايش (٢٠١٠) إلى أن التحديات تصنف حسب نوعها إلى إدارية وفنية واقتصادية واجتماعية وشخصية، وهي كالتالي:

أ- **التحديات الإدارية:** كثرة الأعباء الإدارية على المشرف التربوي وعلى المعلم، قلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين والمعلمين، ضعف قدرة مديري المدارس على ممارسة الإشراف التربوي، قلة أعداد المشرفين نسبة لعدد المعلمين، غياب معايير اختيار المعلمين الأكفاء، تدريس المعلمين لمواد غير تخصصهم، عدم توافر الأماكن اللازمة لعقد الاجتماعات والبرامج، عدم تزويد المدارس بالوسائل

المساعدة للإشراف التربوي، قصور التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة، تآمر بعض المدير من التحاق المعلمين بدورات في أثناء العمل الرسمي، دمج الإشراف التربوي والإداري، عدم كفاية الوسائل اللازمة لرصد نشاطات الزيارات الصفية.

معوقات اقتصادية: قلة توفر الوسائل التعليمية اللازمة لعمليتي التعليم والتعلم. قلة وجود حوافز مادية للمشرفين وللمعلمين. قلة توافر المكتبات (أو قلة الكتب) في المدارس

معوقات فنية: عدم تنفيذ بعض المعلمين لتوجيهات المشرف التربوي. ضعف التأهيل الفني لبعض المشرفين، ضعف انتماء المعلم إلى المهنة. اكتظاظ الطلاب في الصفوف الدراسية. عدم مشاركة المعلمين في التخطيط التربوي لعمليتي التعليم والتعلم. ضعف النمو المهني للمعلم، صعوبة المناهج، عدم دقة أساليب التقويم التربوي الممارس، عدم فناعة المعلم بتوجيهات المشرف، عدم تنوع أساليب الإشراف التربوي.

معوقات شخصية: عدم قدرة بعض المشرفين والمديرين على إتباع الأساليب القيادية المناسبة. ضعف العلاقة بين كل من المشرفين والمديرين والمعلمين. ظهور بعض المشاكل الشخصية وتأثيرها على العمل أحياناً.

معوقات اجتماعية: البيئة المدرسية غير الملائمة أحياناً مثلاً وجود المباني المستأجرة التي لا توفر أدوات الأمن والسلامة بها وعدم توافر المعامل والمختبرات اللازمة وعدم توافر الساحات الكبيرة لممارسة الأنشطة الرياضية وعدم توفر المسارح للأنشطة الثقافية والمسرحية. (٢٠١٠، ٢١٣-٢١٦)

الدراسات السابقة:

- دراسة الحماد (١٤٢١). هدفت دراسة الباحث إلى تعرف معوقات فاعلية الإشراف التربوي وتم تحديد تلك المشاكل التي يراها المشرفون التربويين بمدينة الرياض والمشاكل التي تعوق مسار عملهم واستخدم الباحث المنهج الوصفي معتمداً على الاستبانة كأداة رئيسة. وعينة الدراسة من (٢٣٠) مشرفاً تربوياً. أوضحت نتائج الدراسة أن أكثر التحديات تأثيراً في فاعلية الإشراف التربوي تتمثل في: ازحام الصفوف الدراسية، وكثرة عدد المدارس، وكثرة الأعباء الإدارية، وقلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفين التربويين. أما أقل المشكلات تأثيراً على الإشراف التربوي فتتمثل في ضعف قدرة بعض

المشرفين التربويين على التعبير عن أفكارهم واتجاهاتهم ومشاعرهم نحو المعلمين بكل يسر وسهولة.

- دراسة الرحيلي (١٤٢٤): هدفت الدراسة إلى تعرف معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون. مجتمع الدراسة: المشرفون التربويون في محافظة حفر الباطن.

النتائج: وجود معوقات تواجه الإشراف بدرجة عالية جدا أو عالية: قلة مخصصات بند الإشراف التربوي لتغطية مدارس الهجر بأكثر من زيارة، قلة الوسائل التعليمية اللازمة للعملية التربوية في بعض المدارس، كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق المشرف التربوي، ضعف انتماء المعلم للمهنة، عدم قناعة المعلم بتوصيات المشرف التربوي، الاعتقاد الخاطئ لدى أفراد المجتمع بأن المشرف التربوي شخص يتصيد الأخطاء.

- المشيفري (٢٠٠٩). هدفت الدراسة إلى الكشف عن الدور الفعلي والمتوقع للمشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الثانوية في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، وتعرف مدى اختلاف هذا الدور باختلاف جنس أفراد العينة وكذلك باختلاف جنسيتهم وطبيعة المادة الدراسية التي يقومون بتدريسها والمنطقة التعليمية التي يقومون بالتدريس فيها.

وتألفت عينة الدراسة من (٦١٦) معلما ومعلمة من المرحلة الثانوية في تسع مناطق تعليمية بالسلطنة. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرف التربوي لدوره في التنمية المهنية للمعلمين بالمدارس الثانوية في سلطنة عمان متدنية عن الدور المتوقع منه في مجال واحد فقط من مجالات الدراسة وهو مجال البيئة المدرسية والمجتمع المحلي المحيط، وجود فروق لصالح المعلمات في مجالات (الطلاب، والوسائل التعليمية والتقنيات التربوية والقياس والتقويم، والبيئة المدرسية المحيط بها)، وجود فروق بالنسبة للمتغير الجنسية لصالح الوافدين وجود فروق بالنسبة لطبيعة المادة لصالح مادة الرياضيات.

- دراسة البلوشي (١٩٩٩). هدفت الدراسة إلى تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في سلطنة عمان وتعرف مدى اختلاف المعايير وفقا لمتغير المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي لعينة تألفت من (٤٠٦) فردا من الإداريين والمشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين. أظهرت نتائج الدراسة على وجود مشكلة حقيقية في عملية اختيار المشرفين التربويين في السلطنة حيث أوضح معظم

المستجيبين عدم كفاية المعايير المطبقة وعدم قدرتها على اختيار أفضل العناصر للعمل في مجال الإشراف التربوي.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
مجتمع الدراسة: يتكون من جميع مشرفات التربويات العاملات في التعليم العام على اختلافها (دور الحضانة، ابتدائي، متوسط، ثانوي) بالمملكة العربية السعودية

عينة الدراسة: تم اختيار مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض عينة عشوائية عددها (٩٠) مفردة من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة: الاستبانة

أساليب المعالجة الإحصائية: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، حيث تم حساب المدى (٣-١=٢)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٢ ÷ ٣ = ٠.٦٦) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي: من ١ إلى ٠.٦٦ يمثل (درجة ضعيفة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

من ٠.٦٦ وحتى ٣٣.٢ يمثل (درجة متوسطة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

من ٣٤.٢ وحتى ٠.٣ يمثل (درجة عالية) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

التكرارات والنسب المئوية لتعرف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) "Weighted Mean" 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.

المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" لتعرف مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وأنخفض تشتتها بين المقياس.

تم استخدام اختبار مربع كأي لحسن المطابقة للتحقق من مدى تجانس أو اختلاف آراء أفراد الدراسة حول فقرات ومحاور أداة الدراسة.

تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (-Independent Sample T test) لتعرف ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى فئتين.

تم استخدام (تحليل التباين الأحادي) لتعرف ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

تم استخدام اختبار (LSD) لتحديد صالح الفروق بين فئات المتغيرات الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين، وذلك إذا ما وضح تحليل التباين وجود فروق بين فئات هذه المتغيرات.

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها:

النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة: تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بالخصائص الوظيفية والشخصية لأفراد عينة الدراسة المتمثلة في (نوع المدرسة. المرحلة الدراسية. العمل الحالي عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي).

وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

أن (٦٨) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٧٥.٦% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون في مدارس حكومية، في حين أن (٢٠) منهم يمثلون ما نسبته ٢٢.٢% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون في مدارس أهلية (خاصة).

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المرحلة الدراسية أن (٣١) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٣٤.٤% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون في مدارس ابتدائية، في حين أن (٣٠) منهم يمثلون ما نسبته ٣٣.٣% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون في مدارس أهلية (خاصة)، مقابل (٢٢) من أفراد العينة يعملون في مدارس ثانوية، ونسبتهم في العينة ٢٤.٤%، وأن ٦ من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٦.٧% يعملون في دور رياض الأطفال.

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمل الحالي أن (١٨) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٢٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون مديرات، في حين أن (٧٢) منهم يمثلون ما نسبته ٨٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون مشرفات تربويات.

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة في المجال الإشرافي أن (٤٥) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهن من ١٠ سنوات فأكثر، في حين أن (٣٨) منهم يمثلون ما نسبته ٤٢.٢% من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهن من ٥- أقل من ١٠ سنوات، مقابل (٧) من أفراد العينة يمثلون ما نسبته ٨.٧% خبرتهن أقل من خمس سنوات.

النتائج الخاصة بأسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما التحديات الإدارية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

لتعرف التحديات الإدارية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور التحديات الإدارية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كالتالي:

استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور التحديات الإدارية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على التحديات الإدارية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمتوسط (٣١.٢ من ٠.٣ إلى ١٠٠) وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي (من ٠.١ إلى ٦٧.٢) وهي الفئة التي تشير إلى درجة الإعاقة المتوسطة في أداة الدراسة، مما يوضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن التحديات الإدارية لها تأثير بدرجة متوسطة، لا ترقى إلى كونها معوقات أساسية تعوق عملية الإشراف الإداري.

ويتضح من النتائج أن قيم مربع كأي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ فأقل، مما يوضح تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول معوقات الإشراف التربوي.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على تأثير التحديات الإدارية التي تواجه عمل المشرفات التربويات تتراوح ما بين رؤيتهم بأن تأثير تلك التحديات قوي، وأن تأثيرها متوسط، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول التحديات الإدارية ما بين (٠.٢ إلى ٨١) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة الإعاقة (متوسطة / عالية) على التوالي في أداة الدراسة، مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على التحديات الإدارية التي تواجه عمل المشرفات التربويات والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

العبارة (٣) وهو (كثرة عدد المدارس التي يجب على المشرفة التربوية زيارتها) في المرتبة الأولى من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢. ٨١ من ٣. ٠٠).

العبارة (٧) وهو (قلة الصلاحيات الممنوحة المشرفات التربويات) في المرتبة الثانية من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢. ٦٠ من ٣. ٠٠).

العبارة (٨) وهو (قلة اهتمام المسؤولين بالاقترحات التي ترفعها المشرفات التربويات عن المدارس) في المرتبة الثالثة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢. ٤٦ من ٣. ٠٠).

العبارة (٦) وهو (تكليف المشرفة التربوية بالتحقيق في المشاكل الناجمة في المدارس) في المرتبة الرابعة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢. ٤٣ من ٣. ٠٠).

العبارة (٥) وهو (عدم اهتمام مديرات المدارس بمتابعة ما تدونه المشرفة التربوية من ملحوظات) في المرتبة الخامسة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢. ٢١ من ٣. ٠٠).

العبارة (٢) وهو (عدم تحديد المهام التي يجب على المشرفة التربوية القيام بها) في المرتبة السادسة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢. ١٩ من ٣. ٠٠).

العبارة (١) وهو (عدم فعالية المعايير التي يتم بموجبها اختيار المشرفات التربويات) والمعوق رقم (٤) وهو (عدم تعاون مديرات المدارس في إلحاق معلماتها بدورات أثناء الدوام الرسمي) في المرتبة السابعة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢. ١٢ من ٣. ٠٠).

العبارة (٩) وهو (قلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفات التربويات) في المرتبة الثامنة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢. ١٠ من ٣. ٠٠).

العبارة (١٠) وهو (ضعف مستوى الاتصال والتنسيق التربوي بين المشرفة التربوية ومديرة المدرسة) في المرتبة التاسعة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٠.٢ .٠٩ من ٣.٠).

مما سبق يتبين أن التحديات الإدارية تعتبر عائقاً كبيراً أمام عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد العينة، وأن أهم هذه التحديات هو كثرة عدد المدارس التي يجب على المشرفة التربوية زيارتها، وضعف الصلاحيات الممنوحة للمشرفة التربوية وقتها، بالإضافة إلى ضعف اهتمام المسؤولين بالاقترحات التي ترفعها المشرفات التربويات عن المدارس، ويتضح كذلك أن أقل هذه التأثيرات الإدارية من وجهة نظر أفراد العينة هو قلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفات التربويات، بالإضافة إلى ضعف مستوى الاتصال والتنسيق التربوي بين المشرفة التربوية ومديرة المدرسة.

وتتفق هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة الحماد، ١٤٢١هـ، التي توصلت إلى أن هناك عدداً من المشكلات التي تعيق عمل المشرف التربوي بمدينة الرياض، ومنها عدم وجود دورات تدريبية أثناء العمل، وكثرة عدد المدارس التي يشرف عليها، و قلة الصلاحيات الممنوحة للمشرفين التربويين.

السؤال الثاني: ما التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟ لتعرف التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كالتالي:

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقين على التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمتوسط (٠.٢ .٤١ من ٣.٠) وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي (من ٢.٣٥ إلى ٣.٠) وهي الفئة التي تشير إلى درجة الإعاقة المتوسطة في أداة الدراسة، مما يوضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن التحديات المادية لها تأثير بدرجة عالية على عملية الإشراف التربوي.

ويتضح من النتائج أن قيم مربع كأي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ فأقل، مما يوضح تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول معوقات الإشراف التربوي.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على تأثير التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات تتراوح ما بين رؤيتهم بأن تأثير تلك التحديات قوي، وأن تأثيرها متوسط، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول التحديات المادية ما بين (٢٥.٢ إلى ٨١.٢) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة الإعاقة (متوسطة/ عالية) على التوالي في أداة الدراسة، مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

العبارة (٥) وهو (عدم توافر المكتبات التي تحتوي على الكتب والنشرات التربوية داخل مراكز الإشراف التربوي) في المرتبة الأولى من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢٠.٢ من ٧٠.٣).

العبارة (٢) وهو (قلة الحوافز المادية المخصصة للمشرفات التربويات) في المرتبة الثانية من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٥٢.٢ من ٧٠.٣).

العبارة (١) وهو (قلة المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ بعض الأساليب الإشرافية) في المرتبة الثالثة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٣٦.٢ من ٧٠.٣).

العبارة (٦) وهو (قلة توافر وسائل تصوير وطباعة النشرات التربوية مما يضطر المشرفة التربوية طباعتها على نفقتها الخاصة) في المرتبة الرابعة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٣٤.٢ من ٧٠.٣).

العبارة (٣) وهو (تأخر صرف الانتدابات المستحقة لبعض المشرفات التربويات) في المرتبة الخامسة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٣٠.٢ من ٧٠.٣).

العبارة (٤) وهو (عدم مكافأة المشرفات التربويات على الأعمال التي تكلف بها خارج وقت الدوام الرسمي) في المرتبة السادسة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢.٢٥ من ٣.٠٠).

مما سبق يتبين أن أفراد العينة يرون أن التحديات المادية تعتبر من أهم التحديات التي تواجه عملية الإشراف التربوي، وكان أكثر تلك التحديات من وجهة نظر أفراد العينة هو عدم توافر المكتبات التي تحتوي على الكتب والنشرات التربوية داخل مراكز الإشراف التربوي، بالإضافة إلى قلة الحوافز المادية المخصصة للمشرفات التربويات، وأن أقل هذه التحديات تأثيراً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة هو عدم مكافأة المشرفات التربويات على الأعمال التي تكلف بها خارج وقت الدوام الرسمي.

وعلى ذلك تتفق هذه الدراسة مع دراسة الرحيلي، ١٤٢٤هـ، التي توصلت إلى أن من معوقات الإشراف التربوي المادية قلة مخصصات بند الإشراف التربوي لتغطية مدارس الهجر بأكثر من زيارة، قلة الوسائل التعليمية اللازمة للعملية التربوية في بعض المدارس.

السؤال الثالث: ما التحديات التربوية (الفنية) التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

لتعرف التحديات التربوية (الفنية) التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور التحديات التربوية (الفنية) التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كالتالي:

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقين على التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمتوسط (١٧.٢ من ٣.٠٠) وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي (من ١.٦٧ إلى ٢.٣٤) وهي الفئة التي تشير إلى درجة الإعاقة المتوسطة في أداة الدراسة، مما يوضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن التحديات المادية لها تأثير بدرجة متوسطة على عملية الإشراف التربوي.

ويتضح من النتائج أن قيم مربع كأي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ فأقل، مما يوضح تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول معوقات الإشراف التربوي.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على تأثير التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات تتراوح ما بين رؤيتهم بأن تأثير تلك التحديات قوي، وأن تأثيرها متوسط، وأن تأثير تلك التحديات ضعيف حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول التحديات المادية ما بين (١.٦٤ إلى ٢.٤٨) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة الإعاقة (ضعيفة/متوسطة/عالية) على التوالي في أداة الدراسة، مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على التحديات المادية التي تواجه عمل المشرفات التربويات والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

العبارة (٢) وهو (ضعف التأهيل الأكاديمي والمهني لبعض المعلمات) في المرتبة الأولى من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٤٨.٢ من ٠.٣).

العبارة (٤) وهو (عدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث للمعلمات) في المرتبة الثانية من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٣٢.٢ من ٠.٣).

العبارة (٦) وهو (عدم توافر العدد الكافي من المعلمات في جميع التخصصات) في المرتبة الثالثة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢٨.٢ من ٠.٣).

العبارة (١) وهو (عدم تقبل المعلمة للزيارة الصفية وكرهيتها لها) في المرتبة الرابعة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢٠.٢ من ٠.٣).

العبارة (٥) وهو (ضعف مستوى إدارة المدرسة في مجال الإشراف والمتابعة والتقويم) في المرتبة الخامسة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (١٢.٢ من ٠.٣).

العبارة (٣) وهو (رفض بعض المعلمات تدريس تخصصاتهن) في المرتبة السادسة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٠.١٤٤ من ٠.٣٠٠).

مما سبق يتضح أن أفراد عينة الدراسة متفاوتين في رؤيتهم نحو التحديات التربوية، فمنها ما هو تأثيره كبير، مثل ضعف التأهيل الأكاديمي والمهني لبعض المعلمات، ومنها ما هو تأثيره متوسط مثل عدم توافر العدد الكافي من المعلمات في جميع التخصصات، ومنها ما هو تأثيره ضعيف مثل رفض بعض المعلمات تدريس تخصصاتهن.

وفي ذلك تتفق هذه الدراسة مع دراسة البلوشي، ١٩٩٩، التي بينت أن من معوقات الإشراف التربوي عدم كفاية المعايير المطبقة وعدم قدرتها على اختيار أفضل العناصر للعمل في مجال الإشراف التربوي، وهو ما يختص بالمجال المهني.

وكذلك تتفق مع دراسة العيسان، ٢٠٠٤م، التي توصلت إلى أن ضعف التأهيل كان من الأمور التي أعاقت المشرف لان دوره أصبح ناقصاً.

السؤال الرابع: ما التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

لتعرف التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كالتالي:

أن أفراد عينة الدراسة موافقين على التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية التي تواجه عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمتوسط (٠.٢٠٥ من ٠.٣٠٠) وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي (من ٠.١٦٧ إلى ٠.٣٤٤) وهي الفئة التي تشير إلى درجة الإعاقة المتوسطة في أداة الدراسة، مما يوضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية لها تأثير بدرجة متوسطة على عملية الإشراف التربوي.

ويتضح من النتائج أن قيم مربع كأي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ فأقل، مما يوضح تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول معوقات الإشراف التربوي.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على تأثير التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية التي تواجه عمل المشرفات التربويات تتراوح ما بين رؤيتهم بأن تأثير تلك التحديات قوي، وأن تأثيرها متوسط، وأن تأثير تلك التحديات ضعيف حيث تتراوح متوسطات موافقتهم حول التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية ما بين (1.78 إلى 2.27) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة الإعاقة (متوسطة/ عالية) على التوالي في أداة الدراسة، مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية التي تواجه عمل المشرفات التربويات والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

العبارة (٢) وهو (عدم قدرة بعض المشرفات التربويات على التخطيط السليم) في المرتبة الأولى من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢.٢٧ من ٣.٠٠).

العبارة (٤) وهو (قلة إطلاع المشرفة التربوية على البحوث والدراسات الحديثة في مجال الإشراف التربوي) في المرتبة الثانية من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢.٢٣ من ٣.٠٠).

العبارة (١) وهو (عدم قدرة بعض المشرفات التربويات على إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها) في المرتبة الثالثة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (٢.١٨ من ٣.٠٠).

العبارة (٣) وهو (عدم اهتمام بعض المشرفات التربويات بتكوين علاقات إنسانية مع المعلمات) في المرتبة الرابعة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (١.٩٣ من ٣.٠٠).

العبارة (٥) وهو (نظرة بعض المشرفات التربويات لعملية الإشراف التربوي على أنها تصيد للأخطاء أكثر من كونها مساعدة للمعلمة) في المرتبة الخامسة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (١.٠١ من ٩١.٣ من ٠.٠٠).

العبارة (٦) وهو (نظرة بعض المشرفات التربويات للإشراف التربوي على أنه محطة استراحة من أعباء التدريس) في المرتبة السادسة من حيث أثره على عمل المشرفات التربويات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (١.٠١ من ٧٨.٣ من ٠.٠٠).

مما سبق يتبين أن أفراد عينة الدراسة يرون أن التحديات الشخصية للمشرفات لها دور متوسط الأثر في الإشراف التربوي، إذ جاء أهم تلك التحديات في عدم قدرة بعض المشرفات التربويات على التخطيط السليم، وكذلك قلة إطلاع المشرفة التربوية على البحوث والدراسات الحديثة في مجال الإشراف التربوي، وكان أقل التحديات الشخصية تأثيراً هو نظرة بعض المشرفات التربويات لعملية الإشراف التربوي على أنها تصيد للأخطاء أكثر من كونها مساعدة للمعلمة، أو أنه محطة استراحة من أعباء التدريس.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة الحماد (١٤٢١هـ) التي توصلت إلى أن من معوقات الإشراف التربوي قلة اضطلاع المشرف التربوي على البحوث والدراسات الحديثة.

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو معوقات الإشراف التربوي وفقاً لمتغيراتهم الشخصية؟
أولاً- الفروق بالنسبة لمتغير نوع المدرسة:

لتعرف ما إذا كان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة تبعاً لمتغير نوع المدرسة، استخدم اختبار (T) للعينات المستقلة، وكانت النتائج كالتالي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس حكومية وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس أهلية نحو محور، (التحديات الإدارية)، عند مستوى دلالة (٠.٠١) فأقل، لصالح الأفراد الذين يعملون في المدارس الحكومية.

كما يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس حكومية وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس أهلية نحو محور، (التحديات المادية).

كما يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس حكومية وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس أهلية نحو محور، (التحديات التربوية أو الفنية).

كما يتبين من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس حكومية وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس أهلية نحو محور، (التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لصالح الأفراد الذين يعملون في مدارس حكومية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المدارس الحكومية عادة ما يكون فيها نقص كبير في الإمكانيات المادية، بالمقارنة مع المدارس الأهلية التي يحاول القائمون عليها توفير كافة احتياجاتها المادية والبشرية نظراً لرغبتها في زيادة الجذب المجتمعي، وكذلك فإن التحديات الإدارية تظهر بصورة أكبر في المدارس الحكومية نظراً لتدني ضعف الرقابة والمتابعة، وصعوبة توقيع العقوبات على المخالفين، بينما العكس من ذلك في المدارس الأهلية التي يسهل فيها معاقبة المخالفين، وتنظيم الإشراف التربوية من الناحية الإدارية بطريقة أسهل من المدارس الحكومية، وهو ما يوضح الفروق بين وجود التحديات الإدارية والمادية في المدارس الحكومية بصورة أكبر من المدارس الأهلية.

ثانياً - الفروق باختلاف متغير المرحلة الدراسية:

لتعرف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المرحلة الدراسية استخدم "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المرحلة الدراسية وجاءت النتائج كالتالي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو التحديات الإدارية، تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية التي يعمل بها أفراد العينة. كما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى ٠.٠ . ٠١ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (التحديات المادية) باختلاف متغير المرحلة الدراسية.

كما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠ . ٠١ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (التحديات التربوية) (الفنية) باختلاف متغير المرحلة الدراسية. ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠ . ٠١ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية) باختلاف متغير المرحلة الدراسية. ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتين من فئات المرحلة الدراسية تم استخدام اختبار " LSD " وجاءت النتائج كالتالي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠ . ٠٥ بين المشرفات العاملات في المرحلة المتوسطة والمشرفات العاملات في رياض الأطفال حول التحديات المادية لصالح المشرفات العاملات في رياض الأطفال.

كما يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠ . ٠٥ بين المشرفات العاملات في المرحلة المتوسطة والمشرفات العاملات في المرحلة الابتدائية حول التحديات المادية لصالح المشرفات العاملات في المرحلة الابتدائية. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠ . ٠٥ بين المشرفات العاملات في المرحلة الثانوية والمشرفات العاملات في رياض الأطفال حول التحديات المادية لصالح المشرفات العاملات في رياض الأطفال.

كما يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠ . ٠٥ بين المشرفات العاملات في المرحلة الثانوية والمشرفات العاملات في المرحلة الابتدائية حول التحديات المادية لصالح المشرفات العاملات في المرحلة الابتدائية.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠ . ٠١ بين المشرفات العاملات في المرحلة المتوسطة والمشرفات العاملات في المرحلة الابتدائية حول التحديات التربوية لصالح المشرفات العاملات في المرحلة المتوسطة.

ويتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠ . ٠١ بين المشرفات العاملات في المرحلة المتوسطة والمشرفات العاملات في المرحلة الابتدائية حول التحديات الشخصية لصالح المشرفات العاملات في المرحلة المتوسطة.

كما يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ بين المشرفات العاملات في المرحلة الثانوية والمشرفات العاملات في المرحلة المتوسطة حول التحديات الشخصية لصالح المشرفات العاملات في المرحلة المتوسطة.

ثالثاً- الفروق بالنسبة لمتغير العمل الحالي:

لتعرف ما إذا كان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة تبعاً لمتغير العمل الحالي، استخدمت الباحثات اختبار (T) للعينات المستقلة، وكانت النتائج كالتالي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو معوقات الإشراف التربوي جمعياً وفقاً لمتغير العمل الحالي.

وتفسر تلك النتيجة بأن المشرفات التربويات والمديريات جميعهن يعملن في الحقل التربوي، وهم على دراية كافية بتلك التحديات، بالإضافة إلى أن هذه التحديات واضحة في كافة جوانبها، ويدركها جميع العاملات في المجال التربوي دون التفرقة بين المديرية أو المرشدة.

رابعاً- الفروق باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي:

لتعرف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي استخدمت الباحثات " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المرحلة الدراسية وجاءت النتائج كالتالي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو التحديات الإدارية، تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي.

كما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (التحديات التربوية (الفنية) باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي.

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية) باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي.

كما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (التحديات المادية) باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي. ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتين من فئات عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي نحو التحديات التربوية (الفنية)، استخدمت الباحثة اختبار " LSD " وجاءت النتائج كالتالي:

يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين المشرفات ذوي الخبرة من ١٠ سنوات فأكثر والمشرفات ذوي الخبرة من ٥- أقل من ١٠ سنوات حول التحديات المادية لصالح المشرفات ذوي الخبرة من ١٠ سنوات فأكثر. وتفسر الباحثات تلك النتيجة بأن المشرفات ذوي الخبرة الأكثر عادة ما يكونوا أكثر إدراكاً بأهداف العمل، وبالتالي أكثر إدراكاً لما يمكن أن يعوق تحقيق أهداف الإشراف التربوي.

ومما سبق يتبين أن هذه الدراسة اتفقت مع عدداً من الدراسات حول الفروق في التحديات تبعاً لبعض المتغيرات، ومن ذلك دراسة عيسان، ٢٠٠٤م، التي توصلت إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في محور اهتمامات المشرفين التربويين لصالح فئة عدد سنوات الخبرة في الإشراف (أكثر من ٥ سنوات). وفيما يخص الفروق بالنسبة لمتغير العمل الحالي، اتفقت مع دراسة أبو عريف، ١٤٢٣هـ، التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين إجابات عينة الدراسة (مشرفين، ومعلمين). خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها:

بخصوص خصائص أفراد عينة الدراسة الشخصية والوظيفية تبين ما يلي:
أن (٦٨) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٧٥.٦% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون في مدارس حكومية. أن (٣١) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٣٤.٤% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون في مدارس ابتدائية.
أن (١٨) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٢٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يعملون مديرات.
أن (٤٥) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهن من ١٠ سنوات فأكثر.

بخصوص التحديات الإدارية أوضحت عينة الدراسة أن أهم تلك التحديات

هو:

كثرة عدد المدارس التي يجب على المشرفة التربوية زيارتها، و قلة الصلاحيات الممنوحة للمشرفات التربويات.

بخصوص التحديات المادية أوضحت عينة الدراسة أن أهم تلك التحديات هو: عدم توافر المكتبات التي تحتوي على الكتب والنشرات التربوية داخل مراكز الإشراف التربوي، وكذلك قلة الحوافز المادية المخصصة للمشرفات التربويات.

بخصوص التحديات التربوية أو الفنية أوضحت عينة الدراسة أن أهم تلك التحديات هو: ضعف التأهيل الأكاديمي والمهني لبعض المعلمات، وبالإضافة إلى عدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث للمعلمات.

بخصوص التحديات الشخصية أوضحت عينة الدراسة أن أهم تلك التحديات

هو:

- عدم قدرة بعض المشرفات التربويات على التخطيط السليم، و قلة إطلاع المشرفة التربوية على البحوث والدراسات الحديثة في مجال الإشراف التربوي.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس حكومية وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس أهلية نحو محور، (التحديات الإدارية)، عند مستوى دلالة (٠.٠١) فأقل، لصالح الأفراد الذين يعملون في المدارس الحكومية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس حكومية وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس أهلية نحو محور، (التحديات المادية).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس حكومية وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس أهلية نحو محور، (التحديات التربوية أو الفنية).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس حكومية وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس أهلية نحو محور، (التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لصالح الأفراد الذين يعملون في مدارس حكومية.

تحديات الإشراف التربوي من وجهة نظر
المديرات والمشرفات التربويات في منطقة الرياض

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو التحديات الإدارية، تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية التي يعمل بها أفراد العينة.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (التحديات الشخصية الخاصة بالمشرفة التربوية) باختلاف متغير المرحلة الدراسية.
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو معوقات الإشراف التربوي جمعياً وفقاً لمتغير العمل الحالي.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة حول (التحديات المادية) باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في العمل الإشرافي.
- توصيات الدراسة:**
- تفويض الصلاحيات اللازمة للمشرفات التربويات، لإمكانهن القيام بعملهن على الوجه المطلوب.
 - عدم إقبال كاهل المشرفات التربويات بزيارة أعداد كبيرة من المدارس.
 - عدم تكليف المشرفة بأعمال إضافية مثل المشكلات الناجمة في المدارس وغيرها.
 - على مديرات المدارس ضرورة متابعة ما تدونه المشرفة التربوية من ملحوظات.
 - وضع معايير علمية وملائمة لاختيار المشرفات التربويات.
 - تكثيف الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفات التربويات.
 - توفير المكتبات التي تحتوي على الكتب والنشرات التربوية داخل مراكز الإشراف التربوي.
 - توفير الدعم المالي و المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ بعض الأساليب الإشرافية.
 - فتح قنوات الاتصال وتسهيلها بين المشرفات التربويات وكافة المسؤولين في العملية التعليمية.
 - وضع نظام مكافآت وحوافز يكون مرضي وعادل للمشرفات التربويات على الأعمال التي تكلف بها خارج وقت الدوام الرسمي.

- تكثيف الدورات التدريبية للمعلمين بما يسهم في زيادة خبرتهم العملية والعلمية.
- ضرورة إطلاع المشرفة التربوية على البحوث والدراسات الحديثة في مجال الإشراف التربوي.

المراجع

- ابن منظور، جمال الدين. (٢٠٠٣): لسان العرب. مصر: دار الحرية للطباعة والنشر والتوزيع.
- الإبراهيم، عدنان. (٢٠٠٢): الإشراف التربوي أنماط وأساليب. عمان: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع.
- الأسدي، سعيد جاسم. (٢٠٠٣): الإشراف التربوي. عمان: الدار العلمية الدولية.
- الأغبري، عبد الصمد. (٢٠٠٥): الإدارة المدرسية - البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر. الطبعة الأولى، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- البابطين، عبدالعزيز. (٢٠٠٤): اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي. الرياض.
- البابطين عبد الرحمن. (٢٠٠٩): الصعوبات التي يواجهها المشرفون التربويون في عملهم الإشرافي وسبل التغلب عليها. بحث منشور في مجلة العلوم النفسية والتربوية. المجلد العاشر، العدد ٢ يونيو ٢٠٠٩.
- البحري، عبد الله بن سالم (٢٠٠٦): دراسة ميدانية، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- البدري، طارق. (٢٠٠٢): أساسيات في علم القيادة. عمان: دار الفكر.
- البدري، طارق عبد الحميد. (٢٠٠٨): تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي. عمان: دار الفكر.
- البناء، محمد. (٢٠٠٣): الدور المهني للمشرف التربوي ومدى ممارسته له من وجهة نظر المعلمين في مدارس محافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- الحرابي، (٢٠٠٦): معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون ومديرو المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة الرس التعليمية في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن.
- الحري، رافدة. (٢٠٠٦): الإشراف التربوي واقعه وآفاقه المستقبلية. الأردن: دار المناهج.
- الحلاق، دينا. (٢٠٠٩): متطلبات تطوير الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة.
- حسين، سلامة عبدالعظيم، وعوض الله. (٢٠٠٦): اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، دار الوفاء لنديا للطباعة والنشر، الإسكندرية

- الحمد، إبراهيم سعد. (١٤٢١): معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة الملك سعود، الرياض.
- حموي، صبحي، وآخرون. (٢٠٠٢): المنجد في اللغة. لبنان: دار المشرق.
- الخطيب، إبراهيم، وأمل الخطيب. (٢٠٠٣): الإشراف التربوي فلسفته أساليبه تطبيقاته. عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.
- خفاجي، عبد الكريم. (٢٠٠٨): مدخل إلى علم التربية. الإسكندرية: دار الكتاب الجامعي.
- الدعيلج، إبراهيم. (٢٠٠٦): أسس الإدارة العامة والإدارة التربوية في المملكة العربية السعودية. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- الدويك، تيسير؛ وآخرون. (٢٠٠٥): أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- خليل، نبيل سعد. (٢٠٠٣): إدارة التعليم في الصين الشعبية، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي، العدد ٨، ص ٢٥٧.
- الزهراني، مرضي، والقرني، عائض. (١٤٢٢): دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين دراسة ميدانية من وجهة نظر معلمين بمحافظة جدة. بحث مقدم للمشاركة في لقاء الإشراف التربوي الثامن. دليل لقاء الإشراف التربوي الثامن، وزارة المعارف، الرياض.
- زهو، أحمد. (٢٠٠٨). التعليم والعولمة مدخل إلى الفهم. القاهرة: مكتبة المستقبل للنشر.
- سالمان، سعيد. (٢٠٠٩): قضايا تربوية معاصرة. القاهرة: دار الغد للنشر.
- السديري، محمد (١٤٢٧): أداء الإشراف التربوي في إدارات التربية والتعليم بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية دراسة تفويجية". رسالة دكتوراه. غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- السعود، راتب. (٢٠٠٢): الإشراف التربوي اتجاهات حديثة عمان: مركز طارق للخدمات الجامعية.
- سالم، روضة، وآخرون. (٢٠٠٧): الإشراف التربوي في فلسطين. مكتبة آفاق.
- الشيخ، محمد. (٢٠٠٩): واقع الإشراف التربوي على تعليم التعبير في الصفوف العليا. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

تحديات الإشراف التربوي من وجهة نظر
المديرات والمشرفات التربويات في منطقة الرياض

- صيام، محمد. (٢٠٠٧): دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة
- طافش، محمود. (٢٠٠٤): الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية. عمان: دار الفرقان.
- الطعاني، حسن. (٢٠٠٥): الإشراف التربوي: مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه. عمان: دار الشروق.
- عامر، أيمن. (٢٠٠٧): التفكير التحليلي القدرة والمهارة والأسلوب. القاهرة: جامعة القاهرة، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث.
- عايش، احمد جميل. (٢٠١٠): تطبيقات في الإشراف التربوي. عمان: دار المسيرة.
- العبد الجبار، عبدالرحمن. (٢٠٠٨): الإشراف التربوي وتمهين المعلمين. (ط١): الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- العبيدي، جاسم. (٢٠١٠): الإشراف التربوي والإدارة التعليمية. عمان: دار الثقافة.
- عبادة، سعد (٢٠٠٧): مقدمة في علم التربية، دار الكتاب الحديث، القاهرة.
- عبد الهادي، جودت عزت. (٢٠٠٦): الإشراف التربوي - مفاهيمه وأساليبه. الطبعة الأولى. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عريفج، سامي سلطي. (٢٠٠٧): الإدارة التربوية المعاصرة. عمان: دار الفكر.
- العكر، نجلاء. (٢٠٠٩): دور الإشراف التربوي في التغلب على المشكلات التي تواجه معلمي التكنولوجيا والعلوم التطبيقية بمدارس محافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عطاري، عارف، وآخرون. (٢٠٠٥): الإشراف التربوي نماذج النظرية وتطبيقاته العملية. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر.
- عطوي، جودت عزت. (٢٠١٠): الإدارة التعليمية والإشراف التربوي. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- العمر، عبدالعزيز سعود. (٢٠٠٧): لغة التربويين. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- المسار، محمد. (٢٠٠٥): تجديبات في الإشراف التربوي. عمان: المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية.

- القحطاني، حميد عايض. (١٤٢٧): المشكلات التي تواجه مراكز الإشراف التربوي بالمنطقة الشرقية كما يراها المشرفون التربويون. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض. مدانات، أوجيني، وكمال، برزة. (٢٠٠٢): الإشراف التربوي لتعليم أفضل. الأردن: دار مجدلاوي.
- المغدي، الحسن محمد (١٤٢١): نحو إشراف تربوي أفضل، الرياض: مكتبة الرشد. مصطفى، إبراهيم وآخرون (١٩٧٢)، المعجم الوسيط، استانبول، المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر.
- المقيد، عاهد. (٢٠٠٦): واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين في وكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة. نشوان، يعقوب (٢٠٠١)، الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق. الطبعة الأولى، عمان، دار الفرقان للنشر والتوزيع.
- وزارة التربية والتعليم. (١٤٢٧هـ): دليل مفاهيم الإشراف التربوي. الرياض. يونس، نزيه. (٢٠٠٩): توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين.