الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد الثامن، العدد الثالث، 2023
DOI: https://doi.org/10.46515/jaes.v8i3.419

The Practice Degree of Supervisory Competencies by Educational Supervisors in Irbid Governorate from Teachers' Point of View

Athir Husni Al Kouri*
Prof. Kayed Mohammad Salama **

Received 15/6/2020 Accepted 29/8/2020

Abstract:

This study aimed to identify to the degree of supervisory competencies by educational supervisors in Irbid Governorate from teachers' point of view, and it aimed to identify the suggestions for development. The study followed the descriptive survey methodology. The study used to collect is a questionnaire on the practice degree of supervisory competencies by educational supervisors in Irbid Governorate consisting of (26) items data. The study sample consisted of (418) teachers chosen by using stratified random sample method. The results indicated that the practice degree of supervisory competencies by educational supervisors in Irbid Governorate from the point of view of the teachers, medium degree on the tool as a whole and all domains. The results indicated that there were no significant differences in the responses of the sample subjects according to gender, educational stage and years of experience in all domains, and the results showed that there was a positive correlational relationship between total score of the practice of educational supervisors for supervisory competencies and the total score for teachers' morale.

Keywords: Supervisory Competencies, the Practice Degree, Educational Supervisors, Teachers, Irbid Governorate, Jordan.

Jordan\ athiralkouri@yahoo.com *
Faculty of Education\ Yarmouk University\ Jordan\ kayedsalameh@yahoo.com**

درجة ممارسة المُشرفين التَّربويّين في مُحافظة إربد الكفايات الإشرافيّة من وجهة نظر المعلمين

أثير حسني الكوري *

أ.د. كايد محمد سلامة **

ملخص:

هدفتِ الدِّراسة التعرف إلى درجة ممارسة المُشرفين التَّربويّين في محافظة إربد الكفايات الإشرافيَّة من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهجُ الوصفيُّ المسحي، وأُستخدمت استبانة عن درجة ممارسة المُشرفين التَّربويين في محافظة إربد الكفايات الإشرافيّة مكونة من (26) فقرة في جمع البيانات، وجرى التأكد من صدقها وثباتها. وتكونت عينة الدِّراسة من (418) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية. وأظهرت نتائج الدِّراسة أنَّ درجةَ ممارسة الكفايات الإشرافيّة لدى المُشرفين التّربويين في محافظة إربد منْ وجهة نظر المُعلّمين جاءت بدرجةٍ متوسطةٍ على جميعِ المجالاتِ، وأظهرتِ النَّتائجُ عدم وجود فروقٍ ذات دلالةٍ إحصائيّةٍ في استجابات أفراد العينة تبعاً للجنسِ والمرحلةِ التّعليميّةِ وسنواتِ الخبرةِ في جميعِ المجالات.

الكلماتُ المِفْتاحيّة: الكفاياتُ الإشرافيّة، درجةُ الممارسة، المشرفون التربويون، المعلمون، محافظة إربد، الأردن.

* الأردن/athiralkouri@yahoo.com

** كلية التربية/ جامعة اليرموك/ الأردن/kayedsalameh@yahoo.com

المقدمة:

إنَّ الإشرافَ التَّربويَّ من أهمَّ عناصر العمليّة التّربويّة والتَّعليميَّة؛ إذ إنَّ له دورًا كبيرًا في تحسين عناصر العمليّة التَّعليميّة وتطويرِها. والمَهمَّةَ الأَساسيَّةَ للإشراف التّربوي تطوير مقدرات المعلّمِ، وتنميتُها، وتحسين مستوى أدائِه، ومساعدتُه في مواجهةِ مشكلاتِهِ، وتزويده بالخبرةِ اللّازمة له في مجال عملِه، فالمعلّمُ ذو الكفاءة العالية يُسهم في تنمية عمليّة التّعليم وتطويرِها.

ويمكنُ القولُ: إنَّ في الأردن قدْ واكب التّطوير التّربويَّ في مراحلِه المختلفة، وقدْ مرَّ الإشراف التّربويُّ خلال ذلك التّطوير بمراحل ثلاث، تميّزت كل مرحلةٍ منها بفلسفتِها للدَّور الإشرافيّ والأَدوات المستخدمة لتنفيذه، وقد كانَ للإشراف التّربويّ، في مراحلِه المختلفة، أثرٌ كبيرٌ في تحسين أداء النَّظام التّربوي، وتمثّلت هذه المراحل بالآتي: (The Ministry of Education,2015,17)

- مرحلةِ التّفتيشِ وامتدّت لعامِ 1962؛ إذ كانَ تركيزُ المفتّش على التّأكُّد من تَعلُّم الطُّلاب واتِّباعِ المعلّمِ التّعليمات.
- مرحلة التَّوجيه التَّربويّ وامتدَّتْ من عامِ 1962–1975؛ إذ كانَ المُوَجِّه التّربوي يرشد المعلّمِ إلى الاستراتيجيّاتِ التَّدريسيَّة المناسبة لتحسينِ أدائِه.
- مرحلةِ الإشراف التّربويّ الّتي بدأتْ منْ عام 1975 إلى يومنِا هذا، ويركّزُ المُشرفُ التَّربويُّ على توضيح جوانب الأداء، الّتي تحتاج إلى تطويرٍ لدى المعلّمِ، وتخلّل هذه المرحلةَ عديد من محاولات التّفعيل والتّطوير.

وقدْ انتقل الإشرافُ التّربويُّ من التّركيز على المعلّمِ فقط، والتّفتيش عنْ أخطائِه إلى عمليّة تشمل المعلّمِ والمنهج والطّالب والبناء المَدرسيَّ والمجتمع المَحلي، من هُنا، أصبحتْ فلسفةُ الإشراف التّربويّ عمليّة تعاونيّة تعتمد على التّخطيط، والتّنسيق، والتّقويم، وهذِه مبادئ القيادة الجماعيّة الّتي تسعى إلى تحقيقِها وزارةُ التّربية والتّعليم (Lahlob, 2010).

وذكرَ أبو هاشمٍ (Abu Hashim,2007) كفايات الإشراف التَّربويّ ومهاراتِه الّتي ينبغي للمشرف التَّربويّ امتلاكُها؛ لأنَّه يُعَد قائداً للعمليَّةِ التَّعليميَّة في جميعِ المجالات التَّربويّة، ومنها الكفاياتُ العلميَّةُ والفكريّةُ والمُتمثّلةُ في مقدرة المُشرف التَّربويّ على التفكير البنّاء، وتحسين بيئة التَّعلُّم، ومراعاة الفروق الفرديَّة بين المُعلّمينَ، وبناء الإشراف الذَّاتي للمُعلّمِ، وإتّقان مهارة التَّدريب وأساليبه، وكذلك، الكفايات الإنسانيَّة المُتمثّلة في مقدرة المُشرف التَّربويّ على العمل والتّعامُل معَ

الآخرينَ، وفهمِ الذَّات، والجمع بينَ النَّظريَّة العلميَّة والعلاقات الإنسانيَّة، وكذلك، الكفاياتُ الفنيَّةُ المُتمثّلةُ في مقدرة المُشرف التَّربويّ على صياغة الأهداف، ووضع خطّة الدَّرسِ، وتوضيح الأفكار، واستخدام الوسائل المُتعدّدة في التَّوضيح، والمقدرة على الإصغاء، وتبادُل الرَّأي, وأخيراً، الكفايات المُتعلّقةُ بالتّنظيم المَدرسيّ، وتشمل مهارة ترجمة البرنامج التَّعليميّ إلى خطّةٍ واقعيَّةٍ قابلةٍ للتَّنفيذِ، ومهارةَ اكتشاف أيّ خللٍ في التَّنظيم المَدرسيّ.

وذكر بني مصطفى (Bni Mustafa,2004) أربعة أنواع رئيسة من الكفايات وهي:

1. **كفايات معرفية:** هي معلومات العمليات والمقُدرات العقلية والمهارات الفكرية اللازمة لأداء الأفراد في مُختلف مجالات الحياة ونشاطاتها، ويتضمن هذا النَّوع من الكفايات الحقائق والعمليات والنَّظريات، ويعتمد مدى كفاية المعلومات على إستراتيجية التَّنظيم في الجانب المعرفي.
2. **كفايات وجدانية:** هي آراء الأفراد واستعداداتهم ومُيولهم، واتجاهاتهم، وقيمهم ومُعتقداتهم، وسُلوكهم الوجداني، وتتضمن الكفايات الوجدانية جوانب كثيرة ومتعددة منها: حساسية الفرد، وثقته بنفسه، واتجاهه نحو عمله.
3. **كفايات أدائية:** هي الكفايات التي يظهرها الأفراد، وتتضمن المهارات النَّفس حركية في حقول المواد التكنولوجية والمواد المُتصلة بالتكوين البدني والحركي، ويعتمد أداء هذه المهارات على ما يتوافر لدى الأفراد من محصلات سابقة في مجال الكفايات المعرفية.
4. **كفايات إنتاجية:** هي إثراء أداء الأفراد بالكفايات السابقة في الميدان، وهذه عملية مهمة يجب الاهتمام بها في إعداد البرامج الفنِّية التي تسعى لإعداد خريجين جيدين مؤهلين، والتأهيل والكفاية هنا يشير أنّ إلى نجاح المتخصص في أداء أعماله.

الدِّراسات السّابقة:

فيما يأتي عرض للدِّراسات السّابقة ذات العلاقة بموضوع هذه الدِّراسة، من حيث تركيزها على هدف الدِّراسة ومنهجيتها وأداتها، وتمّ تناولها حسب التَّسلسل الزَّمني من الأحدث إلى الأقدم.

أجرت الحويطي (Al Hweti,2018) دراسة هدفت إلى دراسة واقع وأهمية ممارسة المشرفة التربوية في المملكة العربية السعودية للكفايات الإشرافية من وجهة نظر المعلمات، ثم اقتراح كفايات إشرافية بناء على منهجية البناء على الإيجابيات؛ ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي التطويري، وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وتكونت عينة

الدراسة من (421) معلمة. وباستخدام الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع ممارسة المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية للكفايات الإشرافية جاء بدرجة متوسطة، وبينت النتائج أنّ درجة أهمية الكفايات الإشرافية المقترحة جاءت بدرجة عالية عند الأبعاد كافة، وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=05.0) في جميع أبعاد الكفايات الإشرافية القائمة على منهج البناء على الإيجابية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وأجرت الطراونة (Al Tarawnih, 2017) دراسة هدفت الى الكشف عن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم ، تكونت عينة الدراسة من معلمي المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة عمان تم اختيارها بالطريقة العنقودية النسبية، والبالغ عددهم (376) معلماً ومعلمة بنسبة (30%). وتم استخدام الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة. وأظهرت الدراسة أن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة أيضاً. وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=05.0) في درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور ولم تكن هناك فروق تعزى دالة إحصائياً لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي. وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=05.0) في درجة الروح المعنوية لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

وأجرى الطعجان (Al Tajan, 2016) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة توافر كفايات الإشراف التربوي المعاصر لدى المشرفين التربويين في محافظة المفرق وفيما إذا كانت هناك فروق في درجة توفر هذه الكفايات تعزى لبعض المتغيرات، وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من المشرفين والمشرفات، والبالغ عددهم (32) مشرفاً ومشرفة. وأُستخدمت الاستبانة التي تم في جمع البيانات تطويرها لهذه الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن الكفايات الفنية جاءت في الرتبة الأولى بينما جاء مجال كفايات النمو المهني في الرتبة الأخيرة. وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=05.0) تعزى لأثر

الجنس ولأثر المؤهل العلمي ولأثر الخبرة.

وهدفت دراسة شاهين (Shaheen,2015) التعرف إلى درجة امتلاك المشرفين التربويين لكفايات الإشراف التربوي المعاصر وممارستهم لها في ضوء خصائص مجتمع المعرفة، . واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (75) مشرفاً تربوياً، ونتائج هذه الدراسة هي أن درجة امتلاك كفايات الإشراف التربوي المعاصر وممارستها في ضوء خصائص مجتمع المعرفة جاءت متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية مرتفعة بين درجتي الامتلاك والممارسة.

وهدفت دراسة السعدية (Al Saa'dia, 2014) التعرف إلى الكفايات الأدائية اللازمة لدى المشرف التربوي من وجهة نظر مديري المدارس في سلطنة عُمان، وتألفت عينة الدراسة من (76) مديراً ومديرة، ومساعد مدير، ومساعدة مديرة، وأُستخدمت استبانة من (40) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المشرفين التربويين يمتلكون كفايات المهارات الأدائية، والمقدرات الفنية والإدارية اللازمة التي تمكنهم من تأدية مهماتهم التعليمية، وقد توصلت الدراسة أيضاً إلى عدم وجود فروق توفر الكفايات الأدائية اللازمة لدى المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد العينه تعزى لكل من النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والوظيفة، والمرحلة التعليمية.

وهدفت دراسة تشارلز (Charles,2011) إلى إيجاد المقاييس التي يُمكن اعتمادُها في تحسين كفايات الإشراف التَّربويّ الفَّعال، كما سعت الدِّراسة إلى تحديد مُعوقات الإشراف التَّربويّ الفعَّال التي تواجه ضمان الجودة ومعايير مُديري المدارس والمُعلمين فيما يتعلق بالموارد الماديّة والطبيعيّة والتِّعليميّة والمُقرر الدِّراسي في المدارس الابتدائيّة الحكوميّة في كينا. وقد تمّ إعداد استبانة لجمع المعلومات، وقد تكونت العيِّنة من (64) مديراً و(512) معلمًا وثلاثة مُشرفين تربويّين، وأظهرت نتائِج الدِّراسة أن كفاءة المُعلمين تتأثر بضُعف كفايات المُشرفين التَّربويين وبيئة العمل غير المُحفزة. وخلصت الدِّراسة إلى عدم كفاية الموارد الماديّة والبشريّة أثرت سلباً في إدارة الشؤون التَّعليميّة ومُحاولة مُديري المدارس مُواكبة هذا التَّحدي ولم يقدم حلاً دائمًا. وأنّ هناك ضعفاً في الإشراف من قبل المُشرفين التَّربويّين داخل المدارس وضُعف الكفايات الإشرافيّة.

وهدفت دراسة بين (Bean,2001) التعرف إلى الأساليب الإشرافية التي تمارس على المعلمين وانعكساتهم الذاتية حول الأساليب الإشرافية المتبعة تجاههم. وتم تسجيل الدروس عبر شرائط الفيديو، وثم تحليل المعلومات ومناقشة المعلمين في مدى تأثير الأسلوب الإشرافي على

قراراتهم في التدريس. وأظهرت النتائج أن المتابعة المستمرة والمناقشة مع المعلمين تزودهم بعدة أشياء منها إن المعلم المبتدئ يكتشف الخبرات التي تساعده في التدريس. ويتعلم المعلم عملية التفاعل مع الطلبة، وأنماط التدريس الفعال. وإن بحوث التجريب قادرة على تطوير مفاهيم التدريس في ردود الفعل للمعلمين المبتدئين من خلال هذه الأساليب الإشرافية وأن عملية تحليل المعلومات تؤهل المعلمين على عملية التأمل الذاتي حول الإشراف قبل التدريس وفي أثنائه.

وهدفت دراسة مارتن (Martin, 2000) إلى ممارسة مشرفي المدارس الإعدادية من وجهة نظر مشرفي التدريس والمعلمين في ولاية لويزيانا، و هدفت إلى تحديد الصفات المرغوبة في المشرف، وأظهرت النَّتائج أن يمتلك المشرفون صفات إشرافية وهي: ذو معرفة، تقديم يد العون والمساعدة، وأن يكون ودياً، وأن يكون مرناً، وقد خلصت الدراسة إلى أن أدوار المشرف التربوي تتمثل فيما يأتي: التخطيط، وتوجيه المعلمين ومساعدتهم، وتقييم المعلمين في أثناء الخدمة، ومراقبة تنفيذ البرامج، وتوجيهها وتقويمها.

وتباينت الدراسات السابقة من حيث أهدافها والمتغيرات التي تناولتها، وتميزت هذه الدِّراسة عن غيرها من الدِّراسات السابقة بأنها الدِّراسة الأولى – في حدود علم الباحثين– التي تناولت ممارسة المشرفين التربويين في محافظة إربد الكفايات الإشرافية من وجهة نظر المعلمين، فضلاً عن تميزها عن غيرها من الدِّراسات السابقة في مجالات أداة الدِّراسة وعينتها، ومن هنا يمكن القول أن هناك حاجة ملحة لإجراء هذه الدراسة، وقد تم الإفادة من الدِّراسات السابقة في إثراء الأدب النظري، وتطوير أداة الدِّراسة، والأساليب الإحصائية المتبعة، ومناقشة النتائج ومقارنتها

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نظراً للأدوار التي يؤديها المشرف التربوي في النظام التعليمي كونه حلقة الوصل بين جميع عناصر العملية التعليمية من المديرين والمعلمين والمناهج والطلبة، فقط تطلب من المشرفين التربويين امتلاك مجموعة من الكفايات والمقدرات والمهارات لأجل ممارسة أدوارهم بكل كفاءة وفاعلية.

يعد المشرف التربوي أحوج ما يكون إلى امتلاك الكفايات التي تعينه على التخطيط الأمثل لمهماته الإشرافية بسبب دوره الكبير في تطوير نوعية التعليم وجودته، والذي يحتم عليه امتلاك الكفايات الفنية، والمعرفية والإنسانية، التي تساعد على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين وإيجاد قاعدة عمل مشتركة بين عملية الإشراف التربوي والمعلمين تقوم على أساس التعاون والعمل بروح

الفريق، والوصول إلى أعلى درجة من الرضا الوظيفي (Al Saa'dia, 2014).

ومن خلال واقع عمل الباحثين في مجال التدريس ومعايشتهما للواقع وتواصلهما المباشر مع المعلمين والمعلمات، فقد لاحظت وجود كثير من التذمر والشكوى وعدم الرضا لديهم عن بعض المشرفين التربويين لعدم امتلاكهم الكفايات الفنية، والمعرفية والإنسانية، التي تساعد على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين، وهذا يعد مؤشراً سلبياً قد يؤثر في طبيعة العملية التعليمية ومخرجاتها، وأكدت كل من دراسة الحويطي (Al Hweti ,2018) ودراسة الغيلاني (Al Ghilani ,2008) على أهمية ممارسة المشرف التربوي للكفايات الإشرافية وعلاقتها بنمو المعلمين.

وبناء على ما سبق تتمثل مشكلة لدراسة في محاولة معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإشرافية وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين وذلك بالإجابة عن الاسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين تعزى لاختلاف متغيرات: (الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين في محافظة إربد الكفايات الإشرافية، والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرفين التربويين في محافظة إربد الكفايات الإشرافية تعزى لمتغيرات الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة.

أهمية الدراسة:

نظراً لأهمّية دور المُشرف الفعّال في تنشيط العَمليّة التَّعليميّة وتطويرها، تأتي أهمّية الدِّراسة الحاليَّة من الأهمّية النَّظريّة والأهمّية العمليَّة لها على النحو الآتي:

- **الأهمّية النَّظريّة:** تُعد هذه الدِّراسة بمثابة إضافة علميّة مهمة في ميدان جديد ومُجتمع دراسة جديد، إذ لم تجر –على حد علم الباحثين– أي دراسة من هذا النَوع في مُحافظة إربد، كما يُمكن أن تُفيد وزارة التَّربيّة والتَّعليم في الأردن والإدارات التَّابعة لها في مجال الإدارة التَّعليميّة،

والقائمين على وضع السِّياسات التَّربويّة والتَّعليميّة أن يستفيدوا من نتائج الدِّراسة بِتطوير الكِفايات الإشرافيّة للمُشرفين التَّربويين من قِبل المسئولين في وزارة التَّربيّة والتَّعليم.

- **الأهمّية العَمليّة:** يُمكن لنتائج هذه الدِّراسة أنْ تُفيد المُشرفين التَّربويين من خلال تعرفهم على الكِفايات الإشرافيّة، وذلك من خلال الاستفادة من النَّتائج والتوصيات والاقتراحات التي توصَّلت إليها هذه الدِّراسة، ويؤمل أيضاً أن تُفيد مُديري المدارس الذين يتقدَّموا لشغل وظيفة مُشرف تربويّ ليكونوا على كفاءة عاليَّة من مُتابعة للعَمليّة التَّعليميّة وتَطويرها.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تضمنت الدراسة بعض المصطلحات التي تم تعريفها اصطلاحياً وإجرائياً كما يأتي:

- **الكفايات الإشرافية:** هي المعارف والمهارات والاتجاهات الضرورية لأداء المشرف التربوي مهماته وأدواره (Sonqor, 2008,177)، وتعرف إجرائياً بأنها: المهارات اللازمة للمشرف التربوي في محافظة إربد والمتعلقة بصفات الشخصية، والمعارف، والمقدرات التي يتحلى بها المشرف والتي تمكنه من أداء عمله والتي تم قياسها في هذه الدراسة من خلال استبانة تم إعدادها لهذا الغرض.

وتُعرّف الباحثة درجة المُمارسة إجرائيًا بأنها: هي الدرجة التي يسجلها المستجيبون على أداة الدِّراسة التي أعدتها الباحثة لقياس مستوى ممارسة المشرفين التَّربويين الكفايات الإشرافية من وجهة نظر معلمي محافظة إربد أثناء قيامهم بالعمل.

حدود الدراسة ومحدداتها:

اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات في محافظة إربد وتشمل أربع مديريات وهي: "قصبة إربد، لواء بني عبيد، مديرية الطيبة والوسطية، لواء بني كنانة"، للعام الدراسي 2020/2019، أما محدداتها فإنها تتحدد بمستوى صدق الأداة وثباتها وموضوعية استجابة أفراد العينة لفقرات الأداة.

الطريقة والإجراءات:

تضمن هذا الجزء وصفاً لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة والإجراءات اللازمة للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، والإجراءات والطرائق الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة:

تكوّنَ مجتمع الدِّراسة من المعلّمين والمعلّمات في مديريَّات تربية محافظةِ إربد (قصبةِ إربد، ولواءِ بني عُبيد، ولواءِ الطّيّبةِ والوَسطيّة، ولواءِ بني كِنانة) الذين على رأس عملهم خلال العام الدِّراسي (2019 / 2020) والبالغ عددهم (9225) معلماً ومعلمة، وتم اختيار العيِّنة بالطريقة الطبقيّة العشوائيَّة.

عينة الدراسة:

تمّ اختيار عيِّنة الدِّراسة بالطريقة الطبقيَّة العشوائيّة من مجتمع الدِّراسة، إذ اشتملت عيّنة الدِّراسة على (418) معلماً ومعلمة، وقد تمّ توزيع (430) استبانة على أفراد عيِّنة الدِّراسة، وتمّ استرداد (418) استبانة، بنسبة استرداد (97%)، والجدول (1) يوضح التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	133	%31.8
	انثى	285	%68.2
	المجموع	**418**	**%100**
المرحلة التعليمية	بكالوريوس فأقل	302	%72.2
	دراسات عليا	116	%27.8
	المجموع	**418**	**%100**
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	73	%17.5
	من 5 - اقل من 10 سنوات	97	%23.2
	10سنوات فأكثر	248	%59.3
	المجموع	**418**	**%100**

أداة الدراسة:

قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة، وذلك استناداً لمراجع الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة مثل دراسة الطراونة (Al Tarawnih, 2017)، ودراسة عودة (Oudeh, 2010).

صدق أداة الدِّراسة:

1. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم التحقق من صدق الأداة بعد عرضها بصورتها الأولية على (10) محكمين من أعضاء

هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من المختصين في الإدارة التربوية، وذلك للحكم عليها من حيث الصياغة اللغوية ومناسبة الفقرات، وإضافة أو حذف، أو اقتراح فقرات، وفي ضوء آراء المحكمين وملاحظاتهم عدلت صياغة بعض الفقرات التي أجمع عليها ثمانية محكمين فأكثر، لتستقر الاستبانة بصورتها النهائية من (26) فقرة.

2. صدق البناء (المحتوى):

لاستخراج دلالات صدق البناء تمّ تطبيق الدّراسة على عينّة استطلاعيّة تألفت من (30) معلماً ومعلمة، من خارج عيّنة الدِّراسة المستهدفة، وذلك من أجل حساب معامل الارتباط المُصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدّراسة وبالمجال الذي تنتمي إليه، وكما هو مبين في الجدول (2).

الجدول (2) معاملات الارتباط بين مجالات إستبانة درجة ممارسة المشرفين التّربويين الكفايات الإشرافيّة والدرجة الكليّة ببعضها

المجالات	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإشرافية
ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	1	.902**	.750**	.971**
ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية		1	.726**	.947**
ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية			1	.859**
ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإشرافية				1

ثبات أداة الدِّراسة:

لأغراض التحقق من ثبات الأداة وثبات الاتساق الداخلي للأداة ومجالاتها، فقد تمّ حسابه باستخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha على بيانات التطبيق الأول للعيّنة الاستطلاعية، ولأغراض التحقق من ثبات الإعادة لأداة الدِّراسة ومجالاتها؛ فقد تمّ التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدِّراسة مكوّنة من (30) معلماً ومعلمة، ومن ثم تمّ حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين على أداة الدِّراسة، وذلك كما في الجدول (3).

الجدول (3) قيم معامل الإتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة لمجالات استبانة درجة ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإشرافية والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الإتساق الداخلي	عدد الفقرات
ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	0.89	0.87	12
ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	0.86	0.82	8
ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	0.84	0.86	**6**
الأداة ككل	–	**0.94**	**26**

وقد تراوحت ما بين (0.842–0.885)، كذلك تم احتساب معامل الاتساق الداخلي وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) إذ تراوحت قيم الثبات لمجالات الاستبانة ما بين (0.819–0.868)، وهو قيم مقبولة لأغراض الدِّراسة ويمكن الوثوق بها.

إجراءات الدراسة:

تحديد مشكلة الدراسة ووضع مخطط لها، وإعداد أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، ثم أخذ الموافقة على تطبيق الدراسة بالتنسيق مع الجهات المعنية، ثم توزيع الاستبانات على جميع أفراد عينة الدراسة ثم جمعهما بعد فترة من الزمن وتفريغهما وإدخالهما إلى الحاسوب باستخدام برنامج (SPSS) لمعالجتهما إحصائياً، وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة ثم استخراج النتائج وتفسيرها، وتقديم التوصيات الملائمة في ضوء النتائج.

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي (دون تفاعل لها). واعتمدت الدِّراسة سلم ليكرت الخماسي: وهي: درجة (1) قليلة جداً، ودرجة قليلة (2)، ودرجة (3) متوسطة، ودرجة (4) كبيرة، ودرجة (5) كبيرة جداً، ثم اعتمد المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة؛ لتكون مؤشراً على درجة التقدير بالاعتماد على المعادلة الآتية:

مدى الفئة= (أعلى قيمة – أدنى قيمة) مقسومًا على عدد الخيارات

مدى الفئة= 5–1=4 ÷5=0.8 وبذلك حدد الباحثان خمسة مستويات، والجدول (4) يبين ذلك:

الجدول (4) المعيار الإحصائي لتحديد درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين

المتوسط الحسابى	الدرجة
من 1.00 أقل من 1.80	قليلة جداً
من 1.80 أقل من 2.60	قليلة
من 2.60 أقل من 3.40	متوسطة
من 3.40 أقل من 4.20	كبيرة
من 4.20 – 5.00	كبيرة جداً

نتائج الدِّراسة ومناقشتها

تضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدِّراسة من خلال إجابة أفراد العينة على أسئلة الدِّراسة، وعلى النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها: ما درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، والجدول (5) يبين ذلك:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليًّا والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابى	الإنحراف المعياري	الدرجة
1	1	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	3.29	.74	متوسطة
1	2	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	3.29	.75	متوسطة
3	3	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	3.28	.80	متوسطة
		الأداة ككل	**3.29**	**.73**	**متوسطة**

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.28–3.29) فقد حصل المجال الأول: ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية على الرتبة الأولى بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.29)، وبانحراف معياري (0.74)، والمجال الثاني: ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.29)، وبانحراف معياري (0.75) على التوالي، أما المجال الثالث: ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية فقد جاء في الرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.28)، وبانحراف معياري (.80)، أما المتوسط العام لدرجة ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإشرافية فقد بلغت قيمته (3.29)،

وبانحراف معياري (.73) وبدرجة متوسطة أيضاً، وهذا يشير إلى أن بعض المشرفين التربويين يمارسون الكفايات الإشرافية في مجال عملهم بدرجة متوسطة، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أنّ بعض المشرفين التربويين يمتلكون مؤهلات وكفايات لأداء عملهم ولحل المشكلات التي تواجههم، وربما تعود هذه النتيجة إلى العلاقات الإنسانية القائمة بين المشرفين التربويين وبين المعلمين والتي تستند إلى الاحترام المتبادل بين الطرفين مما يعزز الثقة لديهما ويحفزهما على بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف العملية التربوية، وإلى وجود علاقات إيجابية بين المعلمين والإداريين داخل المدرسة وتأثير ذلك على المناخ المدرسي، إذ من خلال هذه العلاقات الإنسانية الإيجابية بين أعضاء المجتمع المدرسي تتهيأ بيئة مناسبة لتحقيق أهداف العملية التربوية، وتعزى هذه النتيجة أيضاً إلى إلمام بعض المشرفين التربويين بالأساليب المتنوعة لعملية الإشراف التربوي التي قد تمكنهم من استخدام الأسلوب المناسب في أثناء زياراته المتكررة للمعلمين في الغرف الصفيّة وتقديم التوجيهات التي تتعلق بكيفية استخدام أساليب التدريس وفقاً للمواقف الصفيّة وبما يخدم العملية التربوية، ويُلاحظ أيضاً بأنَّ بعض المُشرفين التَّربويين لا يمتلكون الكفايات الإشرافيَّة اللازمة، وغير مُعدّين بشكل أو بآخر للإشراف على المُعلمين ممّا قد يُؤثر في العمليَّة التَّعليميَّة، بالتالي امتلاكُها من قبل المُشرفين التَّربويين بات أمراً ضرورياً. وتتفق هذه النَّتائج مع نتائج دراسة الطّراونه (Al Tarawnih, 2017) والتي أظهرت نتائجها أنّ مُستوى توافر الكفايات الإشرافيَّة لدى المُشرفين التَّربويين كانت بدرجة مُتوسطة، وأيضاً تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة مارتن (Martin, 2000) وأظهرت نتائجها أن يمتلك المشرفون صفات إشرافية وأن دور المشرف التربوي يؤثر على المعلمين وعلى سير العملية التربوية.

المجال الأول: ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية:

الجدول (6) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليًّا والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
1	2	يوجه المعلمين لإتباع طرائق التدريس المناسبة.	3.42	.93	كبيرة
2	6	يتابع الخطط السنوية التي يتبعها المعلمون.	3.41	.93	كبيرة
3	9	يشجع المشرف التربوي على إتباع الأساليب الإبداعية.	3.39	.96	متوسطة
4	10	يحث المشرف التربوي المعلمين على تبادل الزيارات بينهم.	3.38	.94	متوسطة
5	7	يشجع المشرف التربوي على التنوع في الأساليب التدريسية بما يتناسب مع الموقف الصفي.	3.37	.93	متوسطة
6	1	يحرص المشرف التربوي على الاستخدام الدقيق للمصطلحات	3.34	.82	متوسطة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابى	الإنحراف المعياري	الدرجة
		التي يستخدمها.			
7	3	يربط المواد التي يشرف عليها بالمواد الأخرى لتحقيق التكامل في المناهج.	3.25	.92	متوسطة
8	5	يقدّم المشرف التربوي اقتراحات لمعالجة الضعف في المقررات الدراسية.	3.20	.96	متوسطة
9	4	يتابع المشكلات التي تواجه العملية التدريسية.	3.19	.93	متوسطة
10	8	يوظف المشرف التربوي البيئة المحلية بما يتناسب مع المنهاج الدراسي.	3.18	.93	متوسطة
11	12	يراعي المشرف التربوي الفروق الفردية بين المعلمين في الأداء.	3.16	.93	متوسطة
12	11	يساعد المشرف التربوي على توفر بيئة مناسبة لعمل أنشطة تعليمية.	3.13	.91	متوسطة
		ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	**3.29**	**.74**	**متوسطة**

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد جاءت متفاوتة بين كبيرة وأغلبها متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.13 - 3.42)، فقد جاءت فقرة (2) والتي تنص على "يوجه المعلمين لإتباع طرائق التدريس المناسبة." بأعلى وسط حسابي إذ بلغ (3.42) بدرجة كبيرة، وانحراف معياري (.93)، وقد يعزى ذلك إلى أن أكثر المشرفين التربويين يوجهون المعلمون لإتباع طرائق التدريس المناسبة التي لابد من استخدامها حسب الموقف الصفي، إذ يُعد استخدام طرائق التدريس المناسبة التي تساعد المعلمين على ايصال المعلومات والأفكار للطلبة بكل سهولة، إذ إن توجيه المعلمين وتدريبهم لأتباع طرائق التدريس المناسبة حتماً سيؤدي إلى إثراء العملية التربوية، والتي ستؤثر في مخرجات التعليم.

جاءت الفقرة (2) والتي تنص على "يُوجه المُعلمين لإتباع طرائق التّدريس المُناسبة." بأعلى وسط حسابي بلغ (3.42) بدرجة كبيرة، وانحراف معياري (.93)، وقد يَعود السَّبب إلى اعتقاد أفراد عيّنة الدِّراسة أنَّ أكثر المُشرفين التَّربويين يُوجّهوا ويُتابعوا المُعلمين لإتباع طرائق التَّدريس المُناسبة التي لابد من استخدامها حسب الموقف الصّفي، إذ يُعد استخدام طرائق التَّدريس المُناسبة التي تُساعد المُعلمين على ايصال المعلومات والأفكار للطلبة بكل سُهولة، إذ إنّ توجيه المُعلمين وتدريبهم لأتباع طرائق التَّدريس المُناسبة حتماً سيؤدي إلى إثراء العَمليَّة التَّربويّة، والتي ستُؤثر في مُخرجات التَّعليم.

بينما جاءت الفقرة (11) والتي تنص على " يساعد المشرف التربوي على توفر بيئة مناسبة لعمل أنشطة تعليمية." في الرتبة الأخيرة، حيث بلغ الوسط حسابي (3.13) بدرجة متوسطة، وانحراف معياري (.91)، وقد يعزى ذلك إلى أن بعض المشرفين التربويين لا يقومون بمطالبة

الإدارة المدرسية بتوفير مواد ومستلزمات تعليمية في المدرسة التي تساعد المعلمين على عمل أنشطة تعليمية، بالتالي امتلاكها من قبل المعلمين بات أمراً ضروريا لعمل أنشطة تعليمية تساعدهم على شرح المادة التعليمية للطلبة، والذي يساعد الطلبة على إثارة دافعيتهم للتعلم. وتتفق هذه النَّتائج مع نتائج دراسة الحويطي (Al Hweti, 2018) والتي أظهرت نتائجها أنّ واقع مُمارسة المُشرفات التَّربويات في المملكة العربيَّة السعوديَّة للكفايات الإشرافيّة جاءت بدرجة مُتوسطة.

المجال الثاني: ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنيّة / التقنيّة:

الجدول (7) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليًّا والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	19	يشجع المشرف التربوي المعلمين على بذل جهد أكبر لتطوير مهاراتهم الأدائية وتحسينها.	3.37	.93	متوسطة
2	16	يُقوّم المشرف التربوي الأداء التدريسي للمعلمين.	3.36	.86	متوسطة
3	13	يتبع المشرف التربوي الأساليب الإشرافية المتنوعة المناسبة للموقف التعليمي في الوقت والزمان المناسبين.	3.35	.83	متوسطة
4	14	يستخدم أساليب التعزيز لإثارة الدافعية للمعلم.	3.34	.91	متوسطة
5	18	يقدم تعليمات وإرشادات للمعلمين لإدارة الصف بنجاح باستخدام الأساليب الحديثة.	3.27	.92	متوسطة
6	17	يشجع المعلمين على إكتساب المعارف والمفاهيم الجديدة ضمن تخصصهم.	3.24	.92	متوسطة
7	15	يحدد احتياجات المعلمين للبرامج التعليمية.	3.23	.89	متوسطة
8	20	يعمل المشرف التربوي على حل المشكلات والعقبات التي تواجه المعلمين.	3.19	.95	متوسطة
		ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	**3.29**	**.75**	**متوسطة**

يبين الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية قد جاءت متوسطة في جميع فقرات الإستبانة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.19 - 3.37)، ويلاحظ أنّ جميع الكفايات الفنيّة / التقنيّة جاءت بدرجة متوسطة، وقد يفسر ذلك بأنّ بعض المشرفين التربويين من الممكن أنهم غير قادرين على فهم المهارات الفنيّة / التقنيّة بمفهومها الصحيح من حيث تطبيقها وتوظيفها في مجال عملهم، وغير قادرين على تشجيع المعلمين على بذل جهد أكبر لتطوير مهاراتهم الأدائية وتحسينها لأنه في الواقع لا يمتلكون هذه الكفايات، فمن الممكن للمشرف التربوي أن يخضع لدورة تدريبية بخصوص ذلك لتزويده بالكفايات والمهارات الفنية اللازمة. جاءت الفقرة (19) والتي تنص على "يشجع المشرف التربوي المعلمين على بذل جهد أكبر لتطوير مهاراتهم

الأدائية وتحسينها." بأعلى وسط حسابي بلغ (3.37) وبدرجة متوسطة، وانحراف معياري (.93)، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام بعض المشرفين التربويين بتشجيع المعلمين على بذل جهد أكبر لتطوير مهاراتهم الأدائية وتحسينها عن طريق الانضمام إلى الدورات التي تقوم بها نقابة المعلمين وأكاديمية الملكة رانيا لتأهيل المعلمين وتدريبهم مثل دورة إعداد المدربين وتدريبهم TOT، دورة تدريب المعلمين لبرنامج بناء بيئة داعمة وشاملة في المدارس الحكومية، ودورة صعوبات التعلم، ودورة علّم بثقة، وجاءت الفقرة (20) والتي تنص عن "يعمل المشرف التربوي على حل المشكلات والعقبات التي تواجه المعلمين." في الرتبة الأخيرة وبأقل وسط حسابي حيث بلغ (3.19) بدرجة متوسطة، وانحراف معياري (.95)، وقد يعزى ذلك إلى عدم عقد بعض المشرفين التربويين اجتماعات دورية مع المعلمين لبحث القضايا والمشكلات التي تحدث داخل الغرفة الصفية مما يؤثر على سير العملية التعليمية داخل غرفة الصف.

وجاءت الفقرة (20) والتي تنص عن "يَعمل المُشرف التَّربوي على حل المُشكلات والعقبات التي تُواجه المُعلمين." في الرتبة الأخيرة وبأقل وسط حسابي بلغ (3.19) بدرجة مُتوسطة، وانحراف معياري (.95)، وقد يُعزى ذلك إلى عدم عقد بعض المُشرفين التَّربويين اجتماعات دوريَّة مع المُعلمين لبحث القضايا والمُشكلات التي تحدث داخل الغُرفة الصَّفيّة ممّا يُؤثر في سير العمليَّة التَّعليميَّة داخل غرفة الصف.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة السعديّة (Al Saa'dia, 2014) والتي أظهرت نتائجها أن المُشرفين التَّربويين يمتلكون الكفايات الإشرافيَّة، وتختلف نتائج الدِّراسة الحاليَّة مع نتائج دراسة الطعجان (Al Tajan, 2016) والتي أظهرت أنَّ كفايات الإشراف التَّربوي لدى المُشرفين التَّربويين كانت بدرجة عالية.

المجال الثالث: ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية:

الجدول (8) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليًّا والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	21	يحترم المشرف التربوي أداء المعلمين ومقدراتهم.	3.37	.92	متوسطة
2	24	ينشر المشرف التربوي الألفه والمحبة بينه وبين المعلمين.	3.33	.90	متوسطة
3	22	يعمل المشرف التربوي على تطوير علاقات إنسانية مع مختلف الأفراد الذين يتعامل معهم.	3.29	.93	متوسطة
4	25	يعزز المشرف التربوي الشعور بالارتياح والرضا الوظيفي لدى المعلمين.	3.25	.91	متوسطة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	26	يتواصل المشرف التربوي مع المعلمين بفاعلية.	3.23	.93	متوسطة
6	23	يأخذ المشرف التربوي بعين الاعتبار الاقتراحات والآراء التي يقدمها المعلمون.	3.22	.90	متوسطة
		المجال الثالث: ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	**3.28**	**.80**	**متوسطة**

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد جاءت متوسطة في جميع فقرات الإستبانة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.22 - 3.37)، فقد جاءت الفقرة (21) والتي تنص على "يحترم المشرف التربوي أداء المعلمين ومقدراتهم." بأعلى وسط حسابي بلغ (3.37) بدرجة متوسطة، وانحراف معياري (.92)، وقد يعزى ذلك إلى وجود علاقات إنسانية قائمة بين المشرفين التربويين والمعلمين التي تستند إلى إحترام أداء المعلمين ومقدراتهم، مما قد يؤدي إلى الثقة بينهم والتأثير على تحقيق أهداف العملية التربوية. وجاءت الفقرة (23) والتي تنص عن" يأخذ المشرف التربوي بعين الاعتبار الاقتراحات والآراء التي يقدمها المعلمون." في الرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة أيضاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.22)، وانحراف معياري (.90)، وقد يعزى ذلك إلى قلّة امتلاك بعض المشرفين التربويين لمهارات الإصغاء وعدم تقبلهم للاقتراحات التي يقدمها المعلمون فيما يتعلق بالعمل التربوي بشكل عام. وجاءت الفقرة (21) والتي تنص على "يحترم المُشرف التَّربوي أداء المعلمين ومقدراتهم." بأعلى وسط حسابي بلغ (3.37) بدرجة مُتوسطة، وانحراف معياري (.92)، وقد يُعزى ذلك إلى وُجود علاقات إنسانيَّة قائمة بين المُشرفين التَّربويين والمُعلمين التي تُستند إلى احترام وتقدير أداء المُعلمين ومقدراتهم، ممّا قد يُؤدي إلى الثِّقة بينهم والتأثير في تحقيق أهداف العمليَّة التَّربويّة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، ومناقشتها: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين تعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين المتعدد لاستجابات أفراد عينة الدِّراسة حسب متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والجدولات (10،9) يبينان ذلك.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة

المتغيرات	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد
الجنس	ذكر	3.42	.698	133
	أنثى	3.22	.741	285
	المجموع	**3.29**	**.7**	**418**
المرحلة التعليمية	بكالوريوس فأقل	3.27	.749	302
	دراسات عليا	3.33	.689	116
	المجموع	**3.29**	**.733**	**418**
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	3.23	73	.791
	من5 –أقل من 10 سنوات	3.34	97	.735
	10سنوات فأكثر	3.29	248	.715
	المجموع	**3.29**	**418**	**.733**

يلاحظ من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين فيها بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة، ولفحص أثر كل مجال على حده حسبت نتائج تحليل التباين الثلاثي (3 way ANOVA)، والجدول (10) يبين هذه النتائج.

الجدول (10) تحليل التباين الثلاثي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، وفقًا لمتغير (الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)

مصدر التباين	المجال	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس Hotelling's Trace value=.018 Sig.= .061	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	.164	1	.164	.301	.583
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	.288	1	.288	.521	.471
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	.371	1	.371	.595	.441
المرحلة التعليمية Wilks' Lambda value=.987 Sig.= .155	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	.043	1	.043	.080	.778
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	.415	1	.415	.751	.387
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	.032	1	.032	.051	.822

مصدر التباين	المجال	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
سنوات الخبرة Wilks' Lambda value=.990 Sig.= .646	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	.048	2	.024	.044	.957
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	.032	2	.016	.029	.972
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	.365	2	.183	.293	.746
الخطأ	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	220.954	406	.544		
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	224.666	406	.553		
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	253.112	406	.623		
المجموع	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفكرية / المعرفية	4744.431	418			
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الفنية / التقنية	4767.188	418			
	ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإنسانية	4771.111	418			

*** ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α= 0.05)**

يبين الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) تعزى لأثر الجنس في جميع مجالات درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، وهذا يدل على أنَّ المُعلمين والمُعلمات كانت نظرتهم للمُشرفين مُتساوية، وقد يُعزى ذلك إلى أنَّ المُشرفين التَّربويين والمُشرفات التربويات يلتزمون بتعليمات الزِّيارات الإشرافيَّة الصّادرة مِن قبل المسئولين من حيث تقديم الخدمات الإشرافية لجميع المُعلمين والمعلمات على قدم المساواة، وقد يُعزى ذلك إلى أنَّ أساليب الإعداد والتأهيل قبل الخدمة للمُشرفين والمُشرفات وفي أثناء الخدمة مُتماثلة عبر خطط وزارة التَّربيَّة ممّا يعني أنَّ الكفايات الإشرافيَّة التي يمتلكونها متشابهة، ويتم اختيار المشرفين والمشرفات من ذوي الخبرات والكفاءة وبالتالي تتشابه خبراتهم التَّربوية ممّا يجعل الفُروق بينهم محدوده. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) تعزى لأثر المرحلة التعليمية في جميع مجالات درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، وهذه النتيجة تنسجم مع واقع الحال في المدارس، إذ يعامل جميع المعلمين بالمعايير ذاتها، ويطبق على الجميع القوانين والأنظمة ذاتها، ولا تمييز بين حملة المؤهلات داخل المدرسة، فهم جميعاً

يلقون المعاملة ذاتها من قبل المشرفين التربويين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، وقد يعود السبب إلى أن المعلمين يعيشون في ظروف مدرسية متشابهة، ويتعرضون إلى الخبرات النفسية والمعرفية والاجتماعية ذاتها، وقد اختلفت مع نتائج دراسة الحويطي (Al Hweti،2018) والتي أظهرت بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=05.0) في جميع أبعاد الكفايات الإشرافية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يأتي:

- تَوظيف نَتائج الدِّراسة ما أَمكن في الأوساط التَّعليميَّة، وخاصة لدى صانِعي القرار والقادة التَّربويين، وذلك للإفادة منها في التَّطبيق العملي لمفهوم مُمارسة المُشرفين التَّربويين الكفايات الإشرافيَّة، وتَحقيق الفائِدة المرجُوَّة مِنها في رفع الرُّوح المَعنويَّة للمُعلمين.
- استمرار تَجديد المَعارف النَّربويَّة والإشرافيَّة من خلال دَورات تَنْشيطيَّة للمُشرفين التَّربويين وحَلقات دِراسيَّة تُناقش كُل مِنْها أُسلوبًا من أساليب تَطبيق الكفايات الإشرافيَّة ومَفهومها والسِّمات المُميِّزة لكل أُسلوب منها، وتَحديد الفَوائِد والنِتاجات التي يُمكن أن تتحقق من خِلال استخدام كُل منها، وتَعريف الخُطوات الأَدائيَّة لتَطبيقها.
- تقليل نصاب المشرف التربوي من عدد المعلمين الذين يشرف عليهم ليتمكن من توجيههم ومتابعتهم.
- تَنظيم لِقاءات مُستمرة بين المُشرفين التَّربويين والمُعلمين لتَنمية العَلاقات الإنسانيَّة التي تَعتمد على التَواصل المُستمر والإحترام المُتبادل بَينَهم.

References:

Abu Hashim, Maki Bin Mohammed (2007). **The reality of supervisory practices for educational supervisors in the Tabuk region, Saudi Arabia in light of contemporary supervisory methods**, Unpublished Master Thesis, Mu'tah University, Karak, Jordan.

Al Hweti, Hind Nasir Hamad (2018). **Suggested supervisory competencies for educational supervisors based on the methodology of building on the pros in Tabuk region - Kingdom of Saudi Arabia**, Unpublished Doctoral Dissertation, University of

Jordan, Amman, Jordan.

Al Saa'dia, Hamda Bent Hamad (2014). The performance competencies required by the educational supervisor from the viewpoint of school principals, and their assistants in the Wilayat of Al-Suwaiq in the Al-Batinah North Governorate in the Sultanate of Oman, **Journal of Educational and Psychological Sciences,** 15 (1), 381-415.

Al Tajan, Khalaf Ayed (2016). The competencies of contemporary educational supervision for educational supervisors in Mafraq Governorate, **Teacher Journal**, (217), 365-384.

Al Tarawnih, Rawan Imad Al-Din (2017). **Degree of availability of supervisory competencies among educational supervisors in scientific subjects in private schools in the capital Amman governorate and their relationship to the morale of teachers from their point of view**, Unpublished Master Thesis, Middle East University, Amman, Jordan.

Bean, A. (2001). The super vision of student teacher: An emphasis on self-reflection. Abstract from: Pro-Quest File: **Dissertations Abstracts Item no.:** 9991059.

Bni Mustafa, Hani Mahmoud (2004). **Building a training program for secondary school principals and assistant principals to develop their administrative competencies in light of their training needs,** Amman,: Jarir House for Publishing and Distribution.

Charles, K. J. (2011). **Obstacles to effective instructional supervision in public primary schools in Mbooni Division**, Mobooni West District, Kenya, E55/CE/11688/07.

Lahlob, Nariman Yunus (2010). **Educational supervision degree of its effectiveness in schools**, Amman, Jordan: Dar Al Khaleej for Publishing and Distribution.

Martin, Dennis Walker (2000). A study of the relationship between elementary principal leadership behaviour and teacher morale, International, **Dissertation Abstract** No. 06, pp. 2128 A, Dec, Vol. 61.

Oudeh, Hadeel Muhammad (2010). **Administrative competencies of principals of primary schools in the Madaba Governorate and their relationship to the morale of teachers,** Unpublished Master Thesis, Middle East University, Amman, Jordan.

Shaheen, Abdul Rahman bin Youssef (2015). The degree of possessing and practicing the competencies of contemporary educational

supervision in light of the characteristics of the knowledge society in Madinah. **International Specialist Educational Journal**, 4 (6), 76 - 100.

Sonqor, Salha (2008). **Educational supervision**, Damascus: Damascus University Publications.

The Ministry of Education (2015). **Educational supervision manual**, Amman: Administration of the Educational Training Center.