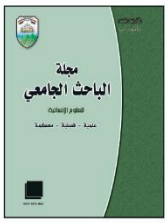
جامعة إب
مجلة الباحث الجامعي
ISSN: 2079-5068 ISSN (online): 2663-3930



واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين

إيمان يحيى عبده سعيد الخزيجة
قسم الإدارة واصول التربية، كلية التربية، جامعة إب، اليمن

الكلمات المفتاحية:
الإشراف التطويري، مدارس التعليم العام،

الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق الإشـراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين ولتحقيق أهداف الدراسـة؛ اسـتخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي وقد تمثل مجتمع البحث من جميع المعلمين والمعلمات في مدارس التعليم العام البالغ عددهم (5700) معلمًا ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (285) فردًا واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الفاكرونباخ وفي ضوء ذلك توصل البحث إلى جملة من النتائج، أهمها: أَنَّ واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب جاءت بدرجة ممارسة (ضعيفة) بشكل عام، بمتوسط حسابي بلغ (2.15) وانحراف معياري (0.92). حصـل مجال الإشـراف المباشـر على أعلى متوسـط حسـابي بتقدير (2.23) وبدلالة لفظية ضـعيفة، بينما حصـل مجال الإشـراف غير المباشـر على أقل متوسـط حسـابي وبتقدير (2.18) وبدلالة لفظية ضـعيفة وحصـل مجال الإشـراف التشاركي على أدنى متوسط حسابي بتقدير (2.03) بدلالة لفظية ضعيفة.

واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين

The Situation of Applying Developmental Supervision in Public Schools from Teachers' Point of View in Ibb City

Iman Yahya Abdo Saeed Al-Khuzaija
Department of Administration and Fundamentals of Education, Faculty of Education, Ibb University, Yemen

Keywords:

Developmental Supervision, Public Schools

Abstract:

This study aimed to know the situation of applying developmental supervision in public schools from teachers' point of view in Ibb City. To the objectives of the study, a descriptive survey approach was used. The society of the study was composed of all male and female teachers of public schools (5700) of which a sample of 285 teachers was selected randomly using a stratified sampling. Then, a questionnaire was administered to the participants to collect the data. To analyze the data, the following statistical techniques were used: means, standard deviations, and Alpha Cronbach. Accordingly, the study revealed a number of findings; the most significant ones are: the overall degree of applying developmental supervision in public schools in Ibb City was low (M = 2.15; SD = 0.92); the area of "direct supervision" obtained the highest mean score (M = 2.23; moral significance = low); the area of "indirect supervision" obtained a lower mean score (M = 2.18; moral significance = low); and the area of "participatory supervision" obtained the lowest mean score (M = 2.23; moral significance = low).

أولًا: الإطار العام للبحث والدراسات السابقة:

1-الإطار العام للبحث:

المقدمة:

تشهد دول العالم تطورًا معرفيًّا وتكنولوجيًّا في شتى المجالات الحياتية، انعكست آثاره على مختلف ميادين الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتربوية؛ وهو ما فرض على المؤسسات المجتمعية وخاصة التعليمية تطوير خططها وبرامجها بوصفها المسؤولة عن إعداد وتنشئة أفراد المجتمع، وبما يمكنهم من مواكبة تلك التطورات فاهتمت بتطوير نظمها في مجال التعليم والتعلم، وعملياتها الإدارية والفنية وفي الأساليب الحديثة، ومنها أساليب الإشراف التربوي؛ كونه يسهم في تطوير جميع عناصر العملية التعليمية.

يُعَدُّ التعليم العام الوسيلة الأساسية لبناء قدرات الإنسان وتوسيع خبراته فهو الركيزة الأساسية في المسارات التنموية للنظم المجتمعية المختلفة فمخرجات نظام التعليم هي مدخلات رئيسة للعملية التنموية، فبالتعليم تكتسب المعرفة ومن خلاله يتم إنتاجها عبر مخرجاته (شبيب، 2019، ص.19).

وكون الإشراف التربوي من أهم مدخلات التعليم العام بجميع مراحله الأساسية والثانوية، ومن أهم عناصره أيضًا، فَإِنَّهُ يؤثر ويتأثر ويتفاعل مع بقية المدخلات الأخرى مثل المعلم والطالب والمنهاج والإدارة المدرسية، كما يُعَدُّ وسيلة لتحسين عملية التدريس وتطوير نوعية التعليم من خلال تنمية كفايات المعلم وتزويده بالخبرات التربوية اللازمة وذلك من خلال تحسين كفايات المعلمين وتطويرها ومساعدتهم على إثراء المناهج التربوية والمواد التعليمية (الآغا، 2008، ص. 3).

يُعَدُّ الإشراف التربوي عملية تربوية منظمة ومخططة تهدف إلى تحسين أداء المعلم والنتاجات التعليمية من خلال تقديم الخبرات التعليمية المناسبة للمعلمين، والعمل على تهيئة الإمكانات والظروف المناسبة لإحداث التدريس الجيد الذي يؤدي إلى نمو الطلبة فكريًّا وعمليًّا واجتماعيًّا؛ حَيْثُ إِنَّ الإشراف التربوي يسهم بتنمية أداء المعلمين مهنيًّا ومساعدتهم في حل المشكلات الصفية وتجاوز الأخطاء ومتابعة كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية (المهداوي، 2022، ص.3).

ومن هذا المنطلق تزايد الاهتمام بتطوير نظام الإشراف التربوي؛ حيث مرت عملية تطوير الإشراف التربوي من حيث مفهومها والأساليب المتبعة فيها ومعاييرها بمراحل متعددة من النمو والتطور ابتداء بمراحل التفتيش، ثم مرحلة التوجيه وصولًا إلى مرحلة الإشراف التربوي التي ينصب الاهتمام فيها على مساعدة العاملين في مراحل التعليم المختلفة من أجل تحسين العملية التربوية واستمرار تطورها (أبو الكاس، 2012، ص.18).

ويُعَدُّ الإشراف التطويري أحد الاتجاهات الحديثة التي يهتم بتطوير قدرات المعلمين الذاتية ومهاراتهم التدريسية وحاجاتهم المهنية وفق أسس وتفاعلات تشاركية معتمدًا على بعض المداخل والنماذج التي تشكل في مجملها آليات عمل

واضحة تهدف إلى مساعدة المعلمين في تحقيق النمو المهني داخل مؤسسات التعليم العام (خليل، 2014، ص.45)؛ حيث يُعد الإشراف التطويري أداة فاعلة في منظومة التربية والتعليم؛ إذ يعمل على توطيد العلاقة بين المشرفين التربويين والمعلمين وتحديد حاجات المعلمين ومتابعة هذه الحاجات المهنية وتلبيتها من خلال انتقاء أحد الأنماط الإشرافية المختلفة لتطوير قدرات المعلمين في التغلب على المشكلات التربوية والتعليمية التي تواجههم في عملية التدريس (عيسى، 2018، ص.3).

مشكلة البحث:

تؤكد الاستراتيجية الوطنية للتعليم الأساسي والثانوي في اليمن أهمية تطوير الإشراف التربوي وفق الأساليب الإشرافية الحديثة، وعلى الرغم من ذلك تشير التقارير الرسمية الصادرة عن واقع الإشراف التربوي أَنَّهَا لا تزال تقليدية ويغلب عليها طابع التفتيش؛ حيث يقتصر على أسلوب الزيارات المفاجئة وَأَنَّ هناك العديد من المعوقات والصعوبات التي تواجه عملية الإشراف التربوي منها عدم استخدام المعايير لتعيين الموجهين (المشرفين التربويين)، وعدم تنفيذ التشريعات الخاصة بتنظيم عمل التوجيه وضعف العلاقة بين المعلم والموجه في الجوانب الفنية وقصور الإمكانات المادية لقيام التوجيه بدوره (الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الثانوي، 2006، ص. 10).

كما أوصت الدراسات العلمية التي تناولت موضوع الإشراف التربوي في اليمن كدراسة كُلٍّ من حيدر(2019)، والساوري (2017)، والعقلاني(2016)، وقمحان (2016)، والشراعي (2015)، وشمهان (2015)، وذبيان(2010)، والنعمان(2005) إلى أَنَّ الإشراف التربوي في جميع مدارس محافظة الجمهورية اليمنية ومنها محافظة إب لا يزال يعتمد على الأساليب التقليدية؛ حيث يقتصر على الزيارات الصفية، وَأَنَّ هناك ضعفًا في قدرة المشرفين التربويين على تطبيق الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي ومن أهمها الإشراف التطويري الذي يسهم في تطوير أداء العملية التعليمية وتحقيق أهدافها بكفاءة، وهذا ما دفع الباحثة للاهتمام بهذا الموضوع محاولة منها لتطوير الإشراف التربوي بمدينة إب في ضوء الإشراف التطويري موضوعا للدراسة؛ وعليه فَإِنَّ مشكلة البحث تتلخص بالسؤال الرئيس الآتي:

ما واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما واقع تطبيق الإشراف التطويري في مجال الإشراف المباشر من وجهة نظر المعلمين؟

2- ما واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في مجال الإشـــراف غير المباشـــر من وجهة نظر المعلمين؟

3- ما واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في مجال الإشراف التشاركي من وجهة نظر المعلمين؟

أهمية البحث:

يســـتمد البحث أهميته من أهمية الإشـــراف التطويري على المسـتوى النظري والتطبيقي ويمكن تلخيص ذلك بالآتي:

- يُعَدُّ الإشـــراف التطويري أحد الاتجاهات الإشرافية الحديثة؛ حيث يعتمد على تضافر الجهود والتعاون والتشـــارك بين الأهداف المعنية بالعملية التعليمية.

- يسـهم هذا البحث في نشـر ثقافة الإشـراف التطويري لـدى المشـــرفيين التربويين والمهتمين بتطوير العملية الإشرافية.

- يســـهم هذا البحث في إثراء المكتبة اليمنية خصـوصًـا في ظل النقص الواضـح في الدراسـات اليمنية حول الإشراف التطويري.

- سـوف تفيد النتائج التي سـيتوصـل إليها البحـث المهتمين في مجـال تفعيـل الأســـاليـب الإشـرافية في ضـوء الإشـراف التطويري وتزويدهم بالمعلومات التي تســـاعدهم في إجراء مزيد من الدراسات العلمية في هذا المجال.

- يُعَدُّ هذا البحث أول دراســة -حســب علم الباحثة- في واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب.

منهج البحث:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصـــفي بأســـلوبه المســحي وذلك لتشــخيص واقع تطبيق الإشــراف التطويري في مدارس محافظة إب عن طريق أداة البحث المتمثلة بالاستبانة.

حدود البحث:

الحـدود الموضـــوعيـة: تطبيق الإشـــراف التطويري في مدارس التعليم العام.

الحدود البشـــرية: جميع المعلمين في مدارس التعليم العام في محافظة إب.

الحـدود المكـانيـة: مـدارس التعليم العـام في محافظة إب.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث خلال العام الدراسي 2022 – 2023.

مصطلحات البحث:

الإشراف التطويري: عرفته الناصري (2018، ص. 51) بِأَنَّهُ: "اتجاه حديث يهتم بالفروق الفردية لدى المعلمين من خلال تقديم خدمات إشـــرافية متدرجة للمعلم (مباشـر، تشـاركي، غير مباشـر) يهيئ له تطورًا بعيد المدى ليكون قادرًا على اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجهه في عمله".

ويعرف بِأَنَّـهُ: "أحد الاتجـاهـات الإشـــرافيـة الحديثة التي يهتم بالفروق الشخصية بين المعلمين ويركز على المســـتويات التطويرية للمعلم وتأثيرها في الأداء والعلاقات الشـخصـية في إطار إشـرافي ملائم" (أبو الكاس، 2012، ص.43).

وتعرفه الباحثة إِجرائيًّا بِأَنَّهُ: أحد الأســـاليب الإشـرافية الحديثة الذي يعمل على تحديد مسـتوى

المعلمين واختيار الطرق المناسبة للعمل معهم وفق أسس وفاعلية تشاركية لتحسين ممارساتهم التدريسية في مدارس التعليم العام في محافظة إب.

2-الدراسات السابقة:

للوقوف على جهود الباحثين السابقين والتعرف على إسهاماتهم في مجال البحث قامت الباحثة بمراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث للتعرف على الفجوة البحثية والبناء على ما توصلت إليه الدراسة السابقة ومنها:

1-استعراض الدراسات السابقة:

أ-الدراسات المحلية:

-دراسة عقلان (2022) بعنوان: "درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي ودورها في تطوير العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين دراسة ميدانية على المدارس الحكومية في مدينة تعز".

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة أساليب الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظة تعز، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين والمعلمين البالغ عددهم (2300) فردٍ منهم (233) مشرفًا تربويًّا و(2067) معلمًا ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية منتظمة من (2300) فرد، واستخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات وتوصلت إلى العديد من النتائج، أهمها:

- درجة ممارسة المشرفيين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في مدينة تعز كانت كبيرة في مجال (الزيارات الصفية)، بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.17)، وبنسبة مئوية (73%).
- جاء مجال (المداولات الإشرافية)، بمتوسط حسابي (3.56)، وانحراف معياري (1.23)، وبنسبة مئوية (71%).
- حصل مجال (القراءات الموجهة)، على متوسط حسابي (2.96) وانحراف معياري (1.27)، وبنسبة مئوية (59%).
- حصل مجال (الزيارات المتبادلة)، على متوسط حسابي (2.68)، وانحراف معياري (1.39)، وبنسبة مئوية (54%).
- جاء مجال (النشرات التربوية) بدرجة ضعيفة بمتوسط حسابي (2.53)، وانحراف معياري (1.28).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α>0.05) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في مدينة تعز لمتغيري (النوع، وسنوات الخبرة).

-دراسة بابعير (2021) بعنوان: "درجة ممارسة المشرفيين التربويين لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة المكلا".

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي من

وجهة نظر المشرفيين ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة المكلا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموجهين بمدينة المكلا البالغ عددهم (96) موجهًا، وكذلك المعلمين بالمدارس الثانوية بمدينة المكلا البالغ عددهم (698) معلمًا ومعلمة، وتم أخذ عينة عشوائية طبقية مكونة من (48) موجهًا وموجهة و(210) معلمين ومعلمات، واستخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات وتكونت الاستبانة من تسعة مجالات (الزيارات الصفية، توجيه الأقران، الدورات التدريبية، تبادل الزيارات بين المعلمين، الدروس النموذجية)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

– أَنَّ درجة ممارسة المشرفيين التربويين لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفيين التربويين ومعلمي التعليم الثانوي تمارس بدرجة مرتفعة في مجال (الزيارات الصفية) بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (0.75)، وكذلك في مجال (توجيه الأقران) بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.85)، وفي مجال (الدورات التدريبية) بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.87).

– جاءت درجة ممارسة المشرفيين التربويين من وجهة نظر المشرفيين التربويين ومعلمي التعليم الثانوي بدرجة متوسطة في مجال (تبادل الزيارات بين المعلمين)، بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.82)، وأيضًا في مجال (الدروس التوضيحية) بمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (0.95).

– توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في تقديرات استجابات أفراد عينة البحث نحو درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة المكلا؛ تعزى لمتغير الجنس بين الذكور والإناث وكانت الفروق لصالح الإناث، ومتغير الوظيفة كانت الفروق لصالح الموجهين.

–دراسة شمهان (2015) بعنوان: "تصور مقترح لتطوير واقع الإشراف التربوي في مدارس التعليم الثانوي بمحافظة إب في ضوء فاعلية ممارسة الأساليب الإشرافية الحديثة".

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع ممارسات المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية الحديثة في مدارس التعليم الثانوي في محافظة إب، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفيين التربويين الفنيين والعاملين رسميًّا في مجال الإشراف التربوي البالغ عددهم (275) مشرفًا ومشرفة، وبما أَنَّ مجتمع الدراسة صغير فقد حددت الباحثة عينة بحثها بجميع أفراد مجتمعها الأصلي للبحث، واستخدمت الباحثة أداة من نوع استبانة لجمع البيانات وتكونت مجالات الاستبانة من (أسلوب المداولات الإشرافية، تبادل الزيارات بين المعلمين، الدروس التطبيقية، أسلوب القراءات الموجهة، توجيه الأقران، أسلوب المشغل التربوي، النشرات

التربوية)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

– أَنَّ واقع الممارسات الإشرافية الحديثة من قبل المشرفين التربويين جاءت بدرجة ضعيفة؛ إذ حصلت جميع الأساليب الإشرافية على المتوسط الحسابي (1.82) بانحراف معياري (5.32) وهي قيمة تقترب من درجة الممارسة الضعيفة، وفقًا لمدى المتوسط من المقياس.

– ضعف إلمام كلٍّ من المعلمين والإداريين بالأساليب الإشرافية الحديثة، بالمقابل اقتصار عمل المشرفيين التربويين على القيام بتنفيذ الزيارات المفاجئة والقصيرة من أجل ملاحظة أداء المعلمين فقط.

–أَنَّ جميع الأساليب الإشرافية الحديثة تكون غير ممارسة في المدارس الثانوية من قبل المشرفين التربويين، إِذْ إِنَّ العملية الإشرافية في الواقع الفعلي، هي الزيارات الصفية.

– جاء أسلوب الزيارات المتبادلة بين المعلمين في المرتبة الثانية بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (2.76)، بانحراف معياري (0.28).

–وجاء أسلوب النشرات التربوية في المرتبة الثالثة بدرجة كبيرة من فاعلية الممارسة الإشرافية بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (0.34).

– حصل أسلوب المشغل التربوي على المرتبة الرابعة بدرجة ممارسة كبيرة بمتوسط حسابي (2.73)، وانحراف معياري (0.33).

– وحصل أسلوب المداولات الإشرافية على المرتبة الخامسة بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (0.31)؛ كون هذا الأسلوب المتعارف عليه هو أسلوب الزيارات الصفية.

– جاء أسلوب توجيه الأقران في المرتبة السادسة وبدرجة كبيرة من حيث فاعلية الممارسة بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (0.32).

– وحصل أسلوب القراءات الموجهة في المرتبة السابعة بدرجة كبيرة من حيث فاعلية الممارسة بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (0.31).

2–الدراسات العربية:

– **دراسة علي وحسين (2021) بعنوان: "واقع توظيف الإشراف التربوي التطويري لدى المشرفات التربويات بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين بولاية الخرطوم".**

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع توظيف الإشراف التربوي التطويري لدى المشرفات التربويات من وجهة نظر المعلمين بولاية الخرطوم واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من (973) معلمًا ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (120) معلمًا ومعلمة، كما استخدم الباحثان الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها:

– أَنَّ واقع توظيف الإشراف التربوي التطويري لدى المشـرفات التربويات في المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين بولاية الخرطوم جاءت بدرجة عالية بمتوسـط حسـابي (3.63) وانحراف معياري (1.33).

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصـائية عند مسـتوى الدلالة (α=0.05) بين تقديرات إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توظيف المشرفات التربويات للإشراف التربوي التطويري في المدارس الثانوية بولاية الخرطوم تعزى لمتغير سـنوات الخبرة.

–دراسـة الحاج (2020) بعنوان: "واقع تطبيق الإشـراف التربوي التطويري في مدارس الاونروا بمحافظة غزة وسبل تحسينه".

هدفت الدراسة إلى تحديد واقع تطبيق الإشراف التربوي التطويري في مدارس الأونروا بمحافظة غزة، ولتحقيق أهداف الدراسـة اسـتخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس الإعدادية التابعة للأونروا في قطاع غزة البالغ عددهم (2446) فردًا منهم (1217) معلمًا و(1229) معلمة، وتم اختيار عينة بطريقة عشـوائية طبقية بلغ عددها (332) معلمًا ومعلمة واسـتخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وتكونت من المجالات الآتية: (الإشراف المباشر، الإشراف التشاركي، الإشراف غير المباشر)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة، أهمها:

– أَنَّ درجة تطبيق الإشراف التربوي التطويري في مدارس الأونروا في وكالة الغوث جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (16.47).

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصـائية عند مسـتوى الدلالة (α=0.05) بين تقديرات إجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق المشرفين التربويين للإشراف التربوي التطويري في مدارس الأونروا في قطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسـنوات الخبرة.

– دراسـة البابطين (2014) بعنوان: "درجة ممارسة المشرفيين التربويين لأساليب الإشراف التربوي التطويري بمدينة الرياض".

هدفت الدراسـة إلى معرفة درجة ممارسـة المشـرفيين التربويين لأسـاليب الإشـراف التربوي التطويري من وجهة نظر المشـرفيين التربويين ومعلمي المدارس الثانوية بمدينة الرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية والمشـرفين التربويين بمدينة الرياض البالغ عددهم (2118) معلمًا ومشـرفًا تربويًّا، وتم اختيار عينة عشـوائية طبقية بلغ عددها (268) فردًا منهم (70) مشرفًا (198) معلمًا، واسـتخدم الباحث أداة الاسـتبانة لجمع البيانات والمعلومات، وتكونت من المجالات الآتية: (الإشراف المباشر، الإشراف غير المباشر، الإشراف التشاركي)، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها:

– أَنَّ درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي التطويري في المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (2.01).

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين إجابات أفراد عينة البحث في درجة ممارسة المشرفيين التربويين لأسلوب الإشراف التربوي المباشر تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

– توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين تقديرات إجابات أفراد عينة البحث في درجة ممارسة المشرفيين التربويين لأسلوب الإشراف التربوي التشاركي، والإشراف التربوي غير المباشر باختلاف متغير الدراسة (العمل الحالي، الخبرة في مجال التعليم) لصالح المشرفيين التربويين أصحاب الخبرة الطويلة في مجال التعليم.

3-الدراسات الأجنبية:

– **دراسة أوزيلدريم وآكسو (2016) Ozyildirim et al. بعنوان: "نموذج الإشراف التطوري آراء المشرفين التربويين والمسؤولين وتوقعات المعلمين".**

هدفت الدراسة إلى تحديد آراء المشرفين التربويين ومديري المدارس وتوقعات المعلمين وفقًا لنموذج الإشراف التطويري في مدينة كونيالتي في ولاية أنطاليا التركية استخدمت الباحثان المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ عددهم (70) مشرفًا و(66) مدير مدرسة و(529) مدرسًا واستخدم الباحثان أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وتكونت من المجالات الآتية: (الإشراف المباشر، الإشراف غير المباشر، الإشراف التشاركي). وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

– جاء أحد محاور الإشراف التطويري التشاركي في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة تم الإشراف المباشر في الدرجة الثانية، ثم الإشراف التشاركي.

– **دراسة بيل (2014) Bill بعنوان: "ممارسة الإشراف التشاركي في مدارس التعليم الحكومي في جنوب أفريقيا وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين".**

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة الإشراف التشاركي في مدارس التعليم الحكومي في جنوب أفريقيا وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (350) معلمًا ومعلمة، واستخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

– أَنَّ درجة ممارسة الإشراف التشاركي في مدارس التعليم الحكومي في جنوب أفريقيا جاء بدرجة متوسطة.

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين تقديرات إجابات

أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين تقديرات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لسنوات الخبرة لصالح الخبرة الأعلى.

-دراسة روجز (2012) Rogress بعنوان: "درجة ممارسة مديري المدارس لأسلوب الإشراف التشاركي في مدارس مدينة شتوتجارت بألمانيا".

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس لأسلوب الإشراف التشاركي في مدارس شتو تجارت بألمانيا، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (119) مديرًا ومديرة، واستخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

- أَنَّ ممارسة مديري المدارس لأساليب الإشراف التشاركي جاءت بدرجة مرتفعة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين تقديرات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه درجة ممارسة الإشراف التشاركي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين تقديرات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه درجة ممارسة الإشراف التشاركي تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الخبرة الأعلى.

2-مناقشة الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

أ-من خلال استعراض الدراسات السابقة نجد أَنَّ أهداف الدراسات كالآتي:

اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في الأهداف بمعرفة الواقع والممارسة كدراسة كلَ من علي وحسين(2021)، والحاج (2020)، البابطين (2014)، بيل (2014)، روجز (2012)، واختلف مع بعض الدراسات المذكورة من حيث مدخل الأساليب الإشرافية كدراسة كل من عقلان (2022)، بابعير (2021)، وشمهان (2015).

ب- من حيث المنهج المستخدم في البحث:

اتفق البحث الحالي مع دراسة كل من علي وحسين (2021)، بيل (2014) أوزيلدريم وأكسو(2016)، من حيث اعتمادها المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، واختلف البحث الحالي مع دراسة كل من عقلان (2022)، بابعير (2021)، الحاج (2020)، شمهان (2015)، البابطين(2014)، روجز (2012) من حيث اعتمادها المنهج بأسلوبه التحليلي.

ج- من حيث مجتمع الدراسة وعينتها:

اتفق البحث الحالي من حيث نوع العينة (المعلمين) مع دراسة كل من عقلان (2022)، علي وحسين (2021)، الحاج (2020)، واختلف البحث الحالي في اختيار المشرفيين التربويين مع دراسة كل من بابعير (2021)، أوزيلدريم

واكسو(2016)، شمهان (2015)، بيل (2014)، البابطين (2014)، روجز (2012).

د-من حيث أداة الدراسة:

اتفق البحث الحالي مع أغلب الدراسات السابقة في اعتمادها على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات.

3-جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في بعض من الجوانب تمثلت في النقاط الآتية:

أ- بلورة وتحديد المجالات التي تم التركيز عليها في ضوء نتائج بعض الدراسات التي تناولت الموضوع نفسه.

ب- التعرف على المجالات التي تتناولها الدراسات السابقة بما يتعلق بمفهوم الإشراف التطويري.

ج- إثراء الخلفية النظرية للبحث الحالي في ضوء الأطر المرجعية لتلك الدراسات والبحوث.

د- التعرف على الإجراءات العلمية والبحثية التي قامت الباحثة بإعداد بحثها.

ثانيًا: الإطار النظري (الإشراف التطويري وتطبيقاتها):

1-مفهوم الإشراف التطويري:

ويرى نبهان (2007، ص.22) بِأَنَّهُ:" أسلوب فعال في تلبية الحاجات المهنية للمعلمين في مستوياتهم النمائية المختلفة، فيراعي الفروق الفردية بين المعلمين، بحيث لا يخضع جميع العاملين لعملية إشراف محددة، وفي الوقت نفسه يحتم على المشرف إلزام المعلم بأسلوب معين من الإشراف".

ويرى العبادي (2009، ص.6) بِأَنَّهُ: "أحد الاتجاهات الحديثة في الممارسات القائمة على تطوير الأداء المهاري والنمو المهني والعلمي للمعلم وفق أسس وتفاعلات تشاركية يحدد أنماطها إدراك المعلم الذاتي لقدراته ومهاراته التدريسية وحاجاته المهنية وفروق الأداء الفردية ومدى دافعيته نحو التغيير والتطوير".

وعرفة البابطين (2014، ص.143) بِأَنَّهُ: "أحد الأساليب الإشرافية الحديثة التي تعني بالفروق الفردية لدى المعلمين، ويسعى هذا الأسلوب الإشرافي إلى تطوير أداء المعلمين وتحسينه في عملية التدريس من خلال استخدام المشرف التربوي أحد الأساليب الإشرافية الآتية: الأسلوب المباشر، والتشاركي، وغير المباشر".

ويرى الكلباني (2016، ص.35) أَنَّ الإشراف التطويري هو "أحد النماذج الإشرافية الحديثة الذي يهتم بالفروق الشخصية والمهنية بين المعلمين من خلال انتقاء أحد الأساليب للإشراف التطويري لتطوير أداء المعلمين المهنية وإمكاناتهم في التغلب على المشكلات التربوية التي تواجههم في عملية التدريس".

يعرفه شلش (2018، ص.2018) بِأَنَّهُ: "نوع من الإشراف التربوي المرن الذي يعمل على تحديد مستوى المعلمين واختيار الطرق والأساليب المناسبة للعمل معهم لتحسين ممارساتهم التدريسية".

وترى الباحثة من خلال ما تم استعراضه من التعريفات السابقة أَنَّ الإشراف التربوي التطويري يركز على الآتي:

أ- يراعي الاحتياجات والفروق الفردية بين المعلمين من خلال استخدام أساليب إشرافية متنوعة.

ب-يركز على اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب بناءً على حاجات المعلمين الشخصية والمهنية.

ج- تطوير أداء المعلمين المهنية، وإمكاناتهم في التغلب على المشكلات التي تواجههم في عملية التدريس.

د- يسهم في حل المشكلات التعليمية واتخاذ القرارات.

هـ- تلبية الحاجات المهنية للمعلمين في مستوياتهم النمائية المختلفة.

ز- مساعدة المعلم على تشخيص ما يلقاه من صعوبات في عملية التعلم.

2-النشأة:

يُعَدُّ الإشراف التطويري أحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي؛ حيث طرح جلكمان أستاذ في قسم المناهج والإشراف التربوي بجامعة جورجيا نظرية الإشراف التربوي التطويري، وذلك من خلال نشرة في مجلة القيادة التربوية الأمريكية، فقد ظهر في عام 1981م منتصف القرن العشرين على يد جلكمان وتلاميذه في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث واجه التعليم العام في الولايات المتحدة في عقد الثمانينيات انتقادات شديدة بسبب الممارسات الإشرافية التي عجزت في الاستجابة لحاجات المعلمين والطلبة، فكان لهذا النقد انعكاس كبير على الإشراف التربوي في المدارس؛ الأمر الذي أدى بالمنظرين في الإشراف التربوي إلى التفكير ببدائل للأساليب الإشرافية التقليدية؛ ولذلك ظهر الإشراف التربوي التطويري الذي يهتم بالمستويات المختلفة لقدرات المعلمين وحاجاتهم المهنية (شاهين، 2009، 10).

3-الأسس الفلسفية للإشراف التربوي التطويري:

يقوم الإشراف التربوي التطويري على مجموعة من الأسس ذكرها خضر (2011، ص.79)، كالآتي:

أ-اختلاف المعلمين في مستوى تفكيرهم التجريدي ومستوى دافعيتهم للعمل بصفة عامة؛ وذلك لِأَنَّهم يختلفون فيما بينهم من حيث خلفيتهم العملية والشخصية.

ب-اختلاف المعلمين بصفة عامة في مستوى قدراتهم العقلية؛ ولذلك فَإِنَّهُ لابد من استخدام أساليب إشرافية مختلفة من قبل المشرفين التربويين.

ج-السعي من الموجهين لرفع مستوى التفكير والدافعية للمعلم، من خلال زيادة قدراته على توجيه نفسه توجيهًا ذاتيًّا لحل المشكلات والعقبات التي تواجهه في مجال عمله.

4-الأســـس الفكريــة للإشـــراف التربوي التطويري:

تنطلق الأســـس الفكرية للإشـــراف التربوي التطويري من النظر إلى المعلمين بوصـــفهم أفرادًا ناضـــجين وعلى مســـتويات متباينة من النمو والتطور؛ حَيْثُ إِنَّ هناك بعض الأســـس الفكرية للإشراف التربوي التطويري ذكرها عطاري وآخرون (2005، ص. 147-148)، كالآتي:

أ-ينطلق الإشـــراف التربوي التطويري من النظرة إلى المعلمين بوصفهم أفرادًا ناضجين على مستويات مختلفة من النمو والتطور.

ب-يضـع هدفًا نهائيًّا هو تمكين المعلمين من الإمســاك بأيديهم بزمام تطورهم المهني وتحســين أدائهم.

ج-يجب أن يكون المشـــرفون التربويون على علم بمراحل النمو التي يمر بها البالغون، ومراحل النمو المهني التي يمر بها المعلمون وأن يستخدموا الأساليب الإشرافية المناسبة لتلك المراحل.

د-اعتماد منظور الإشـــراف التربوي التطويري على كم وافر من النظريات ونتائج الدراســـات المتعلقة بالتعلم والتفكير وبنمو البالغين وبمراحل النمو المهني للمعلمين.

مما ســـبق ترى الباحثة أَنَّ الأســـس الفكرية والفلســـفية للإشـــراف التربوي التطويري تتمحور حول:

أ-تبـاين المعلمين في خلفيـاتهم وخبراتهم الشخصية.

ب-تطوير قدرات المعلمين وتنميتها من مهمة الإشراف التربوي التطويري.

ج- ضـرورة السـعي المتواصـل لزيادة قدرات كل معلم ليحقق أعلى مراحل التفكير والدافعية نحو العمل.

د- أَنَّ المشـرف التربوي التطويري هو إنسـان خبير ذو التفكير التجريدي المرتفع، ولديه القدرة على توجيه المعلمين على اختلاف مســـتويات تفكيرهم التجريدي.

5-أهداف الإشراف التربوي التطويري:

إِنَّ أي برنامج لا يكتب له النجاح إِلَّا إذا حقق أهدافًا واضـــحة في تنفيذ ممارســته وفاعليته، وَلِأَنَّ الإشـــراف التربوي التطويري يهدف إلى رؤية عامة تلخص مجموعة من الإجراءات التي تســـهل عمله في التطوير المهني؛ إذ إِنَّ هنـاك مجموعـة من الأهداف أشار إليها أبو حطب (2021، ص.40)، كالآتي:

أ- تطوير أداء المعلم بصـفة عامة في جوانبه المهنية ومادته العلمية.

ب- التوافق بين فـاعليـة الـدور الإشـــرافي ومستوى أداء المعلم.

ج- تطوير العمل الإشـــرافي وفق تطور أداء المعلم.

د- مساعدة المعلمين على تشخيص ما يلقونه من صـعوبات في عملية التعليم وفي رسـم الخطة لمواجهة تلك الصعوبات والتغلب عليها.

ذ- تنمية المهارات الأساسية لدى المعلم لإدارة المواقف التعليمية بفاعلية.

ر- مساعدة المعلمين على التقييم الذاتي ليتعرف من خلاله على نواحي القوة فيدعمها ونواحي الضعف فيعالجها.

ز-المشاركة الفاعلة، في تهيئة وإعداد المعلم الكفء للقيام بفاعلية العملية التعليمية.

هـ- تعزيز الدافعية المهنية لدى المعلمين للوصول إلى مرحلة التوازن المعرفي والمهاري.

ي- يشارك المعلمين في حل المشكلات التعليمية واتخاذ القرارات المناسبة.

6- مميزات الإشراف التربوي التطويري:

يتميز الإشراف التربوي بعدد من المميزات أشار إليها الحاج (2020، ص.79)، تتمثل بالآتي:

أ- تشجيع روح الابتكار والتجديد وتنميتها بما يتناسب مع روح العصر.

ب-استثمار الطاقات البشرية، من خلال إطلاق المعلم لطاقته وقدرته لتطوير العملية التعليمية.

ج-احترام شخصية المعلم وقدراته الخاصة ومساعدته في تقييم ذاته.

د-تكوين علاقات حسنة ومستمرة بين المشرف التربوي والهيئة التعليمية.

ذ-يستخدم مراحل واضحة ومرتبة منطقيًا تسهم في إلغاء الأحكام الذاتية للمشرف التربوي.

ر-التنظيم العملي الهادف الذي يركز على التطوير ورفع مستوى الأداء وفق آليات وعمليات منظمة.

ز-تطوير قدرات المعلمين في الميدان التربوي وإمكاناتهم وتجنب تصيد أخطائهم.

ط-يشيع مناخًا مؤسسيًّا سليمًا وصحيًّا، وذلك للتأكيد على تطوير قدرات المعلم وتجنب تصيد الأخطاء وهفواته.

7-مراحل الإشراف التربوي التطويري:

يتم الإشراف التربوي التطويري من خلال ثلاث مراحل أساسية أشار إليها الجورانة وصوص (2014، ص.107)، وهي كالآتي:

أ-مرحلة التشخيص: يقوم المشرف التربوي في هذه المرحلة بعملية تشخيص مستوى المعلم بشكل دقيق من خلال تحديد مستوى التفكير التجريدي الذي يظهره المعلم (منخفض، متوسط، مرتفع)، وذلك من خلال الحديث مع المعلم لجمع المعلومات الأولية عنه وملاحظته من خلال الزيارة الصفية، وطرح الأسئلة في أثناء المداولات الإشرافية.

ب-مرحلة التطبيق: يقوم المشرف التربوي في هذه المرحلة بتحديد النمط أو الأسلوب الإشرافي المناسب لدى المعلمين.

ج-مرحلة التطوير: يقوم المشرف التربوي في هذه المرحلة بزيادة سرعة تطوير مستوى المعلمين وتحسين أدائهم والارتقاء بهم، كما يعمل المشرف التربوي على تغيير اتصاله بالمعلم تدريجيًّا، وكذلك يمكن للمشرف التربوي توظيف استراتيجيات متنوعة في التدريس، مثل: تعريف المعلمين بأفكار وطرق جديدة في التعامل مع الطلبة، وكذلك تقديم

بعض الاستراتيجيات الحديثة في التدريس وحل المشكلات والعصف الذهني.

9-أنماط الإشراف التربوي التطويري:

أشارت بعض الدراسات كدراسة كلٍّ من القاسم (2010، ص ص64-67)، والبابطين (2005، ص ص104-105)، والطعاني (2010، ص.107)، وعطاري وآخرين (2005، ص.154)، إلى أَنَّ هناك ثلاثة أنماط للإشراف التربوي التطويري، هي:

أ-الإشراف المباشر:

وهو أسلوب يؤكد على وضع الأسس التي ينبغي أن يسير عليها المعلم لبلوغ أهدافه، وتحسين ممارسته التدريسية بما يعود على طلبته بالمنفعة، ويستخدم ذلك الأسلوب مع المعلمين الذين يتصفون بالتفكير التجريدي المنخفض، وتتمثل سلوكيات ذلك النمط من الإشراف في إعطاء إرشادات وتعزيز النتائج (البابطين، 2014، ص.144).

- سمات المعلم في النمط المباشر:

يشير الإطار المرجعي للإشراف التربوي في الجمهورية اليمنية (2017، ص.155)، إلى سمات المعلمين في النمط المباشر كالآتي:

- صعوبة في تحديد المشكلة التي تواجههم في عملية التدريس ويستجيب لها بشكل روتيني.
- يرغب في الحصول على توجيهات وإرشادات تعليمية مباشرة من الآخرين (مشرف، مدير، زميل).
- صعوبة في إدارة الصف وعدم المرونة، فهو يسير وفق نظام ثابت وجامد.
- الشعور بالخوف والقلق عند زيارة ولقاء المشرف التربوي له.
- عدم التنوع في طريقة التدريس أو استخدام استراتيجيات حديثة في التدريس.
- لا يستطيعون التصرف في المشكلات التي تواجههم واستخدام البدائل لحل هذه المشكلات.
- لا يملك القدرة على التعايش مع ضغوط العمل.

-سلوكيات المشرف التربوي في النمط المباشر:

يمارس المشرف التربوي مهامه في النمط المباشر، كما أشار إليه العبادي (2009، ص.14) كالآتي:

- يعطي المعلم توجيهات محددة لمساعدته على تحسين أدائه.
- يقدم للمعلم معايير التقييم حتى لا يشعر بالقلق.
- يضع لكل معلم أهدافه الخاصة لمساعدته على تحسين أدائه.
- يقدر حاجات المعلمين؛ لِأَنَّهُ يمتلك تطورًا أوسع.
- يحاول نقل الحقائق التعليمية التي تثبت صحتها على مر السنين.
- يحدد أهدافًا إجرائية ويدرب المعلم عليها.

- يعمل مع كل معلم بشكل فردي.

ب-الإشراف غير المباشر:

هو أسلوب يؤكد على أَنَّ العملية التعليمية تقوم في الأصل على الخبرات الذاتية للمعلمين الذين يتصفون بالتفكير التجريدي المرتفع، وتتمثل سلوكيات ذلك النمط غير المباشر في الاستماع والتوضيح والتشجيع والتأمل في آراء المعلم وأفكاره، ويهدف إلى مساعدة ومساندة المعلمين وخاصة المتفوقين منهم وتشجيعهم على اتخاذ القرارات (شلش، 2018، ص.213).

- سمات المعلمين في النمط غير المباشر:

أشارت بعض الدراسات مثل دراسة النجار (2019، ص.38)، واللوح (2012، ص.497) إلى أَنَّ هناك صفات للمعلمين الذين يتصفون بالتفكير التجريدي المرتفع، وهي كالآتي:

- يتمتع بمستوى عالٍ من الذكاء.
- يمتلك أفكارًا تربوية مفيدة للطلبة وللمدرسة على حد سواء.
- يقدم أفكارًا وأنشطة بلا حدود، تسهم في تطبيق تلك الأفكار في الواقع المدرسي.
- يُعَدُّ قائدًا تربويًّا غير رسمي يلجأ إليه زملاؤه والمعلمون لمساعدتهم.
- يعتبر الطالب محور العملية التعليمية.
- لديه الرغبة في تطوير مستواه ومستوى طلبته.
- يتمتع بتفكير مبدع وغير معتمد على الآخرين.

-سلوكيات المشرف التربوي في النمط غير المباشر:

يمارس المشرف التربوي مهامه في النمط غير المباشر، كما أشار إليه البابطين (2005، ص. 109)، على النحو الآتي:

- يراجع المشرف التربوي أهداف المعلمين التي وضعوها بدرجة كاملة من الاستقلال.
- يهتم ببناء علاقة شخصية مع المعلمين كأهم مقوم للنجاح معهم.
- يرى دوره في مساعدة المعلمين للوصول إلى الحلول الملائمة.
- يحاول معرفة المعلم ليتمكن من تحفيزه على تحسين أدائه.
- يساعد المعلم على الرجوع إلى خبراته وقدراته ومصادره الخاصة.
- يرى أَنَّ المعلمين الأكثر قدرة على معرفة حاجاتهم.
- يدرك أَنَّ المعلمين الذين يستخدمون مصادرهم أكثر نجاحًا من زملائهم.
- يحاول معرفة مشاكل المعلمين لكن لا يقحم نفسه فيها.

جـ-الإشراف التشاركي:

يعرف بِأَنَّهُ أسلوب من أساليب الإشراف التطويري يعتمد على مشاركة كل من له علاقة بالعملية التعليمية من مشرفين تربويين ومعلمين؛ حيث يتعلق هذا الأسلوب بنظرية النظم المفتوحة التي تتناول العملية الإشرافية من عدة أنظمة تتمثل في السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين والسلوك

التعليمي للمعلمين، والسلوك التعليمي للطلبة (الدجاني، 2013، ص.27).

-سمات المعلمين في النمط التشاركي:

يتصف المعلمون في هذه الفئة بالتفكير التجريدي المتوسط، وهناك بعض الصفات كما أشار إليه شاهين (2009، ص. 75)، والمتمثلة بالآتي:

- تحديد المشكلة التي تواجهه.
- مواكبة التطورات الحديثة في عملية التدريس.
- يرغب في حل المشكلات التي تواجهه بنفسه ويطلب المساعدة بعد المحاولة والتفكير في حل المشكلة.
- يتقبل الاقتراحات بصدر رحب.
- الشعور بالرهبة عند زيارة ولقاء المشرف التربوي.
- يعطي قيمة كبيرة للعملية التعاونية داخل غرفة الصف والمدرسة.
- ثقته بنفسه وإحساسه بالأمن الوظيفي.
- يطلب المساعدة من الآخرين (كالمشرف التربوي، ومدير المدرسة، وزملائه)، في كيفية التغلب على مشكلاته.
- عدم القدرة على وضع خطة استراتيجية واضحة المعالم لحل مشكلاته.

-سلوكيات المشرف التربوي في النمط التشاركي:

يمكن حصر سلوكيات المشرف التربوي كما أشار إليه البابطين (2005، ص.107)، والدجاني (2013، ص.31)، كالآتي:

- يعطي المعلمين درجة من الاستقلال والمبادرة.
- يتفق مع المعلمين سلفًا على أهداف المشاغل التربوي أو الأنشطة التي ينوي تنفيذها بفصل العمل مع المعلمين كمجموعات.
- يشارك المعلمين في متابعة تنفيذ الأنشطة التعليمية المرافقة وتقديم التسهيلات واقتراح البدائل المناسبة.
- التشاور مع المعلمين في تحليل المشاكل التعليمية ودراستها والمساعدة في اختيار الطرق السليمة لتقويم تقدم الطلبة.
- يشارك المعلمين ومديري المدارس في تطوير إجراءات وأساليب الاختبارات التحصيلية، وتحليل نتائج الاختبارات الفصلية والسنوية ووضع الخطط العلاجية لها.

10-وظائف المشرف التربوي في الإشراف التطويري:

هناك وظائف عديدة يقوم بها المشرف التربوي عند ممارسته الإشراف التربوي التطويري أشار إليه أبو حطب (2021، ص. 40)، تتمثل بالآتي:

أ- التخطيط المستمر للعملية الإشرافية الأسبوعية والشهرية والسنوية.

ب-تنظيم الاجتماعات الفردية مع المعلمين والمديرين.

ج-التأكد من مدى إلمام العاملين في التعليم بالجديد في مجال التربية سواء كان ذلك في المادة أو طريقة التدريس أو الوسائل التعليمية.

د-تدريب العاملين والمديرين على طرق العمل الجديدة في التدريس والإدارة بما يتناسب مع متطلبات العصر.

هـ-مساعدة المعلم أو المدير حديث الخبرة على فهم واستيعاب العمل.

ثالثًا: منهجية البحث وإجراءاته:

1-مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث ميدان البحث المسحي للتعرف على واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب، وقد تكون المجتمع من جميع المعلمين ومديري المدارس في مدارس التعليم العام في محافظة إب، البالغ عددهم (5700) فردا خلال العام الدراسي 2023م.

جدول (1): يوضح توزيع أفراد وفقاً للمديريات المسموحة في البحث

م	المديرية	عدد المعلمين (ذ)	عدد المعلمين (ث)	المجموع
1	المشنة	560	640	1200
2	الظهار	800	760	1560
3	جبلة	1160	380	1540
4	ريف إب	680	200	880
5	بعدان	380	140	520
المجموع		**3580**	**2120**	**5700**

2-عينة البحث:

تم أخذ عينة ممثلة من المجتمع الأصلي لمعرفة واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية تألفت من (285) فردًا من المعلمين.

جدول (2): يوضح توزيع أفراد عينة البحث

م	المديرية	المعلمين		المجموع
		ذ	ث	
1	المشنة	28	32	60
2	الظهار	40	38	78
3	جبلة	58	19	77
4	ريف إب	34	10	44
5	بعدان	19	7	26
الإجمالي		179	106	285

3-أداة البحث:

انطلاقًا من أهداف البحث استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات.

أ-خطوات الاعداد:

اقتضت طبيعة البحث الحالي اعتماد الاستبانة المغلقة أداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية المتعلقة بأفراد عينة البحث، بحيث تعكس الواقع لتطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين، وقد تم بناء الاستبانة وفقًا للخطوات الآتية:

-الاطلاع على المراجع والدراسات العلمية المتعلقة بموضوع البحث، وسؤال المختصين وذوي الخبرة في مجال الإشراف التربوي، وحددت الباحثة مجالات الأداة ثم استخلصت قائمة من الفقرات؛ إذ

تضـــمنت الأداة بصـــورتها الأولية ثلاثة مجالات اشتملت على (61) فقرة.

– بعد إعداد الاســتبانة بصــورتها الأولية، تم عرضــها على المشــرف العلمي الذي قام بقراءتها وتعديل صــياغة فقراتها وترتيبها، وحذف وإضــافة بعض الفقرات.

– تم صــياغة الاســتبانة في ضــوء ملاحظة المشرف العلمي فأصبحت بصورتها الأولية (63) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات على النحو الآتي:

– مجال الإشراف المباشر 25 فقرة.

– مجال الإشراف التشاركي 20 فقرة.

– مجال الإشراف غير المباشر 18فقرة.

ب–صدق الاستبانة:

للتحقق من صـــدق الاســـتبانة قامت الباحثة بعرضــها على (33) محكمًا من أســاتذة الجامعات اليمنية من ذوي الخبرة والاختصــاصــات في الإدارة التربوية والإشــراف التربوي، وقد طلبت الباحثة من المحكمين إبداء آرائهم في الاستبانة من حيث:

– مدى انتماء الفقرة إلى المجال الذي يندرج في إطاره.

– مدى صـلاحيات الفقرات وسـلامة صـياغتها وتعديل الفقرة إن تطلب ذلك.

– إضافة فقرات مقترحة.

وفي ضــوء نتائج آراء المحكمين قامت الباحثة بإعادة صــياغة بعض الفقرات في مجال الإشــراف المباشر وغير المباشر، وقد اعتمدت الباحثة بقبول الفقرة من خلال اتفاق المحكمين بنسبة (80%).

– في ضـــوء الاطلاع على آراء المحكمين وملاحظاتهم تم حذف بعض الفقرات وعددها (7) في حين تم إعادة الصـــياغة لعدد (17) فقرة، وعرضــها على المشرف العلمي، ومن ثم أصــبحت عدد فقرات الأداة في صورتها النهائية (55) فقرة.

ج–ثبات الاستبانة:

اختبار صدق أداة البحث وثباتها:

اســتخدمت الباحثة اختبار ألفاكرونباخ واختبار التجزئة النصــفية للتأكد من ثبات أداة البحث على مستوى كل مجال، وقد اعتمدت في اختبار التجزئة النصـــفية معامل ســـيبرمان المعدل للمجالات (0.958) وقيمة معامل الفاكرونباخ (0.966).

رابعًا: الأســاليب الإحصــائية المســتخدمة لمعالجات البيانات:

بعــد انتهــاء البــاحثــة من عمليــة التطبيق الميداني، وبعد استعادة الاستبانات وتجميعها قامت الباحثة بتفريغها في الحاســـب الآلي من خلال برنـامج (spss)، ومن ثم معـالجتهـا إحصـــائيًّا باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1–معامل الارتباط بيرســون: لمعرفة صــدق الاتســاق الداخلي لفقرات كل مجال وفقرات مجال الاستبانة بشكل عام.

2–معامل الفاكرونباخ وســـيبرمان: لمعرفة ثبات الأداة.

المتوسـطات الحسـابية والانحرافات المعيارية: لإجابات أفراد عينة البحث على فقرات الاســتبانة؛ وذلك لمعرفة واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في

مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين، وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي.

الحدود الحقيقية للمقياس:

وحتى يتسنى للباحثة مناقشة النتائج والتحليل الإحصائي لبيانات البحث، ومن ثم تفسيرها قامت الباحثة باستخراج قيم حدود بدائل المقياس الخماسي وفق الخطوات الآتية:

1-حساب المدى: أعلى قيمة في المقياس (5-1 =4).

2-تحديد طول فترة المدى: وذلك بقسمة المدى على عدد بدائل المقياس(4÷5=0.80).

جدول (3): يوضح الحدود الحقيقية لبدائل المقياس

درجة البديل		5	4	3	2	1
حدود البديل	من	4.20	3.40	2.60	1.80	1
	إلى	5	4.19	3.39	2.59	1.79
الدلالة اللفظية		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	غير متوفرة

خامسًا: عرض نتائج ومناقشتها:

للإجابة عن سؤال البحث الرئيس الذي ينص على: **ما واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين؟** قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة البحث

الرتبة بحسب المتوسط الحسابي	المجالات	الترتيب حسب الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	الإشراف المباشر	1	2.23	0.91	**صغيرة**
2	الإشراف غير المباشر	3	2.18	1.01	**صغيرة**
3	الإشراف التشاركي	2	2.03	0.96	**صغيرة**
	متوسط الحسابي الكلي/ العام		2.15	0.92	**صغيرة**

يتضح من الجدول(4) أنَّ واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين غير ممارس بالشكل المطلوب، ويعزى ذلك إلى غياب التدريب المستمر والنمو المهني للمشرفين التربويين والمعلمين على حد سواء بالإضافة إلى تمسك الموجهين بالأساليب الإشرافية التقليدية.

إجابة السؤال الأولى:

للإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما **واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في مجال الإشـــراف المباشـر من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟** قامت الباحثة باســـتخراج المتوســـطات الحســـابية والانحرافات المعيارية لاســـتجابات أفراد عينة البحث، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (5): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لواقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب في مجال الإشراف المباشر

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	الفقـــــــرات	الترتيب حسب الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التطبيق
1	يوجه المعلمين إلى مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة خلال الزيارات الصفية.	7	2.73	1.22	**متوسطة**
2	يرشد المعلمين الذين يواجهون صعوبة في إيصال المعرفة إلى الطلبة للأساليب الصحيحة خلال الزيارات الصفية.	4	2.47	1.23	**صغيرة**
3	يزود المعلمين بأهداف الزيارات الصفية.	1	2.46	1.18	**صغيرة**
4	يزود المعلمين بأفكار مثمرة خلال اللقاءات التربوية.	5	2.46	1.24	**صغيرة**
5	يحث المعلمين على تبادل الزيارات فيما بينهم من أجل تبادل الخبرات والمعارف.	17	2.42	1.27	**صغيرة**
6	يساعد المعلمين في تشخيص الصعوبات التي تواجههم داخل الصف خلال الزيارات الصفية.	3	2.40	1.16	**صغيرة**
7	يوعي المعلمين بالأساليب الإشرافية الحديثة خلال الزيارات الصفية.	2	2.37	1.21	**صغيرة**
8	يوجه المعلمين إلى استخدام المعارف الأساسية والمهنية أثناء اللقاءات التربوية.	10	2.32	1.06	**صغيرة**
9	يتابع أداء المعلمين في الأنشطة التي تربط المادة النظرية بالمهارات الحياتية للتلاميذ أثناء الزيارات الصفية.	6	2.31	1.22	**صغيرة**

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	الفقـــــــــرات	الترتيب حسب الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التطبيق
10	يعالج مشكلات المعلمين أثناء عملية التدريس في اللقاءات التربوية.	8	2.29	1.28	صغيرة
11	يحث المعلمين على أسلوب إشراف الأقران (إشراف الزملاء) لحل المشكلات المهنية التي تواجههم أثناء عملية التدريس.	22	2.28	1.17	صغيرة
12	يحث المعلمين على الاطلاع بأدلة المناهج وتطبيقها في عملية التدريس.	18	2.28	1.23	صغيرة
13	يزود المعلمين بأهداف اللقاءات التربوية.	12	2.25	1.16	صغيرة
14	يحث المعلمين على ترجمة الأفكار النظرية في الخطة إلى واقع عملي في المداولات الإشرافية.	19	2.22	1.23	صغيرة
14	يحث المعلمين على قراءة الكتب والمقالات التي تساعدهم في معالجة المشكلات التربوية التي تواجههم أثناء عملية التدريس.	20	2.22	1.23	صغيرة
15	يرشد المعلمين إلى متابعة النشرات التي تتعلق بالتطورات الخاصة بالمناهج الدراسية.	13	2.09	1.17	صغيرة
16	يزود المعلمين بالمعرفة التي تساعدهم على تنمية خبراتهم ومهاراتهم من خلال النشرات التربوية.	16	2.00	1.1	صغيرة
17	يعد نشرات تربوية موجهة وفق خطة زمنية تبعًا لاحتياجات المعلمين.	14	1.92	1.15	صغيرة
18	يوظف النشرات التربوية في حل المشكلات الصفية	11	1.89	1.11	صغير
19	يساعد المعلمين على توفير المراجع والكتب الضرورية في مجال تخصصهم.	21	1.88	1.15	صغيرة
20	يشجع المعلمين على توظيف المكتبة المدرسية لتحسين مهاراتهم التدريسية أثناء اللقاءات التربوية.	9	1.85	1.12	صغيرة

الترتيب حسب المتوسط الحسابي	الفقـــــــرات	الترتيب حسب الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التطبيق
21	يزود المعلمين بالنشرات التربوية التي يصدرها بشكل دوري.	15	1.81	1.11	**صغيرة**
	المتوسط الاجمالي مجال الإشراف المباشر		2.23	0.91	**صغيرة**

يبين الجدول(5) أَنَّ واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب من وجهة نظر المعلمين لمجال الإشراف المباشر، كما يراها أفراد عينة البحث بشكل عام كانت بدرجة ضـــعيفة؛ إذ بلغ المتوســـط الحســـابي (2.23)، وبانحراف معياري (0.91) وبشكل عام فَإِنَّ إجماع أفراد عينـة البحث تجاه تدني تطبيق الإشـــراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب في مجال الإشراف المباشر يعزى إلى وجود قصور شـديد في ممارسـة المشـرفين التربويين لمثل هذه الأسـاليب الحديثة، بالإضـافة إلى قلة توفر الخبرة الكافية لدى المشرفين التربويين، وكذلك عدم وجود خطة تدريبية واضـحة لتدريب المشـرفين التربويين بالإضافة إلى الأعباء الإدارية والفنية لديهم.

وقـد انقســـمـت فقرات هـذا المجـال إلى مجموعتين، هما:

1) فقرات حصـــلـت على درجـة تطبيق متوســـطة وهي فقرة (1) التي تنص على: (يوجه المعلمين إلى مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ خلال الزيارات الصـــفية) على أعلى قيمة وفقًا لاستجابات أفراد عينة البحث لتحتل المرتبة الأولى بمتوسـط حسـابي بلغ (2.73) وبانحراف معياري بلغ (1.22) وبدرجة تطبيق (متوســـطة). ويعزى ذلك إلى تدني رغبة المشرفين التربويين في تطوير كفاءة المعلمين في حل المشكلات الصفية.

2) فقرات حصـــلـت على درجـة تطبيق (ضـــعيفـة)، وهي الفقرات من (2) إلى (21) بمتوسـط حسـابي تراوحت بين (1.11) لأقل فقرة، و(2.47) لأعلى فقرة؛ ويعزى ذلك إلى ضـــعف الأداء والتوجيـه من قبـل المشـــرفيين التربويين لتوظيف المكتبة المدرسـية لتحسـين أداء المعلمين واكتســـاب المعرفة من كل جوانبها، بالإضـــافة ضـــعف ممارســة المشـــرفيين التربويين لأســلوب النشـــرات التربوية نتيجة الإعداد والطباعة لهذه النشرات؛ حيث تحتاج إلى تكاليف ومبالغ مالية.

إجابة السؤال الثاني:

للإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما **واقع تطبيق الإشراف التطويري في مجال الإشراف غير المباشر من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟** قامت الباحثة باســـتخراج المتوســـطات الحســـابية والانحرافات المعيارية لاســـتجابات أفراد عينة البحث، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (6): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لواقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام مجال الإشراف غير المباشر

الترتيب حسب المتوسط	الفقـــرات	الترتيب حسب الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التطبيق
1	يحث المعلمين على إثراء المادة الدراسية وتطويرها خلال الزيارات الصفية.	1	2.50	1.18	**صغيرة**
2	يشجع المعلمين على تنمية مهارات التعلم الذاتي لدى الطلبة خلال الزيارات الصفية.	2	2.37	1.18	**صغيرة**
3	يشجع المعلمين على توظيف الأسئلة المثيرة للتفكير الإبداعي لدى الطلبة أثناء الزيارات الصفية	4	2.36	1.21	**صغيرة**
4	يعزز الأفكار الابتكارية لدى المعلمين خلال الزيارات الصفية.	3	2.33	1.24	**صغيرة**
5	يتيح للمعلمين التعرف على مستوى أدائهم المعرفي أثناء اللقاءات التربوية.	7	2.26	1.21	**صغيرة**
6	يحث المعلمين على القراءة الموجهة لمواكبة التطورات التربوية بما يمكنهم من زيادة تحصيل الطلبة.	14	2.22	1.19	**صغيرة**
7	يشجع المعلمين المتميزين في تطوير أداء زملائهم خلال إشراف الأقران (إشراف الزملاء).	11	2.21	1.29	**صغيرة**
8	يعزز قدرة المعلمين على إنتاج المعرفة خلال اللقاءات التربوية.	6	2.17	1.20	**صغيرة**
9	يمكن المعلمين من اختيار أفضل البدائل لحل المشكلات دون الرجوع إليها خلال الزيارات الصفية	5	2.14	1.18	**صغيرة**
10	يشجع المعلمين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم حول تقييم المنهاج وتطويره أثناء المداولات الإشرافية.	13	2.09	1.20	**صغيرة**
11	يحث المعلمين على حضور الندوات والمحاضرات واللقاءات العلمية لإكسابهم خبرات جديدة في مجال تخصصهم.	16	2.09	1.29	**صغيرة**
12	يحث المعلمين على مواكبة المعارف الحديثة في النشرات التربوية التي يتم اصدارها.	8	2.07	1.16	**صغيرة**

الترتيب حسب المتوسط	الفقـــرات	الترتيب حسب الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التطبيق
13	يحث المعلمين على المتابعة والتدريب على إشراف الأقران (إشراف الزملاء) لاكتساب مهارات واستراتيجيات جديدة.	10	2.05	1.18	**صغيرة**
14	يكلف المعلمين المتميزين على تنفيذ أنشطة تدريب الأقران.	12	2.03	1.19	**صغيرة**
15	يشجع المعلمين على البحث والتجريب للأفكار الإبداعية ونشرها في النشرات التربوية.	9	1.98	1.19	**صغيرة**
16	يشجع المعلمين على كتابة المقالات والأبحاث العلمية التربوية في مجال تخصصهم.	15	1.95	1.24	**صغيرة**
	متوسط إجمالي مجال الإشراف غير المباشر		2.18	1.01	**صغيرة**

يبين الجدول(6) أَنَّ واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب لمجال الإشراف غير المباشر كما يراها أفراد عينة البحث بشـــكل عام كان بدرجة ضـــعيفة؛ اذ بلغ المتوسـط الحسـابي للمجال بشـكل عام (2.18) وبـانحراف معيـاري بلغ (1.01) بـدرجـة تطبيق ضـعيفة؛ ويعزى ذلك إلى ضـعف الرؤية والسياسـة غير الواضـــحة لدى المشـــرفيين التربويين بأهمية الإشراف غير المباشر؛ حيث إنَّ طبيعة الإشراف التربوي في المدارس تعتمد على زيارات تقيمية لا تطويرية، بالإضافة إلى غياب السياسات والخطط الهادفة في تطوير عملية الإشـــراف التربوي في ضوء الإشراف غير المباشر.

من حيث أعلى الفقرات فقد حصلت الفقرة (1) التي تنص على: (يحث المعلمين على إثراء المادة الدراسـية وتطويرها خلال الزيارات الصـفية) على أعلى قيمة وفقًا لاســـتجابات أفراد عينة البحث لتحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.50) وبـانحراف معيـاري (1.18) وبـدرجـة تطبيق ضـــعيفة؛ ويعزى ذلك إلى الروتين المتكرر في النصـــائح والتوجيهات التي يصـــدرها المشـــرف التربوي في أثناء الزيارات الصـفية، بالإضـافة الى التركيز على أســـلوب الزيارات القصـــيرة وإغفال الأساليب الناجحة الأخرى.

من حيث أدنى الفقرات، حصـلت الفقرة (16) التي تنص: (على يشـــجع المعلمين على كتابة المقـالات والأبحـاث العلميـة التربويـة في مجـال تخصـصـهم) على المرتبة الأخيرة وفقًا لاستجابات أفراد عينة البحث بمتوسـط حسـابي بلغ (1.95) وبـانحراف معيـاري (1.24)، وبـدرجـة تطبيق ضـــعيفة؛ وتعزو الباحثة ذلك إلى أَنَّ المشـــرفيين التربويين يمارسـون الأسـاليب التقليدية فلا يقومون

بعمل كتابة المقالات والأبحاث فيما يخفف من مشكلاتهم التربوية.

إجابة السؤال الثالث:

للإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما **واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في مجال الإشـــراف التشاركي من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟** قامت الباحثة باســـتخراج المتوســـطات الحســـابية والانحرافات المعيارية لاســـتجابات أفراد عينة البحث، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (7): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الإشراف التشاركي

الترتيب حسب المتوسط	الفقـــــرات	الترتيب حسب الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التطبيق
1	يناقش المعلمين في خطة رفع المستوى التحصيلي لدى الطلبة خلال المداولات الإشرافية.	17	2.25	1.23	صغيرة
2	يناقش مع المعلمين الأهداف الخاصة بالمناهج خلال الزيارات الصفية.	3	2.23	1.17	صغيرة
3	يشجع المعلمين على مناقشة الآراء والأفكار التجديدية فيما بينهم خلال اللقاءات التربوية.	7	2.18	1.20	صغيرة
4	يعزز روح العمل المشترك خلال إشراف الأقران.	13	2.17	1.22	صغيرة
5	يقرر مع المعلمين آلية المتابعة بعد الانتهاء من الزيارة الصفية.	4	2.14	1.14	صغيرة
6	يشارك المعلمين في مناقشة نتائج الزيارات الصفية بهدف تطويرها.	2	2.10	1.16	صغيرة
7	يناقش مع المعلمين الاتجاهات الحديثة في طرائق التدريس خلال إشراف الأقران.	14	2.05	1.09	صغيرة
8	يناقش المعلمين حول ما جرى في الزيارات الصفية أثناء المداولات الإشرافية.	16	2.05	1.14	صغية
9	يشرك المعلمين في تنفيذ خطة الإشراف التربوي التطويري.	9	2.00	1.22	صغيرة
10	يشارك المعلمين في التخطيط المسبق لعملية التدريس خلال اللقاءات التربوية.	6	1.99	1.17	صغيرة
11	يشارك المعلمين في وضع خطة إجرائية لتبادل الزيارات فيما بينهم داخل المدرسة.	12	1.98	1.18	صغيرة
12	يناقش المعلمين بما ورد في النشرات التربوية من إرشادات وتعليمات في عملية التدريس.	11	1.93	1.17	صغيرة

الترتيب حسب المتوسط	الفقـــــرات	الترتيب حسب الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التطبيق
13	يشارك المعلمين في إعداد النشرات التربوية في كل فصل دراسي.	10	1.93	1.19	صغيرة
14	يشارك المعلمين في إعداد برنامج زمني لتنفيذ الزيارات الصفية.	1	1.92	1.14	صغيرة
15	ينظم الزيارات المتبادلة بين المعلمين لمعرفة حاجاتهم المهنية	15	1.92	1.19	صغيرة
16	يعقد اللقاءات التربوية لإشراك المعلمين بتحديد الأهداف الإشرافية التي ينبغي تحقيقها بدقة.	8	1.90	1.11	صغيرة
17	يناقش المعلمين بالكتب والمقالات التي يتم توزيعها عليهم خلال اللقاءات التربوية.	5	1.80	1.10	صغيرة
	متوسط إجمالي مجال التشاركي		2.03	0.96	صغيرة

يبين الجدول (7) أَنَّ واقع تطبيق الإشـــراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب لمجال الإشـــراف التشـــاركي كما يراها أفراد عينة البحث بشـــكل عام كانت بدرجة ضـــعيفة؛ إذ بلغ متوســـطها الحســـابي (2.03) وبانحراف معياري (0.96) بدرجة تطبيق ضـــعيف؛ وتعزو الباحثة ذلك إلى عدم وجود معرفة تامة عن وعي حقيقي لكيفية تحقيق الإشراف التشاركي، وضعف إدراك المشـرفيين التربويين لمفهوم الإشـراف التشـاركي؛ لإشـــراك المعلمين في العملية الإشـــرافية، وكذلك انشـــغال المشـــرفيين التربويين بالأعمال الإدارية، وهو ما يقلل من تطبيق الإشراف التشاركي.

من حيث أعلى الفقرات، حصـــلت الفقرة (1) التي تنص على: (يناقش المعلمين في خطة رفع المستوى التحصيلي لدى التلاميذ خلال المداولات الإشـرافية) على أعلى قيمة وفقًا لاسـتجابات أفراد عينة البحث لتحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ(2.25) وبـانحراف معيـاري بلغ (1.23) وبدرجة تطبيق ضـــعيفة؛ وتعزو الباحثة ذلك إلى ضعف المشرفيين التربويين على التعاون والتشاور بين المعلمين في رفع المســـتوى التحصـــيلي لدى الطلبة.

من حيـث أدنى الفقرات (17) التي تنص على: (يناقش المعلمين بالكتب والمقالات التي يتم توزيعهـا عليهم خلال اللقـاءات التربويـة) على المرتبة الأخيرة وفقًا لاســتجابات أفراد عينة البحث بمتوســـط حســـابي (1.80) وبانحراف معياري (0.96) وبدرجة تطبيق ضـــعيفة؛ وتعزو الباحثة ذلك إلى ضـــعف قدرة المشـــرفيين التربويين على مواكبة المستجدات الحديثة في الإشراف التربوي، بالإضـافة إلى غياب توظيف الأسـاليب الإشـرافية في مدارس التعليم العام.

سادسًا: الاستنتاجات، والتوصيات والمقترحات:

1-الاستنتاجات:

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي وأهداف البحث توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات الآتية:

1-أَنَّ واقع تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب لا تزال تعتمد أساليب تقليدية.

2-الضعف الشديد في البرامج التدريبية للمشرفيين التربويين التي تنمي مهاراتهم واحتياجاتهم التدريبية في تطبيق الإشراف التطويري.

3-غياب التوجيهات الرسمية لدى الحكومة في الاهتمام بتطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام.

4-غياب التدريب المستمر والنمو المهني في الميدان التربوي وفق برامج تلبية احتياجاتهم الإشرافية الحديثة.

5-محدودة الإدراك في مفهوم الإشراف التطويري

6-ضعف قدرة المشرفيين التربويين على مواكبة المستجدات الحديثة في الإشراف التربوي.

2-التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفر عنها البحث توصي الباحثة بالآتي:

1) وضع التشريعات واللوائح والآليات التي تتضمن تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب.

2) تصميم البرامج التدريبية لتنمية مهارة المشرفيين التربويين ومديري المدارس في آليات تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب.

3) نشر ثقافة الإشراف التطويري وتوعية المعلمين بأهمية وعملية تصنيف المعلمين وفقًا لقدراتهم حسب مسارات الإشراف التطويري.

3-المقترحات:

في ضوء الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث تقترح الباحثة الدراسات العلمية الآتية:

- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية في مدارس التعليم الأهلي.
- تصميم برنامج تدريبي مقترح لتنمية المهارات الإبداعية لدى المشرفيين التربويين في مدارس التعليم العام.
- إجراء دراسة دور مديري المدارس بوصفهم مشرفين مقيمين في تحقيق متطلبات تطبيق الإشراف التطويري في مدارس التعليم العام في محافظة إب.

قائمة المراجع:

أولًا: المراجع الأجنبية:

1. -أبو الكاس، فاتن عبد الرزاق. (2012). ***دور الإشراف المتنوع في تنمية أداء معلمي المرحلة الأساسية الدنيا من وجهة نظر المشرفيين والمعلمين في مدارس محافظات غزة*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر]. دار المنظومة.

2. -أبو حطب، وسام إبراهيم. (2021). ***تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية بفلسطين في ظل الأزمات*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأقصى].

3. -الآغا، صهيب كمال. (2008). الإشراف التربوي ودوره في فعالية المعلم في مرحلة التعليم الأساسي العليا بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة. ***مجلة جامعة الأزهر، 10***(1)، 145-188.

4. -البابطين، عبد الرحمن بن عبد الوهاب. (2005). المعوقات التي تحد من فاعلية الممارسات الإشرافية كما يراها المشرفون التربويون بمدينة الرياض. ***مجلة كلية التربية بالزقازيق،*** (5)، 223-258.

5. -البابطين، عبد الرحمن بن عبد الوهاب. (2014). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي التطويري بمدينة الرياض. ***مجلة العلوم التربوية والنفسية،*** (1)، 135-159.

6. -بابعير، ناصر محمد. (2021). ***درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة المكلا*** [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة حضرموت.

7. -الجورانة، المعتصم بالله، وصوص، ديمة محمد. (2014) . ***الإشراف التربوي ماهيته، تطوره، أنواعه، أساليبه***. دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

8. -الحاج، سمر عبد الرزاق. (2020). ***واقع تطبيق الأشراف التربوي التطوري في مدارس الانزواء بمحافظة غزة وسبل تحسينه*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأقصى]. دار المنظومة.

9. -حيدر، محمد محمد. (2019). ***استراتيجية مقترحة لتطوير الإشراف التربوي بالجمهورية اليمنية في ضوء التجارب الإشرافية العالمية المعاصرة*** [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة تعز.

10. -خضر، رائد يوسف. (2011). ***الإشراف التربوي الحديث أساسيات ومفاهيم***. دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

11. -خليل، عماد محمد إبراهيم. (2014). ***الإشراف التربوي المعاصر***. جامعة الزقازيق للنشر والتوزيع , جمهورية مصر العربية.

12. -الدجاني، لينا مصطفى. (2013). ***درجة ممارسة المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى فعالية المعلمين من وجهة نظرهم*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط]. دار المنظومة.

13. -ذبيان، نجلاء يحي صالح. (2010). ***بناء استراتيجية مقترحة لتطوير أداء مشرفين المواد الدراسية في الجمهورية اليمنية في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي***

[أطروحة دكتوراه غير منشـــورة]. كلية التربية، جامعة الخرطوم، السودان.

14.-الســاوري، عماد محســن أحمد. (2017). ***تصــور مقترح لتطوير الإشــراف التربوي في مدارس التعليم العام بمحافظة الضـــالع في ضــوء التجارب العالمية المعاصــرة*** [رســالة ماجستير غير منشورة]. جامعة إب.

15.-شـــاهين، عبد الرحمن يوســف. (2009). ***فاعلية تطبيق الإشـــراف التربوي التطوري التشاركي في تحسين الممارسات التدريسية لدى معلمي العلوم*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة أم القرى المملكة العربية الســـعودية]. دار المنظومة.

16.-شـــبيب، ابتهال محمد عبد الله. (2019). ***تصـــور مقترح لتطوير دور جامعة إب في تعليم الكبار والتعليم المســـتمر في ضـــوء متطلبات التنمية المستدامة*** [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة إب.

17.-الشـراعي، رشـاد محمد. (2015). ***تصـور مقترح لآليات تطبيق أسلوب الإشراف التربوي بالأهداف بمدارس التعليم العام بمحافظة إب في ضوء التجارب العالمية المعاصرة*** [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة إب.

18.-شلش، باسم محمد. (2018). دور استخدام الإشـــراف التربوي التطوري في تحســـين ممارسـات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفســـهم. ***مجلـة جـامعـة القـدس المفتوحـة، 9***(26)، 211-222.

19.-شـــمهان، ياســـمين عبده علي. (2015). ***تصـور مقترح لتطوير واقع الإشـراف التربوي في مدارس التعليم الثانوي بمحافظة إب في ضـوء فاعلية ممارسـة الأسـاليب الإشـرافية الحديثة*** [رســـالة ماجســـتير غير منشـــورة]. جامعة إب.

20.-الطعاني، حسـن أحمد. (2010). ***الإشـراف التربوي: مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه***. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

21.-العبادي، عبد الله قايد. (2009). ***الإشـــراف التطويري والإشـــراف التربوي***. جدة، المملكة العربية السعودية.

22.-عطاري، عارف توفيق، عيســـان، صـــالحة عبد الله، ومحمود، ناريمان جمعة. (2005). ***الإشراف التربوي اتجاهاته النظرية وتطبيقاته العمليـة***. مكتبـة الفلاح للنشـــر والتوزيع فلسطين، غزة.

23.-عقلان، فوزيـة محمـد. (2022). ***درجـة ممارســـة المشـــرفين التربويين لأســـاليب الإشـــراف التربوي ودورها في تطوير العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في مـدينـة تعز*** [أطروحـة دكتورة غير منشـــورة]. جامعة القرآن الكريم وتأهيل العلوم، جمهورية السودان.

24.-العقلاني، عبـد الرحمن أحمـد. (2016). ***متطلبات تطوير الإشـــراف التربوي للمرحلة***

الثانوية بمحافظة إب في ضوء مبادئ الجودة الشاملة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة إب.

25.-علي، أمير محمد، وحسين، بانقا طه الزبيري. (2021). واقع توظيف الإشراف التطويري لدى المشرف التربوي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين بولاية الخرطوم. ***مجلة أبحاث،*** (17)، 36-69.

26.-عيسى، يعقوب أبكر يعقوب. (2018). ***دور المشرف التربوي في تفعيل الإشراف التطوري من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الثانوية بولاية الخرطوم*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة السودان للعلوم التكنولوجيا]. دار المنظومة.

27.-القاسم، منصور بن محمد. (2010). ***دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الحكومية في محافظة جدة*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة أم القرى].

28.-قمحان، سماح عبده. (2016). ***تصور مقترح لتطوير أداء المشرفيين التربويين في مدارس التعليم العام بمحافظة إب في ضوء قيم العمل*** [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة إب.

29.-الكلباني، يونس بن حمدان. (2016). ***مدى ممارسة المشرفيين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة نزوى بسلطنة عمان].

30.-اللوح، أحمد حسن. (2012). درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولية. ***مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية، 20***(1)، 483 – 519.

31.-مكتب التربية والتعليم إب. (2017). ***الإطار المرجعي للإشراف التربوي الجزء الثالث***. صنعاء، الجمهورية اليمنية.

32.-المهداوي، نائلة جمعة خضر. (2022). درجة مساهمة المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في مدارس قصبة أربد من وجهة نظر المعلمين الجدد. ***المجلة العلمية لكلية التربية جامعة اسيوط، 38***(6)، 2-30.

33.-الناصري، شيماء شاكر جمعة. (2018). ***اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي***. كلية التربية للعلوم الصرفة، جامعة بابل، العراق.

34.-نبهان، يحيى محمد. (2007). ***الإشراف التربوي بين (المشرف، المدير، المعلم)***. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

35.-النجار، هيام رباح. (2019). ***دور الإشراف التربوي التطويري في زيادة فاعلية الأداء التدريسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم*** [رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية].

36.-النعمـان، محمـد حمود. (2005). ***واقع الإشـراف التربوي في اليمن ومتطلبات تطويره في ضوء الاتجاهات الحديثة*** [أطروحة دكتوراه منشـــورة، جـامعـة إفريقيـا العـالميـة]. دار المنظومة.

37.-وزارة التربية والتعليم. (2006). ***الاستراتيجية الوطنيـة لتطوير التعليم الثـانوي في الجمهوريـة اليمنيـة (2006-2015)***. صنعاء، الجمهورية اليمنية.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

1. -Bill G.(2014).the degree practicing cooperative in government school in south Africa and its relationship to gob satisfaction for teachers.
2. -Ozyildirim, G., & Aksu, M. B. (2016). An Investigation on Developmental Supervision Model: Supervisors' and Administrators' Opinions and Teachers' Expectations. ***International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 6***(3), 125-146.
3. -Rogress,c. R. (2012). The Degree of Practicing cooperative Supervisi among principals in the schools of the city of Stuttgart Germany Dissertation ***Abstract International, 3***(1) 287- 309.