

دور الإشراف التربوي المقيم في رفع كفايات المعلمين في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل من وجهة نظر مدراء المدارس

سمير سليمان الجمل (*)
مروان سعيد جلعود

المخلص: هدفت الدراسة التعرف إلى دور الإشراف التربوي المقيم ونمطه، وأثر متغيرات: الجنس ومستوى المدرسة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمديرية في رفع درجة كفاءة المعلمين في مدارس محافظة الخليل كما يراها مدراء المدارس. تكون مجتمع الدراسة من (٣٨٠) مديرا ومديرة، وتم اختيارهم جميعا كعينة للدراسة. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي مستخدمان الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة. ومن أهم النتائج أن دور الإشراف التربوي المقيم أكثر تأثيرا في رفع كفايات المعلم التقويمية يليه رفع كفايات التخطيط والتحصير اليومي يليه الكفايات الشخصية. وأقل تأثير الإشراف التربوي المقيم على كفايات التطوير المهني، وكان تأثير الدرجة الكلية لكفايات المعلم مجتمعة بشكل متوسط. وأن تأثير دور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل حسب المتوسطات الحسابية لكل من فقرات الاستبانة كل على حدى. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين من وجهة نظر مدراء المدارس في محافظة الخليل تبعاً لمتغيرات (الجنس ومستوى المدرسة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمديرية).

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي، مدراء المدارس، كفايات المعلمين .

The Role of Tutoring (Resident Educational Supervision) in Raising Teachers' Competencies in Schools Education Directorates in Hebron Governorates, From the Perspective of its School Principals

Sameer Al Jamal (*)
Marwan Jaloud

Abstract: The study aimed to identify the role of the resident supervision in raising the qualifications of teachers in Hebron according to several variables: gender, school level, academic qualification, years of experience and the Directorate. The study population consisted of (380) Administrator. The study sample consisted of (75.5%). Descriptive method were used. The results showed that the role of the resident educational supervision more effective in raising the efficiencies of the calendar followed by teacher raising efficiencies planning and preparation, followed by daily personal competencies. And the less the effect of educational supervision resident efficiencies professional development, and the impact of the total score for teacher competencies . The effect of the role of the resident supervision in raising the efficiency of teachers in the schools of Education in Hebron by arithmetic averages for each of the paragraphs of the resolution separately. The study also found no statistically significant differences due to the variables (gender, school level, academic qualification, years of experience, and the Directorate).

Key words: Tutoring, Principals, Teachers' Competencies.

المقدمة

يعتبر الإشراف التربوي عملية ديمقراطية إنسانية تهدف إلى تقديم خدمات فنية متعددة تشمل المعلم والمتعلم والبيئة التعليمية؛ وذلك من أجل تحسين الظروف التعليمية، وزيادة فاعلية التعليم وتحقيق أهدافه من حيث تنمية قدرات الطلبة في مختلف المجالات. ونظراً للدور المهم الذي يقوم به المشرفون التربويون فقد أنشأت وزارات التربية والتعليم في مختلف الأقطار مديريات وأقسام مختصة بالإشراف التربوي، والذين يتم اختيارهم من المشرفين المتميزين، ومن ذوي الكفاءة والخبرة العالية باعتبارهم معلمي المعلمين، وأناطت بهم مسؤولية متابعة المعلمين والوقوف على احتياجاتهم، والعمل على تطويرهم بمختلف الوسائل المتاحة. كما أولت المشرفين التربويين الرعاية التامة من حيث تأهيلهم وتدريبهم على مختلف المجالات الإشرافية والتخصصية. وما هذه المادة العلمية إلا لبنة من لبنات العمل على تطوير المعلمين؛ إيماناً بأهمية الإشراف التربوي، وذلك لأن المواقف التي يواجهها المعلم والمادة التي يتعامل معها هي في تغير مستمر في ضوء تطور العلم والحياة في كل يوم (الترتوري، د ت)، ويعتبر الإشراف التربوي عملية متعددة الوجوه حتى وإن اختلفت مسميات الأفراد القائمين عليها، وبالتالي فإن المشرفين التربويين هم أفراد يقدمون خدمات متنوعة تهدف لتحسين التدريس من خلال تقديم أنشطة مختلفة مثل الزيارات الإشرافية، والتعليم المصغر، والإشراف التعاوني والإكلينيكي، والمتابعة الشاملة، والإشراف التربوي المقيم (فيفر، ودنلاب، ١٩٩٧). ويسعى الإشراف التربوي في مجمله إلى تحقيق جودة التعليم وتحسين نوعيته كونه من العمليات التربوية المصاحبة لعملية التعليم والتعلم في المدرسة، حيث يقوم باتخاذ جميع الأساليب والإجراءات اللازمة للتعرف على احتياجات العملية التربوية ومتطلبات تحسين مستوى أدائها الشامل وصولاً إلى التمكين (Green, 1992)، كما تسعى عملية الإشراف التربوي للرفقي بالإنسان الذي يحتاج بطبيعته إلى المساعدة والتعاون مع الآخرين، ومن هنا تنبع أهمية الإشراف التربوي (وزارة التربية والتعليم/ السعودية، ٢٠٠٨):

- المعلم بحاجة إلى المشرف التربوي باعتباره مستشاراً مشاركاً وداعماً؛ إضافة إلى أن نتائج البحوث التربوية أشارت إلى أن المعلم بحاجة للمشرف لمساعدته على تطوير أدائه.
- عمل المشرف التربوي يكمل في الكثير من جوانبه الفنية عمل المعلم وأدائه.
- التحاق عدد من المعلمين غير المؤهلين تربوياً للعمل في مهنة التدريس يتطلب وجود مخطط ومدرّب ومرشد، وهذا ما يتحقق في المشرف التربوي.
- وجود معلمين مؤهلين على المستوى النظري فقط، مما يتطلب توفير تأهيل تربوي تطبيقي لهم، وذلك يكون بفعل الإشراف التربوي.
- نقص المعرفة والأساليب عند بعض المعلمين إما بسبب حداثة التعيين، أو ضعف التأهيل، أو حتى بسبب الانفجار المعرفي؛ ومن هنا تظهر أهمية المشرف في رفع كفاية المعلم، وتمكينه من مواكبة التطورات العلمية والتربوية.
- الحاجة إلى نقل الخبرات والأفكار من مدرسة لأخرى، وتعميم النجاحات والتجارب بين المعلمين..

ولما كان الإشراف التربوي بمعناه الشامل يتضمن جميع جوانب العملية التربوية فإن عمل المشرف يتضمن تقويم الموقف التعليمي بشكل متكامل لربط ما يتم في المدرسة من أعمال ونشاطات وأهداف ومدى ما تحقق منها بسياسة الدولة التعليمية ومتطلباتها وأهدافها المنشودة التي تصبو إليها (الحبيب، ١٩٩٦)، ويعتبر الإشراف التربوي ضرورة لازمة للعملية التربوية، فهو الذي يحدد الطرق ويرسمها، وينير السبل أمام المعلمين لبلوغ الغايات المنشودة، بل إن نجاح عملية التعليم والتعلم أو فشلها، وكذلك ديناميتها أو جمودها، يعتمد على وجود مشرف تربوي ناجح يقوم بتنفيذ مهام الإشراف التربوي ويعمل على تحقيق أغراضه (نظام الإشراف التربوي، ١٩٩٧).

وللإشراف التربوي أنماط متعددة هي:

١. الإشراف الإكلينيكي (العيادي): هو نمط إشرافي موجه نحو تحسين أداء المعلمين الصفي، وممارستهم الصفية، من خلال تسجيل الموقف التعليمي بكامله، وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين تعليم التلاميذ.

٢. الإشراف التصحيحي: هو نمط إشرافي يعنى بتصحيح الخطأ دون إساءة للمعلم أو الشك في قدرته على التدريس، فإذا أخطأ المعلم خطأ لا تترتب عليه آثار ضارة، ولا يؤثر في العملية التعليمية، فعلى المشرف أن يتجاوز عن هذا الخطأ أو أن يشير إليه إشارة عابرة، وبأسلوب لطيف، بحيث لا يسبب الحرج للمعلم، وبعبارات لا تحمل أي تأنيب أو تجريح أو سخرية، أما إذا كان الخطأ جسيماً يؤدي إلى توجيه التلاميذ توجيهاً غير سليم، أو يصرفهم عن تحقيق الأهداف التربوية التي خطط لها، فالمشرف التربوي هنا يكون أحوج ما يكون إلى استخدام لباقتة وقدراته في معالجة الموقف سواء في مقابلة عرضية أو في اجتماع فردي بحيث يوفر جواً من الثقة والمودة بينه وبين المعلم، عن طريق الإشارة إلى المبادئ والأسس التي تدعم وجهة نظره، وتبين مدى الضرر الذي ينجم عن الأخطاء التي وقع فيها المعلم، ثم يصل معه إلى اقتناع بضرورة التخلص من هذه الأخطاء.

٣. الإشراف الوقائي: هو نمط إشرافي يقوم فيه المشرف التربوي بالعمل على غرس بعض المبادئ التربوية في نفوس المعلمين الذين تم تعيينهم لتلافي الوقوع فيما يمكن أن يعترضهم من متاعب، وإقامة جسور من الثقة والمحبة بحيث تزول الشكوك وترسخ الطمأنينة في نفوسهم.

٤. الإشراف البنائي: هو نمط إشرافي يقوم على الرؤية الواضحة للأهداف التربوية وللوسائل التي تحققها أبعد مدى، لذا يجب أن تنصب أنظار المشرف والمعلم على المستقبل، لا على الماضي، إذ أن الغاية من هذا الإشراف لا تقتصر على الأفضل، وإنما تتجاوز إلى المستقبل بإشراك المعلمين في رؤية ما ينبغي أن يكون عليه التدريس الجيد وأن يشجع نموهم وأن يستثير المنافسة بينهم من أجل أداء أفضل ويوجهها لصالح التربوي.

٥. الإشراف الإبداعي: هو نمط إشرافي يعتمد على النشاط الجمعي وهو نادر التنفيذ، حيث لا يقتصر على إنتاج الأحسن، بل يتطلب من المشرف أن يشجذ الهمة، ويحرك ما عنده من قدرات خلاقية لإخراج أحسن ما يمكن إخراجه في مجال العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلمين، وبينهم وبين الأقران معاً. والإشراف الإبداعي يعمل على تحرير العمر والإرادة وإطلاق الطاقة عند المعلمين لاستثمار قدراتهم ومواهبهم إلى أفضل مدى ممكن في تحقيق الأهداف التربوية.

وحتى يتمكن المشرف التربوي من تحقيق الأهداف التربوية المحددة، وليتسنى له القيام بمهامه بالوجه الصحيح، يتعين عليه أن يسعى لاستكمال كفاياته الإشرافية بوسائل النمو المختلفة، كالدراسة الأكاديمية المنظمة، والدراسة الذاتية المستمرة، والمشاركة في فرص التدريب المتاحة أثناء الخدمة، وتبادل الخبرات مع المشرفين المتمرسين بالعمل الإشرافي. وتعرف الكفاية بأنها " القدرة على أداء المهام بمستوى معين من الإتقان يضمن تحقيق النتائج المطلوبة". (عبيدات، ١٩٨٧). والكفاية تعني " القدرة على عمل الشيء بمستوى معين من الأداء، وتتكون الكفاية من مكون معرفي يتمثل في مجموعة المفاهيم والمدرجات، ومكون سلوكي يتمثل في أعمال يمكن ملاحظتها، وتتوقف درجة الكفاية على مدى اتفاق المكونين وعلى مدى توظيفهما توظيفاً فاعلاً". (وزارة التربية والتعليم الأردنية، ١٩٨٣). والكفاية الإشرافية هي " مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يمكن اشتقاقها من أدوار المشرف". (أبو نمر، ١٩٩٠) نقلاً عن (الدليل المرجعي في الإشراف التربوي، ٢٠٠٩).

وقد أورد الحماد (١٩٩٤) مجموعة من الكفايات اللازمة للمشرف التربوي منها:

١. كفايات (الاتصال، التواصل، التفاعل): وتشمل تقبل أفكار المعلمين ومشاعرهم، وتوفير البيئة الصحيحة لعمليات الاتصال والتواصل بهم.
٢. كفايات فنية (تقنيات الإشراف): وتشمل التخطيط للإشراف، واستخدام الأساليب الإشرافية المتنوعة، ووضع الخطط لتطوير العملية الإشرافية.

٣. كفايات التخطيط الدراسي: وتشمل تحديد الأهداف التعليمية والسلوكية، واختيار الأنشطة المناسبة.
٤. كفايات تنمية المعلمين: وتشمل إثارة الواقعية لدى المعلمين، وتنمية اتجاهات إيجابية لديهم، وإعداد واستخدام الموارد التعليمية اللازمة لتطوير أدائهم.
٥. كفايات العمل مع الجماعات: وتشمل تعامل المشرف مع المعلمين بروح الفريق وإثارة دافعيتهم للعمل الجماعي، وإكسابهم المهارات اللازمة.
٦. كفايات التربية المستمرة: وتعنى بممارسة التعليم المستمر وإكساب المعلمين مهارات النمو الذاتي، وتبادل الخبرات.
٧. كفايات تطوير المناهج: وتهتم بإعداد وتجريب وتطوير وتقويم المناهج الدراسية وتدريب المعلمين على تنفيذ البرامج المطورة.
٨. كفايات التقويم: وتتلخص في قدرة المشرف على تقييم عمله وعمل الآخرين وكذلك إكساب المعلمين مهارة التقويم بأنواعه المختلفة.
٩. كفايات التغيير والتطوير: وتشمل حصر العوامل المؤثرة في التغيير، وتوظيف نتائج البحوث والدراسات التربوية في عملية التخطيط للتغيير والتطوير التربوي.
١٠. كفايات العلاقات الإنسانية: وتعني احترام المعلمين واجتهاداتهم، والاعتراف بقدراتهم وإقامة علاقات طيبة معهم.
١١. كفايات التوجيه والإرشاد: وتعني كسب ثقة المعلمين للتعبير عن حاجاتهم المهنية والعمل على تلبية هذه الحاجات.
١٢. كفايات إدارية: وتشمل تهيئة البيئة المناسبة للمعلمين، ليعملوا بكفاءة وفاعلية واطمئنان.
١٣. كفايات العلاقات العامة: وتشمل الاهتمام بتنمية علاقات إيجابية بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتوظيف إمكاناتها المشتركة لخدمة العملية التعليمية والتربوية.

وقد حددت الإدارة العامة للإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية أهم الكفايات الواجب توافرها في المعلم وهي (الإدارة العامة للإشراف التربوي، ٢٠٠٩):

أولاً: الكفايات المهنية: وتشمل عناصر الأداء التالية: (عرض المادة التعليمية، إثراء المنهاج الدراسي، مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة، التهيئة، لغة المعلم، الأسئلة الصفية، الوسائل التعليمية، إثارة الدافعية، السلوك والبيئة الصفية، تنمية مهارات الطلبة، الأدائية والعقلية، القيم والاتجاهات، إدارة الوقت).

ثانياً: كفايات التقويم: وتشمل عناصر الأداء التالية: (التنوع والشمولية، قراءة وتحليل النتائج، توظيف نتائج التقويم، إنجاز أعمال التقويم، التقويم الذاتي، سجلات التقويم، جدول المواصفات).

ثالثاً: كفايات التمكين العلمي والتربوي: وتشمل عناصر الأداء التالية: (المعرفة التخصصية، الخصائص النمائية للطلبة، الثقافة التربوية).

رابعاً: الكفايات الشخصية: وتشمل عناصر الأداء التالية: (أخلاقيات المهنة، الالتزام بالدوام، المواقف الطارئة، المظهر العام، التعاون، التواصل، الابتكار والإبداع).

خامساً: كفايات التطور المهني: وتشمل عناصر الأداء التالية: (المبادرة للتدريب، المشاركة في التدريب، التعلم الذاتي، إجراء الأبحاث).

سادساً: كفايات التخطيط والتحضير اليومي: وتشمل عناصر الأداء التالية: (تسلسل التحضير، شمولية الأهداف وتنوعها، التقويم، الأنشطة، تحليل المحتوى، مراجعة الخطة).

وفي إطار سعيها وتماشياً مع خطتها الإستراتيجية فقد بدأت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية مع بداية العام الدراسي (٢٠١٠/٢٠٠٩)، بتطبيق نظام الإشراف التربوي المقيم في مدارسها، وهو أحد الأساليب المستخدمة للإشراف على المدارس وتعرف مشكلاتها واحتياجاتها وأنشطتها وواقعها

التربوي والاجتماعي، من خلال تواجد المشرف التربوي في المدارس أطول فترة ممكنة؛ بحيث يكون: (أكثر التصاقاً بالعملية التعليمية داخل المدرسة، متفرغاً للعمل الإشرافي، أقدر على المتابعة ومتابعة التغيرات في المدرسة)، ويتم تنفيذ ذلك من خلال الآتي (الإدارة العامة للإشراف التربوي، ٢٠٠٩):

١. يقوم رئيس قسم الإشراف بإعداد أسماء مدارس مجموعات العناقيد ومخطط سير المشرفين التربويين في جميع المدارس، بحيث تتكون المجموعة الواحدة من (٣-٥) مدارس متقاربة جغرافياً، مع مراعاة جنس المدرس، ومستواها، وعدد طلابها.
٢. يطلع المشرف التربوي على البطاقة الإشرافية للمعلمين قبل ذهابه إلى العنقود.
٣. يتوجه المشرف التربوي من البيت إلى المدرسة مباشرة دون التوجه إلى المديرية، أو العودة إليها.
٤. يتحرك المشرف التربوي في مدارس المجموعة الواحدة إلى حين الانتهاء من مهامه.
٥. يثبت دوامه على السجل الخاص بالزيارات الإشرافية في المدرسة.
٦. يمكث المشرف التربوي في المجموعة من (٥-٧) أيام.
٧. يفضل أن يتواجد المشرف التربوي في مدرستين في اليوم الواحد.
٨. يخصص يوم واحد للمشرف التربوي المقيم للمكوث في المديرية لأداء مهام إدارية أو استكمال زيارات، أو عقد ورش تربوية أو تعليمية، مع ضرورة التأكد من تسليم تقاريره لرئيس قسمه.
٩. يكلف رئيس قسم الإشراف المشرفين التربويين بمهام مكملة لعملهم الإشرافي (لجان خاصة، إعداد مواد تدريبية)، ولا يؤثر ذلك على عملهم في المدارس العنقودية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

يهدف الإشراف التربوي إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم، والنهوض بمستوى التعليم وأساليبه للحصول على تعلم نوعي، من خلال الارتقاء بالعوامل المؤثرة فيها، ومحاولة التغلب على التحديات التي تواجهها، وتطوير العملية التعليمية في ضوء الأهداف التي تضمنتها سياسة وفلسفة التعليم في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (الإدارة العامة للإشراف التربوي، ٢٠٠٩)، ومنذ نشأت الوزارة في العام (١٩٩٤م) وهي تسعى إلى تحسين جودة التعليم حيث طبقت الوزارة أساليب إشرافية متعددة كان آخرها نمط الإشراف التربوي المقيم، ولذلك ارتأى الباحثان إجراء هذه الدراسة، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة التالية:

- (١) ما دور نمط الإشراف التربوي المقيم في رفع كفاية المعلمين من وجهة نظر مدراء المدارس؟
- (٢) هل تختلف درجة كفاية المعلم باختلاف الجنس، ومستوى المدرسة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمديرية التي يعمل بها؟

فرضيات الدراسة

- وللإجابة عن أسئلة الدراسة صاغ الباحثان الفرضية الصفرية التالية:
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة كفاءة المعلم/ة باختلاف الجنس، ومستوى المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية التي يعمل بها مدير المدرسة.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى:

١. دور نمط الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين العاملين في مديريات التربية والتعليم في جنوب الضفة الغربية.

٢. أثر بعض المتغيرات الوظيفية والديموغرافية في درجة كفاءة المعلمين العاملين في مديريات التربية والتعليم في جنوب الضفة الغربية.

أهمية الدراسة

يمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة بما يأتي:

- ١- نتائج هذه الدراسة قد تفيد المسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في معرفة دور الإشراف التربوي المقيم في رفع كفاءة المعلمين.
- ٢- قد تساعد نتائج هذه الدراسة في تطوير الإدارات التعليمية في الضفة الغربية من خلال البحث عن أنماط إشرافية جديدة العوامل من أجل تعزيز ممارسة هذا النمط من الإشراف أو البحث عن أنماط جديدة تؤدي إلى رفع كفاءة المعلمين للوصول إلى الهدف المنشود في تحسين جودة التعليم والتعلم.
- ٣- هذه الدراسة تعد من الدراسات الأولى في فلسطين -على حد علم الباحثان- والتي تناولت دور الإشراف التربوي المقيم في رفع كفاءة المعلمين في مديريات جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، مما يُشكل إثراءً للمكتبة التربوية بالجديد من الدراسات.

حدود الدراسة

تحدد حدود هذه الدراسة بما يأتي:

- ١- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مدراء المدارس العاملين في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل (مدارس مديرية شمال الخليل، مدارس مديرية الخليل، مدارس مديرية جنوب الخليل).
- ٢- الحدود الزمنية: تتحدد نتائج الدراسة بالفترة الزمنية التي أجريت فيها وهي في الفترة من شهر نيسان / ٢٠١٢ وحتى نهاية أيار / ٢٠١٣.
- ٣- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على معرفة دور نمط الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، بحيث تشمل جميع مدراء المدارس في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل.

المصطلحات الإجرائية

قام الباحثان بتعريف المصطلحات الواردة في الدراسة وفقاً للتعريفات الواردة في المراجع العربية والأجنبية، وسيتم تعريف بعض المصطلحات وفقاً لخبرات الباحثان الذاتية، وفيما يلي تعريف لبعض مصطلحات الدراسة:

الإشراف التربوي: "عملية تعاونية تشخيصية تحليلية علاجية مستمرة يتم من خلالها التفاعل البناء والمثمر بين المشرف التربوي والمعلم بهدف تحسين وتطوير العملية التعليمية التعلمية". (نشوان، ١٩٨٦). ويعرف على أنه: "عملية تهدف إلى تحسين أداء المعلمين وتطوير أساليب ووسائل عملهم بقصد الرفع من مردود العملية التربوية وتحقيق أهدافها". (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٨٤).
الإشراف التربوي الحديث: "جميع الجهود المنظمة التي يبذلها المسؤولون لقيادة المعلمين والعاملين في الحقل التربوي في مجال تحسين التعليم مهنيًا". (الأفندي، ١٩٨٥).

الإشراف التربوي المقيم: "أحد الأساليب المستخدمة للإشراف على المدارس وتعرف مشكلاتها واحتياجاتها وأنشطتها وواقعها التربوي والاجتماعي، من خلال تواجد المشرف التربوي في المدارس أطول فترة ممكنة؛ للنهوض بالواقع التعليمي بحيث يكون أكثر التصاقاً بالعملية التعليمية داخل المدرسة، ومتفرغاً للعمل الإشرافي، واقدراً على المتابعة وملاحظة التغيرات في المدرسة". (الإدارة العامة للإشراف التربوي، ٢٠٠٩).

ويعرف الباحثان الإشراف التربوي المقيم بأنه: أسلوب إشرافي يشمل المدارس العنقودية، ويتضمن دوام المشرف في المدرسة من بداية الدوام المدرسي حتى نهايته، وتكون مهمة المشرف المقيم في هذا النمط تنفيذ الزيارات الصفية بالإضافة إلى التعرف على مشكلات المدرسة واحتياجاتها والعمل مع مدير المدرسة من أجل تعزيز الإيجابيات الموجودة في المدرسة، ومحاولة التخلص من السلبيات وتذليل العقبات من أجل الوصول إلى نظام تربوي فعال وتحسين نوعية التعليم والتعلم.

الدراسات السابقة

-دراسة (Zipora، ١٩٩٧)، بعنوان "الحاجات المتميزة للإشراف والأدوار المفصلة ونمط الإشراف" هدفت الدراسة إلى تحديد الاحتياجات المتميزة للإشراف والأدوار المفصلة ونمط الإشراف، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٢) مشرف مدرسي في إسرائيل مع مستويات خبرة مختلفة. وقد أشارت الدراسة أن المشرف التربوي الذي تقل خبرته عن سبع سنوات يعبر باستمرار عن حاجات عالية على بند واحد مقارنة مع المشرفين الأكثر خبرة.

-دراسة الحسين (٢٠٠٤)، بعنوان " دور المشرف التربوي في تنمية كفايات معلمي المواد الاجتماعية في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة التعرف إلى دور المشرف التربوي في تنمية كفايات معلمي المواد الاجتماعية في المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، والتعرف على الفروق - إن وجدت - في وجهات نظر كل من مشرفي المواد الاجتماعية وعلمي المواد الاجتماعية في يتعلق بدور المشرف التربوي في تنمية كفايات معلمي المواد الاجتماعية بالمرحلة الثانوية، واقترح بعض الحلول التي تساهم في تنمية كفايات معلمي المواد الاجتماعية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: * عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين مشرفي المواد الاجتماعية وفقاً لتغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة في التدريس، والخبرة في الإشراف التربوي. * عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين معلمي المواد الاجتماعية وفقاً لتغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة في التدريس. * وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين مشرفي المواد الاجتماعية ونحو مجالات الدراسة ولصالح مشرفي المواد الاجتماعية. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة العديد من التوصيات منها: العمل على رفع كفايات مشرفي ومعلمي المواد الاجتماعية، وضع ضوابط صارمة وشروط دقيقة للالتحاق في الإشراف التربوي، تكثيف التدريب أثناء الخدمة في كفايات إدارة الصف وطرائق التدريس وتقنيات التعليم والعلاقات الإنسانية.

-دراسة الكولي (٢٠٠٥)، بعنوان " الكفايات اللازمة لمعلم الجغرافيا في المرحلة الثانوية بالجمهورية اليمنية/ دراسة تقييمية".

هدفت الدراسة إلى تقييم الكفايات اللازمة لعلمي الجغرافيا بالمرحلة الثانوية باليمن، من خلال الخروج بقائمة لهذه الكفايات اللازمة وإلى معرفة مستوى تحققها لدى مدرسي الجغرافيا، وذلك بهدف تحسين أدائهم وإكسابهم الكفايات اللازمة لتعليم الجغرافيا، وقد تكونت عينة الدراسة من (٩٠) معلم ومعلمة بالمرحلة الثانوية موزعين على (٣٠) مدرسة تشكل المدارس الثانوية في محافظة ذمار، كما تم توزيع (١٠) نسخ من الاستبانة على موجهي وموجهات الجغرافيا، وقد خرجت الدراسة إلى النتائج التالية: ١. جميع الكفايات لدى معلمي الجغرافيا متحققة باستثناء كفتين في فئة الوسائل التعليمية،

وكفاية واحدة في الاختبارات والتقويم. ٢. حصلت القائمة الكلية للكفايات على مستوى تحقق متوسط لدى معلمي ومعلمات الجغرافيا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ٣. حصل محور الكفايات الشخصية على مستوى تحقق متوسط لدى معلمي ومعلمات الجغرافيا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ٤. حصل محور الكفايات العلمية على مستوى تحقق متوسط مرتفع لدى معلمي ومعلمات الجغرافيا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ٥. حصل محور الكفايات المهنية على مستوى تحقق متوسط لدى معلمي ومعلمات الجغرافيا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ٦. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المشرفين التربويين ومتوسط آراء المعلمين حول مستوى تحقق الكفايات اللازمة لمعلمي ومعلمات الجغرافيا باستثناء كفايات الوسائل التعليمية المهنية التي أظهرت متوسطاتها فروقاً دالة عند مستوى ٠.٠١ لصالح المشرفين التربويين. ٧. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المعلمين المؤهلين تربوياً والمعلمين غير المؤهلين تربوياً حول تحقق الكفايات اللازمة لمعلمي ومعلمات الجغرافيا. ٨. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المعلمين وآراء المعلمات ذوي الخبرات الطويلة والقصيرة والمتوسطة حول مستوى تحقق الكفايات اللازمة لمعلمي الجغرافيا. وفي ضوء النتائج السابقة خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها إعادة النظر في نظام القبول في كليات التربية ضمن معايير تضمن صلاحية الطالب للدراسة، إضافة جانب تطبيقي لمادة طرق التدريس، العمل على تحسين وضع المعلمين الاجتماعي والمعاشي،

-دراسة (Zepeda, ٢٠٠٦) بعنوان " التوترات والمشاكل التي تواجه إدارة المدارس الثانوية لدى محاولتها لتغيير النمط الإشرافي".

هدفت الدراسة إلى تسجيل وتلخيص التوترات والمشاكل التي تواجه إدارة المدارس الثانوية لدى محاولتها لتغيير النمط الإشرافي. وأشارت البيانات إلى أنه بغض النظر عن الإستراتيجية فإن المشاركين يرغبون بالإشراف على المدرسين.

-دراسة الدوسري (٢٠٠٨)، بعنوان " دور المشرف التربوي في رفع كفاءة الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الفنية في المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين".

هدفت الدراسة التعرف إلى دور المشرف التربوي في رفع كفاءة الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الفنية المتعلقة بالإلمام بالأسس التربوية في إعداد الدروس وتطبيقها، واستخدام السبورة والكتب المدرسية والوسائل التعليمية الأخرى وإدارة الفصل والاهتمام بالتقويم المستمر. وتكن مجتمع الدراسة من جميع معلمي التربية الفنية بالمرحلة الابتدائية في مدينة الرياض، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (٤٥) معلماً، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات، وقد أظهرت نتائج الدراسة قصور بعض المشرفين في توجيه معلمي التربية الفنية إلى فصل كل صف دراسي لوحده في دفتر التحضير واستخدام الوسائل التعليمية والاهتمام بالتقويم المستمر، ولقد كان هناك معوقات تحول دون تحقيق المشرف التربوي ما يصبو إليه والتي منها: ١. عدم اهتمام المسؤولين بتقرير المشرف التربوي. ٢. إلزام المشرف بالأعمال الإدارية. وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، فقد قدم الباحث عدداً من التوصيات منها: ١. أن يقوم المشرف التربوي بالتأكد على فصل كل صف دراسي لوحده في دفتر التحضير مع ضرورة ربط الفصلين معاً. ٢. أن يوجه المشرف التربوي العلم إلى كيفية وضع خطة التدريس اليومية. ٣. أن يشجع المشرف التربوي المعلمين على زيارة قسم الوسائل التعليمية.

-دراسة (John, al et, ٢٠٠٨)، بعنوان " التطورات الحديثة في تقييم الإشراف التربوي".

هدفت الدراسة إلى مناقشة التطورات الحديثة في تقييم الإشراف التربوي في منطقة شنغهاي في الصين، وقد كشفت الدراسة عن وجود آثار إيجابية وسلبية للإشراف التربوي على تطوير العملية التعليمية.

تعليق عام على الدراسات السابقة

بعد الاستعراض السابق للدراسات السابقة العربية والأجنبية توصل الباحثين إلى أن موضوع الإشراف التربوي قد حظي باهتمام الباحثين حيث تناولت دراسات عديدة الإشراف التربوي وعلاقته

بمتغيرات ديموغرافية عدة لدى فئات كثيرة على مستوى الطلبة والعلمين والمشرفين والعاملين في مجالات مختلفة.

استفاد الباحثين من هذه الدراسات في التعرف إلى مجالات الدراسة ومتغيراتها والأساليب الإحصائية في تحليل نتائجها وكذلك في بناء بنود الاستبانة ومجالاتها وفقراتها، كما استفاد من النتائج والتوصيات والمقترحات التي خرجت بها هذه الدراسات. ومن جانب آخر استفاد الباحثين من هذه الدراسات في تصميم الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة وكذلك في مجال منهجية البحث وأسلوبه، فقد أسهمت تلك الدراسات في إثراء هذه الدراسة بالخبرات الواردة فيها.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث اختلاف مجتمع الدراسة وعينتها، والفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى مكان إجراء الدراسة.

وتأتي هذه الدراسة لتقييم الإشراف التربوي المقيم لدى معلمي المدارس من وجهة نظر مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في الضفة الغربية وعلاقته بالمتغيرات الديمغرافية، إيماناً من الباحثان بأهمية زيادة فاعلية الإشراف التربوي المقيم وجدواه ثم مساهمته العالية في الارتقاء بمستوى العمليات الإشرافية والخدمات الفنية المقدمة من كافة المشرفين في مديريات التربية والتعليم في الضفة الغربية.

منهج الدراسة

أجريت هذه الدراسة ما بين نيسان من عام ٢٠١٢ وأيار من عام ٢٠١٣ واستخدم الباحثان في إنجازها النهج الوصفي التحليلي باعتباره النهج الذي يقوم بوصف الظاهرة ودراساتها وجمع البيانات والمعلومات الدقيقة، وللائمته لمثل هذا النوع من الدراسات.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء المدارس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، والذين هم على رأس عملهم حيث بلغ عددهم (٣٨٠) مديرة/مدرسة، وفقاً لمصادر وزارة التربية والتعليم العالي للعام ٢٠١٣، والجدول (١) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة:

جدول (١): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية.

الرقم	المديرية	عدد المدراء
١	مديرية شمال الخليل	٩٢
٢	مديرية الخليل	١٢٠
٣	مديرية جنوب الخليل	١٦٨
	المجموع	٣٨٠

عينة الدراسة

قام الباحثان بتوزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم ٣٨٠ مدير ومديرة، وتم استرداد ٣٧٢ استبانة أي ما نسبته (٧١.٥ %) من حجم المجتمع الكلي وهي عينة ممثلة إحصائياً.

جدول (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

الرقم	المتغيرات	العدد	القيم الناقصة
١	الجنس	٢٧٢	-
٢	مستوى المدرسة	٢٧٢	-
٣	المؤهل العلمي	٢٧٢	-
٤	سنوات الخبرة	٢٧٢	-
٥	المديرية التي يعمل بها الموظف	٢٧٢	-

أداة الدراسة

قام الباحثان باستخدام استبانة الإدارة العامة للإشراف التربوي (٢٠٠٩) لقياس كفاءة العلم، وقد تكونت الاستبانة بمجملها من قسمين:
القسم الأول: ويحتوي هذا الجزء على متغيرات الدراسة الديموغرافية وهي: (الجنس، مستوى المدرسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية التي يعمل بها الموظف).
القسم الثاني: ويقيس درجة كفاءة المعلمين ويتكون من (٥٢) فقرة تناولت فرضيات البحث والإجابة عن أسئلة الدراسة وقد كانت إجابة هذه الفقرات (عالية جدا، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، وقد تم تقسيم هذا الاستبيان كما في الجدول (٣).

جدول (٣): محاور الدراسة الرئيسية.

الرقم	المحور	عدد الفقرات
١	الكفايات المهنية	٢٠
٢	كفايات التقويم	٩
٣	كفايات التمكن العلمي والتربوي	٣
٤	الكفايات الشخصية	٨
٥	كفايات التطور المهني	٦
٦	كفايات التخطيط والتحضير اليومي	٦
	المجموع	٥٢

صدق الأداة

يعبر صدق الأداة عن مدى صدق الأداة المستخدمة في قياس ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحثان بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين والمختصين في الميدان التربوي والإداري، وذوي الخبرة في جامعة القدس، وجامعة الخليل، وجامعة القدس المفتوحة، وجامعة بوليتكنك فلسطين وعدد من ذوي الخبرة في مديريات التربية والتعليم، حيث بلغ عدد المحكمين (١٨) محكماً من حملة شهادات الدكتوراه والماجستير في الإدارة والتربية، وقد تم تعديل فقرات الاستبانة وفق الملاحظات والتعديلات المقترحة، وأعيد صياغة الاستبانة بشكلها النهائي وفقاً لذلك، وقد كان الغرض من ذلك الحكم على درجة مناسبة الفقرات، ووضوحها وانتمائها للمجال، وسلامة الصياغة اللغوية، وبناءً على آراء ومقترحات المحكمين تم تعديل صياغة بعض الفقرات لئولياً، وحذف بعض الفقرات، ليُصبح عدد فقرات الاستبانة (٥٢) فقرة.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة القياس تم فحص الاتساق الداخلي والثبات لفقرات الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)، وذلك وفق الجدول (٤).
جدول (٤): مصفوفة معاملات الثبات لأبعاد الدراسة الخاصة بمجالات الدراسة والدرجة الكلية حسب معاملات الثبات كرونباخ ألفا.

مجلات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الكفايات المهنية	٢٠	٠.٩٤٨
كفايات التقويم	٩	٠.٩٠٢
كفايات التمكن العلمي والتربوي	٣	٠.٨٤٧
الكفايات الشخصية	٨	٠.٩١٤
كفايات التطور المهني	٦	٠.٩١٠
كفايات التخطيط والتحضير اليومي	٦	٠.٨٩٤
الدرجة الكلية	٥٢	٠.٩٧٦

يتضح من الجدول (٤) أن قيمة معامل الثبات حسب كرونباخ ألفا قد تراوحت ما بين (٠.٨٤٧) و(٠.٩٤٨)، حيث حصل المجال المتعلق بالكفايات المهنية على أعلى معامل ثبات في حين حصل المجال المتعلق بكفايات التمكين العلمي والتربوي على أدنى معامل ثبات، وأخيراً بلغت قيمة ألفا على الدرجة الكلية (٠.٩٧٦)، وهي بشكل عام معاملات ثبات عالية مما يشير إلى دقة أداة القياس.

إجراءات الدراسة

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وتحديد العينة، قام الباحثان بمراجعة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، حيث تمت الموافقة على إجراء مثل هذه الدراسة، والسماح بتوزيع الاستبانة على مدرّاء المدارس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، حيث تم توزيع ٣٨٠ استبانة.

المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحثان بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسب وقد تم إدخالها للحاسب وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حيث أعطيت الإجابة عالية جداً خمس درجات، والإجابة عالية أربع درجات، والإجابة متوسطة ثلاث درجات، والإجابة منخفضة درجتين، والإجابة منخفضة جداً درجة واحدة. وذلك في جميع فقرات الدراسة وبذلك أصبح الاستبيان يقيس دور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين بالاتجاه الموجب، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمعامل الإحصائي TEST (اختبارات) one way ANOVA (تحليل التباين الأحادي) ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا وذلك باستخدام الحاسب لبرنامج الرزم الإحصائية SPSS.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها والتوصيات

يتناول هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصل إليها الباحثان من خلال استجابة أفراد مجتمع الدراسة حول دور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل من وجهة نظر مديري المدارس، وفقاً لتساؤلات الدراسة وفرضياتها، ويمكن تفسير قيمة المتوسط الحسابي للعبارات أو المتوسط العام المرجح للعبارات في أداة الدراسة (الاستبانة) كما يلي:

جدول (٥): المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ودلالته لكل منها

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	الإشراف المقيم مكن المعلم من عرض المادة التعليمية مراعيًا التسلسل والترابط ومستويات الطلبة.	٣.٦١	٠.٧٣	متوسط
٢	الإشراف المقيم جعل المعلم ينوع في أساليب التدريس.	٣.٥٦	٠.٧٤	متوسط
٣	الإشراف المقيم مكن المعلم من إثراء المنهاج بطرق متعددة وأربطه بالواقع.	٣.٣٤	٠.٨١	متوسط
٤	الإشراف المقيم جعل المعلم ينوع في الأنشطة التعليمية مراعيًا المستويات الثلاث للطلبة.	٣.٥٤	٠.٧٣	متوسط
٥	الإشراف المقيم مكن المعلم من أن يعمم الأسئلة على المستويات الثلاثة للطلبة.	٣.٥٤	٠.٧٣	متوسط
٦	الإشراف المقيم جعل المعلم ينمي مهارات الإبداع والابتكار لدى الطلبة الموهوبين.	٣.٢٦	٠.٨٢	متوسط
٧	الإشراف المقيم مكن المعلم من تقديم تهيئة محفزة، هادفة، متنوعة، ومناسبة للزمن.	٣.٤٣	٠.٨٢	متوسط
٨	الإشراف المقيم جعل المعلم يستخدم لغة سليمة ومعبرة ومناسبة	٣.٥١	٠.٧٥	متوسط

			لمستوى الطلبة باستمرار.
متوسط	٠.٧٠	٣.٢٦	الإشراف المقيم جعل المعلم ينوع في نبرات صوته حسب الموقف التعليمي.
متوسط	٠.٧٠	٣.٤٧	الإشراف المقيم مكن المعلم من طرح أسئلة متميزة من حيث الصياغة والتنوع، هادفة ومحددة وتنمي مهارات التفكير.
متوسط	٠.٨٢	٣.٣٧	الإشراف المقيم مكن المعلم من استخدام التقنيات التربوية بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية تناسب مستوى الطلبة.
متوسط	٠.٧٩	٣.٤٠	الإشراف المقيم مكن المعلم من ابتكار بعض الوسائل لخدمة المادة التي يدرسها.
متوسط	٠.٧٩	٣.٤٧	الإشراف المقيم جعل المعلم يوفر جو من الرضا والأمانينة وبيئة حافزة للتعلم.
متوسط	٠.٧٥	٣.٢٠	الإشراف المقيم جعل المعلم يوفر للطلبة فرص كافية للاستكشاف والتفاعل مع بعضهم.
متوسط	٠.٧٧	٣.٣١	الإشراف المقيم جعل المعلم يظهر للطلبة رغبة واضحة بالتعلم.
متوسط	٠.٧٨	٣.٦٣	الإشراف المقيم جعل المعلم يستخدم التعزيز المادي والمعنوي.
متوسط	٠.٧٦	٣.٦٠	الإشراف المقيم يحفز الطلبة على الانضباط والانتباه والمشاركة بأساليب فاعلة.
متوسط	٠.٧٥	٣.١٧	الإشراف المقيم يكسب غالبية الطلبة مهارات أدائية وعقلية متنوعة بشكل متميز.
متوسط	٠.٧٩	٣.٢٨	الإشراف المقيم جعل المعلم ينمي لدى غالبية الطلبة أنماطاً سلوكية مرغوباً فيها وبأساليب متنوعة.
متوسط	٠.٧٨	٣.٦٠	الإشراف المقيم مكن المعلم من توزيع الوقت على فعاليات الموقف التعليمي.
عال	٠.٧٥	٣.٧١	الإشراف المقيم جعل المعلم يراعي استمرارية التقويم وشموليته وتنوعه.
عال	٠.٧٦	٣.٧٠	الإشراف المقيم جعل المعلم يقرأ ويحلل نتائج الاختبارات.
متوسط	٠.٧٤	٣.٥٢	الإشراف المقيم جعل المعلم يوظف نتائج التقويم في تحسين أداء الطلبة.
متوسط	٠.٧٧	٣.٦٦	الإشراف المقيم مكن المعلم من إنجاز أعمال تقويم الطلبة في مواعيدها ويوثقها في السجلات بدقة.
متوسط	٠.٧٦	٣.٥٩	الإشراف المقيم مكن المعلم من إجراء التقويم الرسمي بأدواته المختلفة في مواعيده المحددة.
متوسط	٠.٧٤	٣.٢٥	الإشراف المقيم جعل المعلم يحفز الطلبة على تقويم أدائهم ذاتياً.
عال	٠.٧٨	٣.٧٠	الإشراف المقيم جعل المعلم يحتفظ بسجلات تقويم تشير إلى تطور الطلبة في جميع الجوانب.
عال	٠.٨١	٣.٧٧	الإشراف المقيم جعل المعلم يحتفظ بسجلات منظمة ومرتبطة بسهولة مراجعتها والإفادة منها.
متوسط	٠.٩١	٣.١٥	الإشراف المقيم مكن المعلم من إعداد جداول مواصفات للاختبارات.
متوسط	٠.٧٨	٣.٤٠	الإشراف المقيم أظهر للمعلم معرفة تخصصية متعمقة ومتراصة بمادته.
متوسط	٠.٨٢	٣.٢٣	الإشراف المقيم اوجد معرفة متعمقة لدى المعلم بالخصائص الإنمائية للطلبة.
متوسط	٠.٨٤	٣.٥٣	الإشراف المقيم زاد من إلمام المعلم بالأهداف والأساليب والمصطلحات التربوية بدرجة كافية.
متوسط	٠.٨٢	٣.٥٥	الإشراف المقيم زاد من حرص المعلم على أخلاقيات مهنة التعليم.
عال	٠.٩١	٣.٧٢	الإشراف المقيم جعل المعلم يواظب على الدوام في العمل، ويلتزم بمواعيده.
متوسط	٠.٨١	٣.٤٤	الإشراف المقيم جعل المعلم يتصرف في المواقف الطارئة بالترام وحكمة.
متوسط	٠.٨٩	٣.٤١	الإشراف المقيم زاد من اهتمام المعلم بمظهره.

متوسط	٠.٨١	٣.٤٧	الإشراف المقيم جعل المعلم يبادر إلى التعاون مع زملائه والإدارة، ويحرص على العمل بروح الفريق الواحد.	٣٧
متوسط	٠.٧٦	٣.٤٨	الإشراف المقيم مكن المعلم من التفاعل تفاعلاً إيجابياً مع المدرسة والمجتمع المحلي.	٣٨
متوسط	٠.٧٣	٣.٦١	الإشراف المقيم جعل المعلم يتفهم ويتقبل التوجيهات غالباً.	٣٩
متوسط	٠.٨٤	٣.٣٨	الإشراف المقيم زاد من مبادرة المعلم لتقديم أفكار تطويرية للعمل.	٤٠
متوسط	٠.٨٠	٣.٤٣	الإشراف المقيم زاد من مشاركة المعلم في الدورات التدريبية.	٤١
متوسط	٠.٨٤	٣.٣٤	الإشراف المقيم زاد من دافعية المعلم للتدريب.	٤٢
متوسط	٠.٨٣	٣.٢٧	الإشراف المقيم شجع المعلم على المشاركة في البرامج التدريبية على مستوى المدرسة والمديرية بفاعلية.	٤٣
متوسط	٠.٧٩	٣.٣٢	الإشراف المقيم زاد من حرص المعلم على التعلم الذاتي.	٤٤
متوسط	٠.٨٦	٣.٣٦	الإشراف المقيم جعل المعلم يعمل على إثراء مادته التخصصية التربوية بالقراءة والاطلاع.	٤٥
متوسط	٠.٩٢	٢.٩٢	الإشراف المقيم مكن المعلم من المبادرة إلى إعداد دراسات وبحوث تربوية.	٤٦
عال	٠.٨٨	٣.٨٤	الإشراف المقيم مكن المعلم من التحضير بانتظام.	٤٧
متوسط	٠.٨٣	٣.٦٠	الإشراف المقيم مكن المعلم من التخطيط بشمولية.	٤٨
عال	٠.٨٠	٣.٦٨	الإشراف المقيم جعل أساليب التقويم متنوعة ومرتبطة بالأهداف.	٤٩
متوسط	٠.٨٥	٣.٤١	الإشراف المقيم أثرى تخطيط المعلم بأنشطة وخبرات تناسب مستويات الطلبة واستعداداتهم.	٥٠
متوسط	٠.٨٦	٣.٣١	الإشراف المقيم جعل تخطيط المعلم يعتمد على تحليل محتوى تعليمي يقوم بإعداده بنفسه أو بثري تحليلاً جاهزاً من دليل المعلم.	٥١
متوسط	٠.٩٨	٣.٤٧	الإشراف المقيم جعل المعلم يراجع الخطة أسبوعياً، ويدون ملحوظاته حول تنفيذها، ويعدل التوزيع الزمني كلما لزم الأمر.	٥٢

يتضح من الجدول (٥) تأثير دور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل من وجهة نظر مديري المدارس حسب المتوسطات الحسابية لكل من فقرات الاستبانة كل على حدة، وقد تبين أن تأثير دور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين الأكبر يتجلى في فقرة أن الإشراف المقيم مكن المعلم من التحضير بانتظام بمتوسط حسابي (٣.٨٤) ويلييه أن الإشراف المقيم جعل المعلم يحتفظ بسجلات منظمة ومرتبطة يسهل مراجعتها والإفادة منها بمتوسط حسابي (٣.٧٧) ويلييه أن الإشراف المقيم جعل المعلم يواظب على الدوام في العمل، ويلتزم بمواعيده بمتوسط حسابي (٣.٧٢) ويلييه أن الإشراف المقيم جعل المعلم يراعي استمرارية التقويم وشموليته وتنوعه بمتوسط حسابي (٣.٧١) ويلييه أن الإشراف المقيم جعل المعلم يقرأ ويحلل نتائج الاختبارات بمتوسط حسابي (٣.٧٠) وكذلك أن الإشراف المقيم جعل المعلم يحتفظ بسجلات تقويم تشير إلى تطور الطلبة في جميع الجوانب بنفس المتوسط الحسابي (٣.٧٠) وكان تأثير دور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين الأقل يتجلى في فقرة أن الإشراف المقيم مكن المعلم من المبادرة إلى إعداد دراسات وبحوث تربوية بمتوسط حسابي (٣.٩٢).

جدول (٦): دلالة المتوسط الحسابي

الدلالة	المتوسط الحسابي
منخفض	٢.٣٣ - ١
متوسط	٣.٦٧ - ٢.٣٤
عال	٥ - ٣.٦٨

يتضح من الجدول (٦) أنه لا يوجد تأثير منخفض للإشراف التربوي المقيم على رفع كفاءة المعلمين وإنما تراوح هذا التأثير بين عال (٧) فقرات إلى متوسط (٤٥) فقرة. وفي ضوء معالجة بيانات الدراسة احصائياً توصل الباحثان للنتائج التالية:

تفسير ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما هو دور نمط الإشراف التربوي المقيم في رفع كفاءة المعلمين من وجهة نظر مدراء المدارس؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك كما هو واضح في الجدول (٧).

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين حسب مجالات الدراسة.

الرقم	كفايات المعلم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
١	الكفايات المهنية	٣.٤٣	٠.٥٤	متوسط
٢	كفايات التقويم	٣.٥٦	٠.٥٩	متوسط
٣	كفايات التمكن العلمي والتربوي	٣.٣٨	٠.٧١	متوسط
٤	الكفايات الشخصية	٣.٥١	٠.٦٥	متوسط
٥	كفايات التطور المهني	٣.٢٧	٠.٧٠	متوسط
٦	كفايات التخطيط والتحضير اليومي	٣.٥٥	٠.٧٠	متوسط
٥	الدرجة الكلية	٣.٤٦	٠.٥٣٩	متوسط

يتضح من الجدول (٧) أن دور الإشراف التربوي المقيم في رفع كفايات المعلمين كان متوسطاً، وكان أكثر تأثيراً في رفع كفايات المعلم التقويمية بمتوسط حسابي (٣, ٥٦) يليه رفع كفايات التخطيط والتحضير اليومي بمتوسط حسابي (٣, ٥٥) يليه الكفايات الشخصية بمتوسط حسابي (٣, ٥١) وكان أقل تأثيراً الإشراف التربوي المقيم على كفايات التطوير المهني بمتوسط حسابي (٣, ٢٧). وكان تأثير الدرجة الكلية لكفايات المعلم مجتمعة بشكل متوسط وبالتالي واعتماداً على نتائج (ت) المحسوبة فقد تم رفض الفرضية الصفرية.

تفسير ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وبالفرضية الثانية:

هل تختلف درجة كفاية المعلم باختلاف الجنس، ومستوى المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية التي يعمل بها؟

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور الإشراف المقيم في رفع كفاءة المعلمين باختلاف الجنس، مستوى المدرسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية.

وللإجابة عن هذا الفرضية فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار "ت"، ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، وبين ذلك الجدولين (٨، ٩).

جدول (٨): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في درجة كفاءة المعلمين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل تبعاً لمتغيري الجنس، ومستوى المدرسة.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
درجة الكفاءة بشكل عام	ذكر	١٤١	٣.٥٢	٠.٤٦	١٤٠	١.٨٢٤	٠,٠٦
	أنثى	١٣١	٣.٤٠	٠.٦٠	١٣٠		
المجال	مستوى المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
درجة الكفاءة بشكل عام	اساسي	١٨٣	٣.٤٣	٠.٥٦	١٨٢	-١.٥٣٣	٠,٧٧٦
	ثانوي	٨٩	٣.٥٣	٠.٥٠	٨٨		

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات العيارية، ونتائج اختبار "ف"، ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة كفاءة المعلمين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية.

المجالات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
درجة الكفاءة بشكل عام	دبلوم متوسط	٣٨	٣.٥٨	٠.٤١	١.٠٢١	٠.٣٦٢
	بكالوريوس	٢٠٨	٣.٤٤	٠.٥٣		
	ماجستير فأعلى	٢٦	٣.٤٤	٠.٧١		
	المجموع	٢٧٢	٣.٤٦	٠.٥٤		
المجالات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
درجة الكفاءة بشكل عام	أقل من ٥ سنوات	٢٧	٣.٢٥	٠.٤٤٧	٢.٨٨٢	٠.٠٦
	من ٥-٩ سنوات	٤٠	٣.٤١	٠.٦٠٧		
	من ١٠ سنوات فأكثر	٢٠٥	٣.٥	٠.٥٣١		
	المجموع	٢٧٢	٣.٤٦	٠.٥٣٩		
المجالات	المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
درجة الكفاءة بشكل عام	شمال الخليل	٨٢	٣.٣٨	٠.٤٩٢	٢.٢٣٦	٠.١٠٩
	الخليل	٧٦	٣.٥٦	٠.٥٥٠		
	جنوب الخليل	١١٤	٣.٤٥	٠.٥٥٨		
	المجموع	٢٧٢	٣.٤٦	٠.٥٣٩		

يتضح من الجدولين (٨) و(٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإشراف المقيم في رفع كفاية المعلمين من وجهة نظر مدراء المدارس تبعاً لمتغيرات (الجنس، ومستوى المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية)، حيث كانت الدلالة الإحصائية < 0.05 وهي غير دالة إحصائياً.

التوصيات

- اعتماداً على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة يوصي الباحثين بما يلي:
 - ١- ضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي وذوي العلاقة بموضوع الإشراف التربوي المقيم لما له من أهمية على أداء المعلمين وخاصة الإبداعي منه.
 - ٢- ضرورة إعادة هيكلة الإشراف التربوي المقيم بالتركيز على رفع كفاية المعلمين في مجال كفايات التطور المهني وكفايات التمكن العلمي والتربوي نظراً لانخفاضها.
 - ٣- ضرورة إعادة النظر في سن قوانين تركيز على البحث العلمي والمتعلق بالمبادرة إلى إعداد دراسات وبحوث تربوية..
 - ٤- العمل على تطوير قطاع المشرفين، وذلك من خلال إشراكهم في دورات تدريبية متخصصة وفقاً لاحتياجاتهم.
 - ٥- العمل على إعادة بناء نظام الإشراف التربوي المقيم أسوة ببرامج الإشراف المتبعة في الدول المتقدمة للوقوف على المستجدات فيها وتزويد المشرفين بها.
 - ٦- القيام بدراسات تتعلق بالمعوقات الإشرافية التي تؤثر على فاعلية الإشراف التربوي.

المراجع

الأفندي، محمد حامد. (١٩٨٥): "الإشراف التربوي"، عالم الكتاب، القاهرة، مصر.
الإدارة العامة للإشراف التربوي. (٢٠٠٩): "الدليل المرجعي في الإشراف التربوي"، رام الله، فلسطين.

- الترتوري، د. محمد عوض. (دت): "الإشراف التربوي الحديث ودوره في معالجة المشكلات التعليمية"، (بحث منشور)، المنشأوي للدراسات والبحوث، موقع على الإنترنت، (<http://www.minshaw.com/other/tartury2.htm>، ٢٠١٠).
- الحبيب، فهد إبراهيم. (١٩٩٦): "التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربية"، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، السعودية.
- الحسين، أحمد بن محمد سعد. (٢٠٠٤): " دور المشرف التربوي في تنمية كفايات معلمي المواد الاجتماعية في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية"، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، موقع على الإنترنت، (<http://www.fculty.imamu.edu.sa/css/amalhussein..>، ٢٠١٠-٢٠١٥).
- حماد، صلاح الدين إبراهيم. (٢٠٠٩): " معايير اختيار المعلم في الفكر الإسلامي كمدخل لضمان الجودة من وجهة نظر المشرفين التربويين وجماعة المديرين للمدارس"، (بحث منشور)، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، موقع على الإنترنت، www.NL.ULUM.WWW، (٢٠١٠/٢/٩).
- الدوسري، بدر بن سالم مبارك. (٢٠٠٨): " دور المشرف التربوي في رفع كفاءة الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الفنية في المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين"، (رسالة ماجستير منشورة)، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- الصائغ، محمد بن حسن، وآخرون. (٥١٤٢٤): " اختيار المعلم وإعداده في المملكة العربية السعودية، رؤية مستقبلية، مجلة المعرفة، عدد ٩٥، المملكة العربية السعودية.
- فيفر، ايزابيل، ودنلاب، جين. (١٩٩٧): "الإشراف التربوي على المعلمين"، ط٢. (ترجمة محمد عيد ديراني)، منشورات الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الكولي، جبر محمد عبد الله. (٢٠٠٥): " الكفايات اللازمة لمعلمي الجغرافيا في المرحلة الثانوية بالجمهورية اليمنية/دراسة تقويمية"، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، موقع على الإنترنت، (<http://www.yemen-nice info/contents..>، ٢٠١٠).
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. (١٩٨٤): " الإشراف التربوي في الوطن العربي، واقعه وسبل تطويره"، تونس.
- نشوان، يعقوب. (١٩٨٦): " الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق"، دار الفرقان، عمان، الأردن وزارة التربية والتعليم العالي. (٢٠٠٨): "استراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين"، رام الله، فلسطين.
- Greene, M. L. (1992). Teacher Supervision as Professional Development: Does it Work? *Journal of Curriculum and Supervision*, 7(2), 131-149.
- John Daoyong, Ding Chi-kin Lee, and Haun Song. (2008). School Supervision and evaluation in China: The shanghai perspective. *Quality Assurance in Education*, 16 (2), 148-163.
- Zepeda. Sally J. (2006). Cognitive Dissonance, Supervision, and Administrative team conflict. *International Journal of Educational Management*, 20(3), 224-232.
- Zipora Schetman, and Wirzberger Amira. (1997). Needs and Preferred style of Supervision among Israeli Schools counselors at different stages of Professional development. *Journal of Counseling and development*, 77(74), 406-470.
