معوقات فاعلية الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار بالجمهورية اليمنية دراسة ميدانية.

*د. نـصر مـحـمـد الحـجـيـلي.
*عبد الفتاح طاهر الحمـيدي

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تعرف المعوقات " التشريعية والإدارية والتعليمية والمالية والشخصية " التي تحد من فاعلية الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار وتحديد أكثرها إعاقة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المحافظتين، والكشف عمّا إذا كانت هناك اختلافات في تصورات أفراد عينة الدراسة لتلك المعوقات يمكن أن تعزى إلى تأثير المتغيرات الآتية: (المحافظة، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية) والتفاعل الثنائي والثلاثي بين هذه المتغيرات.

وقد طور الباحثان استبانة خاصة تم تطبيقها على عينة الدراسة التي تكونت من (123) مشرفاً ومشرفة، منهم (89) مشرفاً ومشرفة من محافظة ذمار و(34) مشرفاً من محافظة الضالع.

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة، النتائج الآتية:

1- أن جميع المعوقات الفرعية التي تضمنتها الاستبانة والبالغ عددها (97) معوقاً فرعياً؛ عدّها أفراد العينة معيقة لفاعلية الإشراف التربوي بدرجات تراوحت بين الدرجة الكبيرة جداً والمتوسطة، في حين لم تحصل أية فقرة من الفقرات، على درجة إعاقة ضعيفة أو ضعيفة جداً.

2- أن مستوى معوقات الإشراف التربوي جاءت بدرجة كبيرة على المستوى الكلي وعلى مستوى كلٍ من مجال المعوقات (الإدارية، والتشريعية، والتعليمية، والمالية)، بينما حصل مجال واحد فقط هو مجال المعوقات الشخصية على مستوى إعاقة متوسطة. ويُعد مجال المعوقات المالية أكثر المجالات إعاقة للإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار، يليه مجال المعوقات التشريعية، في حين يُعد مجال المعوقات الشخصية أقل المجالات الخمسة إعاقةً للإشراف التربوي في المحافظتين.

3- أن المعوقات الإدارية والتعليمية كانتا معيقة للإشراف التربوي في محافظة ذمار بدرجة أكبر من محافظة الضالع، في حين لم يظهر أثر لمتغير المحافظة على مستوى بقية مجالات المعوقات، كما لم يظهر أثر لمتغير (سنوات الخبرة) أو متغير (عدد الدورات التدريبية). وكذلك عدم وجود أثر للتفاعل المشترك بين متغيري (المحافظة، والخبرة)، أو بين متغيري (المحافظة، وعدد الدورات التدريبية)، أو بين (الخبرة وعدد، الدورات التدريبية)، وعدم وجود أثر للتفاعل الثلاثي بين متغيرات (المحافظة، والخبرة، وعدد الدورات التدريبية) وذلك على مستوى المجال الكلي للمعوقات أو على مستوى كل مجال من مجالات المعوقات الخمسة على حدة.

وفي نهاية الدراسة قدما الباحثان بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تجاوز بعض المعوقات التي تقلل من فاعلية الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار.

الإطار العام للدراسة:

المقدمـــة Introduction:

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 فنية شمولية تغطي جميع جوانب العملية التعليمية وتهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلّم عن طريق مساعدة المعلمين على النمو المهني باستخدام أساليب متنوعة (الشربيني، 2007، 2).

كما يساعد الإشراف التربوي في تشخيص المشكلات والأخطاء في المجال التعليمي تمهيداً لمعالجتها، ويعمل على

* أستاذ الإدارة التربوية المساعد بقسم العلوم التربوية كلية التربية - جامعة ذمار
* مدرس بقسم العلوم التربوية كلية التربية - جامعة ذمار

تطوير وتحسين مستويات الأداء داخل المؤسسات التعليمية، فالمعلم الذي يقوم بمهنة التدريس يحتاج إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه، حتى يتقن أساليب التعامل مع طلابه، ويزداد خبرة بمهنة التدريس ويستطيع أن يواجه اختلاف المواقف والتغيير المستمر لأنه مهما كانت أسس إعداد المعلمين متينة، ومهما توافرت لديهم من رغبات ذاتية في تطوير أنفسهم يبقى للمشرف التربوي الذي يرافق المعلم أثناء الخدمة أثره الكبير في تحسين التعليم وأساليبه الذي يؤدي بدوره إلى تطوير العملية التعليمية (نشوان، 1985، 42).

ولقد تطور الإشراف التربوي كمفهوم ومرّ بمراحل تطور خلال الحقب الزمنية المتعاقبة، فتحول من مفهوم التفتيش وتصيد الأخطاء إلى مفهوم التوجيه أو الإشراف بقصد التحسين والتطوير، وهو ما يبرر وجود اختلاف في وجهات نظر بعض الباحثين حول مصطلح/ تسمية الإشراف في المجال التربوي واختلاف التسمية من بلد إلى آخر.

ومع أن تسمية الإشراف جاءت بديلاً لاسم "التفتيش" أو "التوجيه" وذلك في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي، إلا أن بعض البلدان ما زالت متمسكة بالتسمية القديمة " تفتيش" في حين اتخذت بعضها تسميات أخرى وعلى سبيل المثال: يستخدم مصطلح "الإشراف" في السعودية، والأردن، ومصطلح " التوجيه" في مصر، وسوريا؛ ومصطلح " التفتيش" في المملكة المغربية، ولبنان. في حين يستخدم في فرنسا مصطلحات (مفتش أكاديمي، ومستشار تقني/ فني)؛ وفي بريطانيا مصطلح التفتيش إلى جانب المرشد.

وظل مصطلح التوجيه التربوي هو السائد في اليمن لعدة عقود، بيد أن وزارة التربية والتعليم شرعت خلال الآونة الأخيرة في التهيئة للتحول من اسم التوجيه إلى اسم الإشراف التربوي[1]، إذ شكلت لجانا فنية لهذه المهمة.

وبغض النظر عن اختلاف المسميات، فما يهمنا هو مدى الانسجام بين المصطلح والممارسة ونوعية العلاقة بينهما، ونوعية المهام التي يقوم بها الموجه أو المفتش أو المشرف أو المرشد، إذ أصبحت بعض الدول تتبنى الإشراف المتكامل الذي يهتم بدراسة العوامل المؤثرة على المواقف التعليمية/ التعلمية والعمل على تقويمها بقصد تحسينها وهذا لا يتم إلا من خلال الإشراف الفعال بفريقه المتكامل(وزارة التربية والتعليم، 37،2005 -38).

كما أضحت كلمة التوجيه/ الإشراف كاصطلاح تعني وجود علاقة مهنية بين المشرف وبين من يقوم بتوجيههم توجدها السلطة في المؤسسة ويتقبلها الطرفان، وهناك من التربويين من يرون التوجيه عبارة عن نوع من الإشراف المرتبط بالسلطة على عمل الآخرين ومنهم الدكتور/خطاب، والأفندي وغيرهم.

والإشراف التربوي هو عملية إنسانية تتضمن مجموعة من الخدمات التي تقدم للأفراد بقصد مساعدتهم على فهم أنفسهم، وإدراك المشكلات التي يعانون منها، والانتفاع بقدراتهم ومواهبهم في التغلب على المشكلات التي تواجههم على نحو يمكنهم من تحقيق التوافق بينهم وبين البيئة التي يعيشون فيها حتى يبلغوا أقصى ما يستطيعون الوصول إليه من نمو وتكامل(وزارة التربية والتعليم، 1993، 3).

كما يعرّف بأنه: مجموعة من الأنشطة المدروسة التي يقوم بها تربويون مختصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذواتهم وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة وتحقيق الأهداف المرسومة، بهدف إحداث تغيرات مرغوبة في سلوك التلاميذ وطرائق تفكيرهم فيصبحوا قادرين على بناء مجتمعهم والدفاع عن وطنهم(طافش، 2004، 46).

لذا فالإشراف هو عملية تفاعل تربوية بين طرفين أحدهما الموجِه/المشرف والآخر الموجَه بغرض التعاون للتعرف على طبيعة الموقف والإشراف المنظم في إطار ما يتوافر في المدرسة من استعدادات وإمكانات وكيفية الاستفادة منها للوصول إلى نتائج أفضل (البدري، 2002، 13).

ويُعد الإشراف التربوي الأداة المثلى لإصلاح أحوال المعلمين، وتحسين أدائهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم بتطوير كفاياتهم العلمية والتعليمية؛ كون المشرف يمثل رصيداً غنياً بالخبرات المهمة والممارسات والأفكار التي بها يكون قادراً على

إقناع المعلمين بتحسين أدائهم التدريسي، ورفع مستوى تحصيل الطلاب، كما على المشرف أن يكون صادقاً مع نفسه لتلافي قصوره وتصويب أخطائه وبذلك يكتسب المهارة التي تجعله بارعاً في عمله ومهنته، لاسيما ومن الوسائل التي يتم عن طريقها تقويم عمل المشرف حالياً؛ حكم المشرف على نفسه وتقييمه لعمله، وتحديده للصعوبات التي اعترضته (الدويك، وآخرون، 2001، 109 – 110؛ القحطاني، 2007، 2).

ولما كانت أسباب إخفاق الكثير من محاولات الإصلاح في المجال التربوي، تعود إلى تلمس النقائص تلمساً أو التعرف عليها بالحدس والتخمين ووصف الدواء لها بالاستعارة والاقتباس، فإنه لا بد من دراسة وجوه النقص والتقصير دراسة علمية، وتشخيص العلل تشخيصاً موضوعياً، ووصف الدواء المناسب محلياً (سنقر، 2002، 11).

لذا أضحى إجراء الدراسات والبحوث يمثل مكوناً رئيساً في الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم في بلادنا ليساهم في تشخيص وتقييم الوضع التعليمي وتقديم مقترحات الحلول بهدف تجاوز المشكلات على أسس منهجية من خلال بناء واستخدام أدوات تقويمية مقننة وموضوعية لكل أنظمة التعليم الفرعية، ومنها الإشراف التربوي (مركز البحوث والتطوير التربوي، 2003).

ومما سبق يمكن القول إن الخطوة الأولى والأساسية في معالجة الخلل وتحقيق التطوير والتحسين لمنظومة الإشراف التربوي كلها، تتطلب الوقوف على المشكلات والمعوقات التي تواجه الإشراف التربوي وتقلل من فاعليته، وهذا ما تسعى الدراسة الحالية إليه.

مشكلة الدراسة Statement of the Problem:

تسعى اليمن بصورة مستمرة لتطوير نظامها التعليمي والانتقال من منطق التعليم إلى منطق التعلم ومن العمل في ظل ضبابية الأهداف إلى المقاربة بالكفاءات الأمر الذي يستدعي تطوير الهيكل الإشرافي حتى يصبح ذا فعالية؛ وبالرغم من أهمية الدور الذي يلعبه الإشراف في تطوير النظام التعليمي وتجويده ومن أن جودة العملية التعليمية وكفاءتها رهن بجودة وكفاءة الإشراف التربوي وفاعلية أجهزته، فقد يواجه الإشراف التربوي بعض العوائق وتعترضه مشكلات مختلفة تعرقل أداءه لدوره وتحد من فاعليته.

وتشير بعض التقارير والأدبيات التربوية اليمنية، إلى ضعف فاعلية الإشراف التربوي، فعلى سبيل المثال التقارير الرسمية الصادرة عن الإدارة العامة للتوجيه التربوي خلال الأعوام السابقة، أكدت إن النظام التعليمي في اليمن يعاني من بعض المشكلات ومنها ضعف الإشراف التربوي(النعمان، 2005، 6 – 7).

كما أن العديد من الدراسات العلمية السابقة التي تناولت الإشراف التربوي في اليمن كدراسة (برقعان، 1996) ودراسة (النعمان، 1999) ودراسة (باعزب، 2002) ودراسة (مجلي، 2004) ودراسة (النعمان، 2005) ودراسة(الكمالي، 2006)، قد أوصت بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات العلمية حول واقع الإشراف التربوي وذلك بهدف تشخيص هذا الواقع وتحديد المعوقات التي تواجهه وتقلل من فاعليته.

وتزداد أهمية دراسة معوقات الإشراف التربوي في اليمن حالياً، نظراً لقيام وزارة التربية والتعليم عام(2008)، بإلغاء اعتماد عدد كبير من المشرفين التربويين العاملين في الميدان لسنوات عديدة؛ وإعادة توزيعهم للعمل كمعلمين، مما أوجد بعض النقص/العجز الواضح في عدد المشرفين المعتمدين لبعض المحافظات ومنها محافظتا ذمار والضالع وهو ما قد يساهم في ظهور معوقات إضافية تحد من فاعلية الإشراف التربوي يستوجب دراستها، بيدّ أنها لم تدرس بعد.

ومن هنا جاءت فكرة إجراء هذه الدراسة وتحددت مشكلتها في دراسة: "المعوقات التي تضعف فاعلية الإشراف التربوي في محافظتي ذمار والضالع".

وبتعبير آخر تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما معوقات فاعلية الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار من وجهة نظر المشرفين التربويين تبعاً للمجالات الخمسة: "الإدارية، والتشريعية، والتعليمية، والمالية، والشخصية"؟.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجات إعاقة كل مجال من مجالات معوقات الإشراف التربوي الخمسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجات إجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى كل مجال من مجالات معوقات الإشراف التربوي وعلى مستوى المجال الكلي للمعوقات تعزى لمتغيرات (المحافظة، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية)، وإلى التفاعل بين هذه المتغيرات؟

أهداف الدراسة Objectives of the Study :

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية :

1 -التعرف على المعوقات (الإدارية، والتشريعية، والتعليمية، والمالية، والشخصية) التي تضعف من فاعلية الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار.

2 -التعرف على مدى وجود اختلافات في درجة إعاقة كل مجال من مجالات معوقات الإشراف التربوي الخمسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟

3 -معرفة مدى وجود اختلافات في تصورات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإشراف التربوي يمكن أن تعزى إلى تأثير المتغيرات الآتية : (المحافظة، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية، والتفاعل بين هذه المتغيرات).

أهمية الدراسة Significance of the Study :

يمكن أن تتجلى أهمية الدراسة الحالية في الآتي :

1 -كون دراسة معوقات الإشراف التربوي وتحديدها تُعد الخطوة الرئيسة الأولى في العلاج ومحاولة وضع الحلول المناسبة لها، كما إن ترك المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي دون دراسة علمية، سوف يجعلها تتزايد ومن ثم يصُعب معالجتها وحلها مما يؤثر سلباً على العملية التعليمية التعلّمية وأطرافها.

2 -كون الدراسة الحالية تم إجراؤها بعد قيام وزارة التربية والتعليم عام(2008)، بإلغاء اعتماد عدد كبير من المشرفين العاملين في الميدان منذ عدة سنوات ؛ وإعادة توزيعهم للعمل كمعلمين، لذا فنتائج هذه الدراسة قد تساهم في مساعدة المشرفين التربويين وصناع القرار بقطاع الإشراف التربوي على معرفة المعوقات التي تحول دون تنفيذ مهام الإشراف التربوي ؛ ومن ثم تحديد المعالجات اللازمة لتجاوز تلك المعوقات.

حدود الدراسة Limitations of the Study

اقتصرت الدراسة على تحديد أهم معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين في محافظتي الضالع وذمار، لعدة اعتبارات منها: محدودية الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة ؛ هذا فضلاً عن أن محافظة ذمار مكان عمل الباحث الأول ومحافظة الضالع مكان إقامة الباحث الثاني مما يسر نوعا ًما إجراء الدراسة الميدانية والحصول على البيانات اللازمة لها. كما تتحدد نتائج الدراسة بمجالات الأداة المستخدمة في هذه الدراسة.

مصطلحات الدراسة Terminologies:

1- **فاعلية الإشراف** Efficient Supervision:

جاء في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية أن الفاعلية هي القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة طبقا للمعايير المحددة مسبقا (بدوي، 1982، 128). ويقص بفاعلية الإشراف، قدرة الإشراف التربوي على تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة والمحددة في لائحة الإشراف التربوي في اليمن.

2 -**الإشراف التربوي** Educational Supervision

هو عملية تربوية قيادية إنسانية هدفها الرئيس تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال مناخ العمل الملائم لجميع أطراف العملية التربوية التعليمية مع تقديم وتوفير كافة الخبرات والإمكانات المادية والفنية لنمو وتطوير جميع هذه الأطراف وما يلزمها من متابعة، وذلك وفق تخطيط علمي وتنفيذ موضوعي يهدف إلى رفع مستوى التعليم وتطويره من أجل تحقيق الهدف النهائي المنشود (الحبيب ،1996، 41).

ويقصد: بالإشراف التربوي **في هذه الدراسة:** عملية وقائية، علاجية، إرشادية، إنسانية تهدف إلى تحسين وتطوير العملية التعليمية من خلال مساعدة المعلم وتبصيره باستخدام أفضل الطرائق، والوسائل والأساليب، والأنشطة، وتطوير المناهج وتسهيلها، بقصد الارتقاء بمستوى التحصيل

العلمي لدى التلاميذ، وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة.

3- **المعوقات** Obstacles:

يقصد بها في هذه الدراسة: المشكلات والصعوبات (الإدارية، والتشريعية، والتعليمية، والمالية، والشخصية) التي تعيق تنفيذ مهام الإشراف التربوي والمحددة في أداة الدراسة.

4- **المشرف التربوي** Educational Supervisor:

وهو خبير فني وظيفته الرئيسة مساعدة المعلمين على النمو المهني وحل المشكلات التعليمية التي تواجههم بالإضافة إلي تقديم الخدمات الفنية لتحسين أساليب التدريس وتوجيه العملية التربوية الوجهة الصحيحة (الحربي، وآخرون، 2002، 1).

ويقصد به في هذه الدراسة: مشرف/ موجه المادة المعتمد بقرار وزاري في محافظتي الضالع وذمار.

دراسات سابقة :

يتضمن هذا القسم عدداً من الدراسات والأبحاث السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية، والتعليق العام عليها، وسيتم استعراضها وفق تسلسلها الزمني:

دراسة (المفيدي،1997): والتي هدفت إلى الكشف عن معوقات الإشراف التربوي في محافظة الأحساء. وتكونت عينة الدراسة من (47) مشرفة و(29) مشرفاً.

ومن أهم نتائج الدراسة: وجود معوقات للإشراف التربوي بمحافظة الأحساء في المجال الاقتصادي، والإداري، والفني، والاجتماعي، بنسبة تراوحت ما بين (57٪)كحد أدنى إلى (96٪) كحد أعلى باستثناء المجال الشخصي، ووجود اختلاف في آراء أفراد العينة نحو معوقات الإشراف في المجال الاقتصادي لصالح المشرفات.

دراسة (النعمان، 1999): والتي هدفت إلى التعرف على واقع ومستوى تنفيذ المشرفين التربويين لمهامهم. وتكونت عينة الدراسة من (280) معلماً ومعلمة و(97) مشرفاً تربوياً في مرحلة التعليم الأساسي في أمانة العاصمة صنعاء. وتوصلت إلى: وجود فجوة عميقة بين الجانب التشريعي والواقع فلا يزال مفهوم التفتيش هو المسيطر، وضعف التنسيق بين مشرفي المادة الواحدة، وقلة عدد الزيارات للمشرفين التربويين، وعدم تعاون الإدارة مع المشرفين التربويين.

دراسة الحماد (2001): هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، في حين تكونت عينة الدراسة من (230) مشرفاً تربوياً. وبينت نتائج الدراسة أن أكثر المعوقات تأثيراً في فاعلية الإشراف التربوي تتمثل في: ازدحام الصفوف الدراسية، وكثرة عدد المدارس، وكثرة الأعباء الإدارية، وقلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفين التربويين.

دراسة (باعزب، 2002): والتي هدفت إلي الكشف عن معوقات الإشراف التربوي في محافظة أبين في ضوء متغيرات المؤهل العلمي والخبرة والوظيفية. واشتملت عينة الدراسة على (90) مشرفاً تربوياً للمرحلة الأساسية و(30) فرداً من شاغلي المواقع القيادية، وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى: وجود معوقات للإشراف التربوي بمحافظة أبين في المجالات: الاقتصادية، والإدارية، والفنية، والاجتماعية، الشخصية، بنسب تراوحت ما بين (85٪) كحد أعلى و(50٪) كحد أدنى. كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تقديرات المشرفين لمعوقات الإشراف أو بين تقديرات القادة التربويين تعزى للمؤهل العلمي، أو للمؤهل والخبرة معا. وكذا عدم وجود فروق بين تقديرات المشرفين وتقديرات القادة التربويين للمعوقات الإشرافية في محافظة أبين.

دراسة (الحبيب وآخرون، 2003): وهدفت إلى دراسة وتحليل مهام الإشراف التربوي ومعوقاته في المملكة العربية السعودية، وقد توصلت إلى أن أهم معوقات الإشراف التربوي تتمثل في معوقات إدارية: ككثرة الأعباء الإدارية على المشرف التربوي وعلى المعلم، وقلة أعداد المشرفين نسبة لعدد المعلمين، وقصور التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة. ومعوقات اقتصادية: كقلة توافر الوسائل التعليمية اللازمة لعمليتي التعليم والتعلم، وقلة وجود حوافز مادية للمشرفين وللمعلمين. ومعوقات فنية: كعدم تنفيذ بعض المعلمين

لتوجيهات المشرف التربوي، واكتظاظ الطلاب في الصفوف الدراسية، وصعوبة المناهج. ومعوقات اجتماعية: كالمباني المستأجرة التي لا تتوافر أدوات الأمن والسلامة فيها، والمعامل والمختبرات اللازمة، وعدم توافر الساحات والمسارح لممارسة الأنشطة الرياضية والثقافية. ومعوقات شخصية: كعدم قدرة بعض المشرفين والمديرين على اتباع الأساليب القيادية المناسبة، وضعف العلاقة بين كل من المشرفين والمديرين والمعلمين.

دراسة(مجلي، 2004): وهدفت الدراسة إلى التعرف على مهام الموجه التربوي ومعوقات التنفيذ في المدارس الثانوية في ضوء معايير محددة لمجالات التوجيه التربوي. وتكونت عينة الدراسة من (80) موجهاً وموجهة من محافظة ذمار. وأهم ما توصلت الدراسة إليه هو وجود العديد من المعوقات التي تعيق الموجه التربوي في تنفيذ مهامه من أهمها: إهمال تسوية أوضاع العاملين في مجال التوجيه. وحرمان الموجه من بدل المخاطر. وعدم توفير وسيلة نقل ثابتة للموجه. وعدم الاهتمام بالكفاءات والمؤهلات والخبرات عند تعيين مديري المدارس. وكذا عدم اعتماد مبالغ مالية كبدل سفر للموجه.

دراسة (عيسان، والعاني، 2007): وهدفت إلى الكشف عن واقع الممارسات للإشراف التربوي في سلطنة عمان من خلال الأدوار التي يقوم بها ومعيقات أدائها. وتم إجراء الدراسة على عينة من المشرفين التربويين بلغ عددهم (70) مشرفاً. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن أقل المتوسطات الحسابية في استجابات عينة الدراسة سُجلت في محوري المشكلات ومعيقات التطوير، في حين أن أعلى المتوسطات الحسابية سُجلت لصالح محوري خصائص الإشراف ومبادئه. كما أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة في محوري مشكلات الإشراف ومعيقات تطويره، لصالح فئة المشرفين ذوي خبرة (5 سنوات فأقل).

دراسة (بور غداد، 2011): وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تؤدي إلى ضعف فعالية الإشراف التربوي بالمدارس الابتدائية. وتم التوصل إلى أن ضعف فعالية الإشراف التربوي المطبق بالمدارس الابتدائية يرجع إلى وجود عوائق بالمجالات الآتية: المجال الإداري، والمجال المادي، والمجال الشخصي، والمجال البيداغوجي(التربوي). كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات.

دراسة(السعايدة وآخرين، 2012): هدفت هذه الدراسة الى التعرف على المعيقات الاجتماعية والتربوية التي تواجه الإشراف التربوي في محافظة البلقاء، وتكونت عينة الدراسة من(73) مشرفاً. وأظهرت نتائج الدراسة: أن المعيقات التربوية تؤثر بدرجة أكبر من المعوقات الاجتماعية في العمل الإشرافي، وأن المعيقات الاجتماعية والتربوية تؤثر على العمل الإشرافي بدرجة شديدة، وأن أهم المعيقات الاجتماعية للإشراف التربوي هي ازدحام الطلبة في الصف الواحد، وأن أهم المعيقات التربوية ثقل أعباء المعلم الأكاديمية والنشاطية، وقلة وجود الحوافز المالية للمشرف التربوي.

علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

على الرغم من أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة، وأفادت منها في بعض الجوانب؛ إلا إن الدراسة الحالية تتميز عمّا سبقها من الدراسات، في الآتي:

- أنها أول دراسة يمنية أُجريت بعد أن قامت وزارة التربية في عام (2008)، بالاستغناء عن عدد كبير من المشرفين وإعادة توزيعهم على المدارس المختلفة للعمل كمعلمين، الأمر الذي أوجد عجزاً في عدد المشرفين العاملين في بعض المحافظات وهو ما قد يساهم في وجود معوقات إضافية للإشراف في تلك المحافظات ينبغي التعرف عليها وتحديدها تمهيداً لعلاجها، وهذا بحد ذاته يمكن أن يمثل مبرراً كافياً لأهمية إجراء هذه الدراسة.
- أن الدراسة الحالية تناولت معوقات الإشراف التربوي على مستوى التعليم الأساسي والتعليم الثانوي أيضاً، ولم تقتصر فقط على استكشاف تلك المعوقات كما هو الحال في بعض الدراسات السابقة مثل دراسة (النعمان، 1999) ودراسة (مجلي، 2004)؛ بل إن الدراسة الحالية سعت أيضاً إلى دراسة أثر بعض المتغيرات(كالمحافظة، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية، والتفاعل الثنائي، الثلاثي بينها).

- أغلب الدراسات السابقة اقتصرت في إجراءات تطبيقها الميداني ونطاق مجتمعها على منطقة أو محافظة معينة فقط مع تركيزها على المدن الرئيسة(عواصم المحافظات)، بينما تتميز هذه الدراسة عن سابقاتها في أنها أجريت في أكثر من محافظة، وشملت الحضر والريف معاً؛ إذ إنها طُبقت على جميع المشرفين التربويين للمواد الدراسية المعتمدين بقرار وزارة التربية الصادر بتاريخ (2008/8/20) في جميع مديريات محافظتي(الضالع، وذمار).

منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: منهج الدراسة Research Methodology:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي القائم على جمع أوصاف دقيقة ومفصلة عن الظاهرة المدروسة " من خلال جمع البيانات الكافية عن الموضوع وتحليلها بطريقة موضوعية وتكميم النتائج على شكل أرقام معبرة، تقدم تفسيراً واقعياً للمتغيرات والعوامل المرتبطة بموضوع الدراسة وتحقيق قدر معقول من التنبؤ المستقبلي"(عبيدات، وآخرون، 1997، 35).

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

Study Population and sample:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بمحافظتي الضالع وذمار والبالغ عددهم (157) مشرفاً ومشرفة. والجدول (1) يوضح توزعهم حسب متغيري المحافظة والجنس.

جدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغيري الجنس والمحافظة.

الجنس	المحافظة				الكلي	
	الضالع		ذمار			
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
الذكور	39	%25	102	%65	141	%90
الإناث	1	%1	15	%9	16	%10
الكلي	40	%26	117	%74	157	%100

في حين بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (123) مشرفاً ومشرفة من المشرفين التربويين في المحافظتين، إذ تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد المجتمع الأصلي بعد استبعاد أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية وعددهم (20) مشرفاً ومشرفة، فاستعيد منها (123) استبانة قابلة للتحليل الإحصائي مثلت ما نسبته (78.34٪) من حجم المجتمع الأصلي. والجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة ونسبة تمثيل العينة للمجتمع الأصلي.

جدول (2)توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة (الجنس، ونوع المؤهل، والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية).

فئات النوع		المحافظة				الكلي	
		الضالع		ذمار			
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
الجنس	الذكور	34	%28	75	%61	109	%89
	الإناث	0	%0	14	%11	14	%11
	الكلي	34	%28	89	%72	123	%100
نوع المؤهل	تربوي	32	%26	84	%68	116	%92.7
	غير تربوي	2	%2	5	%4	7	%7.3
	الكلي	34	%28	89	%72	123	%100
المستوى التعليمي	جامعي	32	%26	81	%66	114	%93
	أعلى من جامعي	**2**	%**2**	7	%6	9	%7
	الكلي	34	%28	8**9**	%72	123	%100

فئات النوع		المحافظة				الكلي	
		الضالع		ذمار			
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	19	%15	40	%33	59	%48
	5 - أقل من10 سنوات	13	%11	30	%24	43	%35
	10 سنوات فأكثر	2	%2	19	%15	21	%17
	الكلي	34	%28	89	%72	123	%100
عدد الدورات	3 دورات فأقل	13	%11	27	%22	40	%32
	4 -7	12	%10	20	%16	32	%26
	8 - 11	4	%3	8	%7	12	%10
	12 – 15	3	%2	14	%11	17	%14
	16 فأكثر	2	%2	20	%16	22	%18
	الكلي	34	%28	89	%72	123	%100
العينة إلى المجتمع الأصلي		34	%85	89	%76	123	%78.34

ثالثاً: أداة الدراسة Instrument of The Study:

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية ومعرفة معوقات الإشراف التربوي في محافظتي الضالع، وذمار تم تصميم أداة (استبانة) ومرت عملية إعدادها وتصميمها بالخطوات الآتية:

1 -الاطلاع على الأدبيات التربوية المتعلقة بالإشراف التربوي، والإفادة من الدراسات السابقة (محلية، عربية، أجنبية) ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

2 -توجيه سؤال مفتوح إلى مجموعة من المشرفين والمتخصصين والخبراء من أساتذة الجامعات ومركز البحوث والتطوير التربوي يتعلق بمعوقات الإشراف التربوي.

3 -في ضوء ذلك تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، وتم التأكد من صلاحيتها وقياس صدقها وثباتها، وذلك على النحو الآتي:

أ) الصدق الظاهري Face Validity:

تم عرض الأداة على عدد من المحكمين من الخبراء والمتخصصين في مجال التربية في بعض الجامعات اليمنية ومركز البحوث والتطوير التربوي؛ وطُلب منهم تحديد مدى مناسبة الاستبانة وصلاحية فقراتها ومجالاتها وتعديل أو إضافة أو حذف ما يرونه مناسباً لخدمة موضوع الدراسة.

وفي ضوء آراء المحكمين تم إعادة صياغة فقرات الأداة وأصبحت الأداة جاهزة في صورتها النهائية، وقد تكونت من قسمين: **القسم الأول:** ويشتمل على معلومات عامة عن المستجيب، **والقسم الثاني:** يحتوي على (97) فقرة تتعلق **بمعوقات الإشراف التربوي**، موزعة على خمسة مجالات للمعوقات هي: (الإدارية، والتشريعية، والتعليمية، والمالية، والشخصية). وأمام كل فقرة خمسة خيارات (كبيرة جداً - كبيرة - متوسطة - ضعيفة - ضعيفة جداً). (ملحق 1)[2]

ب- صدق البناء Construct Validity:

وللتأكد أكثر من صلاحية الاستبانة وقياس صدق بنائها وثباتها، قام الباحثان بتجريبها على عينة من المشرفين بلغ عددهم (20) مشرفاً ومشرفة، وتم حساب معامل الارتباط، من خلال إيجاد العلاقة بين درجة فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه العبارة (ملحق2)، كما تم استخراج معامل الصدق لكل مجال من مجالات الأداة(الاستبانة) ككل، وذلك كما هو مبين في الجدول(3).

جدول (3) معاملات الارتباط بين مجالات معوقات الإشراف التربوي

رقم المجال	مضمون المجال	الارتباط	مستوى الدلالة
المجال الأول	المعوقات الإدارية	0.834	0.000
المجال الثاني	المعوقات التشريعية	0.844	0.000
المجال الثالث	المعوقات التعليمية	0.832	0.000
المجال الرابع	المعوقات المالية	0.659	0.000
المجال الخامس	المعوقات الشخصية	0.760	0.000

ويتبين من الجدول (3) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين كل مجال من مجالات المعوقات الخمسة والدرجة الكلية للمجالات مما يشير إلى توافر هذا النوع من الصدق (صدق البناء) في أداة الدراسة.

ج- الثبات Reliability:

لقياس ثبات الأداة، تم استخدام معامل الاتساق الداخلي الفا كرونباخ لإجابات العينة الاستطلاعية لكل مجال من مجالات الأداة، والمجال الكلي، وذلك كما هو مبين في الجدول (4).

جدول (4) معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات مجالات معوقات الإشراف التربوي

رقم المجال	مجالات معوقات الإشراف التربوي	عدد العبارات	الثبات
الأول	المعوقات الإدارية	25	0.90
الثاني	المعوقات التشريعية	19	0.92
الثالث	المعوقات التعليمية	17	0.87
الرابع	المعوقات المالية	16	0.89
الخامس	المعوقات الشخصية	20	0.96
الكلي		97	0.97

من خلال الجدول(4) تبين أن معاملات ثبات المجال الكلي أو المجالات الفرعية، تمثل كلها معاملات عالية وتدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجات ثبات مناسبة وكافية لأغراض الدراسة.

عرض النتائج وتفسيرها: سيتم استعراض النتائج وتفسيرها وفق تسلسل أسئلة الدراسة، على النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:

"ما معوقات فاعلية الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار من وجهة نظر المشرفين التربويين ؟ ".

للإجابة عن هذا السؤال والوقوف على معوقات الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار، وتحديد أكثرها إعاقة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المحافظتين، تم حساب المتوسطات الحسابية والعلامات المئوية لدرجات استجابات أفراد العينة لكل معوق من المعوقات الفرعية التي تضمنتها الاستبانة وعددها (97) معوقاً فرعياً. والجدول (5) يبين التوزيع النسبي لمعوقات كل مجال من المجالات وفق مستوى درجات الإعاقة.

جدول (5) التوزيع النسبي لمعوقات كل مجال من مجالات المعوقات وفق مستوى/درجة الإعاقة

المجال	اسم المجال	عدد الفقرات	درجة الإعاقة					
			كبيرة جدا		كبيرة		متوسطة	
			العدد	النسبة المئوية%	العدد	النسبة المئوية%	العدد	النسبة المئوية%
الأول	المعوقات الإدارية	25	3	12	20	80	2	%8
الثاني	المعوقات التشريعية	19	-	-	19	100	-	-
الثالث	المعوقات التعليمية	17	-	-	10	58.82	7	%41.18
الرابع	المعوقات المالية	16	10	62.50	5	31.25	1	%6.25
الخامس	المعوقات الشخصية	20	-	-	1	05	19	%95
الكلي		97	13	13.40	55	56.70	29	29.90

إذ يتبين من الجدول (5)، أن جميع المعوقات التي تضمنتها الاستبانة عدّها أفراد العينة معيقة لفاعلية الإشراف التربوي بدرجات تراوحت بين الدرجة الكبيرة جداً والمتوسطة، فمنها (13) معوقاً وبنسبة (13.40٪) من المجموع الكلي للمعوقات، وجدوا أنها معيقة بدرجة كبيرة جداً، و (55) معوقاً وبنسبة (56.70٪) معيقة لفاعلية الإشراف التربوي بدرجة كبيرة، في حين وجدوا بقية المعوقات وعددها (29) وبنسبة (29.90٪) معيقة بدجة متوسطة.

ولمزيد من التفصيل، تم فرز وتصنيف واستعراض النتائج المتعلقة بكل مجال من مجالات المعوقات على حدة، وذلك على النحو الآتي:

1- مجال المعوقات الإدارية:

لمعرفة المعوقات الإدارية التي تضعف فاعلية الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال المعوقات الإدارية والمتضمن (25) فقرة، تم ترتيبها تنازلياً، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (6) المعوقات الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لتقديرات أفراد عينة الدراسة

م	المعوقات الإدارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإعاقة	الرتبة
7	تجاهل في تطبيق معايير اختيار مديري المدارس.	4.398	0.837	87.9	كبيرة جداً	1
15	ندرة توافر دليل المعلم الخاص لكل مادة.	4.366	0.908	87.32	كبيرة جداً	2
8	عدم إشراك المشرفين في إعداد الخطط التربوية المختلفة.	4.252	0.963	85.04	كبيرة جدا	3
16	عدم توفر النصاب الكافي من المشرفين.	4.122	1.128	82.44	كبيرة	4
18	تأخر وصول النشرات الإشرافية.	3.984	1.024	79.6	كبيرة	5
25	التحاق المعلمين بدورات أثناء العمل الرسمي.	3.984	1.000	79.6	كبيرة	6
19	قصور في التنسيق بين إدارتي التوجيه والتدريب مما يؤدي إلى تداخل الأعمال.	3.911	1.040	78.2	كبيرة	7
14	إفراط بعض الإداريين في استخدام السلطة الرسمية وإغفال العلاقات الإنسانية.	3.894	0.998	77.88	كبيرة	8
22	تكليف بعض المعلمين غير المؤهلين في تدريس المواد لتغطية العجز.	3.862	1.043	77.24	كبيرة	9
1	تقصير في تطبيق معايير اختيار المشرفين.	3.837	1.027	76.7	كبيرة	10
6	تراكم المشكلات وعدم حلها أولاً بأول.	3.805	1.061	76.10	كبيرة	11
5	غياب تفعيل مبدأ الثواب والعقاب.	3.789	1.118	75.7	كبيرة	12
24	عدم تخصيص مشرفين لكل مرحلة تعليمية.	3.780	1.075	75.61	كبيرة	13
3	غياب التخطيط الإداري الشامل لعملية الإشراف.	3.756	1.133	75.12	كبيرة	14
10	اللامبالاة في تطبيق شروط ومعايير شغل الوظيفة للعاملين التربويين.	3.740	1.078	74.8	كبيرة	15
12	ضعف توجه الإدارة نحو إحداث التغيير والتطوير لدى المشرفين.	3.740	1.031	74.8	كبيرة	16
2	هناك إهمال في الاطلاع على تقارير المشرفين.	3.699	1.108	73.98	كبيرة	17
23	تكليف بعض المعلمين بتدريس مواد غير تخصصهم.	3.642	1.080	72.84	كبيرة	18
17	الاعتماد على خريجي المرحلة الثانوية في تدريس المواد.	3.569	1.102	71.38	كبيرة	19
21	ضعف تعاون الإدارة المدرسية مع المشرفين لمتابعة تنفيذ توجيهاتهم.	3.561	1.095	71.22	كبيرة	20
20	زيادة نصاب المشرفين من المدارس والمعلمين.	3.520	1.351	70.4	كبيرة	21
13	إهمال تبني الجهات الإدارية غرس روح مبدأ الولاء الوطني عند العاملين.	3.512	1.104	70.24	كبيرة	22
4	قصور في المتابعة المستمرة ميدانيا للعملية التعليمية.	3.423	1.056	68.46	كبيرة	23
11	عدم توزيع الكتاب المدرسي بداية العام الدراسي.	3.325	1.098	66.5	متوسطة	24
9	تكليف المشرفين بأعمال وأعباء وظيفية غير إشرافية.	3.276	1.289	65.5	متوسطة	25
	الإجمالي	3.790	0.574	75.8	كبيرة	

يتضح من معطيات الجدول (6) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات هذا المجال (المجال الإداري) جاء بمستوى إعاقة كبيرة، وبمتوسط حسابي إجمالي بلغ (3.790)، فمعظم فقرات المجال عدّها مشرفو ومشرفات المواد في المحافظتين معيقات إدارية للإشراف بدرجة كبيرة جداً، وبدرجة كبيرة؛ إذ حصلت الفقرات (7) و (8) و (15)، على مستوى إعاقة كبيرة جداً،

كما حصلت (20) فقرة من فقرات المجال على مستوى إعاقة كبيرة. في حين حصلت الفقرتين (9)، و(11) على مستوى إعاقة متوسطة.

إن عدم حصول أية فقرة من فقرات المجال الإداري، على درجة إعاقة ضعيفة أو ضعيفة جداً، يشير إلى إدراك المشرفين أن جميع المعوقات الإدارية التي تضمنها هذا المجال، تعوق الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار وتقلل من فاعليته. وتعدّ هذه النتيجة طبيعية كون الإشراف الفعال يحتاج إلى إدارة تهتم بتقارير المشرفين وتخطط وتتابع العمل في الميدان، وتبتعد عن العشوائية وتعمل على توفير المتطلبات الإدارية والفنية، وتفعيل مبدأ الثواب والعقاب، في حين هناك في الواقع صعوبة في تحقيق هذه المتطلبات ولاسيما خلال السنوات الأخيرة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (النعمان، 1999) التي أكدت عدم تعاون الإدارة مع المشرفين التربويين، كما تتفق مع نتائج دراستي كل من: (المفيدي، 1997؛ وباعزب، 2002).

وبالنسبة لترتيب الفقرات حسب متوسطاتها الحسابية، فقد حصلت الفقرة رقم (7) المتعلقة بـ **(تجاهل في تطبيق معايير اختيار مديري المدارس)**، على أعلى رتبة بمستوى إعاقة كبيرة جداً وبمتوسط حسابي بلغ (4.398)، بينما حصلت الفقرة رقم (9) والمتعلقة بـ **(تكليف المشرفين بأعمال وأعباء غير إشرافية)**، على أدنى رتبة وبمستوى إعاقة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.276). وعدّ الباحثان اعتراف المشرفين في المحافظتين بعدم تكليفهم بأعمال وأعباء غير إشرافية أمراً جيداً ينبغي تشجيعه.

2- النتائج المتعلقة بمجال المعوقات التشريعية:

لمعرفة المعوقات التشريعية التي تضعف فاعلية الإشراف التربوي في المحافظتين، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال المعوقات التشريعية والمتضمن(19) فقرة، تم ترتيبها تنازلياً كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول(7) المعوقات التشريعية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لتقديرات أفراد عينة الدراسة.

م	المعوقات التشريعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإعاقة	الرتبة
41	محدودية صلاحية المشرفين في استخدام مبدأ الثواب والعقاب.	4.195	0.884	83.9	كبيرة	1
42	إهمال التشريعات لتوضيح مبدأ الثواب والعقاب لأطراف العملية التعليمية.	4.187	1.011	83.74	كبيرة	2
29	عدم تخصيص بند في قانون التعليم لتكريم المشرفين.	4.154	0.967	83.08	كبيرة	3
33	تأثر بعض القرارات بالانتماء الحزبي.	4.057	1.027	81.14	كبيرة	4
43	عدم تخويل المشرفين التربويين حق اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.	4.041	1.126	80.82	كبيرة	5
27	ضعف ثبات القرارات الوزارية (شخصنه القرارات).	3.935	0.939	78.7	كبيرة	6
30	قصور التشريعات اللازمة لمواكبة التطور العلمي في العملية الإشرافية.	3.919	1.068	78.38	كبيرة	7
44	دمج الإشراف الإداري والإشراف التربوي في مهمة واحدة.	3.902	1.090	78.4	كبيرة	8
26	ضعف استناد قرارات وزراء التربية إلى الدراسات والبحوث الميدانية.	3.902	1.059	78.4	كبيرة	9
35	الاعتماد في اتخاذ القرارات على آراء شخصية.	3.894	0.974	77.88	كبيرة	10
31	إهمال التشريعات تحقيق التوازن في الجوانب النظرية والعملية.	3.886	0.889	77.72	كبيرة	11
32	اللامبالاة في إعداد الخطة المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ مهام الإدارة العامة للتوجيه التربوي كل عام.	3.854	0.938	77.08	كبيرة	12
39	إهمال إعداد تقارير تقييميه كنماذج شاملة.	3.852	1.081	77.4	كبيرة	13
40	تسرع في إصدار الإحكام.	3.846	1.008	76.92	كبيرة	14
36	عدم تكافؤ الفرص لشغل وظيفة الإشراف لجميع المعلمين المؤهلين لذلك.	3.813	0.961	76.26	كبيرة	15
37	اللامبالاة عند اتخاذ القرارات.	3.805	1.091	76.1	كبيرة	16
38	غياب الأخذ بالمعايير العلمية عند شغل وظيفة الإشراف.	3.797	0.975	75.94	كبيرة	17
28	عدم انسجام بعض القرارات الصادرة مع السياسات والتشريعات التربوية.	3.724	1.027	74.48	كبيرة	18
34	صياغة فقرات أو عبارات استثنائية يمكن من خلالها تجاوز تطبيق بعض معايير وشروط شغل الوظيفة التربوية.	3.659	0.990	73.18	كبيرة	19
	الإجمالي	3.915	0.640	78.3	كبيرة	

يتضح من معطيات الجدول (7): أن جميع المعوقات التي تضمنها المجال التشريعي والبالغ عددها (19) معوقاً تشريعياً، قد أدرك مشرفو ومشرفات المواد في محافظتي الضالع وذمار أنها معيقة للإشراف التربوي بدرجة كبيرة وتحد من فاعليته في تحقيق أهدافه المنشودة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا المجال (3.915) بمستوى إعاقة كبيرة. ويمكن أن يعود حصول جميع

فقرات المجال التشريعي على مستوى إعاقة كبيرة إلى عجز مكاتب التربية في المحافظات في التعامل مع معوقات الإشراف التشريعية وحلها أو تجاوزها كون الجوانب التشريعية متعلقة بهيئات محددة وتصدر مركزياً دون أن يكون للمحافظات أو المديريات حق إصدار قرارات تتعلق بهذا الجانب، وأيضاً إلى وجود صعوبة بل استحالة في تطبيق بعض التشريعات في بعض المناطق اليمنية ولاسيما النائية منها وذلك لدواعي اجتماعية أو سياسية أو غيرها.

وبالنسبة لترتيب فقرات هذا المجال حسب متوسط درجة الإعاقة؛ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (41) والمتعلقة بـ**(محدودية صلاحية المشرفين في استخدام مبدأ الثواب العقاب)** بمتوسط حسابي بلغ(4.195) ، بينما حصلت الفقرة رقم (34) والمتعلقة بـ **(صياغة فقرات أو عبارات استثنائية يمكن من خلالها تجاوز بعض معايير وشروط شغل الوظيفة التربوية)**، على أدنى رتبة بمتوسط حسابي بلغ (3.659). وهو ما يشير إلى أن بعض التشريعات بحاجة إلى إجراء تعديلات تطويرية خصوصاً فيما يتعلق بالصلاحيات الممنوحة للمشرفين وكذا معايير شروط شغل الوظيفة الإدارية والفنية في المجال التربوي.

3-النتائج المتعلقة بمجال المعوقات التعليمية:

لمعرفة المعوقات التعليمية التي تواجه الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار وتضعف فاعليته، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال المعوقات التعليمية والمتضمن (17) فقرة تم ترتيبها تنازلياً كما يوضح ذلك الجدول الآتي:

جدول(8) المعوقات التعليمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية، لتقديرات أفراد العينة.

م	المعوقات التعليمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإعاقة	الرتبة
58	ازدحام الطلاب في الصفوف الدراسية.	4.122	0.963	82.44	كبيرة	1
47	ضعف إلمام بعض المعلمين بطرائق التدريس الحديثة	4.000	0.747	80	كبيرة	2
45	ضعف الكفاءة المهنية لدى بعض المعلمين.	3.943	0.871	78.86	كبيرة	3
59	ضعف انتماء المعلم إلى المهنة.	3.919	0.937	78.38	كبيرة	4
46	قلة الدورات التدريبية لتطوير المشرف علمياً ومهنياً.	3.854	0.989	77.08	كبيرة	5
55	تفاوت المعلمين في تأهيلهم العلمي.	3.780	0.883	75.6	كبيرة	6
49	ضعف متابعة المشرفين ميدانياً لمعرفة أثر الدورات التدريبية في تحسين أداء المشاركين.	3.699	0.958	73.98	كبيرة	7
56	إهمال بعض المشرفين القيام بعقد ورشات عمل لتحسين كفايات المعلمين.	3.675	0.988	73.5	كبيرة	8
61	عدم وضوح مهمة الإشراف التربوي لدى بعض المعلمين.	3.634	0.943	72.68	كبيرة	9
48	قلة الدورات التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة.	3.463	0.862	69.26	كبيرة	10
51	ضعف متابعة المشرفين للتطورات المستجدة في المناهج المدرسية وطرق تدريسها.	3.382	0.937	67.64	متوسطة	11
57	إهمال تقدير المشرفين لإنجازات المعلمين المبدعين.	3.350	1.024	67	متوسطة	12
54	ضعف تزويد المعلمين بالمستجدات الحديثة من قبل المشرفين.	3.252	1.106	65.04	متوسطة	13
53	عدم استخدام المشرفين أساليب إشرافية حديثة متنوعة.	3.203	1.048	64.06	متوسطة	14
50	ضعف إلمام بعض المشرفين بالمادة العلمية.	3.187	1.027	63.74	متوسطة	15
52	ضعف إلمام المشرفين بأساليب التقويم الحديثة.	3.146	1.038	62.92	متوسطة	16
60	صعوبة المناهج.	3.106	1.077	62.12	متوسطة	17
	الإجمالي	3.571	0.558	71.42	كبيرة	

يتضح من معطيات الجدول (8) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات هذا المجال (المجال التعليمي) جاء بمستوى إعاقة كبيرة، وبمتوسط حسابي إجمالي بلغ (3.571)، فمعظم فقرات هذا المجال يعدها مشرفو ومشرفات المواد في المحافظتين معيقات تعليمية للإشراف بدرجة كبيرة، إذ حصلت(10) فقرات، على مستوى إعاقة كبيرة، و(7) فقرات على مستوى إعاقة متوسطة. وحصلت الفقرة (58) والمتعلقة بـ**(ازدحام الطلاب في الفصول الدراسية)**، على أعلى رتبة وبمستوى إعاقة كبيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.122)، بينما حصلت الفقرة رقم (60) والمتعلقة بـ**(صعوبة المناهج)**، على أدنى رتبة وبمستوى إعاقة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(3.106).

وعدّ الباحثان حصول(10) فقرات في هذا المجال على مستوى إعاقة كبيرة نتيجة طبيعية إلى حدٍّ ما، كون معظم هذه الفقرات تتعلق بالمعلمين ومستوياتهم وتدريبهم وهي بلا شك أقل/ أدنى

من مستويات المشرفين، وكذا ازدحام عدد الطلاب في الفصول وعدم تحديث المباني وقلة الدورات التدريبية أثناء الخدمة سواء للمعلمين أو المديرين، وكثرة الأعباء على المعلمين، ...إلخ وهي كلها تمثل معيقات للإشراف التربوي وتحد من فاعليته وملاحظة في معظم مدارسنا بشكل يومي.

كما يمكن أن يعود حصول(7) فقرات من فقرات هذا المجال على مستوى أعاقة متوسطة، إلى أن معظم هذه الفقرات السبع تتعلق بخبرات ومستويات وتأهيل المشرفين، وهي في بلادنا غالباً أفضل من مستويات المعلمين وخبراتهم، خصوصاً بعد قيام الوزارة باستبعاد المشرفين قليلي الخبرة والحاصلين على مؤهلات ما دون الجامعي.

4-النتائج المتعلقة بمجال المعوقات المالية:

لمعرفة المعوقات المالية التي تواجه الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار وتضعف فاعليته، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال المعوقات المالية والمتضمن (16) فقرة، تم ترتيبها تنازلياً كما يوضح ذلك الجدول الآتي:

جدول (9) المعوقات المالية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لتقديرات أفراد عينة الدراسة

م	المعوقات المالية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإعاقة	الرتبة
70	عدم توافر وسيلة نقل خاصة للمشرفين.	4.593	0.828	91.86	كبيرة جداً	1
71	تجاهل في اعتماد مبالغ مالية لمتابعة اثر البرامج والدورات التدريبية.	4.561	0.748	91.22	كبيرة جداً	2
63	صعوبة المواصلات والنقل التي تواجه المشرفين التربويين.	4.553	0.738	91.06	كبيرة جداً	3
62	قلة الحوافز المالية المقدمة للمشرفين التربويين.	4.512	0.772	90.24	كبيرة جداً	4
64	عدم اعتماد بدل مخاطر للمشرفين التربويين.	4.496	0.783	89.92	كبيرة جداً	5
68	شحة المخصصات المالية للإشراف التربوي.	4.463	0.782	89.26	كبيرة جداً	6
72	عدم توافر المكتبات في معظم المدارس.	4.341	0.904	86.82	كبيرة جداً	7
73	قلة توافر حوافز مالية للمعلمين المبرزين.	4.309	0.951	86.18	كبيرة جداً	8
75	عدم تزويد المشرف بالمستلزمات والأدوات القرطاسية اللازمة للإشراف.	4.285	0.963	85.7	كبيرة جداً	9
67	قلة الرواتب وعدم تلبيتها للمتطلبات المعيشية.	4.260	0.867	85.2	كبيرة جداً	10
69	استهلاك المشرفين قدر كبير من الراتب لتوفير القرطاسية ومستلزمات الإشراف.	4.130	1.086	82.6	كبيرة	11
65	شحه الوسائل التعليمية المرتبطة بالمجال التعليمي.	4.041	0.927	80.82	كبيرة	12
77	عدم توافر الأماكن اللازمة لعقد الاجتماعات ومناقشة البرامج الإشرافية.	3.829	0.989	76.58	كبيرة	13
76	انشغال المشرف بممارسة أعمال أخرى لتلبية الحاجات المعيشية للأسرة وانعكاس ذلك سلباً على مهامه.	3.756	1.058	75.12	كبيرة	14
74	تدني مستوى تحديث المباني المدرسية.	3.626	0.970	72.52	كبيرة	15
66	شحه توافر المستلزمات المدرسية الضرورية (مثل الإذاعة المدرسية).	3.341	1.078	66.82	متوسطة	16
	الإجمالي	4.194	0.562	83.88	كبيرة	

يتضح من معطيات الجدول (9) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات المجال المالي جاء بمستوى إعاقة كبيرة، وبمتوسط حسابي إجمالي بلغ (4.194)، فمعظم فقرات هذا المجال يعدها المشرفون في المحافظتين معيقات مالية للإشراف بدرجة كبيرة جداً، وبدرجة كبيرة؛ إذ حصلت(10) فقرات على مستوى إعاقة كبيرة جداً، وحصلت (5) فقرات على مستوى إعاقة كبيرة، بينما حصلت فقرة واحدة فقط وهي الفقرة(66) المتعلقة بـ**(شحة توافر المستلزمات المدرسية الضرورية مثل الإذاعة المدرسية)**، على مستوى إعاقة متوسطة واحتلت المرتبة الأخيرة على مستوى جميع فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ (3.341)، في حين حصلت الفقرة (70) والمتعلقة بـ**(عدم توافر وسيلة نقل خاصة بالمشرفين)**، على المرتبة الأولى وبمستوى أعاقة كبيرة جداً وبمتوسط حسابي بلغ (4.593).

إن حصول (15) فقرة " من أصل (16) فقرة " من فقرات المجال المالي، على درجة إعاقة كبيرة جداً، ودرجة إعاقة كبيرة، وفقرة واحدة فقط على درجة إعاقة متوسطة، في حين لم تحصل أية فقرة من فقرات هذا المجال، على درجة إعاقة ضعيفة أو ضعيفة جداً، يشير إلى إدراك المشرفين أن الغالبية العظمى من المعوقات المالية التي تضمنها هذا المجال تعوق الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار وتقلل من فاعليته بدرجة كبيرة وكبيرة جداً. وربما يعود ذلك إلى أن المشرف لا يحصل على أية مزايا مالية إضافية تميزه عن زملائه المعلمين؛ فالتشريعات

الحالية لا تمنح المشرف مبالغ مالية للتنقل ولا توفر له الإدارات التعليمية في معظم المديريات وسيله للتنقل أثناء الزيارات الإشرافية وهو ما يكلفه إنفاق مبالغ مالية من راتبه الشهري وقد تكون مرتفعة أحيانا في حالة كانت المدارس متباعدة والطريق إليها تتسم بالوعورة كما يحتاج المشرف في كل زيارة إشرافية إلى أدوات قرطاسية وغيرها من المتطلبات التي لا توفرها إدارة الإشراف. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍ من (النعمان: 1999، وباعزب: 2002، ومجلي: 2004)، التي جميعها عدت الجانب المالي من أكبر المعوقات.

5- النتائج المتعلقة بمجال المعوقات الشخصية:

لمعرفة المعوقات الشخصية التي تواجه الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار وتضعف فاعليته، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجال المعوقات الشخصية والمتضمن (20) فقرة، تم ترتيبها تنازلياً كما يوضح ذلك الجدول الآتي:

جدول(10) المعوقات الشخصية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لتقديرات أفراد عينة الدراسة

م	المعوقات الشخصية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإعاقة	الرتبة
79	التحاق بعض المشرفين في سلك الإشراف بغرض التفرغ من العمل التدريسي.	3.553	1.175	71.06	كبيرة	1
78	تدني الرضاء الوظيفي لدى بعض المشرفين.	3.358	1.110	67.16	متوسطة	2
81	ضعف الرقابة الذاتية لدى بعض المشرفين.	3.293	1.038	65.86	متوسطة	3
80	تدني اهتمام المشرفين بتطوير كفايات المعلمين والتحسين المستمر لهم.	3.285	0.996	65.7	متوسطة	4
84	تدني المهارات والخصائص القيادية عند بعض المشرفين.	3.211	1.050	64.22	متوسطة	5
87	تذمر بعض العاملين التربويين من المشرفين.	3.211	1.103	64.22	متوسطة	6
83	ضعف مهارات الإقناع لدى بعض المشرفين في التعامل مع المدرسين وغيرهم.	3.154	1.064	63.08	متوسطة	7
97	إغفال المشرفين أهمية توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي.	3.122	1.091	62.44	متوسطة	8
86	تدني مستوى التطوير الذاتي لدى بعض المشرفين.	3.114	1.080	62.28	متوسطة	9
92	تأخر بعض المشرفين في تسليم تقارير الإشراف.	3.114	1.026	62.28	متوسطة	10
93	عدم الشعور بتحمل المسؤولية من قبل المشرفين.	3.130	1.138	62.6	متوسطة	11
82	ضعف قدرة بعض المشرفين في تصنيف الأهداف التربوية تبعاً لمجالاتها.	3.098	1.119	61.96	متوسطة	12
95	إهمال تعزيز العلاقة الايجابية بين المشرفين وبين الإدارة المدرسية.	3.089	1.159	61.78	متوسطة	13
91	إهمال المشرفين لمتابعة مدى تنفيذ توجيهاتهم السابقة.	3.073	1.125	61.46	متوسطة	14
94	ضعف العلاقة القائمة بين المشرفين والمعلمين.	3.041	1.112	60.82	متوسطة	15
96	إهمال تعزيز العلاقة الإنسانية بين المشرفين وبين المعلمين.	3.008	1.075	60.16	متوسطة	16
89	إهمال التخطيط المسبق للزيارة وتحديد الهدف منها من قبل المشرفين.	2.951	1.260	59.02	متوسطة	17
85	ضعف ثقة بعض المشرفين بأنفسهم.	2.862	1.081	57.24	متوسطة	18
88	التركيز من قبل بعض المشرفين على تصيد الأخطاء أثناء الزيارة.	2.862	1.104	57.24	متوسطة	19
90	إغفال بعض المشرفين العلاقات الإنسانية في تعامله مع التربويين.	2.862	1.126	57.24	متوسطة	20
	الإجمالي	3.120	0.820	62.4	متوسطة	

يتضح من معطيات الجدول (10) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات المجال الشخصي جاء بمستوى إعاقة متوسطة، وبمتوسط حسابي إجمالي بلغ (3.120). فمعظم فقرات هذا المجال يعدها مشرفو ومشرفات المواد في المحافظتين معيقات شخصية للإشراف بدرجة متوسطة، إذ حصلت فقرة واحدة فقط هي الفقرة رقم(79) على مستوى أعاقة كبيرة ومتوسط حسابي بلغ (3.55)، بينما حصلت بقية فقرات هذا المجال (19 فقرة) على مستوى إعاقة متوسطة، وحصلت الفقرة (79) والمتعلقة بـ**(التحاق بعض المشرفين في سلك الإشراف بغرض التفرغ من العمل التدريسي)**، على أعلى رتبة وبمستوى إعاقة كبيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.553)، بينما حصلت الفقرة (90) والمتعلقة بـ **(إغفال بعض المشرفين العلاقات الإنسانية في التعامل مع التربويين)**، على أدنى رتبة وبمتوسط حسابي بلغ (2.862).

ولقد واجه الباحثان صعوبة في تفسير هذه النتيجة؛ فرغم أنه يمكن إرجاع عدم حصول أية فقرة من فقرات هذا المجال على مستوى إعاقة كبيرة جداً، إلى تحيز أفراد العينة (المشرفين) لأنفسهم كون معظم فقرات هذا المجال تتعلق بالجوانب

الشخصية بالمشرفين أنفسهم، بيد أنه في الوقت نفسه يمكن اعتبارها نتيجة منطقية إلى حد ما كونها طبقت على المشرفين الذين تنطبق عليهم المعايير ومستوفين لكافة الشروط المطلوبة، وما يؤكد عدم تحيزهم هو نتيجة الفقرة رقم (79) والمتعلقة بـ **(التحاق بعض المشرفين بالإشراف كان بغرض التفرغ من التدريس)** ومع ذلك فهي الفقرة الوحيدة التي حازت على درجة كبيرة في هذا المجال. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة كدراستي (باعزب، 2002) و(الغامدي، 2006).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: الذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجات الإعاقة على مستوى كل مجال من مجالات معوقات الإشراف التربوي الخمسة؟".

وللإجابة عن هذا السؤال ولمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات إعاقة كل مجال من مجالات معوقات الإشراف التربوي الخمسة؛ تم استخراج المتوسط الحسابي لكل مجال من مجالات المعوقات الخمسة في المحافظتين وترتيبها تنازلياً وفق استجابات أفراد العينة وذلك كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (11) مجالات معوقات الإشراف التربوي الخمسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة

رقم المجال	الرتبة	أسم المجال	المتوسط الحسابي		المحافظتان (الضالع وذمار)			
			الضالع	ذمار	المتوسط	الانحراف	النسبة%	مستوى الإعاقة
4	1	المعوقات المالية	4.047	4.257	4.194	0.562	83.88	كبيرة
2	2	المعوقات التشريعية	3.861	3.939	3.915	0.640	78.3	كبيرة
1	3	المعوقات الإدارية	3.549	3.893	3.790	0.574	75.8	كبيرة
3	4	المعوقات التعليمية	3.482	3.610	3.571	0.558	71.42	كبيرة
5	5	المعوقات الشخصية	3.022	3.162	3.120	0.820	62.4	متوسطة
الكلـــي			3.572	3.762	3.705	0.500	74.1	كبيرة

يتضح من الجدول (11) أن القائمة الكلية (المعوقات ككل) لمعوقات الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار قد حصلت على مستوى إعاقة كبيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.705). ويمكن أن يعود ذلك، إلى أن أربعة مجالات من مجالات المعوقات كانت متوسطاتها عالية وأخذت مستوى إعاقة كبيرة، والمجال الخامس مستوى إعاقة متوسطة، في حين لم يحصل أي مجال من المجالات على مستوى إعاقة ضعيفة أو ضعيفة جداً. وهو ما يؤكد إدراك المشرفين أن جميع مجالات المعوقات الخمسة، تعوق الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار وتقلل من فاعليته وإن كانت بدرجات متفاوتة التأثير. ويتضح من الجدول نفسه أن "**مجال المعوقات المالية**"، جاء في المرتبة الأولى إذ حصل على متوسط حسابي مقداره (4.194)، وهو أمر متوقع؛ فمشكلات التعليم في بلدان العالم الثالث ومعوقاته عُدت في معظمها معوقات مالية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلٍ من(النعمان: 1999، وباعزب: 2002، ومجلي: 2004)، التي جميعها عُدت الجانب المالي من أكبر المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي في بلادنا. أما المرتبة الخامسة والأخيرة فقد احتلها "**مجال المعوقات الشخصية**"، بمتوسط حسابي مقداره(3.120). ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن معظم أفراد العينة هم المشرفون المعتمدون بعد قرار وزارة التربية للعام 2008، وهم ممن تنطبق عليهم الشروط ومستوفون لمتطلبات الالتحاق بوظيفة الإشراف؛ إذ يحملون مؤهلات جامعية فما فوق ولديهم خبرات ومستويات تدريبية مناسبة كما سبق توضيحها آنفاً.

وللتأكد عمّا إذ كانت هذه الفروق بين المتوسطات الحسابية لمجالات المعوقات ذات دلالة إحصائية، تم استخدام اختبار تحليل التباين متعدد القياسات المتكررة Repeated Measure والإحصائي ولكس لامبدا 'Wilks، يوضح ذلك جدول (12).

جدول (12) نتائج اختبار تحليل التباين متعدد القياسات المتكررة Repeated Measured والإحصائي ولكس لامبدا Wilks' Lambda لاختبار دلالة الفروق بين مجالات معوقات الإشراف التربوي

قيمة ولكس لامبدا	قيمة F	درجة حرية البسط	درجة حرية المقام	مستوى الدلالة	القرار
0.368	51.148	4	119	0.000	دال

إذ تشير النتائج الإحصائية في الجدول (12)، إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين متوسطات مجالات معوقات الإشراف التربوي ؛ إذ بلغت قيمة (F) الحسابية (51.148)، وهي قيمة أكبر من قيمتها المعنوية (Sig) أقل من (α = .05).

ولمعرفة لصالح أي المجالات تعود هذه الفروق؛ أُستخدم اختبار سيداك (Sidak) ويوضح ذلك الجدول (13) :

جدول (13) نتائج اختبار سيداك Sidak للمقارنات البعدية بين متوسطات مجالات معوقات الإشراف التربوي

المجال	Subset for alpha =.05			
	1	2	3	4
المعوقات الإدارية	3.790			
المعوقات التشريعية		3.915		
المعوقات التعليمية			3.571	
المعوقات المالية				4.194
المعوقات الشخصية				3.120

تشير نتائج الجدول (13) **إلى:**

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين مجال المعوقات الإدارية وبين كل من مجال المعوقات المالية ومجال المعوقات التشريعية على حدة ولصالح كل من مجال المعوقات المالية ومجال المعوقات التشريعية، وكذا بين مجال المعوقات الإدارية وكل من مجال المعوقات التعليمية ومجال المعوقات الشخصية ولصالح مجال المعوقات الإدارية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين مجال المعوقات التشريعية وكل من مجال المعوقات التعليمية ومجال المعوقات الشخصية ولصالح مجال المعوقات التشريعية. وكذا بين بين مجالي المعوقات التشريعية والمعوقات المالية ولصالح مجال المعوقات المالية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05 = α) بين مجالي المعوقات التعليمية والمعوقات المالية ولصالح المعوقات المالية، وبين مجالي المعوقات التعليمية والمعوقات الشخصية ولصالح المعوقات التعليمية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية(0.05 = α) بين مجالي المعوقات المالية والمعوقات الشخصية ولصالح المعوقات المالية.

وهذه النتيجة تعزز تفسير الباحثين للنتائج السابقة وتؤكد صحة استنتاجهما، بأن أكثر مجالات المعوقات تأثيراً وإعاقة للإشراف التربوي، مقارنة ببقية المجالات، هما: مجالا المعوقات المالية والمعوقات التشريعية، فمجال المعوقات المالية كانت الفروق لصالحه مع جميع المجالات، في حين كانت الفروق لصالح مجال المعوقات التشريعية مع بقية المجالات باستثناء مجال واحد هو مجال المعوقات المالية فقد كانت الفروق لصالحه. ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن التشريعات الحالية لا تمنح المشرف في بلادنا أية مزايا مالية إضافية تميزه عن زملائه المعلمين، وهو ماسبق توضيحه ضمن مناقشة نتائج السؤال الأول.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث:

الذي نص على: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات درجات إجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى كل مجال من مجالات معوقات الإشراف التربوي وعلى مستوى المجال الكلي تعزى لمتغيرات (المحافظة، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية) والتفاعل الثنائي والثلاثي لهذه المتغيرات"؟.

وللإجابة عن هذا السؤال لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات إجابات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإشراف التربوي تم استخدام تحليل التباين الثلاثي ذي التصميم العاملي [2×3×5]. وذلك كما هو مبين في الجدول (14)

جدول (14): خلاصة نتائج تحليل التباين الثلاثي (2 × 3 × 5) لمجالات معوقات الإشراف التربوي وفق متغيرات الدراسة: (المحافظة، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية، والتفاعل بينها).

	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
المعوقات الإدارية	المحافظة	3.237	1	3.237	10.325	0.002	دال
	سنوات الخبرة	0.833	2	0.416	1.328	0.269	غير دال
	عدد الدورات التدريبية	0.423	4	0.106	0.338	0.852	غير دال
	المحافظة× الخبرة	0.416	2	0.208	0.664	0.517	غير دال
	المحافظة× الدورات التدريبية	0.689	4	0.172	0.549	0.700	غير دال
	الخبرة × الدورات التدريبية	1.542	4	0.386	1.230	0.303	غير دال
	المحافظة× الخبرة × الدورات	0.776	3	0.259	0.825	0.483	غير دال
	الخطأ	31.975	102	0.313			
	المجموع الكلي بعد التصحيح	40.213	122				
المعوقات التشريعية	المحافظة	0.228	1	0.228	0.575	0.450	غير دال
	سنوات الخبرة	0.239	2	0.119	0.302	0.740	غير دال
	عدد الدورات التدريبية	1.460	4	0.365	0.922	0.454	غير دال
	المحافظة× الخبرة	0.318	2	0.159	0.402	0.670	غير دال
	المحافظة× الدورات التدريبية	2.480	4	0.620	1.566	0.189	غير دال
	الخبرة × الدورات التدريبية	2.688	4	0.672	1.698	0.156	غير دال
	المحافظة× الخبرة × الدورات	0.056	3	0.019	0.047	0.986	غير دال
	الخطأ	40.376	102	0.396			
	المجموع الكلي بعد التصحيح	50.042	122				
المعوقات التعليمية	المحافظة	1.229	1	1.229	3.995	0.048	دال
	سنوات الخبرة	0.467	2	0.233	0.759	0.471	غير دال
	عدد الدورات التدريبية	0.923	4	0.231	0.750	0.560	غير دال
	المحافظة× الدورات التدريبية	1.049	4	0.262	0.852	0.496	غير دال
	الخبرة × الدورات التدريبية	1.028	4	0.257	0.835	0.506	غير دال
	المحافظة× الخبرة × الدورات	1.170	3	0.390	1.267	0.290	غير دال
	الخطأ	31.387	102	0.308			
	المجموع الكلي بعد التصحيح	37.969	122				
المعوقات المالية	المحافظة	0.748	1	0.748	2.347	0.129	غير دال
	سنوات الخبرة	0.012	2	0.006	0.018	0.982	غير دال
	عدد الدورات التدريبية	0.772	4	0.193	0.605	0.660	غير دال
	المحافظة× الخبرة	0.346	2	0.173	0.542	0.583	غير دال
	المحافظة× الدورات التدريبية	0.290	4	0.073	0.228	0.922	غير دال
	الخبرة × الدورات التدريبية	0.780	4	0.195	0.612	0.655	غير دال
	المحافظة× الخبرة × الدورات	1.222	3	0.407	1.278	0.286	غير دال
	الخطأ	32.519	102	0.319			
	المجموع الكلي بعد التصحيح	37.189	122				
المعوقات الشخصية	المحافظة	1.505	1	1.505	2.177	0.143	غير دال
	سنوات الخبرة	0.601	2	0.300	0.434	0.649	غير دال
	عدد الدورات التدريبية	0.455	4	0.114	0.164	0.956	غير دال
	المحافظة× الخبرة	0.148	2	0.074	0.107	0.899	غير دال
	المحافظة× الدورات التدريبية	2.126	4	0.532	0.769	0.548	غير دال
	الخبرة × الدورات التدريبية	2.289	4	0.572	0.828	0.510	غير دال
	المحافظة× الخبرة × الدورات	3.269	3	1.090	1.576	0.200	غير دال
	الخطأ	70.519	102	0.691			
	المجموع الكلي بعد التصحيح	80.912	122				

	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
الدرجة الكلية	المحافظة	1.316	1	1.316	5.398	0.022	دال
	سنوات الخبرة	0.287	2	0.144	0.589	0.557	غير دال
	عدد الدورات التدريبية	0.422	4	0.106	0.433	0.785	غير دال
	المحافظة× الخبرة	0.084	2	0.042	0.172	0.842	غير دال
	المحافظة× الدورات التدريبية	0.805	4	0.201	0.826	0.512	غير دال
	الخبرة × الدورات التدريبية	1.274	4	0.318	1.306	0.273	غير دال
	المحافظة× الخبرة × الدورات	0.689	3	0.230	0.942	0.423	غير دال
	الخطأ	24.864	102	0.244			
	المجموع الكلي بعد التصحيح	30.511	122				

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (14) إلى الآتي:

أ- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المحافظة وذلك على مستوى المجال الكلي للمعوقات، وعلى مستوى مجالي: المعوقات الإدارية والمعوقات التعليمية، فقد بلغت قيمة (F) بالنسبة للمجال الكلي (5.398) و(10.325) لمجال المعوقات الإدارية و(3.995) لمجال المعوقات التعليمية وكانت الفروق فيها جميعها لصالح محافظة ذمار (جدول 11). وهذا يشير إلى أن المعوقات الإدارية والتعليمية كانت معيقة للإشراف التربوي في محافظة ذمار بدرجة أكبر من محافظة الضالع. وربما يعود ذلك، إلى كون ذمار محافظة يغلب عليها الطابع القبلي وهذا الجانب له تأثير واضح على الجانب الإداري ويتم مراعاته في كثير من القرارات والمعالجات الإدارية فعلى سبيل المثال يتم أحياناً في بعض المناطق القبلية تعيين مديري المدارس لمكانتهم الاجتماعية، متجاهلين بذلك المعايير والشروط الخاصة بالتعيين، وهذا بدوره يمكن أن يقلل من تعاون مديري المدارس مع المشرفين في تمكينهم من أعمالهم الإشرافية لاعتقاد المديرين أنهم أعلى من المشرفين شأناً. كما إن وجود اختلال في الجانب الإداري من شأنه أن يؤثر سلباً على الجانب التعليمي.

ب - عدم ظهور فروق ذات دلالة إحصائية في مجال المعوقات التشريعية ومجال المعوقات المالية ومجال المعوقات الشخصية تُعزى لمتغير المحافظة، مما يشير إلى عدم تفاوت المعوقات التشريعية المالية الشخصية في حدتها وتساوي درجة تأثيرها في المحافظتين. وهذه نتيجة منطقية كون معظم التشريعات التربوية في الجمهورية اليمنية ذات طابع موحد وتتسم بالمركزية ومن ثم لا تختلف من محافظة إلى أخرى، وكذلك الحال بالنسبة للجوانب والمخصصات المالية المتعلقة بالإشراف التربوي، إذ لا تختلف من محافظة إلى أخرى.

ج - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الكلي للمعوقات أو في أي مجال من المجالات الفرعية الخمسة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) أو متغير (عدد الدورات التدريبية). وكذلك عدم وجود أثر للتفاعل المشترك بين متغيري (المحافظة، والخبرة)، أو بين متغيري (المحافظة، وعدد الدورات التدريبية)، أو بين (الخبرة وعدد، الدورات التدريبية)، وعدم وجود أثر للتفاعل الثلاثي بين متغيرات (المحافظة، والخبرة، وعدد الدورات التدريبية). وتُعد هذه نتيجة طبيعية كون زيادة سنوات الخبرة أو عدد الدورات التدريبية أو التفاعل فيما بينهما ربما لا يحل المشكلة المالية او التشريعية ولا يمكن أن نقول إنه كلما زادت عدد الدورات أو سنوات الخبرة قلت المعوقات المالية والتشريعية.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم استخلاص الاستنتاجات الآتية:

1. أن المعوقات: الإدارية، والتشريعية، والتعليمية، والمالية، والكلية تعوق الإشراف التربوي في محافظتي الضالع وذمار وتضعف من فاعليته بدرجة كبيرة، بينما المعوقات الشخصية تعوقه بدرجة متوسطة.
2. أن مجال المعوقات المالية يُعد أكثر المجالات إعاقة للإشراف التربوي في المحافظتين، يليه مجال المعوقات التشريعية، في حين يُعد مجال المعوقات الشخصية أقل المجالات الخمسة إعاقةً للإشراف التربوي في المحافظتين.

3. أن المعوقات الإدارية والتعليمية كانتا معيقتين للإشراف التربوي في محافظة ذمار بدرجة أكبر من محافظة الضالع، في حين لم يظهر أثر لمتغير المحافظة على مستوى بقية مجالات المعوقات. كما لم يظهر أثر لمتغير(سنوات الخبرة) أو متغير(عدد الدورات التدريبية). وكذلك عدم وجود أثر للتفاعل المشترك بين متغيري (المحافظة، والخبرة)، أو بين متغيري (المحافظة، وعدد الدورات التدريبية)، أو بين (الخبرة وعدد، الدورات التدريبية)، وعدم وجود أثر للتفاعل الثلاثي بين متغيرات (المحافظة، والخبرة، وعدد الدورات التدريبية).

ثانياً: التوصيات:

استنادًا إلى نتائج الدراسة يوصي الباحثان بما يأتي:

1. إعادة النظر بالتشريعات القانونية والإدارية الحالية ولاسيما المتعلقة منها بالجانب المالي للمشرفين وتطويرها لرفع المستوى الاقتصادي للمشرفين وذلك من خلال الآتي:

- اعتماد بعض البدلات والحوافز المالية للمشرفين كبدل تنقل ومواصلات أثناء الزيارات الإشرافية للمدارس المختلفة، واعتماد بدل مخاطر لهم أسوة بالوظائف التربوية الأخرى.
- اعتماد مبالغ مالية لمتابعة أثر الدورات التدريبية في الميدان.
- توفير وسائل نقل (مركبات) خاصة بفرق الإشراف التربوي في المديريات.

2. ضرورة زيادة أعداد المشرفين التربويين العاملين في الميدان، لتلبية الاحتياجات الفعلية من المشرفين وتغطية العجز الحالي في جميع محافظات الجمهورية، وذلك من خلال قيام الوزارة بفتح باب التقديم والترشيح لشغل الوظائف الإشرافية، ومن ثم اختيار عدد كافٍ من المعلمين المؤهلين في كل محافظة وفق معايير علمية دقيقة.
3. تخفيض نصاب المشرف التربوي من المعلمين والمدارس ليتمكن المشرف من القيام بأدواره الموكلة إليه بالفعالية المطلوبة وبما يساهم في إنجاح عملية الإشراف التربوي وتحسينها.
4. تشجيع المشرفين على إعداد البحوث التربوية للمشكلات الميدانية وتخصيص حوافز مناسبة لذلك.
5. الحد من ازدحام الصفوف الدراسية بالتلاميذ، من خلال الالتزام بالنصاب القانوني المحدد لكل صف ومرحلة حتى يستطيع المعلم تحقيق أهداف عملية التعلم والتعليم ويرعى نمو التلاميذ.
6. الاهتمام بتقارير المشرفين وعدم إهمالها ودراسة ما تتضمنه من توصيات ومناقشتها، والتوجيه للعمل بالمناسب منها.
7. العمل على تعزيز التعاون وتقوية العلاقة بين المشرفين وباقي الأطراف المعنية في حقل التعليم (معلمين/مديري مدارس) وبما يساهم في إزالة أي فجوة بينهم، وتعزيز روح الانتماء لمؤسساتهم التعليمية.
8. إعادة النظر بمعايير اختيار شغل الوظائف التربوية بشكل عام والعمل على تطويرها بما يضمن إيجاد معايير علمية دقيقة ومناسبة لاختيار المشرف التربوي(مشرف مادة/قسم/نشاط) أو مدير المدرسة، وعدم تجاوزها إطلاقا.
9. تفويض مكاتب التربية بالمحافظات ومنحها بعض الصلاحيات الإدارية المتعلقة بالمشرفين مثل: اعتماد وتعيين المشرفين لسد العجز القائم أو غيره، وفق شروط ومعايير واضحة ومحددة بدقة.
10. منح المشرفين التربويين صلاحيات إدارية كافية تمكنهم من أداء ومزاولة أنشطتهم المختلفة.
11. إتاحة الفرصة للمشرفين للالتحاق بالدراسات العليا لتنمية مهاراتهم وكفاءاتهم التربوية المتخصصة، وكذلك إتاحة الفرصة للمعلمين لتأهيل أنفسهم وفق خطط مدروسة.
12. الاهتمام بإقامة الندوات والمؤتمرات التربوية، والحلقات الدراسية وورش العمل بهدف تأهيل العاملين في مجال الإشراف التربوي.
13. تزويد المشرفين بنشرات دورية تتضمن الأساليب الحديثة في الإشراف وكيفية تنفيذها.
14. -تزويد إدارات الإشراف بوسائل تعليمية معينة مثل شرائط الفيديو الأفلام تساعدهم على تنفيذ الأساليب أثناء العملية الإشرافية.

الهوامش:

(1) : اعتمدت الدراسة مصطلح الإشراف التربوي بدلا من التوجيه التربوي وذلك انسجاما مع توجه وزارة التربية في بلادنا المتمثل في اعتماد مصطلح الإشراف بدلا من التوجيه التربوي، وكون الإشراف يمثل المفهوم الحديث للتوجيه.

2) ملاحق الدراسة محفوظة لدى المجلة.

المراجع:

- باعزب، صالح العبد (2002). **معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون والقادة التربويون في أبين**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.
- البدري، طارق عبد الحميد (2002).**تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي**. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- بدوي، أحمد زكي (1982). **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية** ، إنجليزي – فرنسي – عربي. الطبعة الثانية، لبنان: مكتبة بيروت.
- برقعان، أحمد محمد. (1996). **تقويم برنامج التوجيه التربوي من وجهة نظر المعلمين في الجمهورية اليمنية**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، اربد: الأردن.
- بورغداد، ميادة (2011). **معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة: الجزائر.
- الحبيب، عبدالرحمن واخرون (2003). **الإشراف التربوي مهام ومعوقات**. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض: السعودية.
- الحبيب، فهد إبراهيم (1996).**التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي**. مكتب دول الخليج العربي الرياض: السعودية.
- الحربي، عبدالمحسن وآخرون (2002).**مركز الدورات التدريبية – دورة المشرفين التربويين الفصل الدراسي الثاني**. كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- الحماد، إبراهيم (2001). **معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- الدويك، تيسير وآخرون.(2001). **أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي**.(ط3)، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- السعايدة، مهى وآخرون (2012). **المعيقات الاجتماعية والتربوية التي تواجه الإشراف التربوي وسبل تطويره من وجهة نظر المشرفين التربويين العاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظة البلقاء**. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد العشرون، العدد الثاني، يونيو2012 . ص237 – 274
- سنقر، صالحة (2002). **التوجيه التربوي وتدريب المعلم**. دمشق: منشورات كلية التربية، جامعة دمشق.
- الشربيني، غادة (مايو2007). **دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. بحث مقدم في اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، بعنوان" الجودة في التعليم العام"** المنعقد خلال15 - 16 مايو 2007م، السعودية.
- طافش، محمود(2004). **الإبداع في الإشراف التربوي و الإدارة المدرسية .** عمان : دار الفرقان للنشر والتوزيع، الأردن.
- عبيدات، ذوقان وآخرون (1997). البحث العلمي. الرياض: دار الرسالة للنشر والتوزيع، السعودية.
- عيسان، صالحة والعاني: وجيهة (2007). **دور المشرف التربوي ومعيقات أدائه من وجهة نظر المشرفين أنفسهم في ضوء المتغيرات في سلطنة عمان**. مجلة رسالة الخليج العربي، السنة 28، العدد 106.
- عيسى، نجلا (2006). **تقويم أداء المشرفين التربويين في مدارس مدينة إب في ضوء مهامهم الإشرافية.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة اب، اليمن.
- الغامدي، رافع (2006). **تقويم الأداء الوظيفي للمشرفين التربويين من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية الحكومية بالدمام**. رسالة ماجستير غير منشورة ، الدراسات العليا، الجامعة الوطنية، الجمهورية اليمنية.
- القحطاني، لطف (2007). **تقويم ممارسة المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.
- الكمالي، محمد (2006). **درجة كفاية المشرفين التربويين التخطيطية لمهامهم الإشرافية**. رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.
- مجلس النواب (1992). **القانون العام للتربية والتعليم**. الجمهورية اليمنية.
- مجلي، ناصر (2004). **مهام الموجة التربوية ومعوقات التنفيذ في المدارس الثانوية**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ذمار، الجمهورية اليمنية.

- مركز البحوث والتطوير التربوي (2003). بناء مقياس لتقويم الكفايات الأدائية للموجه التربوي. **سلسلة دراسات وأبحاث تربوية**، عدن، الجمهورية اليمنية.
- المفيدي، الحسن محمد (1997). معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون والمشرفات في محافظة الأحساء التعليمية. **مجلة مركز البحوث التربوية**، السنة 6، العدد 12، جامعة قطر.
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (1982). **الإشراف التربوي في الوطن العربي واقعة وسبل تطويره**. تونس.
- نشوان، يعقوب (1985). **الإدارة والإشراف التربوي**. عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع، الأردن.
- النعمان، محمد(1999). **مهام الموجه التربوي ومعوقات التنفيذ من وجهة نظر موجهي المواد في التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- النعمان، محمد (2005). **واقع الإشراف التربوي في اليمن ومتطلبات تطويره في ضوء الاتجاهات الحديثة**. رسالة دكتوراه غير منشورة **،** كلية التربية، جامعة أفريقيا العالمية، السودان.
- وزارة التربية والتعليم .(1990). **دليل الالتحاق بالتوجيه التربوي**. صنعاء: الجمهورية اليمنية.
- وزارة التربية والتعليم (1993). **مبادئ الإرشاد والتوجيه، برامج معلم الصفوف الأربعة الأولى**.(ط1)، مطابع الكتاب المدرسي، صنعاء: الجمهورية اليمنية.
- وزارة التربية والتعليم (1995). **اللائحة التنظيمية للتوجيه التربوي**. صنعاء: الجمهورية اليمنية.
- وزارة التربية والتعليم . (2005). **نظام التوجيه التربوي وفق معايير الجودة الشاملة**. صنعاء: الجمهورية اليمنية.
- اليافعي، علي (2005). مهام الموجه التربوي وكفاياته في دولة قطر في ضوء توجهات الإشراف التربوي الحديث. **مجلة التربية**، السنة (8)، العدد (15)، كلية التربية، جامعة عين شمس.