دراسات، العلوم التربوية، المجلّد 38، ملحق 5، 2011

نمط الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

*خالد السرحان**

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف الأنماط الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في محافظة المفرق، كما يراها المعلمون والمعلمات المعنيون بعملياتهم الإشرافية. ولتحقيق ذلك اختير (304) من المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق للعام الدراسي 2010/2009 م، وجرى اختيار العينة بالطريقة الطبقية العشوائية وفق التوزيع المتناسب، إذ تمثل هذه العينة ما نسبته حوالي (5%) من مجتمع الدراسة. واستخدمت الاستبانة (مقياس النمط الإشرافي) أداة لجمع البيانات والمعلومات، وحقق لها الصدق والثبات اللازمان. ولتحليل البيانات، استخدمت التكرارات والنسب المئوية، وما يرتبط بها من مربعات كاي لاختبار الدلالات، واستخدم أيضاً تحليل التباين الثنائي ذو التصميم العاملي (2×3). واسفر التحليل عن النتائج الاتية: سيادة النمط المختلط، يليه النمط الدكتاتوري، واحتل النمط الديمقراطي المرتبة الأخيرة، لدى كل من المعلمين والمعلمات، واظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة في العمل، والنوع الاجتماعي للمستجيب النتائج أنه. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصي الباحث بضرورة تدريب المشرفين التربويين على النمط الإشرافي الديمقراطي، كونه أكثر الأنماط قبولا لدى المعلمين والمعلمات.

الكلمات الدالة: الإدارة التربوية، الإشراف التربوي.

المقدمة

يعد الإشراف التربوي عنصرا من عناصر النظام التربوي، وجزءا من العملية التعليمية التعلمية، ويهدف إلى تحسين ممارسات المعلمين داخل الغرفة الصفية، لينعكس ذلك على مستوى الطلبة. وتعد مهمة تحسين اداء المعلمين هي المهمة الاساسية التي يؤديها المشرف التربوي.

والإشراف التربوي، بمفهومة الحديث، عملية فعالة قادرة على تحسين نوعية التعلم والتعليم، في غرفة الصف، والإشراف في أرقى مستوياته هو ديناميكي وديمقراطي يتمتع بقيادة حيوية مستنيرة وعلمية، هدفه الرئيس إدراك القيمة الكامنة في الفرد، كي يتمكن من مساعدته على استثمار كل مايملك من استعدادات (دواني، 2003).

ولهذا فإن الإشراف التربوي هو خدمة تربوية متخصصة تهدف إلى تطوير نوعي يعد الإشراف التربوي عنصرا من عناصر النظام التربوي، وجزءا من العملية التعليمية التعلمية، ويهدف إلى تحسين ممارسات المعلمين داخل الغرفة الصفية، لينعكس ذلك على مستوى الطلبة. وتعد مهمة تحسين اداء المعلمين هي المهمة الاساسية التي يؤديها المشرف التربوي.

والإشراف التربوي، بمفهومة الحديث، عملية فعالة قادرة على تحسين نوعية التعلم والتعليم، في غرفة الصف، والإشراف في أرقى مستوياته هو ديناميكي وديمقراطي يتمتع بقيادة حيوية مستنيرة وعلمية، هدفه الرئيس إدراك القيمة الكامنة في الفرد، كي يتمكن من مساعدته على استثمار كل مايملك من استعدادات (دواني، 2003).

ولهذا فإن الإشراف التربوي هو خدمة تربوية متخصصة تهدف إلى تطوير نوعية التعليم، بتوفير افضل الظروف، التي تساعد المعلمين على أداء ادوارهم بشكل فعال. ويعطي الإشراف التربوي أهمية كبيرة للموقف التعليمي، فالمشرف التربوي يهتم بالمعلم، والطالب، والمناهج، والتدريس وطرائقه، والنشاطات، والامتحانات، وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي.... وغير ذلك. ويتطلب ذلك أن يؤدي الشراف دورا مهما للاسهام في تحقيق أهدافه (شديفات، 2002). ولكي يتمكن المشرفون التربويون من أداء عملهم على نحو جيد، فانهم بحاجة إلى أن يكونوا على قدر كبير من الوعي بالادوار

* قسم الإدارة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن. تاريخ استلام البحث 2010/6/30، وتاريخ قبوله 2011/3/1.

© 2011 عمادة البحث العلمي/ الجامعة الأردنية. جميع الحقوق محفوظة.

التي يؤدونها، وبمجالات عملهم. وحدد دليل الإشراف التربوي(2002) الصادر عن وزارة التربية والتعليم في الاردن، مجالات عمل المشرف التربوي في الميدان بمایاتي: التخطيط، والمناهج، والتعليم، والنمو المهني، والتقويم، والادارة، والتدريب، والانشطة التربوية، والعلاقة مع المجتمع المحلي.

ويمارس المشرف التربوي دوره باساليب إشرافية متعددة متنوعة. والاسلوب الإشرافي هو نشاط تعاوني منسق ومنظم، يرتبط بطبيعة الموقف التعليمي، وانه لا يمكن القول بان اسلوبا واحدا من الاساليب الإشرافية هو افضل الاساليب مع المعلمين وفي كل المواقف، وذلك لأن الإشراف التربوي يتغير بتغير الاهداف التربوية المختلفة والمواقف المتنوعة (سعادة، 2004). والإشراف التربوي عملية انسانية تهدف إلى الاعتراف بقيمة الفرد كإنسان له قيمته وكيانه، وانه لابد من بناء جسور الثقة المتبادلة بين المشرف والمعلم، والتعرف إلى الطاقات الموجودة لديه، واستثمارها الاستثمار الافضل وفق علاقات انسانية متميزة، وذلك بالانماط الإشرافية المختلفة، التي يستخدمها المشرفون التربويون(الشوا، 1998). ومن هذه الانماط ما يأتي:

– الإشراف الديكتاتوري: وهذا النوع من الإشراف هو اقدم انواع الإشراف التربوي، ونشأ مع الادارة التربوية، والمشرف التربوي في هذا النمط هو صاحب القرار، فهو يرسم الخطط ويطلب من الاخرين التنفيذ دون مشاركة، ويركز على تصيد الاخطاء. وتكون العلاقة بين المشرف والمعلم قائمة على الخوف وعدم الثقة، والممارسات الإشرافية تجري بأساليب تقليدية تعتمد على الزيارات الصفية المفاجئة (الشوا، 1998).

– الإشراف الديمقراطي: يؤكد هذا النوع من الإشراف تقدير المعلم واحترامه، ومنحه الثقة والارتقاء بمستوى العملية التعليمية التعلمية. والمشرف الديمقراطي يساعد المعلم على اختيار الوسائل التعليمية المناسبة، وعلى تحليل المناهج الدراسية وتقويمها، واشراك المعلم في حل المشكلات التي تواجه عمليتي التعلم والتعليم، ويركز على كل ما يساعد على رفع كفاية المعلم المهنية (المحاسنة، 1996).

– الإشراف التشاركي: يعتمد هذا النوع من الإشراف على نظرية النظم، ويكون دور المشرف التربوي في العملية الإشرافية تعاونيا؛ لأنه يعتمد على التنسيق والتفاعل ما بين المشرف والمعلمين، بهدف دعم المعلم والنهوض بالعملية التربوية (نشوان، 1992).

إن الإشراف التربوي، في ضوء ما ذكر، يسعى إلى تحقيق العديد من الاهداف التربوية، والتي من أهمها: تحسين عملية التعلم والتعليم، وتحقيق بعض الأهداف الاجتماعية، ومساعدة المعلمين على الوقوف على أحسن الطرق التربوية للاستفادة منها في تدريس موادهم، وإطلاعهم على كل جديد في مجال تخصصهم، والكشف عن حاجات المعلمين، وتكوين علاقات إنسانية بينهم لزيادة الدافعية لديهم (السعود، 2002).

واستنادا إلى ذلك تظهر الحاجة لدراسة أنماط الإشراف التربوي، كما يراها المعلمون والمعلمات، بوصفها العامل المؤثر في العلاقة الإشرافية بين المعلم والمشرف التربوي، ولأن المعلمين سيستجيبون للتوجيهات والإرشادات الإشرافية، انطلاقاً من تصوراتهم للنمط الإشرافي الذي يمارسه المشرف التربوي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تواجه برامج إعداد المعلمين وتنميتهم المهنية عدداً من الإشكاليات والتحديات، لعل من أبرزها: تدني جودة الأداء التدريسي والإعداد المهني للمعلمين، وعدم مواءمة مخرجات برامج التنمية المهنية لمتطلبات خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية اللازمة، لتنمية قدرات الطلبة في ضوء توجهات الاقتصاد المعرفي. فضلا عن اعتماد الجامعات والوزارات لسياسات تتصف بالجمود، ومقاومة التغيير والتطوير.

ويفرض ذلك على المشرفين التربويين – وهم المعنيون بالتنمية المهنية للمعلم في أثناء الخدمة – أن ينهضوا بدورهم في إكساب المعلمين المهارات التدريسية اللازمة، لتطوير الممارسات التربوية برمتها، وبما يمكّن الطلبة من اكتساب المهارات المطلوبة، للتلاؤم مع الاقتصاد المعرفي الذي يشكل الإطار الناظم لعمليات التطوير، التي تشهدها وزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية.

ولكي يؤدي المشرفون التربويون دورهم، يجدر بهم تطوير أنماط إشرافية مقبولة من المعلمين الذين يشرفون عليهم؛ إذ يحدد النمط الإشرافي الذي يتصوره المعلم الطريقة التي سيستجيب بها لإرشادات المشرف وبرامجه لتطوير أداء المعلم المهني. وعليه يجب التعرف إلى الأنماط الإشرافية للمشرفين، كما يتصورها المعلمون في محافظة المفرق. نظرا لأهمية دور المشرف التربوي وأثره في المعلمين، وربما لقلة الخبرات الإشرافية عند المشرفين التربويين في تلك المحافظة.

وتتحدد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي:

ما الأنماط الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في محافظة المفرق كما يراها المعلمون والمعلمات ؟

ويتفرع عن هذا السؤال السؤالان الآتيان:

1– ما الأنماط الإشرافية التي يمارسها المشرفون

التربويون في محافظة المفرق كما يراها المعلمون والمعلمات المعنيون بالعمليات الإشرافية؟

2- هل تختلف الأنماط الإشرافية للمشرفين التربويين كما يراها المعلمون والمعلمات باختلاف خبرة المعلم، والنوع الاجتماعي للمستجيب؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من:

1- تناولها لموضوع خاص بالتنمية المهنية للمعلمين في أثناء الخدمة، وتبدأ بالتصورات التي يمتلكها المعلم حول المشرف التربوي، من حيث النمط الإشرافي الذي يمارسه.

2- الإفادة من نتائج الدراسة لتخطيط ما تنشده برامج التنمية المهنية في أثناء الخدمة، من حيث التعرف إلى انتشار أنماط الإشراف التربوي السائدة، بهدف التوصل إلى الارتقاء بمستوى المعلم.

3- مساعدة المسؤولين في أقسام الإشراف التربوي على الوصول إلى القرارات المناسبة في تخطيط برامج تنمية كل من المعلم والمشرف مهنياً، وتحديد التغييرات اللازمة لأنماط الإشراف التربوي، بما يناسب متطلبات التنمية المهنية للمعلمين.

مصطلحات الدراسة

يعرف الباحث المصطلحات الآتية إجرائيا:

المشرف التربوي: هو الموظف المعين من وزارة التربية والتعليم في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، الذي يؤدي دوره بالتعاون والتنسيق مع جميع من لهم علاقة بتطوير العملية التعليمية التعلمية ومنها تطوير المعلم مهنيا في أثناء الخدمة.

1- النمط الإشرافي: شكل أو نوع من أنواع الإشراف التي يمارسها المشرف التربوي العامل في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، ويعتقد انه نحو المعلمين والمعلمات (عينة الدراسة)**. محددات الدراسة:**

تقتصر نتائج هذه الدراسة بالمحددات المكانية والزمانية والمنهجية الآتية:

- أداة واحدة هي الاستبانة.
- عينة من المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة المفرق.
- زمان إجراء الدراسة العام الدراسي 2009/ 2010م.
- بالخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لأداة الدراسة.
- الطريقة التي يستجيب بها المعلمون والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق لمضمون أداة الدراسة.

الدراسات السابقة

أجرى جنكز (Jenkins, 1991) دراسة هدفت إلى تحديد أولويات دور الإشراف التربوي في تطوير المنهاج، إذ جرى تطوير استبانه لمسح الممارسات على المشرفين التربويين في ولاية واشنطن. أكدت الدراسة على ما يأتي: ارتباط الممارسات القيادية في تطوير المنهاج، والدور الإشرافي الذي يمارسه مشرفو المباحث. وأظهرت نتائج الدراسة تمتع المشرفين التربويين في ولاية واشنطن بممارسات قيادية مرتبطة بتطوير المنهاج، وكذلك حددت الدراسة أولويات لتطوير المنهاج.

وأجرى كيلي (Kelly, 1992) دراسة هدفت إلى معرفة الأساليب الإشرافية لمديري المدارس. وتكونت عينة الدراسة من (122) مديراً اختيروا عشوائيا. وللإجابة عن أداة الدراسة عولجت النتائج في ضوء متغيرات الجنس، ومستوى المدرسة، وسنوات الخبرة. وبينت النتائج أن أسلوب الإشراف السائد هو الأسلوب الديمقراطي، وإن نسبة 99% من المديرين كان يجب عليهم زيادة حصيلتهم من الأساليب الإشرافية.

وهدفت دراسة مارك (Mark, 1992) إلى إعادة النظر في دور المشرف التربوي من وجهة نظر المعلمين، وإبعاد النظرة السلبية لدور المشرف التربوي وعمله. واشتملت الدراسة على المجالات الآتية: النمو المهني للمعلمين، والمناهج، والأبحاث الإجرائية والعلاقات الإنسانية. وأظهرت النتائج أن النظرة الايجابية لدور المشرف التربوي قد تساعد المعلمين على إنجاز أفضل في أدائهم التعليمي، مما ينعكس على نموهم المهني والشخصي وانتمائهم لمهنة التعليم.

وأجرى كواينجي (Quingey, 1993) دراسة بحثت في الكفايات الإشرافية للمشرفين والمدرين. وجرى جمع المعلومات بالاستبانه التي تقيس الكفايات الإشرافية، وتبين أهمية الدور الذي يؤديه مدير المدرسة في تقديم الخدمات الإشرافية للمعلمين، التي تعمل على تطويرهم مهنياً، فضلا عن دور مدير المدرسة المهم كمشرف مقيم، ومعرفته للقوانين والأنظمة وتقوية علاقة المؤسسة التربوية بالمجتمع.

وهدفت دراسة ارمسترونج (Armstong, 1994) إلى معرفة المعلمين استخدام مدير المدرسة للإشراف التطويري، وأثره في كفاءة المعلم ورضاه وروحة المعنوية، إذ أجرى الباحث دراسة على مجموعتين من المعلمين مجموعة تجريبية ومجموعة ضابطة. وأظهرت نتائج الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية بين المجموعتين الضابطة والتجريبية، أي أن الكفاءة لم تتأثر باستخدام أسلوب الإشراف التطويري.

وأجرى الزعبي (1994) دراسة بعنوان " تصورات المعلمين للنمو الإشرافي الفعال في مدارس محافظة اربد"، وهدفت الدراسة إلى تعرف النمو الإشرافي السائد بالممارسات الإشرافية للأنماط (الاكلينيكي، ونمط العلاقات الإنسانية والنمو القيادي، وإشراف التعليمي المصغر). وتوصل الباحث إلى أن النمط الإشرافي الاكلينيكي أكثر الأنماط الأربعة فعالية، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا لتأثير الجنس والمؤهل والخبرة، وأوصى الباحث بضرورة تنويع أنماط الإشراف التربوية.

وأجرى العودة (1995) دراسة بعنوان " واقع الممارسات الإشرافية لمدير المدرسة الابتدائية كما يراه المعلمون " ومعرفة أثر المؤهل العلمي والتأهيل التربوي والخبرة الإدارية والجنس والعمر على الممارسات الإشرافية في ضوء المجالات الآتية: التخطيط، والاتصال، والمهمات الإدارية والفنية، والمنهاج، والنمو المهني للمعلمين، والتقويم. وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي: إن أهم المجالات التي يمارسها المديرون هي: المجال الإداري، يليه مجال الاتصال، ثم مجال التقويم، ومجال النمو المهني للمعلمين، ومجال المنهاج، والمجال الفني، وأخرها مجال التخطيط. وأظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية لمديري المدارس الابتدائية، تعزى إلى المؤهل العلمي والتأهيل التربوي والجنس، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية لمديري المدارس الابتدائية تعزى للخبرة الإدارية.

وأجرى المحاسنة (1996) دراسة هدفت إلى معرفة الأنماط الإشرافية التي يستخدمها مديرو المدارس الثانوية في شمال الأردن. وتكونت عينة الدراسة من (235) معلماً ومعلمة، ممن يدرسون في المرحلة الثانوية. وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي: إن النمط الإشرافي السائد لدى المديرين هو النمط الديمقراطي، في حين جاء النمط الديكتاتوري، في المرتبة الأخيرة وجاء ترتيب المجالات (الديمقراطي، الدبلوماسي، التفاوتي، السلبي، والديكتاتوري). وأظهرت الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس ولصالح الذكور في المجال الدبلوماسي والسلبي، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة.

وأجرى الشوا (1998) دراسة هدفت إلى تعرف الأنماط الإشرافية التي يستخدمها مديرو المدارس الأساسية والثانوية في منطقة محافظة نابلس من وجهة نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (460) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي: احتل النمط الديمقراطي المرتبة الأولى، وكانت درجة الممارسة فيه كبيرة جداً، في حين احتل النمط التعاوني المرتبة الثانية، أما النمطان الدبلوماسي والسلبي فقد حصلا على درجة ممارسة متوسطة، وحصل النمط الديكتاتوري على المرتبة الأخيرة. وأظهرت النتائج أيضا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس الأنماط الإشرافية لمتغيرات الجنس، والمرحلة الدراسية، ومكان العمل، والتخصص، والمؤهل العلمي، والخبرة.

أما دراسة رعفيت (1999) فقد هدفت إلى معرفة مدى ممارسة أنماط الإشراف التربوي الفعال كما يتصورها المعلمون في المدارس العمانية. وتكونت عينة الدراسة من (228) معلماً ومعلمة. وأظهرت النتائج أن أولوية الممارسات الحالية لأنماط الإشراف التربوي تترتب على الشكل الآتي: (النمط القيادي– النمط الاكلينيكي نمط التعليم المصغر – نمط العلاقات الإنسانية)، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس والخبرة للممارسات الحالية لأنماط الإشراف التربوي الأربعة، ووجود تأثير لمتغير المؤهل العلمي نحو نمط التعليم المصغر.

وهدفت دراسة الحلو (2009) إلى معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين للأنماط الإشرافية في المدارس الثانوية في فلسطين. وتكونت عينة الدراسة من (565) معلماً ومعلمة، طبقت عليهم استبانة قياس الأنماط الإشرافية. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للأنماط الإشرافية لدى أفراد عينة الدراسة كانت متوسطة، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للنوع الاجتماعي، وللمؤهل العلمي، وللخبرة.

والخلاصة أن هناك دراسات عديدة أجنبية وعربية بحثت في موضوع الإشراف التربوي، وأكدت جميعها الدور الإشرافي الذي يؤديه المشرف التربوي. وتشير هذه الدراسات إلى أهمية النمط الإشرافي، الذي يمارسه المشرف التربوي، أو مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم، لما لهما من علاقة مباشرة في تحسين مستوى المعلمين المهني، الذي ينعكس إيجابا على العملية التربوية. إن الباحث في الدراسة الحالية أفاد من هذه الدراسات في وضع أهداف الدراسة وأسئلتها وإجراءاتها ومناقشة نتائجها. واهم ما يميز الدراسة الحالية هي أداة الدراسة، التي جرى استخدامها بعد ترجمتها لتلائم البيئة الأردنية والعربية، وكذلك عملية تصحيح الإجابات بنعم أو لا، بحيث تقيس النمط الإشرافي بصورة مباشرة.

الطريقة والإجراءات:

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء أنماط الإشراف التربوي

التي يمارسها المشرفون التربويون في محافظة المفرق. ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة المفرق، وبلغ عدد أفراد المجتمع الكلي (6075) معلما ومعلمة، موزعين بحسب الخبرة في العمل، والنوع الاجتماعي، كما هو مبين في الجدول (1):

الجدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغيرات الدراسة

الخبرة	النوع الاجتماعي		المجموع
	معلم	معلمة	
قصيرة(اقل من 5 سنوات)	965	1242	2207
متوسطة(5–10سنوات)	852	989	1841
طويلة(أكثر من10سنوات)	819	1208	2027
المجموع	2636	3439	6075

العينة

تكونت عينة الدراسة من (304) من المعلمين والمعلمات من الملتحقين بمهنة التعليم في المديريات الثلاث، للعام الدراسي 2010/2009 م. واختيرت العينة بالطريقة الطبقية العشوائية وفق التوزيع المتناسب، إذ تمثل هذه العينة ما نسبته (5%) من مجتمع الدراسة (6075). والجدول(2) التالي يبين توزيع العينة وفق النوع الاجتماعي والمديرية.

الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات الدراسة

الخبرة	النوع الاجتماعي		المجموع
	معلم	معلمة	
قصيرة(اقل من 5 سنوات)	48	62	110
متوسطة(5–10سنوات)	43	50	93
طويلة(أكثر من10سنوات)	41	60	101
المجموع	132	172	304

أداة الدراسة

استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات، وبنيت أداة الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. ترجم الباحث الأداة التي طورتها سوزان سوليفان (Sullivan & Glanz, 2005)، وهي أداة لقياس النمط الإشرافي.
2. عرض الأداة على مختصين في الإدارة التربوية، والإشراف التربوي، واللغة العربية، والترجمة، لغايات تصديق الترجمة، وتقديم المقترحات حول مطابقة المحتوى العربي للأداة المترجمة.
3. عدل الباحث بعض الفقرات في ضوء ملاحظات المحكمين. وبهذا تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (40) فقرة.
4. تكون سلم الإجابة للأداة من تدريجين يمثل كل منهما درجة انتماء محتوى كل فقرة لأنماط الإشراف (نعم، لا)، ويطلب إلى المعلمين تحديد درجة الموافقة على محتوى الفقرات وفقاً للمقياس الثنائي إذ يعطى هذا المقياس الدرجات الآتية:

- إذا كانت الإجابة عن الفقرة بـ(نعم) تعطى العلامة (1).
- إذا كانت الإجابة عن الفقرة بـ(لا) تعطى العلامة (0).

وصيغت الفقرات بحيث يكون بعضها إيجابياً، وبعضها الآخر سلبيا. ويتم تحديد النمط الإشرافي لمجموع الدرجات على النحو الآتي:

النمط الديمقراطي من(0–10)
النمط المختلط من (11–29)
النمط الديكتاتوري من(30–40)

صدق الأداة

اكتفى الباحث بصدق الترجمة والمقابلة للغة العربية، وذلك بمجموعة من المحكمين من حملة درجة الدكتوراه، لإبداء الرأي في مناسبة كل فقرة للأصل الذي ترجمت عنه. وأجرى الباحث التعديلات في ضوء اقتراحات المحكمين وملاحظاتهم، حتى وصلت الاستبانة في صورتها النهائية (40) فقرة.

ثبات الاداة

حسب الباحث معامل الثبات عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق (test-retest)، على عينة قوامها (60) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وكانت المدة بين التطبيقين الأول والثاني (أسبوعين). وحسب معامل الثبات عن طريق تطبيق معامل بيرسون Pearson Correlation، وبلغ (0. 82).

إجراءات الدراسة

1. حصر الباحث أعداد المعلمين والمعلمات في كل مديرية تربية وتعليم من مديريات محافظة المفرق.
2. وزع الباحث (304) استبانة لتمثل نسبة (5%) من مجتمع

الدراسة.
3. جمع الباحث الاستبانات جميعها.
4. فرغت البيانات وأدخلت الحاسوب لمعالجتها إحصائيا.
5. أجريت المعالجات الإحصائية باستخدام الحاسوب على عينة الدراسة.

متغيرات الدراسة

تتكون متغيرات الدراسة مما يأتي:

أ. **المتغيرات المستقلة وهي:**

1. الخبرة ولها ثلاثة مستويات هي: (قصيرة(اقل من 5 سنوات)، متوسطة (5– 10 سنوات)، طويلة (أكثر من10 سنوات)).

2. **النوع الاجتماعي** وله مستويان هما: (معلمون، معلمات).

ب. المتغيرات التابعة

وتشمل متغيراً واحداً هو النمط الإشرافي كما يراه المعلم أو المعلمة.

المعالجة الاحصائية المستخدمة في استخراج النتائج:

استخدامت المعالجات الإحصائية ذات الصلة بالتساؤلات الرئيسة للدراسة:

1. للإجابة عن السؤال الأول استخدام التكرارات والنسب المئوية وما يرتبط بها من مربعات كاي لاختبار الدلالات.

2. للإجابة عن السؤال الثاني استخدام تحليل التباين الثنائي ذو التصميم العاملي (2×3).

نتائج الدراسة ومناقشتها

تصدت هذه الدراسة للإجابة عن سؤالين بحثيين، بهدف تقصي النمط الإشرافي الذي يمارسه المشرفون التربويون في محافظة المفرق، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في المديريات التابعة لهذه المحافظة. وبعد تطبيق إجراءات الدراسة وجمع بياناتها، استخدام التحليلات الإحصائية الوصفية والاستدلالية المطلوبة. وفيما يأتي تحليل للبيانات، والنتائج التي جرى التوصل إليها وفقاً لمتغيرات الدراسة.

أولاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول:

ما النمط الإشرافي الذي يمارسه المشرفون التربويون في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

بهدف الإجابة عن السؤال الأول، طبقت استبانة النمط الإشرافي على عينة مكونة من (304) المعلمين والمعلمات في المديريات الثلاث. ويبين الجدول (3) ملخصاً للتكرارات والنسب المئوية لشيوع أنماط الإشراف التربوي، كما عبر عنها المعلمون والمعلمات المشاركون في الدراسة.

الجدول (3) التكرارات والنسب المئوية لشيوع أنماط الإشراف التربوي كما يراها المعلمون والمعلمات من أفراد عينة الدراسة واختبار النسب (كا^2)

الخبرة	النمط	البيان	نوع المستجيب		المجموع	كا^2	الدلالة
			معلمون	معلمات			
قصيرة(اقل من 5 سنوات)	دكتاتوري	العدد	20	21	41	1. 122	. 571
		النسبة المئوية	18. 2%	19. 1%	37. 3%		
	مختلط	العدد	27	38	65		
		النسبة المئوية	24. 5%	34. 5%	59. 1%		
	ديمقراطي	العدد	1	3	4		
		النسبة المئوية	. 9%	2. 7%	3. 6%		
	الكلي	العدد	48	62	110		
		النسبة المئوية	43. 6%	56. 4%	100. 0%		
متوسطة(5–10سنوات)	دكتاتوري	العدد	19	15	34	1. 798	. 407
		النسبة المئوية	20. 4%	16. 1%	36. 6%		
	مختلط	العدد	23	30	53		
		النسبة المئوية	24. 7%	32. 3%	57. 0%		
	ديمقراطي	العدد	2	4	6		
		النسبة المئوية	2. 2%	4. 3%	6. 5%		
	الكلي	العدد	44	49	93		
		النسبة المئوية	47. 3%	52. 7%	100. 0%		
طويلة(أكثر من10سنوات)	دكتاتوري	العدد	16	27	43	2. 210	. 331
		النسبة المئوية	15. 8%	26. 7%	42. 6%		
	مختلط	العدد	21	33	54		
		النسبة المئوية	20. 8%	32. 7%	53. 5%		
	ديمقراطي	العدد	3	1	4		
		النسبة المئوية	3. 0%	1. 0%	4. 0%		
	الكلي	العدد	40	61	101		
		النسبة المئوية	39. 6%	60. 4%	100. 0%		

يلاحظ من الجدول(3) المتضمن نتائج اختبار كاي تربيع سيادة النمط المختلط، بالنسبة لأنواع الأنماط الثلاثة الأخرى في كل مستوى من مستويات الخبرة الثلاثة، يليه النمط الدكتاتوري، ويليه النمط الديمقراطي في المرتبة الأخيرة، في كل مستوى من مستويات الخبرة الثلاثة، ولدى كل من المعلمين والمعلمات.

إن سيادة النمط المختلط يمكن أن يعزى إلى أن المشرف التربوي قد يستخدم أحياناً النمط الديمقراطي، وأحياناً أخرى النمط الديكتاتوري. وهذا قد يعود إلى استخدام المشرفين التربويين النمط الإشرافي بحسب الموقف، وقد أظهرت ذلك الأداة التي استخدمها الباحث، والتي تضمنت الإجابات (نعم) أو (لا)، مما يستدعى من المستجيب للأداة بأن يجيب أحيانا بنعم أو لا بحسب الموقف. وهذا يتفق مع الأدب التربوي ومع النظرية الموقفية. التي بموجبها يتضح نمطاً إشرافياً =واحداً لا يصلح لكل زمان ومكان، ولا يتماشي مع كل الظروف، فعلى المشرف التربوي أن يدرس الموقف، ويعدل من سلوكه الإشرافي تبعاً لمراحل النضج الوظيفي للعاملين.

أما النمط الديكتاتوري فقد جاء بالمرتبة الثانية بعد النمط المختلط، وهذا يؤكد أن النمط الديكتاتوري أكثر شيوعاً في الإشراف التربوي من النمط الديمقراطي، أي أنه ما زال هناك

رواسب من الآثار التفتيشية، التي قد يستخدمها المشرف التربوي، وربما يعود ذلك للخبرة القليلة للمشرفين التربويين، أي أن معظم المشرفين التربويين في محافظة المفرق حديثي التعيين، أو أن المعلمين ما زالوا ينتظرون من المشرفين تعاونا أكثر، واحتراما وتركيزا على العلاقات الإنسانية.

أما النمط الديمقراطي فجاء في المرتبة الأخيرة وهذه النتيجة، تختلف عن الأدب التربوي الذي يؤكد بأن الإشراف التربوي هو خدمة تربوية متخصصة، تركز على أطراف في العملية التربوية، وهذا أيضاً قد يعود إلى دقة الأداة المستخدمة من الباحث، والتي تعتمد على الإجابة ب (نعم) و(لا)، تجعل المتسجيب يحدد بدقة النمط الإشرافي المستخدم.

ثانياً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني:

هل يختلف النمط الإشرافي الذي يمارسه المشرفون التربويون في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات باختلاف: الخبرة في العمل أو النوع الاجتماعي؟

بهدف الإجابة عن السؤال الأول، طبقت استبانة النمط الإشرافي على عينة مكونة من (304) من المعلمين والمعلمات في المديريات الثلاث. ويبين الجدول (4) ملخص هذه الإحصائيات لتقديرات أفراد عينة الدراسة على استبانة النمط الإشرافي.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على استبانة النمط الإشرافي

النوع الاجتماعي	البيانات الإحصائية	الخبرة			المجموع
		قصيرة	متوسطة	طويلة	
المعلمون	المتوسط	24. 75	24. 79	24. 20	24. 59
	الانحراف المعياري	8. 31	8. 98	8. 85	8. 64
	العدد	48	44	40	132
المعلمات	المتوسط	23. 50	22. 30	25. 13	23. 73
	الانحراف المعياري	8. 01	8. 60	8. 30	8. 31
	العدد	62	49	61	172
المجموع	المتوسط	24. 04	23. 48	24. 76	24. 11
	الانحراف المعياري	8. 13	8. 82	8. 49	8. 45
	العدد	110	93	101	304

يلاحظ من الجدول (4) اختلاف القيم الحسابية الوصفية (ظاهرياً) لإحصائيات تقديرات أفراد عينة الدراسة لبنود النمط الإشرافي، وبناءً على ذلك فقد تقرر اختبار أثر كل من متغير الخبرة في العمل ومتغير النوع الاجتماعي للمستجيب: معلم / معلمة، باستخدام تحليل التباين الثنائي (3 × 2)، لتقديرات لتقديرات أفراد عينة الدراسة على استبانة النمط الإشرافي. ويبين الجدول (5) نتائج تحليل التباين الثنائي (3 × 2).

الجدول (5) نتائج تحليل التباين الثنائي (3 × 2) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على استبانة النمط الإشرافي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الإحصائي (ف)	مستوى الدلالة (ح)
الخبرة	58. 81	2	29. 40	. 41	. 66
نوع المستجيب	64. 90	1	64. 90	. 90	. 34
الخبرة × نوع المستجيب	142. 82	2	71. 41	. 99	. 37
الخطأ	21387. 41	298	71. 77		
الكلي	21674. 19	303			

يلاحظ من نتائج التباين (3×2) لتقديرات أفراد الدراسة على استبانة النمط الإشرافي في الجدول (5) أنه لا توجد دلالة إحصائية (ح=0. 66) لقيمة "ف" (0. 41) المتعلقة بأثر متغير الخبرة في العمل. وهذه النتيجة تعنى أنه لا توجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد الدراسة للنمط الإشرافي. تُعزى لأثر متغير الخبرة في العمل؛ أي أن المعلمين والمعلمات في مستويات الخبرة الثلاثة متماثلون، من حيث تقديراتهم للأنماط الإشرافية، التي مارسها المشرفون التربويون كما يعبر عنها المعلمون والمعلمات. وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات لا تختلف نظرتهم للنمط الإشرافي باختلاف الخبرة، لان ذلك يعتمد على العلاقات الإنسانية، والتعامل ما بين المشرف والمعلم، وهذه العلاقة وطبيعتها قد لا تتحدد بالخبرة، فالكل ينظر إلى النمط الإشرافي المتبع من قبل المشرفين التربويين بالنظرة نفسها، بغض النظر عن الخبرة. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من الزعبي (1994)، والمحاسنة (1996)، والشوا (1998).

ويلاحظ أيضا أنه لا توجد دلالة إحصائية (ح=0. 342) لقيمة "ف" (0. 904) المتعلقة بأثر متغير النوع الاجتماعي للمستجيب، وهذه النتيجة تعنى أنه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد الدراسة للنمط الإشرافي، تُعزى لأثر متغير نوع المستجيب؛ أي أن المعلمين والمعلمات من الجنسين متماثلون، من حيث تقديراتهم للأنماط الإشرافية، التي مارسها المشرفون التربويون. وقد يعزى ذلك إلى تعامل المشرفين التربويين مع المعلمين والمعلمات بالنمط نفسه، بغض النظر عن الجنس. وهذا يؤكد دور المشرف التربوي لممارسة عمله، أو قد يعود ذلك إلى أن معظم المشرفين في محافظة المفرق من الذكور، فهم يتعاملون بنفس الأسلوب مع الجنسين دون تمييز. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من الزعبي (1994)، والشوا (1998). وتختلف عن نتائج دراسة المحاسنة (1996)، التي أظهرت وجود اختلاف بالنسبة للجنس.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يأتي:

- تدريب المشرفين التربويين على النمط الإشرافي الديمقراطي كونه أكثر الأنماط قبولا لدى المعلمين والمعلمات، كما أشارت إليه نتائج الدراسة.
- عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين لمواكبة احدث الأساليب الإشرافية في مجال الإشراف التربوي لتعزيز أدوارهم كمشرفين تربويين.
- التركيز على العلاقات الإنسانية بين المعلمين والمشرفين، على اعتبار أن العملية الإشرافية عملية إنسانية.
- تقليل العبء الإشرافي للمشرف التربوي، ومنحه الوقت الكافي لممارسة دوره في تحسين العملية التربوية.

المراجع

الأردن. وزارة التربية والتعليم، 2002. دليل الإشراف التربوي. عمان.

الحلو، غسان، 2009، درجة ممارسة المشرفين التربويين للأنماط الإشرافية في المدارس الثانوية في فلسطين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين مجلد (10) العدد (3).

دواني، كمال سليم، 2003. الإشراف التربوي مفاهيم وآفاق، (ط1)، عمان: الجامعة الأردنية.

رعفيت، أحمد، 1999. مدى ممارسة أنماط الإشراف التربوي الفعّال كما يتصورها المعلمون في المدارس العمانية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

الزعبي، فتحي إبراهيم محمد، 1994. تصورات المعلمين للنمط الإشرافي الفعال في محافظة إربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

سعادة، جودة، وآخرون، 2004. دور المشرفين التربويين الفلسطينيين خلال تفاعلهم مع المنهاج المدرسي والطلبة أثناء انتفاضة الأقصى في محافظتي رام الله والخليل. مجلة اتحاد الجامعات العربية، عمان، الأردن، العدد(43).

السعود، راتب، 2002. الإشراف التربوي: اتجاهات حديثة، (ط1)، عمان: الأردن.

شديفات، يحيى محمد، 2002. دور المشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية كما يرى المعلمون في مدارس البادية الشمالية الأساسية في الأردن. مجلة المنارة، جامعة آل البيت، مجلد (8)، العدد (3).

الشوا، أحمد، 1998. الأنماط الإشرافية التي يمارسها مديرو المدارس الأساسية والثانوية من وجهة نظر المعلمين في محافظة نابلس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

العودة، ربحي، 1995. واقع الممارسات الإشرافية لمدير المدرسة الابتدائية كما يراه المعلمون، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

المحاسنة، محمد، 1996. الأنماط الإشرافية التي يستخدمها مديرو المدارس الثانوية في شمال الأردن، رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

نشوان، يعقوب، 1992. الإدارة والإشراف التربوي. دار الفرقان، (ط3)، عمان: الأردن.

Armstrong, M. A. W. 1994, A study to Determine The Teachers Perception of the Principles Use of Development Supervision and Its Effect on Teachers Efficacy. (*Eric Document Reproduction Service* No AAC 9405711).

Jenkins, W. 1991. The Superintendents Role and Priorities For Curriculum Development. *Dissertation Abstract International*. A 51/07, P. 2217, Jun.

Kelly, M. 1992. The Instructional Supervision Studies Of School Principals (Supervision Styles) (*Eric Document Reproduction Service*, No, AAC, 920 1932.

Mark, Masters. 1992. The Use Positive Reforming in the Context Of Supervision. *Journal Of Counseling and Development*. 70 (3), 387-90.

Quigney, T. 1993. Supervisory Competencies Percered by special Education Teachers Supervisors and Principals (*Eric Document Reproductions Service*, No, AAC 9310078).

Sullivan, S. , and Glanz, J. 2005. *Supervision that Improves Teaching*. 2nd edition, California: Crown Press.

The Educational Supervision Styles in Directorates of Education in Al- Mafraq Governorate as Percieved by Teachers

Khaled Al Serhan *

ABSTRACT

This study aimed at investigating the educational supervision styles in directorates of education in Al Mafraq governorate as percieved by teachers. Are there any statistically significant differences in the educational supervision styles in as percieved by teachers that can be attributed to their levels of experiences and genders To achieve the goals of the study, a sample of (304) teachers participated in the study and were chosen by random stratified sampling procedures to represent (5%) of the population, and Supervision Style Questionnaire was used to gather data after its reliability and validity were achieved. To analyse data, frequencies, percentages and Chi squared were used as well as two way analysis of variance. The major findings were: There are no statistically significant differences in the educational supervision styles in as percieved by teachers that can be attributed to their levels of experiences and genders. The domination of the mixed supervisory style in all experience levels of the participaing teacher, with much less regarding the democratic style. The researcher recommends that there is a necessity to run a training program for the supervisprs to reflect the democrtaic style in their supervisory practices.

Keywords: Education administration, Educational supervision.

* Faculty of Educational Sciences, Amman Arab University, Jordan. Received on 30/6/2010 and Accepted for Publication on 1/3/2011.