

## واقع الإشراف التربوي بمديريات محافظة عمران؛ مديرية ذيبين نموذجاً

د. عبد الله يحيى هادي كرشوم

أستاذ الإدارة والإشراف التربوية المساعد || كلية التربية والعلوم التطبيقية والآداب || جامعة عمران

التلفون: 00967- 771023023 || إيميل: [eyadabdullah@gmail.com](mailto:eyadabdullah@gmail.com)

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في محافظة عمران (مديرية ذيبين نموذجاً) واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوثائق، وتكونت عينة الدراسة من جميع الوثائق والبيانات المتعلقة بالمركز التعليمي بالمديرية، إضافة للوثائق الموجودة في مكتب التربية بالمحافظة، وكذا التقرير التنموي الصادر عن الصندوق الاجتماعي فرع عمران كمصادر للمعلومات، لوصف واقع النظام التعليمي والإشراف التربوي ومشكلاته، وتكون البحث من مقدمة وثلاثة مباحث وخاتمة تناول المبحث الأول الإطار النظري والمبحث الثاني واقع النظام التعليمي في مديرية ذيبين، والمبحث الثالث واقع الإشراف التربوي في المديرية، وتضمنت الخاتمة التوصيات والمقترحات، وبينت نتائج الدراسة أن الإشراف التربوي بالمديرية يواجه العديد من المشاكل والمعوقات التي تمنعه من القيام بعمله على أكمل وجه، منها: انقطاع المرتبات، وقلة التدريب والتأهيل، والتباعد الجغرافي للمدارس، وقلة المشرفين، وعدم تناسب عدد المشرفين مع عدد المعلمين، وكذلك العجز القائم في بعض التخصصات، واستناداً للنتائج قدم الباحث عدداً من التوصيات والمقترحات لتطوير الإشراف التربوي في المديرية، وعموم محافظة عمران.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي، محافظة عمران، مديرية ذيبين، دراسة وصفية.

## The reality of educational supervision in the districts of Amran governorate.

### Dhibin Directorate as a model

Dr. Abdullah Yahya Hadi Karshoum

Assistant Professor of Educational Administration and Supervision ||

College of Education & Applied Sciences and Arts || Imran University

Tel: 00967- 771023023 || Email: [eyadabdullah@gmail.com](mailto:eyadabdullah@gmail.com)

**Abstract:** The study aimed to identify the reality of educational supervision in the governorate of Amran (Dhibin district as a model) and the researcher used the descriptive analytical method for the documents. Omran branch as sources of information to describe the reality of the educational system and educational supervision and its problems. The research consisted of an introduction, three chapters and a conclusion. The first topic dealt with the theoretical framework, the second topic, the reality of the educational system in the Directorate of Dhibin, and the third topic, the reality of educational supervision in the directorate. He did his job to the fullest, including: interruption of salaries, lack of training and qualification, and the geographical distance of schools, The lack of supervisors, the disproportion of the number of supervisors with the number of teachers, as well as the existing deficit in some disciplines, and based on the results, the researcher presented a number of recommendations and proposals for the development of educational supervision in the directorate and the general governorate of Amran.

Keywords: educational supervision, Amran governorate, Dhibin district, descriptive study.

## المقدمة.

يعيش العالم اليوم حالة مذهلة من التطور المستمر على صعيد التكنولوجيا والتقدم العلمي في مختلف المجالات، وهذا يفرض على المجتمعات التغيير الحتمي الذي يتلاءم مع هذا التطور، ومنها النظام التعليمي،<sup>(1)</sup> حيث تفرض على المؤسسات التربوية الاعتناء بإكساب الطلاب معارف ومهارات تتلاءم مع احتياجات سوق العمل ومتطلبات العصر، وتسهم في إعدادهم للأدوار الإيجابية الفاعلة في مجتمعاتهم، ويتطلب ذلك التغيير في وظائف المدرسة، وفي دور المشرف التربوي الذي لم يعد قاصراً على الزيارات الصفية والمدرسية، بل تجاوزه إلى أمور أخرى فرضتها التحديات التي يواجهها المشرفون التربويون كقيادة للعملية التربوية.<sup>(2)</sup>

ويعد الإشراف التربوي نظاماً متكاملًا في حد ذاته، ومع ذلك فهو نظام فرعي من نظام كلي هو النظام التعليمي في المجتمع، وبذلك يستمد أهدافه من فلسفة المجتمع التي تعكس بدورها حياة المجتمع، وما تشهده من تطورات اجتماعية واقتصادية وحضارية،<sup>(3)</sup> ويعتبر الإشراف التربوي عملية إنسانية شاملة لعناصر التربية طلاباً، ومعلمين، وإداريين وفنيين، وهو متعدد الأغراض كطرائق التدريس والمنهاج والتقويم والأجهزة والمعدات، والوقت والأنشطة الصفية واللاصفية، والجو النفسي الاجتماعي داخل الصف وخارجه.<sup>(4)</sup>

يجب على المشرف التربوي إذا واكب التطور التربوي واهتم به واستقر في فكره وأسلوبه، أن ينقل هذا الأسلوب إلى المعلمين ليحقق المردود التربوي كاملاً، فالإنماء المهني للمعلمين من أهم أدوار المشرف التربوي، فهو يقوم بأدوار عدة، منها ما يتعلق بالمنهج الدراسي، والتقويم، وتوظيف الوسائل والأنشطة وغيرها من الوظائف والأدوار المناطة به.<sup>(5)</sup> وقد مر الإشراف التربوي في الجمهورية اليمنية بعدة مراحل من التطور قبل أن يصل إلى الصورة التي نجدها عليه في الوقت الراهن، حيث كان يسمى بالتفتيش في الفترة [1962-1974]، ثم في الفترة [1974-1976] صدر قرار مجلس القيادة رقم (22) لقانون التعليم العام ليسمى بالتوجيه الفني والتفتيش، وخلال الفترة [1976-1985] صدر قرار مجلس القيادة رقم (136) بشأن إعادة تنظيم وزارة التربية والتعليم ليسمى بعد ذلك بالتوجيه الفني، وبعد الوحدة اليمنية وبالتحديد في العام 1992م صدر القانون رقم (45)- للقانون العام للتربية والتعليم - ليأخذ بعدها مسمى التوجيه التربوي، وفي العام 2007م أعد مشروع برنامج الدبلوم العالي للإشراف التربوي لينتقل بذلك التوجيه التربوي إلى مرحلة أعلى وهي الإشراف التربوي.<sup>(6)</sup>

وتعد مديرية ذيبين إحدى مديريات محافظة عمران بالجمهورية اليمنية، وتقع في شرق محافظة عمران، وتبلغ مساحتها 344 كم<sup>2</sup>، حيث بلغ عدد سكانها في العام 2004م (30799) نسمة، وتضم عزلتين، ومركز المديرية مدينة ذيبين، كما تعد من المديريات الأثرية والزراعية.<sup>(7)</sup>

(1) شلدان، فايز والقدرة، حامد: درجة ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة وسبل تطويرها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الخامس، العدد 17، 2017م، ص 191.

(2) معايير الإشراف التربوي: هيئة تقويم التعليم والتدريب، المملكة العربية السعودية، 2020م، ص 4.

(3) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: دليل المشرف التربوي لتحسين عمليتي التعليم والتعلم، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009م، ص 13.

(4) الفهدي وآخرون: فاعلية الإشراف التربوي في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، المجلد 7، العدد 2، 2012م، ص 201.

(5) المرجع السابق نفسه.

(6) الإطار المرجعي للإشراف التربوي، وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، 2016م، ص 30.

(7) مديرية ذيبين، متاح على الموقع:

وقد اختار الباحث مديرة ذيبين من بين مديريات محافظة عمران كنموذج عن المحافظة ككل نظراً لتشابه الظروف في جميع المديريات ولسهولة أخذ البيانات من مديرية واحدة لإجراء البحث عن واقع الإشراف التربوي فيها، وللوقوف على أبرز المعوقات والمشاكل التي تواجه الإشراف التربوي بالمديرية، ومحاولة تقديم حلول لها بما يسهم في تحسين العملية التعليمية بالمحافظة.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يساهم الإشراف التربوي بدور كبير في تحسين وتطوير العملية التعليمية، فعليه تتوقف ممارسات المعلمين داخل الصفوف، ومن خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية، وتحسين أداء الإدارة المدرسية، وضمان الارتقاء بمستوى الطالب، لذا يعد الإشراف التربوي عملية شمولية تغطي جميع جوانب العملية التعليمية،<sup>(8)</sup> ولما كان هناك حاجة إلى الارتقاء بالعملية التعليمية خصوصاً في الوقت الراهن، نظراً للأوضاع الأمنية التي تمر بها البلاد، التي أدت إلى وجود العديد من الصعوبات والمعوقات التي تقف أمام النظام التعليمي بكل مكوناته بما فيها الإشراف التربوي وتعيقه عن تحقيق أهدافه وخاصة في المناطق البعيدة عن مركز المحافظة مثل مديرية ذيبين، ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتقف على هذه الصعوبات والمعوقات ومحاولة وضع الحلول المناسبة لتفعيل دور المشرف التربوي في المحافظة، كما يمكن أن تمثل نتائج الدراسة كمحفز للقيادة التعليمية في المديرية والمحافظة في ضرورة تفعيل دور الإشراف التربوي في تنمية وتطوير الكفايات المهنية والأكاديمية للمعلمين ووضع برامج تدريبية للمشرفين التربويين للقيام بمهامهم على أكمل وجه، كما يمكن للباحثين التربويين الاستفادة من نتائج الدراسة لتطوير الإشراف التربوي في المحافظة وعمل دراسات مشابهة للدراسة في باقي مديريات المحافظة وفي المحافظات الأخرى في الجمهورية اليمنية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما واقع الإشراف التربوي بمديرية ذيبين- محافظة عمران؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما الأسس الفلسفية والفكرية للإشراف التربوي في الأدب الإداري والتنظيمي المعاصر؟
- 2- ما واقع النظام التعليمي بمديرية ذيبين- محافظة عمران؟
- 3- ما واقع الإشراف التربوي بمديرية ذيبين- محافظة عمران؟
- 4- ما التوصيات والمقترحات التي تسهم في تطوير الإشراف التربوي في مديرية ذيبين- محافظة عمران؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي بمديرية ذيبين- محافظة عمران، من خلال تحقيق الأهداف

الفرعية التالية:

- 1- التعرف على الأسس الفلسفية للإشراف التربوي في الأدب الإداري والتنظيمي المعاصر.
- 2- التعرف على واقع النظام التعليمي بمديرية ذيبين- محافظة عمران.
- 3- التعرف على واقع الإشراف التربوي بمديرية ذيبين- محافظة عمران.

[www.ar.m.wikipedia.org](http://www.ar.m.wikipedia.org): (accessed on: 27/ 10/ 2021)

(8) الشريبي، عادة: دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، كلية التربية للبنات، أمها، المملكة العربية السعودية، 2009م، ص381.

4- تقديم توصيات ومقترحات تسهم في تطوير الإشراف التربوي في المديرية وفي محافظة عمران بشكل عام.

#### أهمية الدراسة:

- تكمُن أهمية الدراسة في موضوعها العلمي ومجال تطبيقها العملي، حيث يلعب الإشراف التربوي دوراً هاماً في تحقيق أهداف المؤسسات التربوية، وتتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية:
- تكتسب أهميتها من أهمية عملية الإشراف التربوي في توجيه أداء المعلمين وتطويره.
- تقديم مقترحات للقائمين على العملية الإشرافية بالمديرية تساعد في تحسين أداء المشرفين.
- تساعد الفئات الإشرافية على معرفة وفهم أدوارهم الحقيقية كمشرفين، بما يضمن تحسين أداء المعلمين.
- ندرة الدراسات في هذا المجال، وحاجة المحافظة إلى مثل هذه الدراسات التي تسهم في تطوير العملية التعليمية.
- تعد إسهاماً علمياً يثري المكتبة العلمية ومراكز البحث العلمي.

#### حدود الدراسة:

أجريت الدراسة في إطار الحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: يقتصر موضوع الدراسة على واقع الإشراف التربوي بمديرية ذيبين- محافظة عمران من خلال جمع البيانات والمعلومات من مكتب التربية بالمديرية.
- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على المعلمين والمشرفين التربويين بالمديرية.
- الحد الزمني: أجريت الدراسة في العام الدراسي 2021-2022م.

#### مصطلحات الدراسة:

- الإشراف التربوي: "نشاط موجه يعتمد على دراسة الوضع الراهن، ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم، لانطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية ويحقق أهدافها"<sup>(9)</sup>.
- التعريف الإجرائي: عملية تربوية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية، من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة والأساليب الإشرافية التي تمثل حلقة وصل بين المعلم والإدارة وإدارة مكتب التربية ووزارة التربية والتعليم.
- المشرف التربوي: "كل من يمارس عمل الإشراف التربوي، من المنتسبين إلى الوظائف الفنية بوزارة التربية والتعليم كمنهنة أساسية أو كعملية ضمن الدور الوظيفي، ويشمل المعلم- المعلم الأول- المشرف المقيم (مدير المدرسة)- المشرف المحلي- المشرف المركزي- المشرف الوزاري- ومديرو الإدارات التربوية والتعليمية، وإدارات وأقسام ووحدات الإشراف التربوي"<sup>(10)</sup>.
- التعريف الإجرائي: المشرف التربوي هو الشخص المكلف من قبل وزارة التربية والتعليم بالإشراف والتقييم لأداء المعلم والإدارة المدرسية بغرض تحسين وتطوير أدائهم، بما يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية ككل.

(9) تعريف وأهداف الإشراف التربوي، مكتب التربية والتعليم بالقرى، متاح على الموقع:

<https://sites.google.com/> (accessed on: 30/ 7/ 2021)

(10) الدليل الإجرائي للإشراف التربوي المدرسي، وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، 2016م، ص328.

## الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الأدب التربوي، فقد تمكن الباحث من الاطلاع على عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي لها علاقة بالموضوع، وقد اعتمد الباحث في ترتيب الدراسات السابقة على أساس التدرج الزمني، من القديم إلى الحديث، على النحو الآتي:

أ- الدراسات العربية:

1. هدفت دراسة (الدعجاني؛ والداود، 2022) إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي الإلكتروني وتحديد المعوقات التي تواجه استخدامه من وجهة نظر المشرفات التربويات في مكاتب التعليم بمدينة الرياض، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة تكونت من (36) عبارة مقسمة على ثلاثة محاور؛ تم توزيعها على عينة بلغت (221) مشرفة تربوية ممثلة لمجتمع الدراسة بنسبة (43%). من المجتمع، وبينت نتائج الدراسة أن أفراد الدراسة موافقات بدرجة عالية على واقع الإشراف التربوي الإلكتروني، مع وجود معوقات تحد من استخدام الإشراف التربوي الإلكتروني بدرجة عالية، ومن أبرزها ضعف التجهيزات التقنية الخاصة بالمشرفات التربويات، وقلة البرمجيات المتخصصة لاستخدامها في الإشراف التربوي الإلكتروني، وضعف تحفيز المشرفات وتشجيعهن لاستخدام الإشراف الإلكتروني. كما توصلت الدراسة إلى أن العينة موافقات بدرجة عالية جدًا على مقترحات تفعيل استخدام الإشراف التربوي الإلكتروني بمكاتب التعليم في مدينة الرياض؛ وتتلخص في التنسيق بين المدارس ومكاتب التعليم لتنفيذ الإشراف التربوي الإلكتروني، وتدريب المشرفات التربويات على استخدام الوسائل التكنولوجية بأمان، وتحفيزهن لممارسة الإشراف التربوي الإلكتروني، وتنمية اتجاهاتهن نحو استخدام أساليب إشرافية تعتمد على المستحدثات التكنولوجية، وعقد دورات تدريبية للمشرفات التربويات. علاوةً على إعداد دليل للمشرفات التربويات يتضمن أهم آليات استخدام الإشراف الإلكتروني والاستفادة من مزاياه.
2. دراسة (آل عقيل، 2021) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في مدينة نجران من وجهة نظر معلمي وقائدي المدارس الثانوية واتجاهاتهم نحوه، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من (3) مجالات رئيسية و (32) فقرة تم تطبيقها على عينة بلغت (282) قائد مدرسة ومعلمًا، منهم (226) معلمًا و (56) قائد مدرسة من الجنسين ممن يعملون في تعليم المرحلة الثانوية، وأشارت النتائج إلى أن تقديرات العينة لواقع الإشراف التربوي على مستوى عموم الأداة؛ حصلت على متوسط كلي (3.25 من 5) أي بدرجة (متوسطة)، وعلى مستوى المجالات الثلاثة كانت بالترتيب؛ مجال أهداف الإشراف التربوي على أعلى متوسط (3.33)، ثم أساليب الإشراف التربوي بمتوسط (3.31)، وأخيرًا أدوار المشرفين بمتوسط (3.14) وجميعها بدرجة (متوسطة)، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق لاتجاهات معلمي وقائدي المرحلة الثانوية تجاه الإشراف تبعاً لمتغير الوظيفة على الدرجة الكلية فقط بدون المجالات ولصالح قادة المدارس، وعدم وجود فروق لواقع الإشراف بين معلمي وقائدي المرحلة الثانوية تجاه الإشراف تبعاً لمتغير الجنس، بينما كانت هناك فروق لواقع الإشراف التربوي تبعاً لمتغير الخبرة على الدرجة الكلية وعلى المجالات الثلاثة للأداة لصالح ذوي الخبرة الأقل (10 سنوات فما دون)، وأظهرت النتائج كذلك وجود فروق لواقع الإشراف التربوي تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي في المجال الأول والثاني ولصالح البكالوريوس، أما على الدرجة الكلية والمجال الثالث للأداة فلم تظهر فروق دالة إحصائية. واستناداً للنتائج قدم الباحث جملة من التوصيات والمقترحات لتطوير الإشراف التربوي في مدينة نجران وعموم المملكة.

3. وأجرت الحاج (2020) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي التطوري في مدارس الأونروا بمحافظة غزة وسبل تحسينه، واستخدمت الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة مكونة من (60) فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية، وظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإشراف التربوي التطوري كانت مرتفعة على الدرجة الكلية ومحاور الأداة الثلاث، وظهرت كذلك عدم وجود فروق في الإشراف التطوري تعزى لمتغير المنطقة التعليمية لبعده الإشراف التطوري غير المباشر والدرجة الكلية، بينما وجدت فروق في الإشراف المباشر والتشاركي لصالح منطقتي غزة ورفع التعليمية، وعدم وجود فروق في الإشراف التطوري تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل التعليمي للمعلمين وسنوات الخبرة.
4. وهدفت دراسة دفع الله؛ والناير، (2017): للتعرف على واقع الأساليب الإشرافية الممارسة بالمرحلة الثانوية بولاية جنوب كردفان من وجهة نظر المشرفين التربويين، استخدم الباحثان المنهج الوصفي القائم على التحليل، وتم اختيار عينة الدراسة من المجتمع الأصلي عن طريق العينة القصدية وبلغ حجمها (36) مشرفاً ومشرفة، وتم جمع المعلومات عن طريق الاستبانة والمقابلة، وللتحقق من أسئلة الدراسة استعمل اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي واختبار (الفا كرونباخ)، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أبرزها: إنَّ درجة ممارسة المشرف التربوي للأساليب الإشرافية جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لآراء أفراد العينة حول واقع ممارسة الأساليب الإشرافية بالمرحلة الثانوية بولاية جنوب كردفان، لصالح المشرفين الذين يحملون مؤهلاً غير تربوي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فيما يتعلق بالأساليب الإشرافية الممارسة تعزى لمتغير (النوع، المؤهل، الخبرة، الدورات التدريبية، نوع الدورات التدريبية)، كما أظهرت الدراسة اتفاق المشرفين التربويين على أنَّ هناك عدداً من المشكلات التي تعوق ممارسة المشرف التربوي للأساليب الإشرافية بدرجة عالية.
5. وقامت (العمرى، 2020) بدراسة هدفت إلى تقديم رؤية مقترحة لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية انطلاقاً من الحاجة إلى تطوير الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية لكونه حجر الأساس في عملية تقييم وتقويم جودة المعلم والمدرسة، حيث يعد الإشراف التربوي المدمج أحد الاتجاهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي التي تسهم بشكل كبير في حل المشكلات التربوية والتعليمية وخاصة في أوقات الأزمات والكوارث؛ ويعرف على أنه ذلك النمط من الإشراف الذي يمزج بين الإشراف المباشر بواسطة الزيارات الصفية والحوارات واللقاءات (الإشراف التقليدي) بالإشراف غير المباشر بواسطة آليات الاتصال الحديثة وذلك باستخدام شبكات الحاسب الآلي والوسائط المتعددة (الإشراف الإلكتروني). ومن أهم اليات تطبيق الرؤية المقترحة تتمثل في: إصدار تشريعات وقوانين تسن تطبيق الإشراف التربوي المدمج وجعل تطبيقه إلزامياً على كل من المشرف التربوي والمعلم، ونشر ثقافة الإشراف التربوي المدمج من خلال بوابة وزارة التعليم، والمنتديات التربوية، والإصدارات التربوية، والإعلام التربوي، وإصدار دليل عملي لأهداف نموذج الإشراف المدمج وآليات تطبيقه، إضافة إلى عقد دورات تدريبية وتعريفية في كيفية تطبيق أساليب الإشراف التربوي المدمج.
6. دراسة (الغامدي، 2007) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية لمعلمي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية. والمتعلقة بالتخطيط للدرس، وطرائق التدريس، واستخدام الوسائل التعليمية، وإدارة الصف، وتقويم الطلاب، كما هدفت إلى التعرف على الفروق في آراء مجتمع الدراسة في ما يتعلق بدور المشرف في تطوير كفايات معلمي اللغة العربية تبعاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية، المرحلة الدراسية)، ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبيان، حيث

شملت عينة الدراسة بعض معلمي اللغة العربية ومديري المدارس في جميع المراحل بمحافظة خميس مشيط، في المبحث الدراسي الثاني 2006- 2007، وقد أظهرت نتائج الدراسة تطور التنمية المهنية لدى المشرف التربوي بمستوى عالٍ من ناحية التخطيط واتخاذ القرار، في حين أظهرت الدراسة مستوى متوسطاً في العلاقات الإنسانية.

7. دراسة (صالح، 2007) وهدفت الدراسة إلى تحسين دور المشرف التربوي في مدارس محافظة غزة في ضوء مفهوم الجودة، من خلال التعرف على الأدوار الإشرافية المطلوب من المشرف التربوي أن يقوم بها في الإشراف على المدرسة، ومعرفة مدى ممارسة المشرف للأدوار المطلوبة منه من وجهة نظر المعلمين والمدراء، وبلغت عينة الدراسة (168) معلماً ومديراً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان، وتوزيعه على أفراد عينة الدراسة، واستخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج وتفسيرها، ولقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن المشرف التربوي يمارس جميع مجالات دوره المهني بدرجة عالية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف للأدوار الإشرافية المطلوبة منه تعزى لمتغيرات الدراسة: (المهنة، والمؤهل العلمي)، كما وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف للأدوار الإشرافية المطلوبة منه تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

8. دراسة (عبد الله، 2009)، وهدفت الدراسة إلى تقويم مشرفي التربية الإسلامية في المرحلة الثانوية بالجمهورية اليمنية في ضوء الكفايات المهنية اللازمة لهم، ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبيان حيث شملت عينة الدراسة مدراء ومشرفين تربويين للتربية الإسلامية في مدارس صنعاء، وأشارت نتائج الدراسة إلى تدني درجة توافر الكفايات المهنية لدى مشرفي التربية الإسلامية في المرحلة الثانوية مجال تنمية قدرات المعلمين مهنيًا، ومجال التخطيط، ومجال التقويم، كما أظهرت النتائج قلة توفر المناهج والكتب المدرسية، كما وأشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

9. دراسة (شلدان والقدرة، 2015) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة وسبل تطويرها، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي كونه يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، وتكون مجتمع البحث من جميع معلمي المرحلة الأساسية الأولية بمحافظة خانيونس والمحافظة الوسطى والبالغ عددهم (2496)، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على عينة مقدارها (131) معلماً ومعلمة بنسبة (5.2%)، وتوصلت إلى عدد من النتائج من أهمها: أن الدرجة الكلية لممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة كانت بدرجة كبيرة، وبوزن نسبي (71.76%).

10. دراسة (الفهدي وآخرون، 2012) وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت المنهج الوصفي كونه يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، وتكون مجتمع البحث من جميع المعلمين والمعلمات بجميع محافظات السلطنة في مختلف المراحل الدراسية والبالغ عددهم (41988)، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على عينة مقدارها (820) معلماً ومعلمة بنسبة (2%)، وتوصلت إلى عدد من النتائج من أهمها: أن الإشراف التربوي بسلطنة عمان حصل على درجة عالية من الفعالية في محوري تحسين عمليتي التعليم والتعلم، والوسائل والأنشطة المدرسية،

بينما حصل على درجة متوسطة للفعالية في بقية المحاور (تقييم عمليتي التعليم والتعلم، الإنماء المهني للمعلمين، تقويم وتطوير المناهج الدراسية).

11. دراسة (الشريبي، 2009). وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة بالتعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وكذلك الوقوف على معوقات دور الإشراف التربوي والتي تحول دون تحقيق الجودة في التعليم العام، ثم وضع تصور مقترح لتفعيل دور الإشراف التربوي في إدارة الجودة، واستخدمت المنهج الوصفي كونه الأنسب لموضوع الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من معلمي المدارس الابتدائية العامة في السعودية، وكانت أبرز النتائج، تدني دور الإشراف التربوي في تحقيق جودة التعليم طبقاً لمجال اتخاذ القرارات، ومجال العلاقات الإنسانية، والاتصال، وتوزيع الأدوار، وحل المشكلات.

#### ب- دراسات سابقة بالإنجليزية:

1. أجرت (داماس، 2020، Dammas) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسات عناصر الإشراف التربوي في تحقيق فاعلية المعلمين مع الكشف عن خصائص المعلم الفعال من وجهة نظرهم. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من (94) فقرة مقسمة إلى ثمانية مجالات؛ تم تطبيقها على عينة من (321) معلماً يعملون في مدارس مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. وباستخدام برنامج (SPSS)؛ توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: (1) تؤدي عناصر الإشراف التربوي الممارسات المطلوبة بنسبة (97.64%) وهي نسبة جيدة. (2) الاستجابات لمدى ممارسة عناصر الإشراف التربوي في مجالات، الدراسة كانت على النحو التالي: العلاقات الإنسانية (81.68%)، القيادة (91.58%)، التقييم (47.75%)، شؤون الطلاب (69.23%) مادة علمية (67.27%) نشاط مدرسي (60.39%) إشراف (64.21%) (3) بينت الدراسة أن هناك فروقاً إحصائية في ممارسات عناصر الإشراف التربوي تحقيق فاعلية المعلمين بسبب الجنس في مجال العلاقات الإنسانية وشؤون الطلاب والتقييم، المادة العلمية والنشاط المدرسي والمجالات الكلية للاستبيان لصالح المعلمات، بينما لا توجد فروق في التأثير بين الجنسين في مجال القيادة والتخطيط وطرق الإشراف. (4) كشفت الدراسة عن خصائص المعلم الفعال كما يعتقد المعلمون وهذه الصفات كانت عديدة، ولخصها الباحث بأربع خصائص شخصية ومهنية، البشرية والأخلاقية التي يتضمن كل منها عددًا من الميزات الفرعية.

2. دراسة لنتون ودسكول (Linton & Deuschle, 2007) بعنوان: تلبية حاجات المشرفين على المدارس: أربعة نماذج للإشراف الجماعي في جامعة إنديانا، في الولايات المتحدة الأمريكية، وهدفت إلى وصف الإشراف الجماعي كخيار قابل للتطبيق، وكوسيلة للتصدي إلى مشكلة عدم وجود إشراف عملي مستمر، كما وهدفت الدراسة إلى بحث أربعة نماذج للإشراف الجماعي، بالإضافة إلى عدة ارتباطات لتخطيط وتنفيذ مجموعات الإشراف في المدارس، ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث بوصف أربعة نماذج للإشراف الجماعي، بالاستعانة بالأدبيات المتعلقة بالموضوع، مستخدماً المنهج الوصفي، حيث أشارت النتائج إلى أن عدم وجود إشراف عملي مستمر، يسبب في خلق مشكلة كبيرة للمرشدين الذين يرغبون في ممارسة الوظيفة الإشرافية، كما وأشارت إلى أن مشرفي المدارس غالباً ما يعملون في عزلة عن بقية الكادر التعليمي، مما يشير إلى تدني التخطيط والتنفيذ لديهم.

3. دراسة فساسى، (FASASi, 2008) بعنوان: دور المشرف في التعزيز الفعلي للعلاقة بين المجتمع والمدرسة في القرن 21 في نيجيريا. وهدفت الدراسة إلى البحث في دور المشرف التربوي في تعزيز العلاقات بين المدرسة والمجتمع المحلي، وإلى بحث الجهود التي تصنعها الحكومة، في شأن إشراك المجتمع المحلي في برامج التعليم الشاملة، ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي، واستخدام الأدبيات المتعلقة، كما قام بإجراء العديد من

المقابلات مع مشرفين، ومعلمين، وأهالي، حيث أشارت النتائج إلى أنه خلافاً لما في الماضي، فقد أصبحت الجهود التي تصنعها الحكومة لإشراك المواطنين في برامجها التنموية، والتعليم الشامل، فعالة أكثر حيث حاز دور المشرف التربوي على مستوى مرتفع.

4. دراسة دينيس (Dennis, 2009) بعنوان: الإشراف التربوي وتحول التنظيم المدرسي وهدفت إلى دراسة أبعاد التنظيم التعليمي للمدارس، لتحديد المضاعفات المترتبة على عناصر محددة من الإشراف التربوي، تتمثل ب: المعرفة، والمهارات الشخصية والتقنية، والمناطق التي يجري عليها تنفيذ المهام، ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث باستعراض الأدبيات ذات الصلة، والخبرات الجماعية، وقام الباحث أيضاً بجمع وصياغة مجموعة من الآثار المترتبة على عناصر الإشراف، على شكل أثر الدور المتعلق بمسؤوليات المعلمين، ومديري المدارس، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن عملية الإشراف تتأثر بشكل كبير من قبل وجود منظمة للتعليم، مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى التنمية المهنية من قبل المشرفين في العملية الإشرافية، إذا استمر الإشراف كقوة مساعدة.

5. دراسة كابسوزوجلو (Kapusuzoglu, 2010) بعنوان: دور مشرفي التعليم الابتدائي في تدريب المعلم المرشح للحصول على وظيفة في مدينتي بولو ودوزجي في تركيا. وهدفت إلى تحديد دور مشرفي التعليم الابتدائي، في تدريب المعلمين المرشحين للحصول على وظيفة، ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث بتقييم آراء المعلمين المرشحين، ومشرفي التعليم الابتدائي، حيث استخدم الباحث الاستبيان، وبلغ مجتمع الدراسة (297) معلماً في مدارس التعليم الأساسي في بولو ودوزجي، و (35) مشرفاً ممن يعملون في مديريات التربية الوطنية، في بولو ودوزجي، وقد تم أخذ 221 معلماً بالطريقة العشوائية كعينة للدراسة، وجميع المشرفين، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المشرفين لم يقوموا بدعم المعلمين المرشحين للوظيفة بشكل كاف، مما يشير إلى تدني التنمية المهنية التي من شأنها تعمل على دعم المعلمين بشكل كاف.

6. دراسة هسمانجو وهسمانجو (Hismanoglu & Hismanoglu, 2010)، بعنوان: تصورات معلمي اللغة الإنجليزية عن الإشراف التعليمي نسبة للتنمية المهنية للمعلمين: دراسة حالة في شمال قبرص، وهدفت إلى دراسة تصورات معلمي اللغة الإنجليزية حول الإشراف التعليمي نسبة إلى التنمية المهنية، كما هدفت إلى بحث الأسس النظرية للمصطلحات المزدوجة، والإشراف التعليمي، والتنمية المهنية، وعلاقة ذلك بسياق تدريس اللغة الإنجليزية، ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث بدراسة حالة صغيرة الحجم، في سياق التعليم العالي في الجمهورية التركية شمال قبرص، حيث أشارت النتائج إلى أن على المشرف التربوي أن يسلط الضوء على نقاط القوة في أداء معلمي اللغة الإنجليزية، ويقوم بتشجيعهم على التفكير ملياً في نقاط الضعف وإيجاد بعض الحلول لمشاكلهم، كما أشارت النتائج إلى وجود فرق ملحوظ بين المعتقدات التي يؤمن بها مدرسو اللغة الإنجليزية، والتجارب الحقيقية المتعلقة بالإشراف التعليمي، ومن جانب آخر تدني مستوى الإشراف التربوي.

7. دراسة أهويري وآخرون (Ohiwerei et al, 2010) في نيجيريا، بعنوان "الإشراف التربوي ومعلمو التجارة. وهدفت إلى دراسة كيف يكون مشرف مدير الأعمال، وماهية وظيفته، إضافة إلى الكشف عن وظائف المشرف التربوي في قطاع إدارة الأعمال كمصحح، وموجه، ومعلم، وموضح، ولتحقيق أغراض الدراسة قام فريق العمل بالاستعانة بالأدبيات والمراجع المتعلقة، حيث أشارت النتائج إلى أن وظيفة المشرف التربوي تكمن في أنه يساعد في أساليب التدريس، ويتشاور مع المعلمين، ويساعد في تجهيز الاختبارات، ويفحص ويراجع المناهج والمقررات الدراسية، ويعقد اجتماع المؤتمرات لمناقشة المشاكل، ويحضر الاتفاقيات المهنية المحلية والدولية الإقليمية والوطنية، كما أنه يكشف عن المشاكل التي يعاني منها المشرفين، وبذلك وجود مستوى عالٍ للتنمية المهنية.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

يتبين من استعراض الدراسات السابقة وجود الكثير من أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسة الحالية، من حيث الهدف والعينة والأدوات؛ وعلى النحو الآتي:

- من حيث الأهداف: هدفت بعض الدراسات إلى التعرف على فاعلية الإشراف التربوي ودور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية للمعلمين كدراسة (الغامدي، 2007) ودراسة (الفهدي وآخرون، 2012) ودراسة (الشريبي، 2009) ودراسة فساسي (FASASI، 2008) ودراسة كابسوزوجلو (Kapusuzoglu، 2010)، كما هدفت بعضها إلى تقييم أداء المشرف التربوي وتحسينه كدراسة (صالح، 2007)، ودراسة (عبد الله، 2009) ودراسة (شلدان والقدرة، 2015)، والبعض هدفت للتعرف على حاجات المشرفين على المدارس كدراسة لنتون ودسكول (Linton & Deuschle، 2015).
  - من حيث العينة: تشابهت عينة هذه الدراسة من المشرفين التربويين مع دراسة (عبد الله، 2009) ودراسة فساسي (FASASI، 2008) ودراسة كابسوزوجلو (Kapusuzoglu، 2010)، واختلفت مع بقية الدراسات التي استهدفت المعلمين ومدراء المدارس.
  - من حيث الأدوات: تشابهت هذه الدراسة مع دراسة لنتون ودسكول (Linton & Deuschle) ودراسة فساسي (FASASI، 2008) ودراسة دينيس (Dennis، 2009) ودراسة أهويري وآخرون (Ohiwerei et al، 2010) في استخدام الأدبيات والوثائق كأداة للدراسة، واختلفت مع بقية الدراسات التي استخدمت الملاحظة والمقابلة والاستبانة ودراسة الحالة كأدوات لدراستها.
  - أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة: استفاد الباحث من الدراسات السابقة في الإطار النظري، وصياغة أسئلة الدراسة، وتحديد أهدافها، وتفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة التوصيات والمقترحات.
- وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة؛ بأنها أول دراسة في مديرية ذيبين- محافظة عمران، فتعتبر أول دراسة استهدفت الإشراف التربوي بالمديرية حسب علم الباحث.

### منهجية الدراسة.

بناء على مشكلة الدراسة، وبعد الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة، ومراجعة عدد من المناهج البحثية، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوثائق والبيانات، وذلك لملاءمته لطبيعتها، كونه يمد الباحث ببيانات ومعلومات تساهم بشكل كبير في وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً ومفصلاً كما يمكنه من وضع الحلول المناسبة للمشكلة.

### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الوثائق وتقارير المشرفين التربويين بمديرية ذيبين- محافظة عمران.

### أدوات الدراسة:

استخدم الباحث الوثائق الموجودة بمكتب التربية والتعليم في مديرية ذيبين- محافظة عمران، وكذا التقرير التنموي لمديرية ذيبين الصادر عن الصندوق الاجتماعي فرع عمران.

## المبحث الأول- الإطار النظري للإشراف التربوي.

### مفهوم الإشراف التربوي:

مر مفهوم الإشراف التربوي بتطورات كثيرة ومتنوعة، حيث حددت وظيفته بالمراقبة الدورية على المدارس وهيكلها وأجهزتها، ومديريها ومعلميها، ومدى تقدم المتعلمين من النواحي العلمية، ثم الحكم، وما يتبع ذلك من اتخاذ قرارات بالثواب أو العقاب، إلى أن أخذ الإشراف بالمفهوم الشامل للإشراف والذي يسعى لتحليل جميع العناصر المؤثرة في عمليتي التعليم والتعلم،<sup>(11)</sup> ولأن الإشراف التربوي جزء من العملية التربوية، فقد ظهرت عدة تعريفات للإشراف التربوي تأرجحت بين القيادة، والإدارة التربوية، والمناهج، وطرق التدريس، والتدريب والعلاقات الإنسانية،<sup>(12)</sup> ومن هذه التعاريف ما يلي:

- "عملية تربوية قيادية إنسانية، هدفها الرئيس تحسين عمليتي التعليم والتعلم، من خلال تهيئة مناخ العمل لجميع أطراف العملية التربوية، مع تقديم وتوفير كافة الخبرات والإمكانات المادية والفنية لنمو وتطوير جميع هذه الأطراف، وما يلزمها من متابعة، وذلك وفق تخطيط علمي وتنفيذ موضوعي، بهدف رفع مستوى التعلم وتطويره".<sup>(13)</sup>
- تعريف (Wayler)، الذي أشار بأن "وظيفة الإشراف التربوي تتمثل في مد الجسور بين الإدارة والمناهج لتحسين طرائق التدريس".<sup>(14)</sup>
- تعريف وايلز (Wiles, 1969) بأنه: "نشاط ذو غاية يوجد من أجل مساعدة المعلمين على أداء وظيفتهم بطريقة أفضل".<sup>(15)</sup>
- "عملية تربوية، ديمقراطية، قيادية، فنية، تعاونية، شاملة لجميع جوانب العملية التعليمية، تتم بالتخطيط والتنسيق والمتابعة الجادة، لتحسين جميع الظروف المؤثرة على النمو المهني للمعلم بصفة خاصة، والمؤثرة على العملية التعليمية بصفة عامة".<sup>(16)</sup>
- "جميع النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة، التي يقوم بها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والأقران والمعلمون أنفسهم، بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها بما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية".<sup>(17)</sup>
- "خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي إلى المعلمين الذي يعملون معه، بهدف تحسين العملية التعليمية".<sup>(18)</sup>
- "عملية تطوير الموقف التعليمي بجميع جوانبه وعناصره".<sup>(19)</sup>

(11) السبيل، مضايوي علي محمد: الإبداع في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية، 2013م، ص 67.

(12) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص 13.

(13) السبيل، مضايوي علي محمد: مرجع سابق، ص 67.

(14) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص 14.

(15) المرجع السابق نفسه.

(16) العوران، إبراهيم: الإشراف التربوي ومشكلاته، دار يافا، عمان، 2010م، ص 24.

(17) الفهدي وآخرون: مرجع سابق، ص 203.

(18) شلidan، فايز والقدرة، حامد: مرجع سابق، ص 192.

(19) الشريبي، غادة: مرجع سابق، ص 385.

- "عملية تربوية فنية قيادية ديمقراطية إنسانية تعاونية منظمة، تهتم بتحسين الموقف التعليمي التطويره بجميع أركانه التربوية (المعلم والإدارة المدرسية- المتعلم- المنهاج- البيئة التعليمية)، وعناصره التعليمية (الأهداف- المحتوى- الطرائق والأساليب- التقوي)، من خلال الجهود الخدمية الفنية المبذولة للتنمية المهنية للقائمين على التعليم والتعلم، وتمكينهم من القيام بتدريس المناهج بجودة عالية، لإعداد المتعلم النشط السوي المتكامل الشخصية لخدمة المجتمع وتطوره على المدى القريب والبعيد".<sup>(20)</sup>

ويرى الباحث أن التعريف الأخير لوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية يعتبر تعريفاً شاملاً للإشراف التربوي، وبالرغم من طوله إلا أنه ألم بجميع مهام ووظائف الإشراف التربوي، ومن خلال دراسة التعاريف السابقة يمكن استخلاص المعاني الآتية لمفهوم الإشراف التربوي:

- أ- عملية تربوية تهدف إلى تحسين وتطوير العملية التعليمية.
- ب- تركز على التخطيط العلمي والواقعي.
- ج- من مهامه التنمية المهنية للمعلمين.
- د- الإشراف التربوي خدمة فنية للمعلم وليس تفتيش أو تصيد أخطاء.

#### أهداف الإشراف التربوي:

إن الهدف الأساسي للإشراف التربوي هو تحسين عمليتي التعليم والتعلم، وفيما يلي سنذكر بعضاً من الأهداف الفرعية من هذا الهدف:<sup>(21)</sup>

- توضيح الفرق بين الوسائل والغايات.
  - الربط بين المواد الدراسية.
  - تحسين المناخ العام في المدرسة.
  - تذليل مشكلات الطلبة.
  - حسن الاستفادة من قدرات المعلمين.
  - تذليل الصعوبات أمام المعلم الجديد.
  - الإسهام في البرامج المدرسية.
- كما أن هناك أهدافاً أخرى تتمثل في:<sup>(22)</sup>
- تحسين العملية التربوية من خلال القيادة المهنية للمديرين والمعلمين.
  - تقويم عمل المؤسسات التربوية من خلال القيادة المهنية لكل من مديري المدارس ومعلميها.
  - تطوير النمو المهني للمعلمين وتحسين أدائهم وطرق تدريسهم.
  - العمل على حسن توجيه الإمكانيات المادية والبشرية وحسن استخدامها.
  - تطوير المناهج الدراسية وحسن تنفيذها.
- ويرى الباحث أن بعضاً من أهداف الإشراف التربوي التي أشار إليها الأدب التربوي قد خلطت ما بين الهدف والدور أو المهمة للمشرف التربوي، حيث أنه من غير المناسب أن نطلق على المهمة هدفاً، وبالنظر إلى هذه الأهداف يمكن القول

(20) اللائحة التنظيمية للإشراف التربوي ودليل الالتحاق والتعيين بالمهنة، وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، 2016م، ص 182.

(21) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص 18.

(22) العوران، إبراهيم: مرجع سابق، ص 25.

بأن الهدف الأساسي لعملية الإشراف التربوي هو بناء جسر تواصل بين الإدارة التربوية والمعلم لتحسين عمليتي التعليم والتعلم.

### أهمية الإشراف التربوي والحاجة إليه:

تكمن أهمية الإشراف التربوي في العملية التعليمية من إبراز مظاهر القوة وتعزيزها، وتحليله لمظاهر الضعف واقتراح الحلول المناسبة لها،<sup>(23)</sup> وفيما يلي سنذكر بعض جوانب أهمية الإشراف التربوي:<sup>(24)</sup>

- أن المعارف التربوية معارف متطورة بفضل البحث الدائم في مجال التربية، وكذلك بفضل التقدم في ميادين المعرفة، والإحاطة بهذه المعارف المتجددة لتوظيف مقتضياتها في عملية التعليم أمر غير متاح للأغلبية من المعلمين في البلدان النامية.
  - برامج إعداد المعلمين ذات علاقة ضعيفة بالجانب الميداني، مما أدى إلى فجوة بين النظرية والتطبيق.
  - تبادل الخبرات بين المعلمين والاستفادة من تجاربهم الميدانية.
  - التغيير والتجديد في العملية التربوية تحتاج لخبرة الإشراف التربوي.
  - كما أضاف العوران جوانب أخرى لأهمية الإشراف التربوي، هي:<sup>(25)</sup>
  - حاجة المعلمين للمساعدة لمواكبة التطور والتجديد.
  - فترة إعداد المعلمين في الكليات والجامعات غير كافية للإعداد لمهنة التعليم.
  - ضرورة تدريب المعلمين أثناء الخدمة لتجاوز المشكلات التربوية والمهنية والعلمية.
  - الإقبال المتزايد على الاستثمار في التعليم، مما يتطلب المتابعة لتحسين الإنتاج.
  - صعوبة مهنة التعليم في ظل زيادة أعداد الطلبة والفروق الفردية بينهم تفكيراً أو تحصيلاً.
- من خلال ما سبق يرى الباحث أن الإشراف التربوي في الوضع الراهن للجمهورية اليمنية يعتبر ضرورة ملحة، بسبب انقطاع مرتبات المعلمين، الأمر الذي أدى إلى عزوف الكثير منهم عن التدريس، وانضمام عدد جديد من الخريجين الجدد قليلي الخبرة لمهنة التعليم كواجب وطني، لذا فهم بحاجة ماسة إلى التدريب والتأهيل والتنمية المهنية.

### خصائص الإشراف التربوي:

ليس هناك نظام وضعي يخلو من بعض سمات الضعف، أو بعض مظاهر الخلل أو العيب، ولكن هناك نظام تربوي نتوقع في معظمه المحاسن والقليل من العيوب، ومن أهم الخصائص التي يتميز بها الإشراف التربوي الحديث، ما يلي:<sup>(26)</sup>

- أنه عملية قيادية تتوافر فيها مقومات الشخصية القوية التي تستطيع التأثير في المعلمين والطلبة، وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التربوية.
- أنه عملية تفاعلية تتغير ممارستها بتغير الموقف والحاجات التي تقابلها.
- أنه عملية تعاونية في مراحلها المختلفة من تخطيط وتنسيق وتنفيذ ومتابعة وتقويم.

(23) العوران، إبراهيم: مرجع سابق، ص30.

(24) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص17.

(25) العوران، إبراهيم: مرجع سابق، ص32.

(26) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص22.

- أنه عملية تعنى بتنمية العلاقات الإنسانية والمشاركة الوجدانية في الحقل التربوي.
- أنه عملية علمية تشجع على البحث والتجريب والإبداع.
- أنه عملية مرنة متطورة تتحرر من القيود الروتينية وتشجع المبادرات الإيجابية.
- أنه عملية مستمرة في سيرها نحو الأفضل، لا تبدأ عند زيارة مشرف وتنقضي بانقضاء تلك الزيارة بل يتم المشرف اللاحق مسيرة المشرف السابق.
- أنه عملية تعتمد على الواقعية المدعمة بالأدلة الميدانية والممارسة العملي، وعلى الصراحة التامة في تشخيص نواحي القصور في العملية التربوية.
- أنه عملية تحترم الفروق الفردية بين المعلمين وتقديرها، فتقبل المعلم الضعيف أو المتذمر كما تقبل المعلم المبدع والنشيط.
- أنه عملية وقائية علاجية، هدفها تبصير المعلم بما يجنبه الخطأ أثناء ممارسته للعملية التربوية.
- أنه عملية تهدف إلى بناء التقويم الذاتي لدى المعلمين.
- أنه عملية شاملة تعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها، ضمن الإطار العام لأهداف التربية والتعليم.
- أنه وسيلة مهمة لتحقيق أهداف السياسة التعليمية خاصة، وأهداف التربية عامة.

#### وظائف الإشراف التربوي:

إن الإشراف التربوي يعتبر ضرورة ملحة، كي يجد المعلم العون في تحديد فلسفة تربوية يسير على هديها، ورغم تعدد وظائف الإشراف التربوي وتداخلها، إلا أنه يمكن تلخيصها في الجدول التالي:<sup>(27)</sup>

جدول (1) وظائف الإشراف التربوي

الوظيفة	التفصيلات
وظائف إدارية	مسؤولية القيادة في العمل التربوي، وما يتبع ذلك من توجيه وإرشاد واستشارة. التعاون مع إدارة المدرسة في إعداد الجدول المدرسي، وتوزيع الحصص والصفوف على المعلمين. المساعدة في إعداد الخطط التطويرية للمدرسة. المساهمة في توفير مناخ إداري يسمح بنمو المعلمين ونمو الطلبة. إعداد تقارير متنوعة تتطلّبها العملية التربوية.
وظائف تنشيطية-ديناميكية	- معلم أنموذج، يعلم المعلمين كيف يعلمون، ويديرهم على كيفية تحليل عملية التعليم. - حث المعلمين على الإنتاج العلمي والتربوي. - المساعدة في إيجاد حلول للمشكلات التربوية القائمة في المدرسة. - مساعدة المعلمين على النمو الذاتي وتفهم طبيعة عملهم. - الإسهام في توظيف التقنيات التعليمية والتكنولوجيا الحديثة. - الاستمرار في متابعة كل ما هو جديد حول أمور التربية.
وظائف تدريبية	إقامة الورش التدريبية المتصلة بالمواد الدراسية. عقد حلقات بحث بين المشرف والمعلمين. مساعدة المعلمين على وضع البرامج. مساعدة المعلمين في تحديد الأهداف التربوية بوضوح وواقعية.

(27) المرجع السابق نفسه، ص 24.

الوظيفة	التفصيلات
وظائف بحثية - إجرائية	- الإحساس بالمشكلات التي تعيق مسيرة العملية التعليمية. - تحديد هذه المشكلات والتفكير الجاد في حلها. - تكوين فريق بحث في كل مدرسة على حدة أو في مجموعة من المدارس لإيجاد حلول لهذه المشكلات. - السعي لإجراء البحوث لتحسين ممارسة المعلمين.
وظائف تقييمية	قياس مدى توافق عمل المعلمين مع أهداف المؤسسة التربوية. التعرف على مراكز القوة والضعف في أداء المعلمين. رسم الخطط العلاجية وفقاً لنتائج التقييم.
وظائف تحليلية	تعريف المعلمين بكيفية تحليل المناهج. تعريف المعلمين بكيفية تحليل أسئلة الاختبارات.
وظائف ابتكارية - إبداعية	- ابتكار أفكار جديدة وأساليب حديثة لتطوير العملية التربوية. - وضع هذه الأفكار والأساليب موضع الاختبار والتجريب. - تعميم هذه الأفكار والأساليب بعد تجربتها وثبوت صلاحيتها.

### أساليب الإشراف التربوي:

تبوأ أساليب الإشراف التربوي مكانة مرموقة بسبب ما طرأ على الإشراف التربوي من تطورات واستحداثات، فظهرت أساليب أكثر فاعلية وديمقراطية، فالمشرف التربوي الناجح لا يلزم نفسه بأسلوب إشرافي واحد، بل يستخدم من الأساليب ما يتناسب مع الموقف التعليمي ويحقق الغرض،<sup>(28)</sup> والشكل التالي يوضح تصنيف أساليب الإشراف التربوي:<sup>(29)</sup>

### جدول (2) أساليب الإشراف التربوي

أساليب الإشراف التربوي			
جماعية		فردية	
غير مباشرة	مباشرة	غير مباشرة	مباشرة
- النشرات التربوية. - المعارض التعليمية. - الدروس التوضيحية. - البحوث التربوية الإجرائية.	- الاجتماعات. - الورش التدريبية. - الدورات التدريبية. - المؤتمرات والندوات والمحاضرات.	- القراءات الموجهة. - التجريب التربوي.	الزيارات الميدانية الفردية المباشرة. زيارة المدرسة. الزيارة الصفية. المداولات الإشرافية. تبادل الزيارات.

ويرى الباحث أنه لا بد من تنوع الأساليب الإشرافية بما يلائم الموقف التربوي، ويراعي الفروق الفردية بين المعلمين، ويعالج مشكلاتهم، ويسهم في التنمية المهنية لهم.

### أنماط الإشراف التربوي:

لما كان الغرض من الإشراف التربوي تحسين عمليتي التعليم والتعلم، لذا فقد تعددت تصنيفاته، وفيما يلي سنذكر أبرز أنماط الإشراف التربوي، وأكثرها ممارسة:

(28) المرجع السابق نفسه، ص 43.

(29) المرجع السابق نفسه، ص 45.

- 1- الإشراف التصحيحي: نمط إشرافي يكون دور المشرف التربوي فيه إصلاح الخطأ الذي يقع فيه المعلم أثناء عمله التربوي، بحيث تكون نتيجة عمله الإشرافي تصحيح المسار قدر الإمكان، وجعله بالشكل الذي يحقق الأهداف التربوية.<sup>(30)</sup>
- 2- الإشراف الوقائي: نمط إشرافي يعتمد على منع وقوع المدرس في الخطأ، من خلال توقع المشرف التربوي للصعوبات والمتاعب التي تواجه المعلمين مسبقاً، والعمل قدر استطاعته على منع وقوعها، والتقليل من آثارها.<sup>(31)</sup>
- 3- الإشراف البنائي: نمط إشرافي يتجاوز مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء، كما يتجاوز مرحلة الوقاية إلى مرحلة إحلال الجديد الصائب محل القديم الخاطئ، ويعتمد على وضوح الرؤية للأهداف التربوية والوسائل التي تحققها.<sup>(32)</sup>
- 4- الإشراف الإبداعي: نمط إشرافي لا يقتصر على مجرد إنتاج الأفضل، بل يشحذ الهمم ويحرك القدرات الخلاقة لدى المشرف التربوي، ليبذل أقصى ما لديه في مجال العلاقات الإنسانية، حيث يطلع المشرف التربوي على كل ما هو جديد في المادة أو الأسس التربوية، ومن ثم ينقل الخبرة للمعلمين ويطرحها للمناقشة معهم.<sup>(33)</sup>
- 5- الإشراف الديمقراطي: نمط إشرافي يؤكد على احترام شخصية المعلم، والذي يجب أن تتاح له حرية التفكير بطريقته الخاصة، ويسمح له بتحمل المسؤولية والمشاركة في توجيه التعليم، وتحديد سياسته، أ، مناقشة أهدافه وخططه ووسائله، وهذا النمط يتيح للمعلم فرصة التوجيه والنمو الذاتي، كما أنه يثق في قدراته وإمكانية تحسنه عن طريق التدريب والتعليم المستمر.<sup>(34)</sup>
- 6- الإشراف القيادي: نمط إشرافي يتطلب تمتع المشرف التربوي بأعلى أنواع الإعداد والقوة، فيجب أن يكون قائداً وليس مفتشاً أو مستبداً أو مجرد صديق محبوب من الجميع، بل يجب أن يشرف باعتباره قائداً تربوياً متمكناً من المبادئ والأساليب والتطبيقات التربوية، وعارفاً بطرق التدريس وعلم النفس التربوي وقوانين التعلم.<sup>(35)</sup>
- 7- الإشراف العلمي: نمط إشرافي يتميز باستخدام الطريقة العلمية، وتطبيق طرائق القياس والاختبارات على وظائف المدرسة ونتائجها، عن طريق جمع البيانات وتحليلها وتقييمها بوسائل إحصائية، إي إحلال البيانات المحققة محل الآراء الخاصة في مجال النشاط التعليمي.<sup>(36)</sup>
- 8- الإشراف بالأهداف: نمط إشرافي يضم مجموعة العمليات التي يشترك في تنفيذها كل من المشرف والمعلم، وتتضمن تحديد الأهداف المراد تحقيقها تحديداً واضحاً وقابل للقياس، وتحديد مجالات المسؤولية الرئيسية لكل من المشرف والمعلم في ضوء النتائج المتوقعة، واستعمال المقاييس المحددة لقياس مدى تحقق الأهداف من أجل ضبط سير العملية الإشرافية وتنظيمها.<sup>(37)</sup>
- 9- الإشراف الإكلينيكي (العيادي): نمط إشرافي يعتمد على الطريقة الميدانية للإشراف على التدريس، حيث يمثل سلوك المعلم الصفي مركز اهتمام المشرف التربوي الذي يهتم بزيادة فاعلية الملاحظة الصفية، وتحليل الأحداث التي تتم في

(30) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص 35.

(31) العوران، إبراهيم: مرجع سابق ص 76.

(32) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص 36.

(33) العوران، إبراهيم: مرجع سابق ص 77.

(34) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص 32.

(35) العوران، إبراهيم: مرجع سابق ص 79.

(36) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص 32.

(37) العوران، إبراهيم: مرجع سابق ص 80.

- غرفة الصف، والتركيز على السلوك الصفي للمعلمين والطلاب، وتحدد هذه الملاحظة نوع السلوك الإشرافي الذي ينبغي أن يسلكه المشرف التربوي من أجل مساعدة المعلمين.<sup>(38)</sup>
- 10- الإشراف التسلسلي: نمط إشرافي ساد في فترة التفتيش، ويتمثل في اعتقاد المشرف التربوي أن مهامه تقرير ما يجب أن يعمل عليه المعلم، وطريقة تنفيذ ذلك، وأن مهمته مراقبة مدى تحقق المعلم ومتابعته لما يريده المشرف وفقاً للخطوات التي اقترحها.<sup>(39)</sup>
- 11- الإشراف الإلكتروني: نمط إشرافي يعتمد على استخدام الوسائط الإلكترونية من خلال الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت، لتحقيق اتصال فعال بين المعلمين والمشرفين التربويين، وبين المشرفين التربويين والمؤسسات التعليمية، لتبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم بأقل وقت وجهد وأكبر فائدة.<sup>(40)</sup>

### المبحث الثاني- واقع النظام التعليمي في مديرية ذيبين- محافظة عمران

- تشهد مديرية ذيبين نمواً ملحوظاً في عدد من المنشآت التعليمية، حيث يولي المجلس المحلي بالمديرية اهتماماً كبيراً بالجانب التعليمي في خططه السنوية وبرامجه الاستثمارية، حيث يحظى قطاع التعليم بنصيب الأسد،<sup>(41)</sup> فوضع التعليم بالمديرية كالتالي:
- نظام الالتحاق بالتعليم:<sup>(42)</sup>
  - نظام التعليم هو تعليم نظامي للمرحلة الأساسية والثانوية.
  - الجهة التابعة:<sup>(43)</sup>
- جميع المدارس بالمديرية تتبع وزارة التربية والتعليم- مكتب التربية والتعليم محافظة عمران - إدارة التربية مديرية ذيبين.
- فترات العمل:<sup>(44)</sup>
- جميع المدارس تعمل في الفترة الصباحية، مع وجود ثلاث مدارس تعمل في الفترة المسائية.
- مؤشرات الالتحاق بالتعليم الأساسي والثانوي بالمديرية:<sup>(45)</sup>
- أولاً: مستوى الالتحاق بالتعليم:
- أ- الالتحاق بالتعليم الأساسي على مستوى المديرية:
- بالرغم من العجز للكادر التعليمي، وكذا قلة الفصول الدراسية التي تستوعب أعداد الطلاب الذين يتزايدون بشكل كبير، وتظهر نسبة الملتحقين بالتعليم الأساسي بالمديرية من الذكور والإناث (87%) ممن هم في سن التعليم للفئة العمرية (6-15 سنة)، والجدول التالي يوضح عدد المدارس مع إجمالي الفئة العمرية التي في سن التعليم وعدد الملتحقين وتوزيعهم حسب النوع.

(38) العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش: مرجع سابق، ص 37.

(39) العوران، إبراهيم: مرجع سابق ص 83.

(40) شلدان، فايز والقدرة، حامد: مرجع سابق، ص 195.

(41) التقرير التنموي لمديرية ذيبين، الصندوق الاجتماعي للتنمية فرع عمران، 2019م، ص 69.

(42) المرجع السابق نفسه.

(43) المرجع السابق نفسه.

(44) مدارس ذيبين، قطاع التوجيه، مكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران، وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، 2021م.

(45) التقرير التنموي لمديرية ذيبين، الصندوق الاجتماعي للتنمية فرع عمران، 2019م، ص 69.

## جدول (3) يوضح عدد مدارس التعليم الأساسي للصفوف 1-9 وعدد الطلاب الملتحقين ونسبة الالتحاق

نسبة الملتحقين	عدد المستهدفين الفئة العمرية (6-15)						عدد المدارس	المديرية
	إجمالي	إناث	ذكور	إجمالي	إناث	ذكور		
%87	8186	3529	4597	9365	4331	5034	29	ذيبين

من خلال بيانات الجدول السابق رقم (3) يتبين بأن عدد المدارس الأساسية هي 29 مدرسة أساسية، وأن إجمالي عدد المستهدفين في سن التعليم (9365) منهم (5034) ذكور، و (4331) إناث، وعدد الملتحقين بالتعليم الأساسي على مستوى المديرية (8186) بنسبة (87%) من إجمالي الفئة العمرية التي في سن التعليم، ويتوزعون بعدد (4597) ذكور بنسبة (56%)، و (3529) إناث بنسبة (43%) من إجمالي الملتحقين بالمديرية، وهذا يظهر بأن مقدار الفجوة في الالتحاق بالتعليم الأساسي من النوعين تساوي (13%).

ب- الالتحاق بالتعليم الثانوي على مستوى المديرية:<sup>(46)</sup>

من خلال بيانات تقارير الدراسات في المديرية يتبين بأن نسبة الالتحاق بالتعليم الثانوي تقدر بحوالي (48%) فقط، وهذا يدل على ضعف الالتحاق وزيادة التسرب من التعليم بالمديرية، والجدول التالي يوضح عدد وتوزيع الفئة العمرية مع نسبة الالتحاق لكل النوعين في المديرية كتالي:

## جدول (5) عدد مدارس التعليم الثانوي وعدد الطلاب/ الطالبات الملتحقين ونسبة الالتحاق

نسبة الالتحاق			عدد الطلاب الملتحقين			الفئة العمرية 16-18			عدد مدارس التعليم الثانوي
ج	ث	ذ	ج	ث	ذ	ج	ث	ذ	
%48	%15	%33	1716	543	1173	3552	1764	1788	12

من خلال الجدول السابق تتضح مؤشرات ونسب أعداد الذكور والإناث الملتحقين بالتعليم الثانوي، ومقدار الفجوة في معدل التحاق الذكور والإناث بالتعليم الثانوي على مستوى المديرية، ويتبين أن إجمالي عدد الملتحقين من الذكور (1173) وبنسبة (33%) من عدد الملتحقين، وأن إجمالي الإناث بعدد (543) وبنسبة (15%) ملتحق بالتعليم الثانوي من إجمالي الفئة في سن التعليم الثانوي، وبمقدار فجوة (62%)، وهذه النسبة تظهر الفجوة الكبيرة في أعداد الذكور والإناث في المرحلة الأساسية عنها في المرحلة الثانوية وخاصة الإناث المذكورة في مشاكل التعليم.

ثانياً: المنشآت التعليمية بالمديرية:<sup>(47)</sup>

يوجد في المديرية (43 مدرسة)، منها (35) مختلط و (3 مدارس) بنين و (3 مدارس) بنات بإجمالي (43 مدرسة)، منها (30 مدرسة أساسية) و (13 مدرسة) أساسي/ثانوي موزعة على عزل المديرية، والجدول التالي يوضح ذلك:

## جدول رقم (6) عدد المنشآت ونوعها والمراحل الدراسية في المديرية

نوع المدرسة	نوع المدرسة			نوع المرحلة التعليمية			عدد العاملين	
	بنين	بنات	مختلط	أساسي	ثانوي	أساسي/ثانوي	ذكور	إناث
إجمالي	3	3	37	30	-	13	394	30

(46) المرجع السابق نفسه، ص 71.

(47) مدارس ذيبين، قطاع التوجيه، مكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران، وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، 2021م.

من الجدول يتبين عدد المنشآت التعليمية بالمديرية وعدد العاملين فيها بحسب النوع، حيث اتضح بأن عدد العاملين يبلغ 424 منهم 394 ذكور وعدد 30 إناث، وهذا يدل على تدني أعداد العاملات في التعليم على مستوى المديرية والذي لم يتجاوز ما نسبته 7% من إجمالي الكادر في المديرية.

من الجدول التالي يتبين عدد المباني ووضعها الحالي مع الأثاث والتجهيزات المدرسية المتوفرة وحالة المبنى التعليمي على حسب كل عزلة بالمديرية كالتالي:<sup>(48)</sup>

جدول (7) يوضح مدارس المديرية ونوع التعليم ومراحله بمديرية ذيبين

م	اسم المدرسة	الجنس	المرحلة	الفترة	العزلة/الحي	الحارة/القرية	المرحلة
1	ابوشوارب	بنين	12- 1	ص	بني جبر	الشطبة	أساسي ثانوي
2	26سبتمبر	بنين	6- 1	ص	بني جبر	ذيبين	أساسي
3	ام المؤمنین عائشة	بنات	12- 1	ص	بني جبر	ذيبين	أساسي ثانوي
4	السلام	مختلط	12- 1	ص	بني جبر	عيال قاسم	أساسي ثانوي
5	الشهداء	مختلط	12- 1	ص	بني جبر	بلسن	أساسي ثانوي
6	الفتح	مختلط	6- 1	ص	بني جبر	بني عزير	أساسي
7	ش/حميد بن زايد	مختلط	12- 1	ص	بني جبر	سودان	أساسي ثانوي
8	خولة بنت الازور	بنات	12- 1	م	بني جبر	الشطبة	أساسي ثانوي
9	الفوز	مختلط	12- 1	ص	بني جبر	وديد	أساسي
10	ابوبكر الصديق	مختلط	12- 1	ص	بني جبر	ينور	أساسي ثانوي
11	الميثاق	مختلط	9- 1	ص	بني جبر	الحيط	أساسي
12	الامام علي بن ابي طالب	مختلط	9- 1	ص + م	سفيان	وديد	أساسي
13	الايمان	مختلط	6- 1	ص	بني جبر	وديد	أساسي
14	الفجر الجديد	مختلط	6- 1	ص	بني جبر	المناجر	أساسي
15	النور	مختلط	9- 1	ص	سفيان	الجفجف	أساسي
16	النصر	مختلط	6- 1	ص	سفيان	المحرجة	أساسي
17	7 يوليو	مختلط	9- 1	ص	بني جبر	مجزر	أساسي

(48) المرجع السابق نفسه.

م	اسم المدرسة	الجنس	المرحلة	الفترة	العزلة/الحي	الحارة/القرية	المرحلة
18	22مايو	بنين	7- 12	ص	بني جبر	ذيبين	أساسي ثانوي
19	المستقبل	مختلط	1- 6	ص	سفيان	الحصن	أساسي
20	الامل	مختلط	1- 6	ص	بني جبر	الغولة	أساسي
21	النهضة	مختلط	1- 3	ص	بني جبر	بيت الغزي	أساسي
22	الفاروق	مختلط	1- 6	ص	سفيان	العقب	أساسي
23	الاشراق	مختلط	1- 3	ص	المولدة	الغولة	أساسي
24	مجمع الثورة	مختلط	7- 12	ص	بني جبر	بيت شلوان	أساسي ثانوي
25	الارشاد	مختلط	1- 3	ص	سفيان	هران داعم	أساسي
26	سيف بن ذي يزن	مختلط	1- 6	ص	بني جبر	الخضاعة	أساسي
27	ش/الحبيتر	مختلط	1- 12	ص	مرهبة	عرام	أساسي ثانوي
28	الوحدة	مختلط	1- 12	ص	مرهبة	بن قمر	أساسي ثانوي
29	اسامة بن زيد	مختلط	1- 9	ص	مرهبة	هجرة الأكوع	أساسي
30	ش / محمد الدرة	مختلط	1- 6	ص	مرهبة	الخيسين الأعلى	أساسي
31	عمر بن عبد العزيز	مختلط	1- 9	ص + م	سفيان اليماني	كولة الجيش	أساسي
32	14 أكتوبر	مختلط	1- 12	ص	مرهبة	الدحضة	أساسي ثانوي
33	الامام علي بن ابي طالب	مختلط	1- 12	ص	مرهبة	الهجرة	أساسي ثانوي
34	العلاء	مختلط	1- 6	ص	مرهبة	صولان	أساسي
35	الحسين بن علي	مختلط	1- 9	ص	مرهبة	الخيسين الأسفل	أساسي
36	ابن ماجد	مختلط	1- 6	ص	مرهبة	هجرة الأكوع	أساسي
37	القادسية	مختلط	1- 9	ص	مرهبة	الكساد	أساسي
38	اليرموك	مختلط	1- 9	ص	مرهبة	دثان	أساسي
39	التضامن	مختلط	1- 3	ص	مرهبة	دبه	أساسي

م	اسم المدرسة	الجنس	المرحلة	الفترة	العزلة/الحي	الحارة/القرية	المرحلة
40	خالد بن الوليد	مختلط	6- 1	ص	مرهبة	بيت المكحلي	أساسي
41	الخنساء	بنات	9- 1	ص	مرهبة	عرام	أساسي
42	الاجيال	مختلط	3- 1	ص	سفيان	الحرش	أساسي
43	الصمود	مختلط	3- 1	ص	مرهبة	خرفان	أساسي

### ثالثاً: القوى العاملة من الكادر التعليمي

أ- القوى العاملة على مستوى المديرية:<sup>(49)</sup>

بلغ إجمالي عدد الكادر الإداري والتعليمي بالمديرية (460) بدون كادر مكتب التربية بالمديرية والبالغ (52) منهم (إداري وموجه وأنشطة ورقابة وحارس واحد)، وبهذا يكون المجموع (512)، كما هو موضح في الجدول التالي:

#### جدول (8) القوى العاملة بالمديرية في مجال التعليم

إجمالي القوة العاملة	القوة العاملة بالتربية (أساسي+أساسي/ثانوي)				قوة المكتب	البيان
	من خارج المديرية	من أبناء المديرية	معلمين	الإدارية		
512	20	403	423	52	52	المجموع

### رابعاً- أهم مشاكل قطاع التعليم بالمديرية:<sup>(50)</sup>

من خلال الدراسة الميدانية التي قام بها الصندوق الاجتماعي للتنمية في مديرية ذيبين اتضح أن مشكلات التعليم

هي:

- الاختلاط وهو أهم مشكلة في قطاع التعليم.
- تباعد القرى ووعورة الطرق للوصول الى المدارس الثانوية.
- قلة المدارس الخاصة بالبنات وقلة الكادر النسائي.
- وجود نقص في الوسائل الحديثة لطرق التدريس وضعف التأهيل والتدريب لدى الكادر التربوي.
- افتقار معظم المدارس للمعامل والمكتبات والقاعات وأجهزة الحاسوب والوسائل التعليمية والعيادات الصحية والأثاث اللازم لها وسكن للمدرسين.
- تسرب الفتيات من التعليم بسبب العادات والتقاليد وقلة الوعي لدى بعض الأسر بأهمية تعليم الفتاة والزواج المبكر –والأعمال المناطة بها.

(49) التقرير التنموي لمديرية ذيبين، الصندوق الاجتماعي للتنمية فرع عمران، 2019م، ص76.

(50) المرجع السابق نفسه، ص78.

خامساً: نقاط القوة ونقاط الضعف بقطاع التعليم<sup>(51)</sup>

جدول (9) نقاط القوة ونقاط الضعف بقطاع التعليم

نقاط القوة	نقاط الضعف
انتشار المباني المدرسية بمختلف عزل المديرية.	تفتقر بعض قرى المديرية إلى المدارس الأساسية (1-3).
وجود كادر بشري في ضوء الاحتياج.	قلة الوسائل التعليمية.
انتظام العمل التربوي بمدارس المديرية.	عدم وجود مبنى مستقل لمكتب التربية ولا مخازن.
اعتماد المراحل بمراكز التجمع طبقاً لمعايير الخارطة المدرسية.	شتات بعض المراحل على مستوى عزل المديرية.
تحسين مستوى التعليم بنسب متفاوتة.	قلة التدريب في مجال الإدارة المدرسية ومكتب التربية.
وجود مدارس حديثة بمختلف قرى المديرية.	تفتقر مدارس المديرية للعيادات الصحية المدرسية.
	ندرة مدارس البنات في بقية عزل المديرية.
	ندرة أجهزة الحاسوب للمدارس الأساسية والثانوية.

المبحث الثالث- واقع الإشراف التربوي في مديرية ذيبين- محافظة عمران

إن الإشراف التربوي في مديرية ذيبين يمر بالعديد من المشاكل والصعوبات كغيره من مديريات محافظة عمران، نظراً للأوضاع الأمنية والاقتصادية التي تمر بها البلاد، والتي أثرت بشكل مباشر على قطاع التعليم بشكل عام، وعلى أداء الإشراف التربوي بالمديرية بشكل خاص، وفيما يلي مقارنة لواقع الإشراف التربوي سابقاً، وفي الوضع الراهن:

1- فريق التوجيه المحلي بالمديرية:<sup>(52)</sup> في السابق كان الإشراف التربوي عبارة عن فريق متكامل ومتنوع التخصصات يتم نزوله إلى كل مدرسة للإشراف عليها بمعدل ثمان زيارات في العام الدراسي الواحد، تقسم كما يلي:

- أربع زيارات تختص بـ (متابعة بدء المبحث الدراسي الأول- متابعة امتحانات المبحث الدراسي الأول- متابعة بدء المبحث الدراسي الثاني- متابعة امتحانات المبحث الدراسي الثاني).
- أربع زيارات أخرى هدفها متابعة سير العملية التعليمية (زيارتين للفصل الدراسي الأول (زيارة تشخيصية- زيارة علاجية)، وزيارتين للفصل الدراسي الثاني (زيارة تقويمية- زيارة تقييمية).

ولكن في الوضع الراهن وبسبب انقطاع المرتبات والانخفاض الكبير للنفقات التشغيلية لمكتب التربية والتعليم بالمديرية، والتباعد الجغرافي للمدارس ووعورة الطريق إليها، مازالت هذه التقسيمات موجودة نظرياً فقط أما عملياً فقد تغير ذلك النظام إلى نظام جديد، حيث أصبح كل مشرف تربوي مسؤول عن عدد معين من المدارس يقوم بالنزول للإشراف عليها لوحده، بمعدل زيارتين للعام الدراسي فقط، حيث يبلغ عدد المشرفين التربويين في المديرية ثمانية مشرفين تربويين (موجهين) فقط.

2- فريق التوجيه المركزي بالمحافظة:<sup>(53)</sup> في السابق كان الإشراف التربوي عبارة عن فريق متكامل ومتنوع التخصصات بعدد تسعة أعضاء يقوم بالنزول الميداني إلى كل المديريات والمدارس لمتابعة أثر زيارة فريق التوجيه المحلي بمعدل

(51) المرجع السابق نفسه، ص 80.

(52) قطاع التوجيه، مكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران، وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.

(53) المرجع السابق نفسه.

زيارتين خلال العام الدراسي، وتسمى زيارة متابعة الأثر، لكن بسبب الأوضاع المذكورة أعلاه، أصبح فريق التوجيه المركزي يأخذ نماذج فقط من المدارس لزيارتها وتقييم أثر زيارة فريق التوجيه المحلي فيها، أما بالنسبة لمديرية ذيبين فلا يوجد لها فريق توجيه مركزي لمتابعة أثر فريق التوجيه المحلي.

### 3- معوقات الإشراف التربوي بمديرية ذيبين:

يواجه الإشراف التربوي بمديرية ذيبين العديد من المشاكل والصعوبات والمعوقات التي تمنعه من القيام بعمله على أكمل وجه، ومن هذه المشاكل والمعوقات نذكر ما يلي: (54)

- عدم وجود مبنى لإدارة التربية بالمديرية مع أثنائه.
- قيام كل مشرف بالإشراف على عدد معين من المدارس، بالرغم من عدم تمكن المشرف علمياً في جميع المواد الدراسية لجميع المراحل.
- قلة التدريب في مجال الإشراف التربوي ومكتب التربية، والذي يجعل عملية الإشراف التربوي تسير بطريقة روتينية قديمة، لا تعتمد على الأساليب الحديثة للإشراف التربوي.
- انقطاع مرتبات كادر الإشراف التربوي بمديرية ذيبين وجميع الكادر التربوي بالمديرية بسبب الأوضاع الأمنية والاقتصادية التي تمر بها البلاد.
- الانخفاض الكبير للنفقات التشغيلية لمكتب التربية والتعليم بالمديرية.
- التباعد الجغرافي للمدارس ووعورة الطريق إليها.
- العجز القائم في المشرفين التربويين في بعض التخصصات.
- عدم تناسب عدد المشرفين التربويين مع عدد المعلمين.

## الخاتمة.

### أولاً- التوصيات:

- 1- إيجاد مبنى لإدارة التربية بالمديرية مجهز بالأثاث اللازم له كمكتب للإدارة التعليمية بالمديرية.
- 2- إيجاد جهات داعمة مالياً لقطاع الإشراف التربوي بالمديرية للقيام بعمله على أكمل وجه.
- 3- إعداد وتنفيذ برامج تدريبية للمشرفين التربويين حول أساليب الإشراف الحديثة.
- 4- اعتماد نفقات تشغيلية لمكتب التربية والتعليم بالمديرية لمواجهة مختلف جوانب الإنفاق، وتفعيل الأنشطة.
- 5- زيادة عدد المشرفين التربويين لمختلف التخصصات، لتغطية العجز القائم في المشرفين التربويين.
- 6- تزويد مدارس المديرية بالوسائل التعليمية المختلفة.
- 7- تدريب الكادر التربوي على مستوى التخصص في العطل الصيفية.
- 8- القضاء على مشكلة شتات المراحل بالتركيز على مراكز التجمع.
- 9- عقد دورات تدريبية وتأهيلية متقدمة للمشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي الحديث وفي أساليب الإشراف التربوي على وجه الخصوص، وتوفير الإمكانيات اللازمة المادية منها والبشرية التي تساعد المشرفين على تحقيق أهداف الإشراف التربوي المتغيرة باستمرار،

(54) قطاع التوجيه، مكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران، وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.

10- كما أوصى المشرف التربوي بأن يطلع على الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي (كالإشراف الإكلينيكي والإشراف بالأهداف والإشراف التشاركي) ويحاول استخدامها في مجال عمله.

#### ثانيا- المقترحات:

- 1- إجراء دراسات عن واقع الإشراف التربوي في بقية مديريات المحافظة.
- 2- إجراء دراسات عن واقع الإشراف التربوي في مختلف محافظات الجمهورية اليمنية.
- 3- إجراء دراسات لوضع برامج عملية لتفعيل دور الإشراف التربوي بمديرية والتغلب على المعوقات التي يمكن أن تحول دون تحقيقه لأهدافه.

#### المصادر والمراجع.

##### أولاً- المراجع بالعربية:

- آل عقيل، ناصر سالم (2021): واقع الإشراف التربوي في مدينة نجران من وجهة نظر معلمي وقائدي المدارس الثانوية واتجاهاتهم نحوه. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(36)، 21-1. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.L150421>
- الحاج، سمر عبد الرزاق. (2020): واقع تطبيق الإشراف التربوي التطوري في مدارس "الأونروا" بمحافظات غزة وسبل تحسينه، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية. كلية التربية. جامعة الأقصى. 1441 هـ (2020). فلسطين. غزة. الرابط: <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=259181> تاريخ: 2022/1/20.
- الدعجاني، حنان فهد؛ الداود، إبراهيم داود (2022): واقع الإشراف التربوي الإلكتروني في مكاتب التعليم بمدينة الرياض، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المقالة 4، المجلد 6، العدد 25، الشتاء 2022، الصفحة 107- 156 الرابط: [https://jasep.journals.ekb.eg/article\\_212112.html](https://jasep.journals.ekb.eg/article_212112.html)
- دفع الله، عادل محمد؛ والناير، ليمياء محمد (2017): واقع الأساليب الإشرافية الممارسة بالمرحلة الثانوية بولاية جنوب كردفان من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة جامعة الجزيرة للعلوم التربوية والإنسانية. Gezira Journal of Educational Sciences and Humanities, [S.l.], v. 14, n. 1, june 2017. ISSN 1858- 5477. Available at: <http://journals.uofg.edu.sd/index.php/gjesh/article/view/64>>. Date accessed: 06 feb. 2022. <http://journals.uofg.edu.sd/index.php/gjesh/article/view/64/56>
- السبيل، مضاي علي محمد (2013): الإبداع في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية، 2013م.
- الشريبي، غادة (2009): دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، كلية التربية للبنات، أمها، المملكة العربية السعودية، 2009م.
- شلدان، فايز؛ والقدرة، حامد (2017): درجة ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة وسبل تطويرها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الخامس، العدد 17، 2017م.
- صالح، نجوى فوزي (2007): تحسين دور المشرف التربوي في مدارس محافظة غزة في ضوء مفهوم الجودة، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثالث الجودة في التعليم الفلسطيني "مدخل للتنميز"، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الصندوق الاجتماعي للتنمية فرع عمران (2019): التقرير التنموي لمديرية ذيبين، 2019م.

- العاجز، فؤاد علي؛ وحلّس، داود درويش (2009): دليل المشرف التربوي لتحسين عمليتي التعليم والتعلم، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009م.
- عبد الله، محمد محمد (2007): تقويم أداء مشرفي التربية الأساسية الإسلامية للمرحلة الثانوية في الجمهورية اليمنية في ضوء الكفايات اللازمة لهم، رسالة ماجستير، مقدمة إلى كلية التربية بجامعة صنعاء، المركز الوطني للمعلومات، الجمهورية اليمنية.
- العمري، صبياء عبد الله. (2020): رؤية مقترحة لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات. مج. 10، ع. 3، ج. 2، يونيو 2020، ص ص. 342-364  
الرابط: <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=273532>
- العوران، إبراهيم (2010): الإشراف التربوي ومشكلاته، دار يافا، عمان.
- الغامدي، حافظ بن عبد الله بن عايد (2007): دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التدريس لدى معلمي اللغة العربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الفهدي، راشد بن سليمان بن حمدان؛ والعريمي، حليس بن محمد حليس؛ والمحززي، راشد بن سيف؛ والراسبي، ناصر بن هلال. (2013): فاعلية الإشراف التربوي في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، كلية التربية جامعة السلطان قابوس، المجلد 7، العدد 2 (30 إبريل)، ص ص. 200-213.
- مكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران (2021): مدارس ذيبين، قطاع التوجيه، وزارة التربية والتعليم اليمنية.
- مكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران، قطاع التوجيه، وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.
- مكتب التربية والتعليم بالقرينات في السعودية (2021): تعريف وأهداف الإشراف التربوي، متاح على الموقع: <https://sites.google.com/> (accessed on: 30/ 7/ 2021)
- هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية (2020): معايير الإشراف التربوي. الرابط: <https://etec.gov.sa/ar/productsandservices/Qiyas/profession/TeachersLicensure/Documents/%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B4%D8%B1%D8%A7%D9%81%20%D8%A7% %B1%D8%A8%D9%88%D9%8A.pdf> تاريخ: 2022/1/2.
- وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية (2016): الإطار المرجعي للإشراف التربوي. مطابع الكتاب المدرسي، صنعاء.
- وزارة التربية والتعليم اليمنية (2016): الدليل الإجرائي للإشراف التربوي المدرسي، مطابع الكتاب المدرسي، صنعاء.
- وزارة التربية اليمنية (2016): اللائحة التنظيمية للإشراف التربوي ودليل الالتحاق والتعيين بالمهنة، 2016م.

## References.

- Al- Aqil, Nasser Salem (2021): The reality of educational supervision in the city of Najran from the point of view of secondary school teachers and leaders and their attitudes towards it. Journal of Educational and Psychological Sciences, 5(36), 21–1. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.L150421>
- Al- Hajj, Samar Abdel- Razzaq. (2020): The reality of the application of developmental educational supervision in UNRWA schools in the Gaza governorates and ways to improve it, a master's thesis in educational administration. Faculty of Education. Al- Aqsa University. 1441 AH (2020). Palestine. Gaza. Link: <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=259181> Date: 20/1/2022.

- Da'jani, Hanan Fahd; Al- Daoud, Ibrahim Daoud (2022): The reality of electronic educational supervision in education offices in Riyadh, The Arab Journal of Educational and Psychological Sciences, Article 4, Volume 6, Issue 25, Winter 2022, page 107- 156 Link: [https://jasep.journals.ekb.eg/article\\_212112.html](https://jasep.journals.ekb.eg/article_212112.html)
- Daffa Allah, Adel Muhammad; Al- Nayer, Lamia Muhammad (2017): The reality of the supervisory methods practiced in the secondary stage in the state of South Kordofan from the point of view of educational supervisors, Al- Jazeera University Journal of Educational and Human Sciences. Gezira Journal of Educational Sciences and Humanities, [S.l.], v. 14, n. 1, June 2017. ISSN 1858- 5477. Available at: <<http://journals.uofg.edu.sd/index.php/gjesh/article/view/64>>. Date accessed: 06 feb. 2022. Link: <http://journals.uofg.edu.sd/index.php/gjesh/article/view/64/56>
- Al- Sabeel, Madawi Ali Muhammad (2013): Creativity in School Administration and Educational Supervision, King Fahd National Library, Kingdom of Saudi Arabia, 2013.
- El- Sherbiny, Ghada (2009): The Role of Educational Supervision in Achieving Quality in Public Education in the Kingdom of Saudi Arabia, College of Education for Girls, Abha, Saudi Arabia, 2009.
- Sheldan, Fayeze; And Al- Qudra, Hamed (2017): The degree to which supervisors of the initial basic stage practice methods of educational supervision in the light of contemporary trends and ways to develop them, Al- Quds Open University Journal of Educational and Psychological Research and Studies, Volume Five, Issue 17, 2017.
- Salih, Najwa Fawzi (2007): Improving the role of the educational supervisor in the schools of Gaza Governorate in the light of the concept of quality, a paper presented to the Third Educational Conference on Quality in Palestinian Education "An Introduction to Excellence", Islamic University, Gaza, Palestine, October 2007.
- Social Fund for Development, Amran Branch (2019): Dhibin District Development Report, 2019.
- The Helpless, Fouad Ali; Hilles, Daoud Darwish (2009): The Educational Supervisor's Guide to Improving the Teaching and Learning Processes, College of Education, Islamic University, Gaza, 2009.
- Abdullah, Muhammad Muhammad (2007): Evaluating the performance of Islamic basic education supervisors for the secondary stage in the Republic of Yemen in the light of the competencies required for them, a master's thesis, submitted to the College of Education at Sana'a University, the National Information Center, Republic of Yemen.
- Al- Omari, Sabya Abdullah. (2020): A proposed vision for applying the integrated educational supervision model in public schools in the Kingdom of Saudi Arabia. Palestine University Journal for Research and Studies. Mg. 10, p. 3, c. 2, June 2020, p. 342- 364 Link: <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=273532>.
- Al- Oran, Ibrahim (2010): Educational supervision and its problems, Dar Jaffa, Amman.



