



استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة

أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات الحصول على درجة
دكتوراه الفلسفة في التربية الرياضية- تخصص الإدارة الرياضية

إعداد

رانيه شوكت حسن نصر

الرقم الجامعي:

19901118

إشراف

أ.د. عادل محمد النشار

أستاذ الإدارة الرياضية بقسم التربية الرياضية
جامعة البحرين

مملكة البحرين

مايو 2017م



الاعتماد من قبل لجنة التحكيم

جامعة البحرين
كلية التربية الرياضية
قسم التربية الرياضية
برنامج الدكتوراه الإدارة الرياضية

ناقشت الطالبة رانية شوكت حسن نصر الرقم الجامعي 19901118 الأطروحة التي استكملت بها متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الإدارة الرياضية بعنوان " إستراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة "، وذلك يوم الثلاثاء الموافق 23 / 5 / 2017م.

وتوصي اللجنة بمنحها درجة الدكتوراه بتقدير A .

(لجنة المناقشة)

الاسم

التوقيع

1. أ.د. عادل محمد النشار

مشرفاً ورئيساً

2. أ.د. عادل حسن سيد

ممتحناً خارجياً

3. أ.د. فيصل حميد الملا

ممتحناً داخلياً

ملخص الدراسة

إستراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة

إعداد الباحثة: رانية شوكت حسن نصر

إشراف الأستاذ الدكتور: عادل محمد النشار

هدفت الدراسة إلى إعداد إستراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة من خلال التعرف على واقع الإشراف التربوي وتحديد معالم تطوير الإشراف التربوي والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (الجنس ، سنوات الخبرة ، المرحلة التعليمية التي يعمل بها، والمؤهل العلمي).

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بإحدى صوره المسحية، وقد قامت الباحثة بتصميم استبيان كأداة لجمع البيانات واشتملت الأداة على خمس محاور و79 عبارة . وتكونت عينة الدراسة من 394 معلم ومعلمة تربية رياضية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية.

أهم ما توصلت إليه الدراسة:

- 1- أن واقع نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة كان في المتوسط. وجاء في المرتبة الأولى مجال كفايات المشرف التربوي وفي المرتبة الثانية مجال مهارات الإشراف التربوي وفي بينما أحتل مجال ممارسات الإشراف التربوي المرتبة الأخيرة.
- 2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).
- 3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلتين (الابتدائية والثانوية) عن المرحلة الإعدادية في الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي وفي مجالي (أهداف الإشراف التربوي وممارسات الإشراف التربوي).

وفي ضوء نتائج الدراسة خلصت الدراسة إلى عدة توصيات كان أهمها:

- 1- تبني وزارة التربية والتعليم للإستراتيجية المقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين وفي ضوء الاتجاهات المعاصرة.
- 2- تعيين عدد مناسب من المشرفين التربويين لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين يتناسب مع أعداد المعلمين والمعلمات في المدارس ليتسنى للجميع الحصول على الدعم والمساندة المطلوبة من قبل المشرفين التربويين.
- 3- تدريب المشرفين التربويين ضمن خطة تربوية لتطوير مهارات الإشراف التربوي وممارسات وكفايات المشرفين التربويين.

الإهداء

إلى روح والديّ الطاهرة ... إلى والدتي الغالية حفظها الله
إلى زوجي العزيز إلى أبنائي سر سعادتي
إلى أختي وأخواني دعمي وسندي في الحياة
أهدي خلاصة جهدي

شكر وتقدير

الشكر والتقدير للخالق عز وجل يا من قلت وقولك الحق ﴿وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ﴾ ، أحمدك وأشرك على ما أنعمت علي من فضل وعلم . انطلاقاً من قول معلم البشرية سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم : (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) ، فإنه من دواعي سروري أن أخط هذه الكلمات لأتقدم بالشكر الجزيل والعرفان الجميل إلى الفاضل الأستاذ الدكتور عادل محمد النشار ، الذي كان خير معين لي وخير مرشد في إخراج هذه الأطروحة بصورتها الحالية. فجزاه الله خير الجزاء.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور فيصل حميد الملا ممتحناً داخلياً والأستاذ الدكتور عادل حسن سيد ممتحناً خارجياً بالموافقة على إثراء هذه الأطروحة بمناقشتها.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتورة شيوخه يوسف الجيب مديرة إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشديات بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين على ترشيحها لي لمواصلة الدراسات العليا وعلى كافة التسهيلات والإمكانات التي قدمتها لي أثناء فترة دراستي.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى كل صاحب فضل علي حتى أوصلني لإتمام هذا العمل من أساتذة علموني وتعلمتُ على أيديهم والأساتذة الخبراء الأفاضل الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة ومديري ومديرات المدارس الذين تعاونوا معي أثناء فترة تطبيق الدراسة، ومعلمي ومعلمات التربية الرياضية الأعزاء الذين تعاونوا معي في تطبيق الدراسة، ولكل إدارات المدارس التي عملت بها أثناء دراستي ، وإلى زميلاتي العزيزات في العمل.

وأتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أفراد أسرتي زوجي وأبنائي الذين تحملوا وصبروا معي وأهلي وأصدقائي الأعزاء الذين كانوا السند الأكبر والعون في هذا الإنجاز المتواضع.

الشكر الجزيل لكم جميعاً

الباحثة

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	اعتماد لجنة المناقشة
ب	ملخص الدراسة
ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
د	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
ط	قائمة الملاحق
	الفصل الأول
	مدخل إلى الدراسة
2	المقدمة
5	مشكلة الدراسة
6	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
7	أسئلة الدراسة
8	محددات الدراسة
8	مصطلحات الدراسة
	الفصل الثاني
	الإطار النظري والدراسات السابقة
11	الإطار النظري
12	مفهوم الإشراف التربوي
51	تطور الإشراف التربوي
17	أهمية الإشراف التربوي
18	أهداف الإشراف التربوي

رقم الصفحة	الموضوع
19	خصائص الإشراف التربوي
21	مبادئ الإشراف التربوي
23	كفايات المشرف التربوي
24	مهام الإشراف التربوي
29	مجالات الإشراف التربوي
31	أنواع الإشراف التربوي
38	الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في الإشراف التربوي
45	الأساليب الإشرافية
51	معوقات الإشراف التربوي
52	أخلاقيات المشرف التربوي
56	تجارب الإشراف التربوي في بعض الدول
56	أولاً: الإشراف التربوي في الدول الأجنبية
59	ثانياً: الإشراف التربوي في الدول العربية
70	ثالثاً: مراحل تطور الإشراف التربوي في مملكة البحرين
73	مفهوم الإشراف التربوي في التربية الرياضية
77	معلم التربية الرياضية
80	ثانياً الدراسات السابقة
80	أولاً الدراسات العربية
87	ثانياً الدراسات الأجنبية
90	التعليق على الدراسات السابقة
	الفصل الثالث
	الطريقة والإجراءات
95	منهج الدراسة
95	مجتمع الدراسة
95	عينة الدراسة
101	أداة الدراسة
103	صدق الأداة
111	ثبات الأداة

الموضوع	رقم الصفحة
إجراءات الدراسة	114
المعالجة الإحصائية	115
الفصل الرابع	
نتائج الدراسة	
نتائج الدراسة	1197
مناقشة النتائج	138
مقترحات الإستراتيجية	147
الاستنتاجات	152
التوصيات	154
الدراسات المقترحة	154
المراجع	155
الملاحق	164
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	ك

قائمة الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
1	توزيع أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمدارس المراحل التعليمية في مملكة البحرين	96
2	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستقلة	98
3	سلم الإجابة	102
4	آراء الخبراء حول مدى صحة محاور أداة الدراسة	103
5	آراء الخبراء حول عبارات المحور الأول: أهداف الإشراف التربوي	105
6	آراء الخبراء حول عبارات المحور الثاني: مهام الإشراف التربوي	106
7	آراء الخبراء حول عبارات المحور الثالث: ممارسات الإشراف التربوي	107
8	آراء الخبراء حول عبارات المحور الرابع: مهارات الإشراف التربوي	109
9	آراء الخبراء حول عبارات المحور الخامس: كفايات المشرف التربوي	110
10	توزيع عبارات الاستبيان بعد التحكيم	111
11	نتائج ثبات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة بأسلوب تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه	112
12	نتائج ثبات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة بأسلوب (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي	113
13	الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والمستبعدة والمحللة إحصائياً	114
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة مرتبةً ترتيباً تنازلياً	118
15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال أهداف الإشراف التربوي مرتبةً ترتيباً تنازلياً	119
16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال مهام الإشراف التربوي مرتبةً ترتيباً تنازلياً	120
17	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال ممارسات الإشراف التربوي مرتبةً ترتيباً تنازلياً	122
18	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال مهارات الإشراف التربوي مرتبةً ترتيباً تنازلياً	124

الرقم	الموضوع	الصفحة
19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال كفايات المشرف التربوي مرتبة ترتيباً تنازلياً	125
20	نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير الجنس	126
21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	128
22	نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير الخبرة	129
23	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية	131
24	نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية	132
25	نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لتحديد مواقع الفروق في مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة	134
26	نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	136

قائمة الأشكال

الرقم	الموضوع	الصفحة
1	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	99
2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	99
3	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المرحلة التعليمية	100
4	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	101

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق
1	استبيان محاور أداة الدراسة
2	أسماء هيئة المحكمين لأداة الدراسة
3	الاستبيان بصورتها الأولية
4	رسالة موجهة من كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي إلى إدارة البحث العلمي بوزارة التربية والتعليم
5	رسالة الموافقة على تطبيق أدوات البحث من إدارة البحث العلمي إلى إدارات التعليم في المراحل الدراسية
6	أداة الدراسة

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

مقدمة

يُعد العلم و التكنولوجيا اليوم أهم ملامح ومعالم التطور في العصر الحالي، حيث يلعب دوراً مهماً وحاسماً في رقي الأمم وتقدمها، وصياغة توجهات الحاضر والمستقبل، وهذا الدور ليس مستحدثاً في تاريخ البشرية، إذ إن التطور الذي حدث خلال السنوات الثلاثين الماضية يفوق التطور خلال عدة قرون سابقة، وذلك نتيجة للاستثمارات الضخمة في قطاع العلم وبحوث التطوير التي تدعمها الدول والمجتمعات والمؤسسات العلمية.

ويعيش العالم اليوم تقدماً علمياً وتكنولوجياً هائلاً خاصة وهو يواجه متطلبات قرنٍ جديدٍ، تفرض ضرورة مضاعفة الاهتمام بعمليتي التعليم والتعلم، فهما القوة المؤثرة والحاسمة في حياة الأمم والشعوب على مَرَّ العقود والأزمان، وهذا يلقي بمسؤولية التحدي أمام القائمين على شؤون التعليم، ويضعهم أمام تحدٍ حقيقي لمواكبة هذا التقدم المتسارع. (العجمي، 2007)

وتشكل التربية أحد أهم الميادين في عصرنا هذا لارتباطها المباشر بحياة الإنسان، وقد لقيت اهتمام القائمين على التخطيط والتنمية في مختلف دول العالم، باعتبارها مركز الإنتاج للعنصر البشري الذي سيجعل على عاتقه عملية التنمية والتطوير. (دقنييه، 2011)

لقد أصبحت العملية التعليمية اليوم من العمليات المتشابكة التي تتطلب جهداً كبيراً، كونها تنشُد غايةً مهمةً تتمثل بالإنسان، إذ تعتبر تنمية قدراته ومهاراته عاملاً مهماً في تطوير الحضارة الإنسانية، ومن هنا فإن عملية التربية والتعليم الناجحة ينبغي أن تهتم بالفرد والمجتمع على حد سواء، وبما يتناسب مع أهدافه وتطلعاته. (الدليمي، 2016)

وقد أصبح من الضروري اهتمام القائمين على التربية والتعليم بجانب مهم ومؤثر في العملية التعليمية التعليمية يتمثل بالإشراف التربوي، حيث يعد ضرورة للتحسين والتطوير، حيث يقدم المشرف التربوي الاستراتيجيات والأساليب التعليمية الحديثة و المعاصرة للنمو المهني والمعرفي للمعلم.

ولكي يؤدي الإشراف التربوي دوره في تطوير العملية التعليمية التعليمية والرقي بها، فلا بد أن يسعى إلى تطوير مفاهيمه وأساليبه وأنماطه بما يتفق والاتجاهات العالمية المعاصرة وأن يصبح

للمشرف التربوي دوراً أساسياً وفاعلاً في تطوير قدرات المعلم وإمكاناته من خلال تزويده بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة عالية. (وصوص والجوارنه، 2016)
ولقد حصل تطور على مفهوم وبنية الإشراف التربوي خلال العقدين الأخيرين، شأنه في ذلك شأن كثير عناصر العملية التربوية، التي تنمو وتتطور نتيجة الأبحاث والدراسات والممارسات التربوية المعاصرة .(الشهري،1435هـ)

فالإشراف التربوي كما هو معلوم يسعى إلى تحسين أداء النظام التعليمي وتطويره نحو تحقيق مزيد من الفاعلية والكفاءة والإنتاجية والتي تمثل العناصر الثلاثة الرئيسية لمفهوم الجودة في التربية. ويمكن من إمعان النظر في غايات التربية والأهداف العليا للعملية التربوية ومحاولة ربطها بالسياق العام للحركة العلمية والثقافية والتربوية بالمجتمع ، كما يسعى الإشراف التربوي إلى تعريف المعلمين بالطرق التربوية الجديدة والاتجاهات الحديثة في المناهج الدراسية والوسائل التعليمية ، ودراساتها دراسةً واعيةً تتيح لهم فرص النمو المهني والشعور بالكفاية.(أبو الوفا، 2012)

ويعتبر الإشراف التربوي أحد الركائز الأساسية في تطوير العمل التربوي، حيث يُعول عليه كثيراً في التطوير المستمر والتحسين المتواصل للعملية التربوية والتعليمية بجميع عناصرها . لذلك على التربويين القيام بمحاولة وصف المستقبل ومناقشة تطبيقات الإشراف التربوي الممكنة في ضوء تحديد العوامل المتصلة بتطوير العملية الإشرافية كالتربية المستقبلية لعملية التعليم والتعلم، وأدوار المعلمين المتجددة، ومستقبل المؤسسات التربوية. (الزهراني، 2012)

أيضاً يعتبر الإشراف التربوي الحديث عمليةً تربويةً ديمقراطيةً فنيةً قياديةً إنسانيةً منظمةً وشاملةً ومستمرةً وسيلتها الاتصال بأنواعه المختلفة وغايتها تطوير العملية التعليمية من خلال التفاعل البناء بين المشرف التربوي و مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم والطالب كمحور للعملية التعليمية والمعلم كمحرك ومنفذ للخطة التدريسية. (الرويلي،2012).

إنّ واقعَ الإشراف التربوي اليوم لا يخفى على العاملين في الميدان التربوي، فهناك جانب نظري متميز لمهام وأدوار المشرف التربوي تتلخص في النهوض بالتربية والتخطيط التربوي وتنمية أداء المعلمين (الشهري،1435هـ). إضافة إلى ما حدث من تطور في مفهوم الإشراف التربوي الحديث، شأنه شأن كثير من المفاهيم التربوية التي حظيت بالنمو والتطور نتيجة للدراسات والأبحاث العلمية والممارسات التربوية، خاصة بعد أن كشفت نتائجها عن ضعف وقصور في الأنماط السابقة للإشراف التربوي (التفتيش - التوجيه) ، وقد حاولت الدراسات إحداث التغيرات المرغوبة في العملية

التعليمية. كما حاول الإشراف التربوي تلافي أوجه القصور هذه ، من خلال نظرة شاملة للعملية التعليمية. (الدليمي، 2016)

وقد شهد الإشراف التربوي في مملكة البحرين تطوراً كبيراً بناءً على التحولات الكبيرة التي شهدتها النظام التربوي ، والتي تتطلب تطويراً كبيراً في طبيعة المهام، بحيث تتيح للمدرسة دوراً ريادياً، وترتبط جميع القائمين بها شبكةً قويةً من العلاقات التي تمكنهم جميعاً من الإسهام بفاعلية في عملية تجويد مخرجات التعليم، لذا أصبحت عملية تفعيل الإشراف التربوي في المرحلة القادمة من أولويات وزارة التربية والتعليم من خلال تشكيل لجنة تفعيل الإشراف التربوي ، والمتمثل بالورقة العلمية التي قدمت في المؤتمر التربوي السنوي الحادي والعشرون (2007/2006) (الغتم، 2007).

و لدمج الإشراف التربوي في المرحلة الحالية يجب القيام بمجموعة من الأسس أهمها: السعي إلى تطوير العملية التربوية وتحسين مخرجاتها في مناخ من التعاون والتكاملية والتشاركية والشمولية والتوافق بين جميع القائمين على العملية التعليمية التعليمية، والسعي المستمر لدى أطراف العملية التعليمية للتطوير الذاتي وامتلاك المهارات المطلوبة لانجاز هذا العمل .(الغتم، 2007)

إنّ دور المشرف التربوي في أيّ نظامٍ تعليميٍّ ذو أهمية بالغة بالنسبة لمراحل التعليم فهو يشرف على توجيه مجموعات من المعلمين تشرف بدورها على تربية أعداد كبيرة من الطلبة ، كما أنه يشرف على توجيه عدد من المدارس من الناحيتين الإدارية والفنية ، بل يمكن القول أنه يشرف على نظام التعليم في تحركه نحو تحقيق الأهداف المنشودة، ويتطلب هذا الدور استمرار التجديد والتحسين والارتقاء في ممارساته الإشرافية ليقود عملية التجدد والارتقاء والتطوير لدى المعلمين وإدارات المدارس المرتبطة بخطته الإشرافية. (الحلاق، 2008).

هذا وتتنظر المؤسسة المدرسية اليوم إلى دور المشرف التربوي على أنّه ركنٌ أساسيٌّ من أركان العملية التربوية التعليمية في أي نظام تعليمي. ذلك أنّ عمل المشرف يرتبط مباشرة بعمل المعلم المسؤول عن تربية النشء وتعليمهم، ويسهم المشرف بدوره في الإشراف على المعلم وتدريبه بما يتناسب مع متغيرات العصر ومتطلباته ومساعدته في خلق بيئة تعليمية مناسبة وتحقيق ظروف تعلم أفضل، ويتجدد عمل المشرف بقيامه بمهام الإشراف التي تعرف بأنها عملية تربوية متكاملة تعمل على نمو المعلمين وتدريبهم وتوجيه الطلاب وتهيئة فرص تعليم مناسبة لتحسين العملية التعليمية. (الحوالده، 2002)

و تؤكد الاتجاهات الحديثة في الإشراف الفني على العنصر الإنساني الذي لا يفرض على المعلم أشياء فوق قدراته ، ولكنه يساعده في تحسين الأداء وفهم المشكلات والعمل على حلها، كما تؤكد الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي أيضاً على الصداقة والقيادة كمسؤولية مشتركة وأسلوب تعاوني بين جميع الأطراف.

وقد أشار كل من سوليفان وجلانز (Sullivan & Glanz, 2000) إلى أن الإشراف التربوي في القرن الحادي والعشرين يجب أن يؤكد على التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات وعلى التطوير الذاتي لجميع العاملين، مما يتطلب وجود قادة يستشرفون المستقبل ويعملون على تحسين التعليم.

وفي مجال التربية الرياضية يعتبر الإشراف التربوي من أهم العناصر التي تلعب دوراً بارزاً في تحسين درس التربية الرياضية بشكل خاص، شأنه في ذلك شأن المجالات التربوية الأخرى ، حيث يمثل عملية تعليمية و فنية تهدف إلى تحقيق الظروف المناسبة لنمو معلمي التربية الرياضية وإلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم. (عودات و الطحانية،2014)

وقد ركزت الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية على تمكين المعلمين من الممارسة الميدانية السليمة في حصص التربية الرياضية، وفق الأسس التربوية الحديثة، وتصحيح ما يمكن أن يمارسوه من أخطاء تدريسية في مجال التطبيق وفق أسلوب إنساني وتعاوني، لذا فالمشرف التربوي للتربية الرياضية في الوقت الحالي يجب أن لا يكون مفتشاً يتعقب المعلمين باحثاً عن أخطائهم، بل يجب أن يصبح مرشداً ومعاوناً للمعلمين في جميع جوانب العملية التعليمية التعلمية، يناقشهم بديمقراطية ويساعدهم في تحسين وتطوير أدائهم. (عبد الله، 2003)

مشكلة الدراسة:

مر التعليم في مملكة البحرين بمراحل تطوير متعددة، كان ولا يزال التعليم فيها هدفاً أساسياً في التنمية البشرية والمجتمعية، وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطوير الإشراف التربوي من قبل وزارة التربية والتعليم والمهتمين بشؤون تطوير التعليم، فإنه لا يزال الإشراف التربوي للتربية الرياضية بحاجة إلى استراتيجية للتطوير.

حيث تبذل وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين جهوداً كبيرة في عملية التطوير والتحسين التي لا تقف عند مرحلة تعليمية دون سواها، ولا عند فئة دون غيرها بل هي عملية شمولية تهدف إلى الارتقاء بمستوى العملية التعليمية التعلمية على اختلاف عناصرها.(الغتم،2007)

وفي ظل ما يشهده المجتمع المعاصر من تغيرات وتطورات بفعل الاكتشافات العلمية المستمرة في مختلف ميادين العملية التعليمية، حظي الإشراف التربوي بأهمية بالغة لما يقوم به من دور حيويٍّ بارزٍ في متابعة سير العملية التعليمية في المدرسة.

ومن خلال اطلاع الباحثة على واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية بمملكة البحرين، ونظراً للتطور النوعي الذي يفرضه التقدم العلمي في مجال الإشراف التربوي بشكل خاص، وانطلاقاً من إيمان الباحثة بأهمية الدور المنوط بالعمل الإشرافي لتطوير العملية التعليمية، ولكون تطوير الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية أصبح مطلباً ملحاً وضرورياً لتطوير عملية التعليم والتعلم لها، باعتبار الإشراف ممارسة قبل أن يكون علماً أو نظريةً أساسها البحث عن الكيفيات والاتجاهات التي يمكن من خلالها تعديل المواقف التعليمية وتحسين مستوى الأداء. كما يمتلك الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية خصوصية وطبيعة الجانب العملي للمادة الذي يتبنى العملية التعليمية فيها (التربية الرياضية)، وما تفرضه من طرق ووسائل مختلفة في العملية التعليمية والاحتياجات التدريبية لمعلم هذه المادة، كما أنّ ممارسات معلم التربية الرياضية المدرسية تفرض عليه امتلاك مهارات في الإدارة والتخطيط والقيادة، ليتمكن من تعليم المهارات العملية للألعاب المختلفة، إضافة إلى إدارة الأنشطة الرياضية الداخلية والخارجية على حد سواء.

وبناءً على ما تقدم ارتأت الباحثة أن تقوم بهذه الدراسة التي تتمثل بوضع استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة.

أهمية الدراسة:

تتناول الدراسة الحالية عنصراً مهماً من عناصر العملية التعليمية التعلمية، ومادة دراسية في غاية الأهمية لإعداد وتأهيل النشء، وهذا يصب في تطوير وتحسين وزيادة فاعلية أداء أخصائي الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية، لذا تكتسب هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

1. أهمية موضوعها، إذ تكشف نتائج هذه الدراسة عن الواقع الفعلي لبعض الممارسات والإمكانات التربوية مما يساعد متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم وإدارة الإشراف التربوي على الاستفادة منها في اتخاذ القرارات المناسبة في التخطيط المستقبلي للإشراف التربوي.
2. يسهم البحث الحالي في الارتقاء بالأداء الإشرافي التربوي لمادة التربية الرياضية، وزيادة فاعليته في تحسين العملية التربوية والتعليمية لتتلاءم مع متطلبات التعليم الحديثة.

3. تبرز أهمية البحث في ظل محدودية الدراسات السابقة التي تناول موضوعها الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين.
4. من المتوقع أن تفيد هذه الدراسة جميع الجهات المعنية بمجال الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم، فهي قد تفيد المسؤولين بتطوير عملية التعليم والتعلم وتحسين مستوى أداء المعلمين وممارساتهم، من خلال النهوض بالإشراف التربوي وتنمية اتجاهاته وممارساته نحو دعم المعلم ومساندته بأسلوب متطور مراعي الرؤية الاقتصادية لمملكة البحرين 2030.
5. تقدم تصوراً مقترحاً لتطوير الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين.
6. يسهم هذا البحث في فتح آفاق جديدة لمزيد من الدراسات والبحوث التربوية المتعلقة بوظائف الإشراف التربوي.

أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية إلى إعداد وصياغة استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة ، من خلال:
- 1- التعرف على واقع ممارسة عمليات الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين.
- 2- الوقوف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي).
- 3- إعداد استراتيجية مقترحة لتطوير الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة.

أسئلة الدراسة

- تسعى الدراسة الحالية إلى إعداد استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:
1. ما واقع نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لما يلي: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجنس، المرحلة التعليمية ؟
3. ما الاستراتيجية المقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة؟

محددات الدراسة:

- إنَّ تعميم نتائج هذه الدراسة يبقى رهن الحدود التي تم فيها والتي تتمثل بما يلي:
1. الحدود البشرية: اقتصار الدراسة على معلمي التربية الرياضية بمملكة البحرين.
 2. الحدود المكانية: تطبيق الدراسة في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين.
 3. الحدود الزمنية: تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2015 / 2016.
 4. الحدود الموضوعية: الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين.

مصطلحات الدراسة: (التعريفات الإجرائية)

تستخدم الدراسة الحالية عدة مصطلحات ترى الباحثة ضرورة تعريفها، كي تبقى واضحة في ذهن القارئ، وتتمثل بالتعريفات الإجرائية التالية:

الاستراتيجية: (Strategy) :

هي خطة تأخذنا من الوضع الراهن الذي نحن فيه إلى الرؤية التي نود أن تكون عليها في المستقبل، وهي شمولية استشرافية لمجموعة من الخطوات والمراحل والعمليات التي سيتم اقتراحها لتطوير نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية . (إجرائي)

التطوير: (Development) :

هو تحليل إمكانيات واقع الإشراف التربوي والإمكانيات المتاحة وصياغتها ضمن خطط منظمة، وإدخال التعديلات المناسبة لتحسين هذا الواقع وزيادة فاعلية الإشراف التربوي وصولاً لما هو أفضل.(الحلاق، 2008).

نظام: (System) :

النظام هو مجموعة من العناصر أو المكونات التي ترتبط بعضها ببعض وبينها علاقات تفاعلية تمكنها من تكوين كل متكامل من أجل تحقيق هدف معين. (الكردي والعبد، 2003)

الإشراف التربوي: (Educational Supervision) :

عرّفت إدارة الإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين (2007) الإشراف التربوي بالتالي: هو عملية فنية وتربوية، تشاورية وتعاونية، شاملة ومستمرة، هادفة وموجهة، يوقدها المشرف التربوي بهدف إحداث التغيير والتطوير المنشود وتجويد عمليات التعلم والتعليم سعياً إلى تحقيق تعلّم نوعي ذي جودة عالية والارتقاء بمستوى مخرجات المؤسسة المدرسية بمملكة البحرين.

الاتجاهات المعاصرة: (Contemporary Trends) :

ما تركز عليه الاتجاهات الإدارية المعاصرة في الإشراف التربوي من حيث الأساليب والوسائل والأنماط الإدارية في التعامل مع المواقف المختلفة. (الدهيسات ، 2007)

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

- مفهوم الإشراف التربوي
- تطور الإشراف التربوي
- أهمية الإشراف التربوي
- أهداف الإشراف التربوي
- مهام الإشراف التربوي
- مجالات الإشراف التربوي
- أنواع الإشراف التربوي
- الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي
- الأساليب الإشرافية
- تجارب الإشراف التربوي في بعض الدول
- مراحل تطور الإشراف التربوي في مملكة البحرين
- الإشراف التربوي في التربية الرياضية

ثانياً: الدراسات السابقة

- الدراسات العربية
- الدراسات الأجنبية
- التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل عرضاً للإطار النظري الذي يمثل الأرض الصلبة التي يمكن الانطلاق منها في بناء وإنجاز الدراسة الحالية وتحقيق أهدافها، وقد قامت الباحثة بعد القراءة المتعمقة فيما تضمنته الأدبيات التي تتصل بأبعاد الدراسة باستخلاص أهم الآراء والأفكار الواردة بها. حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى جزئين، الجزء الأول تناول موضوع الإشراف التربوي من جواب متعددة اشتملت على مفهوم الإشراف التربوي وتطوره ، وأهميته، وأهدافه، ومبادئ الإشراف التربوي، ومهامه، وأساليبه ، وكفايات المشرف التربوي، وأسس اختيار المشرفين التربويين ، وواقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين.

أما الجزء الثاني فقد تناول الدراسات السابقة التي تناولت الإشراف التربوي ، وقد تم تقسيم هذا الجزء إلى جزئين كذلك الجزء الأول الدراسات السابقة العربية والثاني الدراسات السابقة الأجنبية، ثم التعليق عليها.

أولاً: الإطار النظري

مدخل للإشراف التربوي:

للإشراف معانٍ عديدة مختلفة يترجمها كل شخص حسب خبراته ومعلوماته السابقة وحاجاته وأهدافه الحالية، حيث ممكن أن يعتبرها المشرف قوة إيجابية لتحسين البرنامج، ويمكن أن يراها المعلم تهديداً وتقييداً لحريته داخل الصف ، وممكن أن يراها معلم آخر مصدراً للمساعدة والدعم.(مدانات وكمال، 2002).

فالإشراف التربوي ركناً هاماً من أركان المنظومة التربوية، لأنه يتابع تنفيذ السياسة التعليمية لأي مجتمع في المدرسة. وكي يؤدي الإشراف التربوي دوره في تطوير العملية التربوية والراقي بها، لابد أن يطور مفاهيمه وأساليبه وأنماطه بما يتفق مع الاتجاهات العالمية المعاصرة.

وتبرز عملية الإشراف التربوي كعمل قيادي، إداري تدبيري، وفني توجيهي. فالإشراف التربوي عمل ريادي، يستوعب المستجدات، ويربط الأصل بالمعاصر، ويعمل بالتعاون مع المديرين

والمعلمين، على أن تغدو المدرسة في بيئتها بؤرة دينامية النشاط، وخلية تغيير إيجابي للأفضل، ومنازة إشعاع يضيء طريق المستقبل. (الحاج خليل، 2013).

مفهوم الإشراف التربوي:

مر الإشراف التربوي خلال تاريخه، بوصفه عملية مساندة وموجهة لعمل المعلم والمدرسة، بمراحل متعددة، بالتالي ظهر خلالها تعريفات ومفاهيم مختلفة، تأثرت بنظرة أصحابها إلى المعلم وعملية التدريس وإلى الإشراف ذاته. (عليان وأبو ريش وسنداوي وزيدان، 2015)

وفقد ذكر (الدليمي، 2016) تعريف (موسى) للإشراف التربوي بأنه عملية تهدف إلى تطوير المعلم علمياً ومهنياً وشخصياً وتحسين مستوى أدائه داخل الصف الدراسي بصفة خاصة وفي إطار العمل المدرسي بصفة عامة في مناخ يسوده الاحترام والتعاون وروح العمل الجماعي، بهدف الارتقاء بالعملية التعليمية التربوية في المدرسة رفع مستوى التحصيل لدى التلاميذ. (الدليمي، 2016 ص 19) أيضاً أوضحت الحلاق (2008) في دراستها مفهوم الإشراف التربوي هو عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب تدريس وبيئة محيطة ومعلم وطالب، فدراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها تهدف إلى العمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أهداف التعليم والتعلم. (الحلاق، 2008 ص 14) ونظراً لشمول وتعدد مهام المشرف التربوي، فقد تعددت تعريفاته، فيعرف تشارلز بودمان الإشراف بأنه المجهود الذي يبذل لاستثارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة، فرادى وجماعات، ليفهموا وظائف التعليم فهماً أحسن، ويؤدوها بصورة أكثر فاعلية، حتى يصبحوا أكثر قدرة على استثارة وتوجيه النمو المستمر لكل تلميذ نحو المشاركة الذكية والفعالة في بناء المجتمع الديمقراطي الحديث. (السعود، 2002)

وقد أجمع التربويين على أن عملية الإشراف التربوي، خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي المختص إلى المعلمين الذين يعملون معه لغرض تحسين عملية التعليم والتعلم، وتعمل الخدمة الإشرافية على تمكين المعلم من المعرفة العلمية المطلوبة والمهارات الأدائية اللازمة على أن تقدم بطريقة إنسانية تكسب ثقة المعلمين وتزيد من تقبلهم وتحسن من اتجاهاتهم. (عطوي، 2001)

وعُرف الإشراف التربوي بأنه ذلك الجزء من الإدارة التربوية الذي يعنى بالدرجة الأولى بالعناصر البشرية المكونة للتنظيم الإداري أو المؤسسة التربوية، كما يهدف إلى إقامة علاقات

إنسانية على أساس يمكن كافة الأفراد العاملين في قطاع التربية من تقديم إسهاماتهم الكاملة في العملية التربوية. (عطاري وعيسان ومحمود، 2005)

وللإشراف التربوي العديد من التعريفات التي اختلفت باختلاف فلسفات التربية الإشرافية وساهمت في وضوح عملية الإشراف تربوياً ومنها:

- الإشراف: عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها.

- فهو عملية فنية تهدف إلى تحسين التعليم والتعلم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من الطالب والمعلم المشرف.

- وهو عملية شورية تقوم على احترام رأي كل من المعلمين والطلاب وغيرهم من المتأثرين بعمل الإشراف والمؤثرين فيه، وتسعى هذه العملية لتهيئة فرص متكاملة لنمو هذه الفئات وتشجيعها على الإبداع والابتكار.

- وهو عملية قيادية تتمثل في قدرة المشرف على التأثير في المعلمين والطلاب وكل من له علاقة في العملية التعليمية لتنسيق جهودهم نحو تحسين العملية وتحقيق أهدافها.

- وهو عملية إنسانية تهدف إلى الاعتراف بقيمة الفرد بصفته إنساناً، كي يتمكن المشرف من بناء الثقة المتبادلة بينه وبين المعلم، حتى يستطيع من معرفة الطاقات الموجودة لدى كل فرد يتعامل معه في ضوء ذلك.

- أيضاً هو عملية شاملة تعني بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها ضمن الإطار العام لأهداف التربية والتعليم. (حسان والعجمي، 2007 ص 322)

- إن الإشراف التربوي نشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافية على مستوى عال من الخبرة، بهدف تحسين العملية التعليمية التعلمية، والمساعدة في النمو المهني للمعلمين من خلال ما تقوم به تلك السلطات من الزيارات المستمرة للمعلمين وإعطائهم النصائح والتوجيهات التي تساعد على تحسين أدائهم. (وصوص والجوارنه، 2012)

والملاحظ أن معظم كتب الإشراف التربوي أشارت في تعريفها للإشراف التربوي أنه عملية تتم بين طرفين أو أكثر لهم دور أساسي في العملية التعليمية، ولهم هدف رئيسي هو تحسين والتأثير على عملية التعلم والتعليم .

فقد أشار عبيدات ، وأبو سميد (2007) إلى تعدد التعريفات بتعدد الفلسفات الإشرافية والتطورات التي مر بها الإشراف التربوي وقد عرض مجموعة من التعريفات التي تطورت مع التطورات التربوية،

حيث عرف (Goldhammer, 69) الإشراف بأنه عملية تشاركيه، رفاقية، مساعدة تهدف إلى تحسين التعليم.

- كما عرف (Leithwood and Jantzi, 1990 change Agent) الإشراف بأنه عملية إحداث تغيير في جوانب العملية التربوية، فالمشرف هو وكيل التغيير.

- وعرف (Costa and Garmeston, 1994) الإشراف التربوي بأنه عملية تغيير مدركات المعلمين ليتمكنوا من إتخاذ القرارات التعليمية الصحيحة. (عبيدات، وأبو سميد، 2007 ص 26)

- ويرى (Ovando, 1995) أن الإشراف التربوي عمل تعاوني يقوم به أشخاص ذوي خبرات متنوعة، يعملون معاً ويشاركون في الالتزام لتحقيق أهداف التعلم. (الحلاق، 2008)

كما عرّف (عبيدات، وأبو السميد، 2007) أن الإشراف التربوي هو العمل مع المعلمين بأساليب مختلفة، لتطوير التعليم من خلال إيجاد بيئة صفية مثيرة للتعلم الممتع النشاط المبني على التعليم المتميز وفق ذكاءات الطلاب المتنوعة. (عبيدات، وأبو سميد، 2007 ص 26)

ويرى Hismanoglu (2010) أن الإشراف التربوي يعمل على النهوض بعملية التعليم والتعلم كليهما، فالإشراف التربوي هو عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج والطرق التعليمية التي تساعد الطلبة على التعلم بأسهل الطرق وأفضلها، بحيث تتفق مع حاجاتهم. وبهذا يصبح المشرف التربوي قائداً تربوياً كما أن الإشراف نشاط يوجه لخدمة المعلمين ومساعدتهم في حل ما يعترضهم من مشكلات للقيام بواجباتهم على أكمل وجه، ويعتمد أيضاً على دراسة الوضع الراهن، كما يهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم، لانطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق أهدافها. (Hismanoglu، 2010)

بينما يرى عليان وآخرون، (2015) أن الإشراف التربوي الحديث يرمي إلى تنمية المعلم وتقدير طاقاته وتطوير قدراته متوصلاً إلى تحسين تعلم الطلاب. (عليان وآخرون، 2015) ويلاحظ من التعريفات أن:

- 1- الإشراف التربوي عمل مهني مع المعلمين ، فهو عمل رفاقي تشاركي بعيد عن الفوقية.
- 2- إن الإشراف التربوي عملية مستمرة فهي لا تنتهي عند زيارة صفية أو زيارتين في السنة، أو حتى بعد عملية التقويم، بل لدى الإشراف مهاراته وأساليبه وأنشطته.

3- يركز الإشراف التربوي على تقديم المساعدة للمعلمين لتأدية مهامهم على الوجه الأكمل، والمساهمة في حل مشكلاتهم وتذليل الصعوبات التي تواجههم ليتمكنوا من تحقيق الأهداف المنشودة، وذلك عن طريق تنميتهم وتطويرهم.

4- كما يهدف الإشراف التربوي إلى تطوير التعليم وجعله ممتعاً نشطاً يستمتع به المعلمون والطلاب يصلون من خلاله إلى درجات عالية من الاتفاق.

تطور الإشراف التربوي:

حظي الإشراف التربوي عالمياً بقدر كبير من الاهتمام ، وذلك لغرض تطوير الأنظمة والفلسفات التربوية، ورفع الكفايات لدى المعلمين، والذي بدوره ينعكس على تطوير العملية التعليمية، وتحقيق أهدافها التربوية.

وهناك قوى دافعة أساسية في تطوير الإشراف التربوي يمكن تحديدها زمنياً، وهذا التطوير لا يبدأ ويقف في مكان وزمان محددين، ولكن تبدأ بالتدرج في أماكن كثيرة وتستمر لنقاوم رافضي التغيير والتطوير، وسوف نتناول تطور الإشراف التربوي عالمياً وعربياً.

1- تطور الإشراف التربوي عالمياً:

يعتبر الإشراف التربوي في الولايات المتحدة الأمريكية حصيلة مجموعة كبيرة من العوامل التي ساهمت في ظهور المدارس الأمريكية، وكانت أهداف الإشراف وأساليبه تتغير تبعاً لأهداف المدارس. حيث بدأ الإشراف التربوي في الولايات المتحدة الأمريكية في القرن السابع عشر عندما انتخبت لجان خاصة من المدنيين في مختلف المدن لتفتيش المدارس بهدف ضبط مستوياتها وتقييم نوعية التعليم بها، وقياس مستوى تحصيل الطلاب في المواد الدراسية، وملاحظة سلوك الطلاب والتأكد من أن الأموال التي تخصص للتعليم تصرف بطريقة رشيدة، والتحقق من تدريس المسيحية بشكل صحيح وسليم.(الحلاق، 2008).

وأوضحت وصوص والجوارنه (2016) أنه لم يكن من بين أهداف هذه اللجان تحسين عملية التعليم. وقد قام التربويين الأمريكيين بتحديد مراحل تطور الإشراف التربوي، وهي مراحل تتداخل باستمرار فيما بينها ، فيعتقد Meneil و Lucio أن الإشراف مر بالمراحل التالية:

- مرحلة التفتيش الإداري (1842 - 1875).
- مرحلة الإشراف (1876 - 1936).
- مرحلة الجهود التعاونية لتحسين التعليم (1937 - 1959).

- ثم مرحلة البحث في الستينات.

كما ويطلقون على المرحلة الثانية مرحلة الإشراف العلمي، والمرحلة الثالثة مرحلة الإشراف التعاوني الديمقراطي. ويصف (Alfonso, 1975) المرحلة الرابعة بمرحلة التفاعل التعاوني والاهتمام المشترك لتحقيق أهداف تحسين التعليم، بينما يسميها (Gwynn, 1969) بمرحلة الإشراف الإبداعي حيث ظهرت مفاهيم الإرشاد وتطوير المناهج وروح الفريق والعمل الجماعي. (وصوص و الجوارنه، 2016 ص 65)

2- تطور الإشراف التربوي عربياً:

انطلقت النظريات والممارسات الإشرافية في العالم العربي إلى معظم أنحاء العالم تقريباً، أثناء العهود الاستعمارية في القرن التاسع عشر، وقد برز تأثير الفكر الأمريكي في التربية عموماً وفي الإشراف التربوي خصوصاً، عندما بدأت الولايات المتحدة في مطلع الخمسينيات بتوثيق علاقاتها مع تركيا فبدأ تأثير الأفكار التربوية الأمريكية يؤثر في التعليم التركي ، وذلك أثناء الدولة العثمانية التي كانت تسيطر على الدول العربية (عطاري، 2005)

وقد تطور الإشراف التربوي في البلاد العربية بشكل بطيء ومتدرج، ففي الخمسينيات لم يكن مهنة محددة، بل كان الإشراف التربوي ممتزجاً مع العمل التعليمي والإداري، ثم أخذ يبرز عبر تطور الإدارة التربوية في البلاد العربية. (الدليمي، 2016)

وكما هي مصر كانت رائدة في التعليم ، كانت مصر أول بلد عربي يعرف التفتيش الفني المعاصر وذلك عام (1836م)، وأول وثيقة رسمية تحدد ماهية التفتيش ومهامه صدرت عام (1883م) حيث أشارت الوثيقة إلى أن المفتشين هم أعين مدير المعارف ، يرى من خلالها عمل المعلمين و المديرين والتلاميذ. وكانوا يقومون بالتفتيش على المدارس وكتابة التقارير الإخبارية عن حال المدرسة كما يرونه ، كذلك يفتشون على نظافة المدارس والتلاميذ والتجهيزات، ويقومون باختبار التلاميذ في الدروس والسلوك، وان يتفحصوا عمل المديرين والمعلمين وغيرهم من المسؤولين. (الحلاق، 2008 ص 18)

وما تم ذكره عن مصر ينطبق على معظم الدول العربية التي تأثرت أنظمتها التعليمية، بما في ذلك التفتيش ، بالأنظمة الأوروبية أما اليوم فإن الأفكار الأمريكية هي الأكثر تأثيراً في التعليم في البلاد العربية ويتضح ذلك من الكتابات العربية في ميدان الإشراف التربوي الإشراف فاستبدلت معظم الدول العربية تسميات التفتيش بالإشراف ، وعادة ما تعرض الاتجاهات الأمريكية في الإشراف الفني

كنماذج للإتباع. وعادة ما تجذب الأفكار الديمقراطية العلاقات الإنسانية والزمالة والتعاون التي تميز تلك الاتجاهات. (عطاري وآخرون، 2005 ص 340)

ومن خلال ما سبق يتبين أن الإشراف التربوي في معظم الدول العربية قد مر بمراحل ثلاث تعبر عن تطور نظرة الأنظمة التربوية لأهداف الإشراف التربوي وهي:

أولاً : مرحلة التفتيش.

ثانياً: مرحلة التوجيه التربوي.

ثالثاً: مرحلة الإشراف التربوي.

أهمية الإشراف التربوي:

يرى معظم التربويين أن الإشراف التربوي ضرورة حتمية للعملية التعليمية، حيث يعتبر عموداً من الأعمدة التي تستند عليها العملية التعليمية.

فالمعلم الذي يتم إعداده كأهم المدخلات الأساسية للعملية التعليمية التعليمية، يحتاج إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه، حتى يتمكن من أساليب التعامل مع التلاميذ ويزداد خبرة بمهنة التدريس، ويستطيع أن يحقق الأهداف التي تعمل المدارس على بلوغها لتكوين الشخصية الصالحة للتلاميذ وإعدادهم للتكيف مع الحياة في مجتمع مليء بالصعوبات والتحديات.

والمعلم القدير يمكن أن يترك أثراً ملموساً حتى وإن ضعفت المدخلات الأخرى كالمناهج والمرافق المدرسية والأموال التي تنفق في التعليم، لذا اهتمت الدول المتقدمة بإعداد المعلم تربوياً وسعت لإشباع حاجاته التدريبية الأساسية بعناية فائقة، مما انعكس على ما أحدثته التربية عندهم من نهضة صناعية وزراعية وتجارية وعسكرية تفوقوا وتباهوا بها.

وتعرض وصوص و الجوارنه (2016) أهمية الإشراف التربوي في النقاط الآتية:

- 1- أن التطور السريع في العملية التعليمية التربوية يستدعي وجود مشرف تربوي يواكب هذه التطورات والتغيرات ويزود بها المعلمين في الميدان.
- 2- طبيعة الإنسان الفطرية تدعوه إلى الحاجة دائماً إلى العون والمساعدة، فكون المشرف التربوي هو ذلك الشخص القادر على مساعدة هذا المعلم.
- 3- إن تعيين المعلمين الجدد وخاصة الغير مؤهلين تربوياً يجعلهم يواجهون بعض الصعوبات في مجال عملهم الجديد، فهم بحاجة إلى من يسهل لهم تلك الصعوبات وبنير طريقهم.
- 4- كذلك المعلمين القدامى هم بحاجة إلى من يعرفهم بكل ما يستجد في مجال العمل.

- 5- أيضاً المعلم المنقول من مرحلة تعليمية إلى أخرى هو بحاجة لمعرفة خصائص وأهداف وفنيات العمل في تلك المرحلة.
- 6- المعلم المتميز في مجال عمله هو بحاجة إلى من يشجعه وينقل خبراته وأفكاره من مدرسة إلى أخرى.
- 7- إن المعلمين بحاجة مستمرة إلى التدريب والتطوير، فلا بد من وجود مشرف تربوي يحدد احتياجاتهم ويقوم بتدريبهم.
- 8- يعتبر المشرف التربوي حلقة الوصل بين الميدان والجهاز الإداري. (وصوص و الجوارنه، 2016)
- وترى الباحثة أن أهمية الإشراف التربوي ترجع إلى تعدد المهام التي يقوم بها المشرف التربوي والخدمات التي يقدمها لرفع مستوى الكفاية التعليمية بهدف تطوير المعلم مهنيًا وتحسين مستوى العملية التعليمية، فوجود المشرف التربوي أساسي لمساعدة المعلم في تحسين أدائه وإثارة دافعي نحو النمو المهني. لتنفيذ المنهاج المدرسي، وكل ذلك يسهم في تحسين عمليتي التعليم والتعلم.

أهداف الإشراف التربوي:

- يهدف الإشراف التربوي بشكل أساسي إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال الارتقاء بجميع العوامل المؤثرة عليها، ومعالجة الصعوبات التي تواجهها وتطوير العملية التعليمية في ضوء الأهداف التي تضعها وزارة التربية والتعليم أو في ضوء الفلسفة التربوية السائدة. ويمكن تحديد أبرز أهداف الإشراف التربوي كما ذكرها الدليمي (2016) فيما يلي:
- 1- تحسين المواقف التحسين لتعليمية لصالح التلميذ من خلال التحسين المخطط.
 - 2- إثارة اهتمام المعلمين وتشويقهم بالعملية التعليمية وتحسينها بهدف مساعدتهم على أن ينمو مهنيًا في عملهم التربوي والتعليمي.
 - 3- مساعدة المعلم على أن يرى غايات التعليم الحقيقية في وضوح تام وأن يدرك ما تقوم به المدرسة من دور متميز لتحقيق هذه الغايات.
 - 4- مساعدة المعلم على التفريق بين الأهداف والوسائل وعلى رسم صورة واضحة للأهداف التي تعمل المدرسة على تحقيقها.
 - 5- مساعدة المعلم على رؤية مادته الدراسية في وضعها الصحيح كسائر المواد الدراسية.
 - 6- مساعدة المعلم على استيعاب مشكلات النشء وحاجاتهم، ليدفعهم على بذل المزيد من الجهد لإشباع تلك الحاجات وحل تلك المشكلات.

- 7- تحسين المناخ المدرسي وتقوية العلاقات بين المعلمين وبنث التعاون بينهم وتنميتهم مهنيًا وعلميًا.
- 8- التأكد من مدى إتقان عمل المعلم حتى يتم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، مع تشجيعه على الاستمرار في إبراز قدراته وتقديمه.
- 9- بث روح الحماس والتنافس بين المعلم وزملائه.
- 10- خلق الجو الملائم للمعلم الجديد وجذبه لمهنة التعليم .
- 11- مساعدة المعلم في تشخيص ما يلاقيه من صعوبات في عملية التعليم ورسم خطة العلاج والتغلب على هذه الصعوبات.(الدليمي، 2016)
- وقد أضاف العاجز وحلس (2009) إلى الأهداف السابقة الأهداف التالية:
 - 1- الربط بين المواد الدراسية.
 - 2- ديمقراطية القيادة لخلق قاعدة خلاقة. فمتى ما كان المشرف التربوي ديمقراطياً في تصرفاته متمسكاً بالقيم التي يسعى هو والمعلمون لبثها في نفوس الطلبة كان ذلك أفضل أثر من التلقين.
 - 3- الإسهام في البرامج المدرسية المختلفة ، لتحقيق الربط بين المدرسة والمجتمع. (العاجز وحلس، 2009)

خصائص الإشراف التربوي:

- إنَّ من أهم الخصائص التي يتميز بها الإشراف التربوي الحديث كما أشار إليها كل من وصوص والجوارنه (2016) كالتالي:
- 1- أنَّه عملية قيادية تتوفر فيه مقومات الشخصية القوية التي يستطيع بها المشرف التأثير في المعلمين والطلاب وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التعليمية لتنسيق جهودهم، من أجل تحسين العملية التربوية وتحقيق أهدافها.
 - 2- إنَّه عملية إنسانية تقوم على الاحترام المتبادل بين عناصر عملية الإشراف، مما يتطلب من المشرف أن يوثق علاقاته الإنسانية مع من يتعامل معهم وذلك لإيجاد جو من الود والتقبل في أثناء العملية الإشرافية.
 - 3- هي عملية شاملة تعني بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها في ضوء الإطار العام والأهداف التي يتم تحديدها من قبل المسؤولين عن السياسة التعليمية.
 - 4- إنَّه عملية مستمرة ودائمة وليست محدده بوقت زمني، فهي متطورة ومتجددة تقوم على المتابعة المستمرة لإحداث التغيير المطلوب في أداء المعلم أو الطالب أو البيئة التعليمية.

- 5- هو عملية علمية فيجب أن يكون لدى المشرف التربوي كفايات علمية يعتمد عليها في القياس الموضوعي للنشاطات والممارسات والفعاليات التي تؤدي في المدرسة بدلاً من اعتماد الرأي الشخصي في الحكم أو إصدار القرارات.
- 6- إنَّه عملية مرنة، فيجب أن يكون لدى المشرف التربوي قدر من المرونة في تعامله مع المعلمين وإدارة المدرسة، ذلك لان الإشراف التربوي خدمة فنية تعاونية هدفها دراسة الظروف التي تؤثر في عمليتي التربية والتعليم والعمل على تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل لكل تلميذ النمو المطرد وفق أهداف التربية، وكذلك لتحسين وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها، وكل ذلك بحاجة إلى نوع من المرونة في الخطط الموضوعية وفق المتغيرات الطارئة في العملية التربوية والتعليمية. (وصوص، والجوارنه، 2016)
- 7- إنَّه عملية تعاونية في مراحلها المختلفة من (تخطيط وتنسيق ، وتنفيذ، وتقويم ومتابعة) ترحب باختلاف وجهات النظر، مما يقضي على العلاقة السلبية بين المشرف والمعلمين وينظم العلاقة بينهما لمواجهة المشكلات التربوية وإيجاد الحلول.
- 8- إنَّه عملية وقائية علاجية هدفها تبصير المعلم بما يجنبه الخطأ في أثناء ممارساته العملية التربوية، كما تقدم له العون اللازم لتخطي العقبات التي قد تصادفه في أثناء عمله.
- 9- يعتمد الإشراف التربوي على الواقعية المدعمة بالأدلة الميدانية والممارسة العملية، وعلى الصراحة التامة في تشخيص نواحي القصور في العملية التربوية. (العاجز وحلس، 2009 ص 23) ويستمد الإشراف التربوي مكانته من تأثيره ، ومن قوة أفكاره ومن مهاراته الفنية والمهنية ومعلوماته المتجددة. (الدليمي، 2016 ص 32)
- 10- الإشراف التربوي عملية تحترم الفروق الفردية بين المعلمين وتقدرها، فتقبل المعلم الضعيف أو المتذمر، كما تقبل المعلم المبدع النشط. (العاجز وحلس، 2009 ص 23)
- 11- إنَّه عملية تفاعلية تتغير ممارستها بتغير المواقف والحاجات التي تقابلها ومتابعة كل جديد في مجال الفكر التربوي والتقدم العلمي.
- 12- هو عملية إيجابية تسعى إلى نشر الخبرات الجديدة والتجارب الناجحة، والتواصل المفتوح في حوار المشرفين والمعلمين وتفاعلهم والذي يؤدي إلى تغيير سلوك المعلمين التعليمي الصفي.
- 13- يساعد على تشجيع البحث والتجريب والإطلاع والإبداع على التحسن المستمر في العملية التعليمية والتربوية.

14- يستعين بوسائل ونشاطات وأساليب جماعية وفردية متنوعة مثل الزيارات الصفية والمدرسية، وتبادل الخبرات، والندوات، والاجتماعات الفردية والجماعية، والدورات والمشاغل والورش التربوية، والدروس التوضيحية والتطبيقية. (الدليمي، 2016)

وتتفق الباحثة مع ما عرض بأن الإشراف التربوي يتميز بالإيجابية والتواصل المفتوح في حوار بين المشرفين والمعلمين وتفاعلهم، ويستهدف التوجيه والإرشاد، ويقوم على مساعدة المعلمين في النمو المهني وإتاحة الفرصة لهم للبحث والتجريب والتطوير، والذي يؤدي الي تغيير سلوك المعلمين التعليمي الصفّي والذي ينعكس بدوره على سلوك المتعلمين وشخصيتهم من أجل تحسين وتطوير العملية التعليمية، وهو خدمة تربوية تهتم بكل ما يؤثر في عملية التربية والتعليم.

مبادئ الإشراف التربوي:

يهدف الإشراف التربوي إلى تطوير وتنظيم جميع عناصر الموقف التعليمي من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعليم والتعليم. ويشير الدليمي (2016) إلى مبادئ الإشراف التربوية ويجب على المشرف التربوي أن يراعيها وهي كالتالي:

1- إنّ الغرض الأساسي للإشراف التربوي هو تنمية المعلم علميا ومهنيًا وشخصيًا في مناخ يسوده الثقة والتقدير والاحترام.

2- إنّ الإشراف القائم على التعاون يكون أكثر فاعلية وإيجابية من الذي يعتمد على التسلط وفرض الرأي.

3- أنّ الإشراف الذي يهدف إلى مساعدة المعلم في حل مشكلاته المهنية يكون أكثر إيجابية من الذي يركز على عملية تقويم المعلم لإبراز نقاط ضعفه.

4- أنّ التوجيه الغير مباشر يكون أكثر فاعلية من التوجيه المباشر وذلك بأن يستخدم المشرف عبارات الجمع.

5- أنّ الإشراف الذي يستخدم فيه الأسلوب العلمي الذي يتسم بالدقة والموضوعية يكون أكثر فعالية من الإشراف الذي يستخدم فيه الأسلوب العشوائي (المحاولة والخطأ).

6- إنّ المعلم صاحب تجارب واقعية في ممارساته التعليمية فإذا وجد المعلم المناخ المناسب وشعر باحترام وتقدير المشرف يستطيع أن يتبنى أساليب جديدة في ممارساته التعليمية. (الدليمي، 2016)

ويضيف عطوى (2001) في مبادئ الإشراف التربوي:

1- إنَّ المتعلم هو محور العملية التعليمية، والمعلم هو المنظم لهذه العملية وهو العنصر الرئيس ويلعب دور أساسي فيها، حيث أن المناهج والكتب والأدوات والأبنية والملاعب وغيرها تظل محدودة الفعالية إذا كان المعلم غير مؤهل بقيادة هذه العملية.

2- الإشراف التربوي ليس عملاً صفيّاً فحسب، إنه تطوير للموقف التربوي ككل.

3- الإشراف التربوي بمعناه الحديث يتكون من أشخاص مؤهلين تأهيلاً كاملاً ولديهم الخبرة الواسعة في التعليم.

4- تغيير اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي ضرورة لتطوير أي برنامج إشرافي.

5- كل موقف إشرافي له متطلبات معينة، فليس هناك أسلوب إشرافي أكثر نجاحاً من غيره.
(عطوي، 2001)

أما عبد الهادي (2002) فيرى:

1- احترام الاختلافات في الآراء بالنسبة للمشكلات، والاعتراف بتكامل الآراء وضمان حق الأفراد في التعبير عن آرائهم بحرية.

2- الثقة في استعداد المعلمين النمو وقدرتهم على المشاركة في توجيه أنفسهم والقيام بعملية التقويم الذاتي.

3- يقوم الإشراف التربوي الجيد على فلسفة وعلم واضح.

4- يبني الإشراف التربوي الجيد على أسس تربوية سليمة، نظرية وعملية تربط بين العلم والفلسفة والخبرة الواقعية.

5- يتسم الإشراف التربوي الجيد بالابتكار والإبداع في كشف الحقائق التربوية وتطبيقاتها في مواقف تعليمية معينة. (عبد الهادي، 2002 ص 30)

ومن خلال عرض المبادئ السابقة للإشراف التربوي يتبين أن عملية الإشراف التربوي تعتمد بشكل رئيسي على المشرف، ويتضح على دوره كخبير تربوي يساعد المعلم من خلال تقديم المشورة والعون، ويهتم بتلبية حاجاته المهنية، مع التركيز على احترام المعلم وتشجيعه على الابتكار والإبداع، كما يجب أن يكون المشرف التربوي مطلع وملم بجميع الجوانب المحيطة بعمله في مجال الإشراف التربوي لتحقيق غاياته وأهدافه المنشودة.

كفايات المشرف التربوي:

إنَّ الطرق والأساليب الإشرافية التي ينبغي على المشرف أن يستخدمها ، تقتضي عليه أن يمتلك مجموعة من الكفايات لأداء مهماته الإشرافية. ويعرف العاجز وحلس (2009) الكفاية بأنها "القدرة المعرفية والأدائية التي يمتلكها المشرف التربوي ويوظفها في تنمية قدرات المعلمين بما ينعكس أثرها على التلاميذ. (العاجز وحلس، 2009 ص 94) وتتمثل هذه الكفايات فيما يلي:

أولاً: كفايات شخصية خاصة:

- 1- التمتع بالصفات الجسدية اللازمة للعمل، كالقدرة البدنية ، والقوة العصبية ، والتحمل والنشاط ، والحيوية.
- 2- السرعة في التفكير وحسن التصرف في المواقف الطارئة، وإيجاد المخارج المناسبة.
- 3- الطلاقة اللغوية والقدرة على التعبير الواضح.
- 4- الثقة بالنفس والتحمس لتنفيذ العمل.
- 5- القدرة على تحمل المسؤولية.
- 6- النزاهة والعدل وعدم التحيز.
- 7- القدرة على القيادة والريادة.
- 8- القدرة على المبادأة والابتكار.
- 9- الاتجاه الإيجابي نحو مهنة التعليم.
- 10- الخدمة الاجتماعية والاقتناع بدور المشرف التربوي كعامل تغيير إيجابي في المجتمع.
- 11- القدرة على الإقناع.
- 12- المرونة في التفكير.
- 13- سعة الأفق الثقافي والميل لمواكبة كل ما هو جديد.
- 14- الاستعداد لبناء علاقات إنسانية مع المرؤوسين والرؤساء.
- 15- الثقة بقدرات الآخرين، وتقبل أفكارهم ومبادراتهم وبلزوم مساعدتهم على أداء أدوارهم.
- 16- التحلي بصفات الشخصية المتكاملة، كالاستقامة والانسجام مع الذات والالتزان في السلوك والرقابة الذاتية والأمانة والإخلاص والأخلاق الحميدة. (الحاج خليل، 2013)

ثانياً: الكفايات العلمية وتتمثل في:

- 1- المعرفة العميقة بمادة التخصص، والعمل باستمرار على توسيع وتعزيز هذه المعرفة.
- 2- المعرفة التربوية الشاملة لكل القضايا المتعلقة بالإشراف التربوي والتي توضح مهامه ومجالاته وأنماطه وأساليبه.
- 3- الثقافة الواسعة والمتنوعة.
- 4- متابعة كل ما يستجد في مادة التخصص وفي الإشراف التربوي. (طافش، 2004)

ثالثاً: الكفايات الأدائية، وتتمثل في:

- 1- القدرة على تصميم وإعداد خطة إشرافية سنوية مرنة ومتجددة وذات أهداف شاملة ومتكاملة.
- 2- القدرة على مساعدة المعلمين على تصميم خططهم السنوية واليومية.
- 3- القدرة على توظيف مختلف أساليب الإشراف التربوي.
- 4- القدرة على قيادة الدورات التدريبية والمشاغل التربوية والندوات والمؤتمرات ومتابعة البحوث والدراسات المتعلقة بمادة التخصص والإشراف التربوي.
- 5- القدرة على تقويم أداء المعلمين والتلاميذ والمناهج تقويماً علمياً وموضوعياً.
- 6- القدرة على تصميم الاختبار بحيث يتصف بالشمول والصدق والثبات والموضوعية.
- 7- القدرة على المشاركة في وضع المناهج التدريسية ونقدها وتقويمها وتعديلها.
- 8- القدرة على مساعدة المعلمين في تصميم برامج لتنمية التفكير الإبداعي عند الطلاب ورعاية الموهوبين منهم ومعالجة مشاكل الضعاف. (طافش، 2004)

مهام المشرف التربوي:

إن عمل المشرف التربوي الرئيسي هو تحسين العملية التعليمية التعلمية، وهذا الدور يجعل من المشرف التربوي خبير فني وظيفته الرئيسية مساعدة المعلمين على النمو المهني وحل المشكلات التعليمية التي تواجههم، وقد عرض الدليمي (2016) مهام المشرف التربوي كما يلي:

1- تطوير المناهج :

- يعد المنهج المدرسي الحديث هو حياة التلاميذ التي توجهها المدرسة وتشرف عليها سواء في داخل أبنيتها أو خارجها، ويتضح أن للمنهج ثلاثة أبعاد هي:
- الأهداف والمحتوى.
 - الأسلوب الذي سيتبع في عملية التعليم والتعلم.

- أسلوب التقويم.

وبالتالي تطوير المنهج وفقاً لهذا المفهوم يعني تطوير العملية التعليمية التعلمية بأكملها، وهذا يحتم أن تكون مهمة الإشراف التربوي عملاً تعاونياً تشاركياً يتولى المشرف التربوي مهمة القائد لهذه العملية التي يشترك فيها المعلمون والمختصون وأولياء الأمور أحياناً والمجتمع والطلبة لتطوير هذه المناهج وتحسينها.

2- الإشراف على الموقف التعليمي وتنظيمه:

تعد عملية الإشراف على الموقف التعليمي وتنظيمه من المهام الإشرافية الأساسية في عملية التعليم، فالمعلم بحاجة إلى العون والمساعدة وبالتالي أقرب الموجهين هو المشرف التربوي الذي يمكن أن يساعده من خلال وضع قواعد لتصنيف التلاميذ على مجموعات حسب العمر أو الاستعداد العام وحسب ما يتطلبه الموقف التعليمي.

3- اختيار المعلمين:

حيث يتم اختيار المعلم في ضوء العمل الذي ستقوم به وفي إطار الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي سيعمل فيها وعلى أساس شخصيته وخبراته ومؤهلاته التربوية والأكاديمية. ومهمة الإشراف التربوي هو التنسيق بين جميع هذه المتغيرات، وتطوير المعايير التي على أساسها تتم عملية الاختيار.

4- تهيئة المعلمين الجدد وإعدادهم لعملهم:

يتولى الإشراف التربوي مهمة تهيئة المعلمين الجدد الذين يعينون في المدارس ، وتشمل هذه التهيئة تعريف هؤلاء المدرسين بالواجبات والمسؤوليات الخاصة بهم.

5- مساعدة المعلمين على النمو المهني:

أن الإشراف الناجح هو الذي يقوم على مراعاة حاجات المعلمين و المتغيرات السريعة في مجالات الحياة والتربية بشكل خاص، ويجب أن يتابع المعلم ما يستجد من إنجازات في ميدان التربية.

6- الإشراف على طرائق التعليم وأساليبه:

إن تحسين نوعية التعليم الصفّي من المهام الرئيسة للمشرف التربوي، ويأتي ذلك من خلال رغبة المعلم في أن يسترشد مشرفه في الجوانب الفنية من عمله، خاصة مع المعلمين المستجدين الذين يتوقعون زيارة المشرف التربوي لهم في الأسابيع الأولى من عملهم ليتسنى لهم الاطمئنان إلى صحة أساليبهم ووسائلهم في التعليم والاسترشاد من خبراتهم.

7- تقويم العملية التعليمية:

هي عملية تقويم متكاملة لكل جانب من جوانب المؤسسة التعليمية، وكل بعد من أبعاد نشاطاتها مع ملاحظة أن المقصود بعملية التقويم في هذا المجال ليست إصدار حكم عابر بل هو إعطاء قرار مبني على دراسة متعمقة للمجال المراد تقويمه.

8- تطوير العلاقات العامة الجيدة والإفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم:

يقع على عاتق الإشراف التربوي دور أساسي في بناء علاقات إيجابية بناءة بين المدرسة والمجتمع والإسهام في التخطيط لها والعمل على تطويرها والاستمرارية في هذا التطور والتقدم. (الدليمي، 2016)

اما عليان وآخرون، (2015) و وصوص والجوارنه (2016) فقد اتفقا على تحديد مهام المشرف التربوي حسب الآتي:

أولاً: مهام عامة (تخطيط وإدارية):

- 1- إعداد خطة إشرافية شاملة على شكل مراحل.
- 2- الإطلاع على التعليمات واللوائح ذات العلاقة بالعمل التربوي والتعليمي.
- 3- دراسة التقارير الإشرافية السابقة دراسة تحليلية.
- 4- دراسة التوصيات السابقة للمشرفين.
- 5- مقابلة المعلمين الجدد والوقوف إلى جانبهم.
- 6- التأكد من توافر الطاقة البشرية في المدرسة.
- 7- التأكد من توزيع الجداول على المعلمين حسب التخصص والمراحل الدراسية.
- 8- إجراء البحوث والتجارب التربوية.
- 9- متابعة ما يطرأ لدى المدرس من مظاهر غير عادية ومعالجتها.
- 10- إعداد تقرير نهائي واضح عن واقع العمل. (عليان وآخرون، 2015)

ثانياً: مهام خاصة (فنية):

1- مهام تتعلق بالطالب:

- أ. العناية بالنمو المتكامل للطالب (علميا وعمليا واجتماعيا) وليس على النمو المعرفي فقط.
- ب. مراعاة الفروق الفردية.
- ج. تبني حوافز إيجابية لتحقيق انضباط الطلاب.
- د. غرس قيم العمل التطوعي.

هـ. تنمية الثقافة العامة لدى الطلاب.

2- مهام تتعلق بتقويم المعلم:

أ. إعداد الدروس إعداداً منتظماً متكاملًا.

ب. قياس استجابة الطلاب.

ج. قياس استخدام المعلم للوسائل التعليمية وتوظيفها لخدمة المصلحة التعليمية.

د. قياس مراعاة التعليم للفروق الفردية بين الطلاب.

هـ. التعرف على قدرة المعلم في حث الطلاب على التفكير العلمي. (وصوص والجوارنه، 2016)

3- مهام تتعلق بالمنهج والمقررات الدراسية والكتب المدرسية:

أولاً: مهام تتعلق بالمنهج:

أ. التعريف بالمنهج بمفهومه الواسع الذي يشمل الخبرات التربوية داخل المدرسة وخارجها للمساعدة في المدرسة وخارجها للمساعدة في النمو الشامل.

ب. تنمية الاتجاهات الايجابية وطرق التفكير الفعال.

ج. إعداد النشرات الهادفة التي تربط المدرسة بالمجتمع وتتيح فرص التقدم وتطوير أساليب التربية الموجهة.

د. استخدام المعلم للأساليب التقويمية المناسبة.

هـ. تعاون المعلم مع إدارة المدرسة. (وصوص والجوارنه، 2016)

ثانياً: مهام تتعلق بالمقررات والمادة العلمية:

أ. دراسة اللوائح والتعاليم المتعلقة بالمقررات المدرسية.

ب. الإلمام بأهداف المقررات وأهدافها في المراحل المختلفة ومتابعة التغيرات فيها.

ج. تزويد المعلمين بأفضل طرق التدريس حسب الحاجة ومتطلبات الموقف.

د. تشجيع تبادل الخبرات بين المعلمين من خلال عرض الدروس النموذجية لمعلم متميز ويحضره المعلمون الآخرون.

هـ. إعداد الدراسات والتقارير عن المقررات الدراسية.

ثالثاً: مهام تتعلق بالكتب الدراسية:

أ. التأكد من وصول الكتب المدرسية حسب الطباعات المصرح بها.

ب. مناقشة المعلمين في الكتب المدرسية واستمرار تقويمها.

ج. إعداد قائمة بالمراجع العلمية والتربوية للمادة.

- د. توجيه المعلمين بالعناية بالكتاب المدرسي وعدم الاكتفاء بالتلخيص.
- هـ. حفز المعلمين على العناية بالأنشطة المصاحبة للمادة العلمية. (عليان وآخرون، 2015)

4-مهام تتعلق بالوسائل والتجهيزات المدرسية:

- أ. الإطلاع على قائمة الوسائل التعليمية التي تصدرها الجهات المختصة في وزارة التربية والتعليم.
- ب. حصر الوسائل التعليمية الموجودة في المدارس ومعرفة العجز.
- ج. الإشراف على تزويد المدارس بالوسائل التعليمية اللازمة.
- د. تدريب المعلمين على استخدام الأجهزة الحديثة الخاصة بالمادة وصيانتها.
- هـ. الاهتمام بالمكتبة المدرسية وتفعيل الاستفادة منها.
- و. الإشراف على تحفيز المعلمين نحو حث المعلمين على إنتاج الوسائل التعليمية وفق إمكانياتهم الشخصية والإشادة بجهود الطلاب في ذلك.

5-مهام تتعلق بالتدريب:

- أ. اقتراح البرامج التدريبية اللازمة للمعلمين وتحليل واقعهم المهني وتحديد المهارات التي يمكن تطويرها عن طريق التدريب.
- ب. المشاركة في ترشيح المعلمين للبرامج التدريبية.
- ج. تقويم البرامج التدريبية وتقديم الاقتراحات الهادفة ومتابعة المعلمين الذين حضروا البرامج التدريبية وتقييم استفادتهم منها. (وصوص والجوارنه، 2016)

6-مهام تتعلق بالأنشطة المدرسية:

- أ. توجيه المعلمين إلى أهمية وضروة النشاط المدرسي.
- ب. دراسة أنواع النشاطات الخاصة بالمواد في جميع الصفوف الدراسية.
- ج. توجيه المعلمين إلى المشاركة الفاعلة في الإشراف على البرامج المختلفة للأنشطة المدرسية.
- د. توجيه المعلمين إلى الاهتمام بتوثيق خطوات النشاط الذي يقومون به.
- هـ. مساعدة المدارس في إعداد المعارض السنوية.

7-مهام تتعلق بالاختبار:

- أ. توعية المعلمين بما تتضمنه اللائحة العامة للاختبار والمذكرات التفسيرية وما يستجد في ذلك.
- ب. إيضاح أساليب تقويم الطلاب.
- ج. الإطلاع على دفاتر الدرجات والاختبارات المتعلقة بها.
- د. إعداد التوجيهات الخاصة بالمواصفات الفنية للأسئلة وإرشادات التصحيح والمراجعة والرصد.

و دراسة نتائج الاختبارات والتقويم وتقديم الخطط العلاجية المناسبة. (عليان وآخرون، 2015)

مجالات الإشراف التربوي:

كان الإشراف التربوي القديم ينحصر في تقييم أعمال المعلمين داخل فصلهم، ولكن الآن امتد إلى جوانب ومجالات أخرى متعددة تشمل كل الظواهر المكونة للبيئة المدرسية والعوامل المؤثرة فيها، وما ينتج عنها وذلك حتى يقوم الإشراف التربوي بوظائفه على نحو سليم. (حسين وعوض الله، 2006)

وتتسع مجالات الإشراف التربوي وتتشعب إلى حد يصعب حصره، فقد حدد (طافش، 2004) أهم مجالات الإشراف التربوي في التالي:

1- التخطيط:

يحتاج المشرف التربوي إلى رسم خطة سنوية فاعلة متكاملة تتضمن جميع مجالات العمل الإشرافي، ويجب أن يتسم التخطيط بالتجديد والابتكار، فالمشرف الناجح يعد خطته الإشرافية بعد دراسة جميع عناصر العملية التعليمية، ويساعد المعلمين في إعداد خططهم، كما يساعد إدارة المدرسة في تطوير خططها السنوية. (عايش، 2010)

2- الطالب:

هو المحور الأساس للعمل التربوي، والهدف المنشود بل أن كل عملية تربوية تدور في المحيط التربوي هو هدفها الأول والأخير، وكل عملية إشرافية تخدم الطالب في تعليمه وسلوكه وتنمية القدرات العقلية والبدنية وتطوير المهارات وتنمية المواهب والقيم الحسنة والسعي إلى تحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب. (وصوص والجوارنه، 2016).

3- المعلم:

تغير دور المعلم من ملقن للمعرفة والمعلومات إلى دور المنظم والقائد للموقف التعليمي والموجه للنقاش والمرشد للأعمال التي يقوم بها الطلاب. لذلك وجب على المشرف التربوي أن يهتم بتطوير أداء المعلمين من حيث التخطيط للموقف التعليمي والتمكن من مادة الدرس والإلمام بأساليب التدريس وكذلك الوسائل التعليمية ويجب على المشرف أن يتأكد أن المعلم ملم بطبيعة المعرفة وتصنيفاتها الرئيسية ويتمكن من التمييز بين عمليات الحفظ والاستظهار وبين الابداع والابتكار. كما ينبغي على المشرف أن يهتم بملاحظة شخصية المعلم وخصائصه الفردية كالذكاء واللباقة والفتنة وحسن التصرف في المواقف التعليمية المختلفة والصحة العامة والتحكم في نبرات الصوت

والقدرة على التعبير بلغة سليمة، والنظافة العامة ومدى الإفادة من مهاراته في ضبط الصف والحفاظ على النظام. (حسين وعوض الله، 2006).

4- المناهج والكتب المدرسية:

يبرز دور المشرف التربوي في تحسين وتطوير المنهاج، حيث يساهم في صياغة محتوى المنهاج ومعلوماته ومساعدة المعلمين على تطبيقه وتحقيق أهدافه، فالمنهاج هو المجال الأساسي لنشاط المشرف التربوي حيث يلعب دوراً هاماً في تحقيق التطوير الدائم في المناهج بغرض تحسين العملية التعليمية، وعلى المشرف أن يقوم بعملية التقويم والمتابعة باستمرار للوقوف على نقاط القوة والضعف في المناهج المطبقة والتأكد من مدى مناسبة وممارسة الطلاب للأنشطة والخبرات الموجودة في المنهج. (حسين وعوض الله، 2006).

5- طرائق التدريس:

يتطلب الاختيار السليم لطرائق التدريس مهارة خاصة يجب تدريب المعلمين عليها، من أجل مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ، ويلعب المشرف التربوي دوراً كبيراً في مساعدة المعلمين في ذلك.

6- الأنشطة والوسائل التعليمية:

هي الأمور التي تساعد في الانتقال من المحسوس إلى المجرد وتساعد على إدراك الحقائق والمفاهيم المجردة بأيسر الطرق، ويجب أن يكون المعلم بارعاً في اختيارها بمساعدة المشرف التربوي.

7- التقويم:

يعد التقويم من المجالات الأساسية للمشرف التربوي لأنه من خلاله يستطيع أن يتعرف على مدى كفاية الوسائل والأساليب واستراتيجيات التدريس والتقنيات التربوية، ومدى فعالية المنهج في تحقيق الأهداف التربوية لذا فعلى المشرف أن يستخدم وسائل قياس مناسبة ليستفيد في بناء خطته المستقبلية. (طافش، 2004 ص 87)

وتضيف (وصوص والجوارنه، 2016) مجالاً آخر:

8- البيئة المدرسية:

إذ أن المبنى المدرسي يجب أن يكون ملائماً للطلاب وللعملية التعليمية بشكل عام محتوياً على كل المرافق الرئيسية التي تخدم الطالب من فصول وممرات وإنارة ومصلى وخدمات صحية وملاعب ومرافق تعليمية من مختبرات ومعامل وصالة رياضية.

كما يضيف (الطعاني ، 2005) مجالاً آخر هو:

9- القيم التربوية :

المشرف التربوي له دور كبير في إنجاح هذا المجال من خلال قدرته على إقناع المعلمين بأهمية العمل الذي ينفذونه وإيمانهم برسالتهم، فالمشرف التربوي يستمد إلهامه من فلسفة شخصية ناضجة للتربية. (الطعاني ، 2005 ص 26)
و يضيف يونس(2009) مجالاً آخر:

10- العلاقة مع المجتمع المحلي:

حيث يلعب المجتمع المحلي دوراً كبيراً في نجاح العملية التعليمية، فإذا كان هذا الدور واضحاً في علاقة المجتمع المحلي مع المدارس فيجب استثماره مع الإشراف التربوي، وينبغي على المسؤولين أن يتعرفوا على مطالب المجتمع المحلي ويضعوا آليات للتواصل مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي. (يونس، 2009).
وتضيف الباحثة مجالاً آخر وهو:

11- البحث والتطوير:

حيث أن البحث الإجرائي يعتبر أسلوب علمي يتأمل من خلاله المشرف في أنشطته ويحاول الكشف عن المشكلات التي تواجهه و إيجاد الحلول لها، فالمشرف التربوي مطالب بالإشراف الذاتي على نفسه والبحث الإجرائي يحقق له ذلك. كما أن المشرف التربوي مطالب بالتطوير المستمر ، إذ أن الإشراف عملية تطويرية مستمرة مع جميع المجالات التي يتفاعل معها.
وترى الباحثة أن المشرف التربوي عليه أن يقيم ويقف وقفات تأمل في أدائه بشكل دوري ليتأكد من أنه يخوض في جميع المجالات ويمارس دوره فيها كل حسب أهميته، ويتابع التطورات التي تحدث في هذه المجالات ويكون لها دور في العملية التعليمية.

أنواع الإشراف التربوي:

يرى العديد من الباحثين والمختصين في ميدان الإشراف التربوي أن للإشراف أنواعاً مختلفة، ويحدد كل نوع في ضوء مجموعة من العوامل والمتغيرات التربوية والاجتماعية والاقتصادية والعلمية، التي كانت نتيجتها اتجاهات مختلفة للإشراف التربوي.
وقد أشار العاجز وحلس (2009) أن الباحثين التربويين صنفوا الإشراف التربوي إلى الأنواع التالية:

أولاً: الإشراف التفتيشي (Inspectional Supervision)

هو أقدم أنواع الإشراف التربوي، وقد نشأ نتيجة الظروف والمبادئ الاجتماعية والجمود الوظيفي والارستقراطية، واتخاذ العقاب وسيلة للإصلاح، ومما ساعد على استمرار انتشار هذا النوع التفتيشي، عدم توافر معلمين مؤهلين لمهنة التدريس والاعتقاد بأن المشرف هو الأقدر من حيث الإعداد والخبرة المهنية ، ويلقب المشرف بهذا النوع من الإشراف بالمفتش.

ويقتصر الإشراف في هذا النوع من التقويم على أسلوب أو أسلوبين إشرافيين لتقويم المعلم فقط من خلال نتائج تلاميذه الدراسية، وكتابة تقرير عنه. ويهمل باقي العوامل المؤثر في الموقف التعليمي من منهج دراسي، التلاميذ والفروق الفردية بينهم، البيئة المدرسية، المجتمع المحلي، والكتاب المدرسي والإمكانات المادية وغيرها.(العاجز وحلس، 2009)

ثانياً: الإشراف الديمقراطي (DemocraticSupervision)

نتيجة الانتقادات الموجهة ضد الإشراف التفتيشي ظهر الإشراف الديمقراطي الذي يؤكد على احترام شخصية المعلم الذي يجب أن تتاح له حرية التفكير بطريقته الخاصة، ويسمح له بتحمل المسؤولية، والمشاركة في توجيه التعليم وتحديد سياسته أو مناقشة أهدافه وخطته ووسائله، وهذا النوع يتيح للمعلم فرصة التوجيه والنمو الذاتي ، كما ينمي ثقته في قدراته وإمكانية تحسنه عن طريق التدريب والتعليم المستمر.

ومن أهم مبادئ هذا النوع من الإشراف ضرورة توافر القيادة التي تدعو إلى مساهمة كل من يهمه أمر تحسين التعليم ، ومبدأ التعاون ومشاركة المعلمين والمشرفين في حل مشكلات التعليم.

ثالثاً: الإشراف العلمي (Scientific Supervision)

ظهر هذا النوع من الإشراف جنباً إلى جنب مع الإشراف الديمقراطي امتداداً للحركة العلمية في التربية، ويتطلب هذا النوع من الإشراف أن يمتلك المشرف الكفاية والمهارة في استخدام الاختبارات والمقاييس والأسلوب العلمي في البحث، ووضع الخطط وتقدير النتائج وألا يتعصب لفكرة معينة ولا ينحاز لوجهة خاصة، وأن يراعي احترام أفكار الجماعة، ويطرح للمناقشة فإذا ثبت صحتها وتأكدت نتائجها أخذ بها ، وإلا استبعدها وأخذ يغيرها حتي تصل الفكرة إلى مجموعة الحلول والمقترحات المناسبة.

رابعاً: الإشراف الإبداعي " الخلاق " (Creative Supervision)

نشأ هذا النوع من الإشراف التربوي نتيجة الانتقادات التي وجهت للأنواع السابقة من الإشراف، وأطلق عليه الإشراف الإبداعي أو الخلاق، وهو مزيج من عناصر النوعي العلمي والديمقراطي، فيتيح فرص النمو لكل معلم وتلميذ في النظام التعليمي عن طريق تنمية وممارسة قدراته تحت توجيه مهمي يقوم به خبير . فالإشراف الإبداعي عملية بناءة تقوم على جهد تعاوني جماعي تستخدم فيه نتائج البحث العلمي بذكاء وتميز .

خامساً: الإشراف التصحيحي (Corrective Supervision)

يندرج الإشراف التربوي تحت نوع الإشراف التصحيحي إذا كان دور المشرف التربوي إصلاح الخطأ الذي يقع فيه المعلم أثناء عمله التربوي، وبالتالي يتوقع أن تكون نتيجة عمله هي إصلاح المسار قدر الإمكان ، وجعله بالشكل الذي يحقق الأهداف التربوي، وليس اكتشاف الخطأ هو الأهم، فقد يكون خطأ المعلم بسيطاً يمكن التجاوز عنه إذا لم تترتب عليه آثار ضارة، ولم يؤثر في العملية التعليمية، فيكتفي المشرف بأن يلفت إليه الانتباه بأسلوب لبق وبعبارة لا تحمل التأنيب والسخرية وبدون إحراج للمعلم، وقد يكون خطأ المعلم جسيماً يستدعي الإصلاح ، ففي هذه الحالة ينبغي أن ينال عناية وتركيز المشرف التربوي بقدر الخطأ ونوعه. وهكذا تحقق فاعلية الإشراف التصحيحي وفائدته في توجيه العناية البناءة الجادة إلى إصلاح الخطأ وعدم الإساءة إلى المعلم وقدرته على التدريس.

سادساً: الإشراف الوقائي (Preventive Supervision)

المشرف التربوي هو الأقدر على التنبؤ بالصعوبات والعقبات التي يمكن أو يحتمل أن تواجه المعلم خاصة الجديد وذلك نتيجة لمعرفته الكافية بالمعلمين من خلال الزيارات الصفية والوقوف على أساليب تدريسهم. وبالتالي عليه أن يتخذ من الأساليب ما يناسب كل موقف، واضعاً في اعتباره شخصية المعلم ومدى قوته، وثقته بنفسه ليمنع قدر الإمكان من الوقوع بالخطأ ويساعد المعلم في تقويم نفسه حتى يستطيع مواجهة الصعوبات والتغلب عليها. (العاجز وحلس، 2009)

سابعاً: الإشراف البنائي (Constructive Supervision)

يمكن الإشراف البنائي في الرؤية الواضحة للأهداف التربوية وللوسائل التي تحققها، وهذا يجعل كلاً من المشرف والمعلم يضعان المستقبل والعمل على النمو والتقدم نصب أعينهم. فالغاية من الإشراف البنائي لا تقتصر على إحلال الأفضل، وإنما يتجاوز ذلك إلى النشاط التعاوني من قبل المشرف والمعلمين في رؤية ما ينبغي أن يكون عليه التدريس الجديد وتشجيع النمو المهني للمعلمين، واستثارة المنافسة بينهم على الأداء الاحسن لصالح العملية التربوية.

ثامناً: الإشراف العيادي (Clinical Supervision)

يرجع الفضل في بلورة الأفكار الرئيسية للإشراف العيادي إلى موريس كوجان باعتباره طريقة ميدانية للإشراف على التدريس، إذ يمثل سلوك المعلم الصفي مركز اهتمام المشرف التربوي الذي يهتم بزيادة فاعلية الملاحظة الصفية وتحليل الأحداث التي تحدث في غرفة الصف والتركيز على السلوك الصفي للمعلمين والطلاب. (العاجز وحلس، 2009)

وقد أشار طافش (2004) أن الباحثين التربويين بينوا عدة تصنيفات للإشراف التربوي منها:

- 1- يصنف من حيث المدخل إلى : الإشراف التشاركي ، والعيادي ، والإشراف بالأهداف.
 - 2- يصنف حسب الأسلوب الذي يتبعه المشرف التربوي إلى: الإشراف الاستبدادي، الدبلوماسي، الترسل، والديمقراطي.
 - 3- يصنف الإشراف التربوي وفقاً للنتائج المترتبة عليه إلى: الإشراف التصحيحي، والوقائي، البنائي، والإبداعي. (طافش، 2004)
- أما الدليمي (2016) فقد عرض أنواع الإشراف التربوي من حيث الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي كما يلي:

- 1- الإشراف الديمقراطي.
 - 2- الإشراف الوقائي.
 - 3- الإشراف التصحيحي.
 - 4- الإشراف البنائي.
 - 5- الإشراف الإبداعي. وقد تنوعت النظريات التي تسعى إلى تفسير الأعمال الإبداعية، وأهم هذه النظريات التي لا تزال تتفاعل مع مجتمعنا في العصر الحالي:
- نظرية العبقرية.

- نظرية التحليل النفسي.
- نظرية القياس النفسي.
- نظرية حل المشكلة والإبداع.
- نظرية أسبورن.
- 6- الإشراف القيادي.
- 7- الإشراف الموقفي.
- 8- الإشراف التأملي.

9- الإشراف الحواري. (الدليمي، 2016)

وقد أشارت وصوص و الجوارنه (2016) والحريري (2006) كذلك إلى أن أنواع الإشراف صنفّت إلى عدة تصنيفات منها ما يتعلق بالعلاقات الإنسانية، ومنها ما تعلق بالغايات والوسائل، وهذه الأنواع هي:

أولاً: الإشراف وفق العلاقات الإنسانية: وظهرت الأنواع التالية:

1- الإشراف الديكتاتوري: (الاستبدادي، التسلطي، التفتيشي):

يستأثر المشرف بكل السلطات فهو صاحب الأمر والنهي وإدارته هي العليا ويتمسك بآرائه فيرسم خط العمل ويحدد كيفية تنفيذها وفق ما يشاء متجاهلاً آراء وقدرات من يعملون معه. (وصوص والجوارنه، 2016).

والنقد الموجه لهذا النوع يتمثل في أنه يفترض وجود طريقة معينة للتعليم وتعرف بأنها أفضل الطرق التي يستطيع المشرف أن يوجه المعلم بها، وهذا الاعتقاد غير صحيح، فقد دل العلم الحديث على أنه ليس هناك طرق معروفة ومحددة وثابته يمكن اعتبارها أحسن الطرق في التعليم. (الحلاق، 2008)

وترى الحريري (2006) أن هذا النوع يتسم بالجمود والفردية في اتخاذ القرارات وقمع المبادرات والمناقشات التي من شأنها تصعيد فاعلية الأداء، كما تتعدم الثقة بين المشرف والمعلم، وقد يلجأ المشرف إلى الإكثار من الحوافز السلبية باستخدام أسلوب التهديد والذي ينعكس سلباً على شخصية المعلم ويسبب له القلق. (الحريري، 2006).

2- الإشراف الديمقراطي:

ويقوم هذا النوع على أساس التعاون والتفكير المشترك البناء في حل المشكلات التعليمية، ويؤكد على احترام شخصية المعلم ومنحه حرية التفكير بطريقته الخاصة فضلاً عن إتاحة الفرصة له للنمو والتطوير (وصوص والجوارنه، 2016).

فالمشرف الديمقراطي يلجأ إلى الأساليب التي تحقق تعاون المعلمين، وكسب ودهم وتعاونهم. فيعمل على تحقيق الفهم المتبادل، ويشرك المعلمين في المناقشات التي تستهدف اتخاذ قرار معين، وبذلك يستشعر المعلمين أن القرار قرارهم. وفي ضوء هذه الحقيقة يكونون أكثر إيماناً بأهداف القرار وأكثر حماساً في العمل من أجل تنفيذه، كما أن المشرف الديمقراطي يكون أكثر شعوراً باحتياجات الذين يعملون معه، ومن أجل ذلك تكون هذه الاحتياجات موضع اعتباره في تصريف الأمور. وعلى الرغم من أن هذا النوع من الإشراف يساعد في تشجيع المعلم على المبادرة والابتكار ورفع روحه المعنوية، إلا أنه يفشل في بعض المواقف التي ترتبط بأهداف قصيرة ومحددة. (وصوص والجوارنه، 2016)

3- الإشراف السلبي (التراسلي):

يحرص المشرف الذي يسير على هذا المنهج على عدم حصول مشاكل بينه وبين المعلمين، وهو لذلك يترك لكل واحد منهم الحبل على الغارب ليفعل ما يشاء، ويوظف الأساليب التدريسية التي يراها مناسبة، مكثفياً بالملاحظة عن بعد، وهو يرى أن من شأن ذلك خلق بيئة صحية يمارس فيها المعلمون أعمالهم.

ومن سلبيات هذا النوع أن المعلمين يعتقدون أن في شخصية المشرف ضعفاً، فيتجروئون عليه، وقد تنعكس ممارسته سلباً على التحصيل الدراسي للطلاب. (طافش، 2004) كما أن إعطاء المعلمين الحرية الكاملة في أدائهم لأعمالهم، يجعل العمل يتحول إلى حالة من الفوضى وخاصة من جانب المعلمين المقصرين، فيؤثر ذلك سلباً على المعلمين المتميزين، ويقل حماسهم للعمل المنتج. (وصوص والجوارنه، 2016 ص 80)

4- الإشراف الدبلوماسي:

المشرف في هذا النوع يمنح الفرصة لمروؤسيه لطرح أفكارهم وآراءهم ليتعرف على شخصياتهم ورغباتهم وميولهم، ويشجع على مبدأ المبادرة وذلك ليتمكن من معرفة حقيقة أمر كل منهم، ويتسم المشرف في هذا النوع بالحساسية المفرطة والأناة والهدوء ورباطة الجأش والقدرة على

السيطرة على المواقف بسهولة، ونظام العمل يكون شكلياً ومعرضاً للفوضى والارتجال، وقد يثير الكره والضعينة بين أفراد المجموعة. (الحريري، 2006)

ثانياً: الإشراف وفق الغايات والوسائل ويتمثل بالأنواع الآتية:

1- الإشراف التصحيحي:

يسعى المشرف إلى اكتشاف أخطاء المعلم أو نقاط الضعف في أدائه والعمل على تصحيحها أو معالجة العيوب في حينها دون العمل على تداركها مسبقاً، وقد تكون أخطاء المعلم بسيطة لا تمس صميم عملية الإشراف ويكتفي المشرف التربوي بلفت نظر المعلم إليها في الحال على اعتبار أنها سهو وقع فيه بأسلوب عفوي، أما في حالة الأخطاء الكبيرة، فالمشرف التربوي بحاجة إلى استخدام لباقتة وقدرته في معالجة الموقف، وهنا تكمن فاعلية الإشراف التصحيحي وفائدته في توجيه العناية البناءة إلى إصلاح الخطأ وعدم الإساءة إلى فاعلية المعلم وقدرته على الإشراف. (وصوص والجوارنه، 2016)

2- الإشراف الوقائي:

يقوم هذا النوع على التنبؤ بالصعوبات والعراقيل التي قد تواجه المعلم، والعمل على تلافيها، والتقليل من أثارها الضارة، والأخذ بيد المعلم ومساعدته على تقويم نفسه ، ومواجهة هذه الصعوبات، والتغلب عليها ذاتياً. (العياصرة ، 2008)

3- الإشراف البنائي:

يتعدى هذا النوع من الإشراف غاية التصحيح إلى غاية البناء وإحلال الجديد الصالح محل القديم الخاطئ من خلال تعاون المشرف مع المعلم في رؤية ما ينبغي أن يكون عليه التدريس الجيد ويمد المعلم بكافة الإمكانيات والوسائل اللازمة للتنفيذ كذلك يمدّه بكل ما جديد ويساعد النمو المهني له. (وصوص والجوارنه، 2016)

وترى الحريري (2006) أن المشرف يبذل قصارى جهده في تسخير مهاراته وخبراته وآراءه للنهوض بالمستوى المهني للمعلم ويشجع المنافسة الشريفة بين المعلمين للأداء المتطور والأحسن ويمكن للمعلم من معرفة ما يستحدث في مجال التدريس (الحريري، 2006).

4- الإشراف الإبداعي:

يشير طافش (2004) أن هذا النوع هو عملية بناءة، يقوم فيه المشرف بجهد تعاوني، تستخدم فيه نتائج البحث العلمي بذكاء وتميز ، ويفجر الطاقات ويحفز الهمم، ويقدر العلاقات الإنسانية بين المعلمين، ويستغل طاقاتهم ومواهبهم وقدراتهم لتحقيق الأهداف، من خلال العمل

بروح الفريق، كما أنه يعمل على تكوين القيادات التربوية الواعية والمخلصة، ولكي يكون المشرف مبدعاً، يجب أن يتميز ببعض الصفات الشخصية منها: الكفاءة العلمية، والثقافة الواسعة، والذكاء ، والتواضع واللباقة، والصبر، والثقة بالنفس. (طافش،2004)

5- الإشراف العلمي:

يستخدم فيه المشرف الطريقة العلمية وأسلوب القياس وجمع البيانات الموضوعية والكمية وتحليلها وتقييمها بوسائل إحصائية فالمشرف بأسلوبه العلمي لا ينحاز لوجهات نظر خاصة بل يطرح الأفكار والنتائج للمناقشة وإذا ثبت صحتها وتأكدت أخذ بها.(وصوص والجوارنة،2016)

ومن خلال العرض السابق لتصنيفات الإشراف التربوي المختلفة، ترى الباحثة أن الإشراف التربوي تتعدد أنواعه بقصد زيادة فاعلية العملية الإشرافية، نظراً لزيادة التفاعل بين المشرف والقائمين على العملية التعليمية، وهذه الأنواع - كما يرى العديد من الباحثين في هذا المجال تتأثر بطبيعة النظام التربوي من حيث الأهداف والمناهج والمشرفين ودورهم والأساليب التي يتبعونها والبيئة المدرسية المحيطة والمجتمع المحلي، كذلك بالتطورات العلمية والتكنولوجية ، حيث أن النظام التربوي جزء من أنظمة المجتمع المختلفة، كما تختلف تصنيفا الإشراف التربوي تبعاً للنتائج والمخرجات المتوقعة منه.

الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في الإشراف التربوي:

واكب الإشراف التربوي التطورات المتلاحقة والمستحدثات التربوية واتجاهات الفكر العالمي في المؤسسة التربوية ، فتطورت العملية الإشرافية وتأثرت بهذه التغيرات والمستحدثات وظهرت نماذج واتجاهات إشرافية متعددة. وتحددت هذه الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي في ضوء الفلسفة والأهداف التربوية التي تتبناها الدولة وطبيعة نظام التعليم السائد فيها.

وقد أوضح الربيعي (2011) جوانب العملية التربوية، أن نتيجة للثورة المعرفية والتقدم العلمي والتكنولوجي والتغير السريع وما ينجم عن ذلك من تطورات متلاحقة نتيجة الثورة الصناعية وحركة التقدم في مجالات العلوم المختلفة استوجب إعادة النظر في جوانب العملية التربوية وهي:

- المدخلات الداخلية (المعلم - المنهج - الكتاب - المبنى المدرسي - التجهيزات - الادارة والنظم - اللوائح والتشريعات - القيم السائدة في المدرسة - الميزانية - الموارد المالية).

- المدخلات الخارجية (الطالب - ثقافة أسرته ومستواها الاقتصادي - العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية - المستوى الثقافي العام في المجتمع - الامكانيات البيئية التعليمية المتاحة). (الربيعي، 2011)

وتتضح مكانة الإشراف التربوي في وسط المدخلات ونتائجها، الذي يعتبر الضوء الذي يكشف عن هويته وإمكانات توظيفه بالمدرسة ، ولهذا فإن الإشراف التربوي الحديث في المدرسة الحديثة يجب أن يتجه إلى:

1- الإشراف بالأهداف:

يرتكز هذا النوع من الإشراف التربوي على أسلوب الإدارة بالأهداف والنتائج، وهو مجموعة العمليات التي يشترك فيها المعلمين والمشرّف التربوي، في تحديد الأهداف المراد تحقيقها تحديداً واضحاً بالنتائج وهذا جعل بعض الإداريين يطلقون عليه الإدارة بالإنتاج. (وصوص والجوارنه، 2016 ص 110)

2- الإشراف التشاركي:

هو أسلوب يعتمد على مشاركة جميع الأطراف المعنية بعملية الإشراف، من مشرفين تربويين ومديرين ومعلمين وطلاب في التخطيط والتنفيذ والتقييم وتحقيق الأهداف. ويعد الطالب في الإشراف التشاركي محور العملية الإدارية والتربوية، ويعتمد على نظرية النظم التي تتألف من عدة أنظمة فرعية مستقلة، مثل سلوك المشرفين، وسلوك مديري المدارس، وسلوك المعلمين، وسلوك الطلاب. وهذه الأنظمة يجب أن تكون مفتوحة على بعضها وبينها اتصال مفتوح. (الشهري، 1435هـ)

3- الإشراف العيادي (العلاجي أو الإكلينيكي):

يعمل هذا الأسلوب الإشرافي على تحسين سلوك المعلمين الصفي وممارستهم التعليمية الصفية بتسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف من أقوال وأفعال تصدر عن المعلم وعن الطلاب أثناء تفاعلهم في عملية التدريس وتحليل أنماط الدائرة فيه بهدف تحسين تعلم الطلاب. وهو نظام يهدف إلى تدريب المعلمين الذين تتقصصهم الكفاءة والخبرة في إدارة مهارة أو أكثر تعليمية أو تربوية وفق برنامج خاص يعد مسبقاً ولا يقتصر هذا النمط الإشرافي على التركيز على تقييم أداء المعلم وممارساته الصفية بل يسهم في جعل المعلم طرفاً مشاركاً في العملية الإشرافية مع المشرّف التربوي. (وصوص والجوارنه، 2016)

4- الإشراف الإلكتروني:

ذكرت عفونة و القاسم (2014) تعريف الإشراف الإلكتروني حيث عرفه الصائغ (2009) بأنه "استراتيجية يتم فيها تسخير شبكة الانترنت بكل ما تقدمه من خدمات لتفعيل الأساليب الإشرافية المستخدمة في عملية الإشراف، بهدف الإرتقاء بأداء المعلم ومساعدة المشرف التربوي لتخطي الحواجز الزمانية والمكانية" (عفونة والقاسم، 2014)

ويعد الإشراف الإلكتروني اتجاهاً إشرافياً حديثاً ظهر وتطور مع التطور الحادث في عالم تكنولوجيا المعلومات، وهو أسلوب يمكن من خلاله تقديم البرامج التدريبية، والأساليب الإشرافية المعروفة في العملية الإشرافية للمعلمين، عبر وسائط إلكترونية متنوعة من خلال الحاسوب والانترنت وأدواته بأسلوب متزامن أو غير متزامن، باعتماد مبدأ الإشراف الذاتي. (سفر، 2008)

وقد اشارت عفونة والقاسم (2014) إن الإشراف الإلكتروني زاد استعماله في هذا العصر لعدة أسباب منها: الزيادة الكبيرة في أعداد المعلمين وبعد المسافات، وتوفر التقنية الحديثة ، وأيضاً من خلال قيام المجتمع التعليمي بتقدير التكنولوجيا، وقد بينت حتى يتم تبني الإشراف الإلكتروني بصورة فعالة يجب أن يكون الالتزام بشكل كامل من جميع الأطراف المهمة في هذا المجال، وذلك من خلال الوعي بالحاجات الضرورية التي يمكن تطبيقها والميزات التي تقدمها لعملية الإشراف حتى يحقق أهدافه. كما ذكر الشمراني (1429هـ) أسباب المطالبة بهذا النوع من الإشراف وهذه أهمها: المطلب الوطني وذلك تماشياً مع سعي الحكومة لتطبيق الحكومة الإلكترونية، وإدخال القنية في جميع العمليات الإدارية والفنية في الوزارات والأجهزة الحكومية كافة. أما المطلب التربوي فهو لأن التجديد والتطوير في مجالات التربية أمر حتمي وليس خياراً لاستشراف المستقبل من خلال تغيير طريقة التفكير، وإتباع أساليب جديدة تفتح أفقاً واسعة للتعلم الذاتي، أما بالنسبة للمطلب التقني فقد ركز على ما يميز وقتنا المعاصر بأنه عصر التقنية، والفضائيات والتواصل الاجتماعي عبر الإنترنت، والتعلم عن بُعد، والحاسوب، حيث نمت وسائل الاتصال في هذا العصر فأصبح العالم قرية صغيرة. ونرى أن المطلب الإداري له نظرة مختلفة معتبراً أن تطبيق الإشراف الإلكتروني يعالج كثيراً من المشكلات التي تواجه العديد من المشرفين، منها نقص أعداد المشرفين التربويين مقابل زيادة أعداد المعلمين، وبُعد بعض المدارس عن إدارات التربية والتعليم ومراكز الإشراف التربوي. (عفونة والقاسم، 2014)

ويهدف الإشراف الإلكتروني إلى تعريف المعلمين بالطرق التربوية الجديدة والاتجاهات الحديثة بالإدارة والمناهج الدراسية والوسائل التعليمية وأساليب التقويم، كما يهدف إلى رفع الكفاءة المهنية

للمعلمين، واحترام شخصية المعلمين ومساعدتهم على توجيه أنفسهم وتحديد مشكلاتهم وتحليلها. وتحقيق الاتصال الإلكتروني المتبادل بين السلطات التربوية وبين المدرسة والمجتمع المحلي. تحسين وتقوية العلاقة والروابط والتعاون بين المعلمين من جهة وبين أقرانهم من جهة أخرى.

ولإشراف الإلكتروني أربعة أنواع هي:

أ. الإشراف المعتمد على الحاسب الآلي.

ب. الإشراف المعتمد على الشبكات.

ج. الإشراف الرقمي.

د. الإشراف من بعد. (وصوص والجوارنه، 2016)

5- الإشراف التطوري:

هو مدخل تفريدي يوائم فيه المشرف بين الصفات الشخصية للمعلم والمستوى التطوري له . وتعتبر فعالية الإشراف هي النجاح في هذه المواءمة . (عقلان، 2009)

فهو الإشراف الذي يراعي الاحتياجات الفردية للمعلم، ولا يتعامل مع المعلمين في مستوى واحد، إلا ان تطبيقه يحتاج إلى فهم للأسس الفكرية التي قام عليها هذا النموذج وإلى استيعاب لخططه التطبيقية. (عطاري وآخرون، 2005)

وقد أشار يونس (2009) إلى أن الإشراف التطوري هو أحد أنواع الإشراف التربوي الحديثة التي تقوم على الإهتمام بالفروق الفردية الشخصية والمهنية للمعلمين وتعمل على تطوير قدرات ومهارات وإمكانيات المعلمين والتغلب على المشكلات التربوية والتعليمية التي تواجههم من خلال اختيار أحد الأنماط الإشرافية المناسبة التالية: الإشراف المباشر، التعاوني (التشاركي)، الإشراف غير المباشر.

كما أن ممارسة هذا النوع من الإشراف تقتضي أن يقوم المشرف بتشخيص مستوى الدافعية والتفكير التجريدي لدى المعلم، ثم يقوم بعد ذلك باختيار النمط الإشرافي المناسب لمستوى التفكير التجريدي ومستوى الدافعية لدى كل معلم وذلك كما يلي:

أ- المعلم الذي يتصف بمستوى تفكير تجريدي منخفض ودافعية منخفضة يستخدم معه النمط الإشرافي المباشر (التوجيه، إعطاء التعليمات، التعزيز).

ب- المعلم الذي يتصف بمستوى تفكير تجريدي منخفض ودافعية مرتفعة أو المعلم الذي يتصف بمستوى تفكير تجريدي مرتفع ومستوى دافعية منخفض، يستخدم معه النمط الإشرافي التشاركي (حل المشكلات، الحوار والمناقشة، والعرض).

ت- المعلم الذي يتصف بمستوى تفكير تجريدي عالٍ ومستوى دافعية عالٍ، يستخدم معه النمط الإشرافي غير المباشر (الاستماع، الإيضاح، التشجيع، والتقديم). (يونس، 2009)

6- الإشراف المتنوع:

تناول الكثير من التربويين تعريف الإشراف المتنوع حيث عرفته، سفر (2008) بأنه من الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي الذي يهتم بالمعلم وشخصيته، ومهاراته ويتم التعامل معه بالأنواع الملائم له، فالمعلم هو الذي يقرر نوع الإشراف الذي يجب أن يمارسه المشرف التربوي، وهو يعطي الحرية للمعلم لاختيار نوع الإشراف الذي سيمارسه معه. (سفر، 2008: 61)

كما عرفه حسين، وعوض الله (2006) بأنه نطاق من الاختيارات للإشراف فهو يقترح السماح للمعلمين باختيار نمط الإشراف الملائم لهم، والاختيارات يمكن أن تشمل على الإشراف الإكلينيكي، الإشراف الداخلي، الإشراف الذاتي، والرقابة الإدارية، التي يقوم فيها المشرف بإدارة سلسلة من الملاحظات القصيرة وغير الرسمية التي يتم استخدامها لمساعدة وتقييم المعلم. (حسين، وعوض الله، 2006)

ويهدف الإشراف المتنوع إلى إيجاد مدرسة متعلمة، عن طريق توطيد أنشطة النمو المهني داخل المدرسة وتفعيل دور المعلمين في هذه الأنشطة، مع مراعاة الفروق المهنية بين المعلمين من خلال تقديم أنشطة نمو مهني متنوعة تلبي الحاجات المختلفة للمعلمين. (وصوص والجوارنه، 2016)

وقد ذكر عليان وآخرون (2015) خيارات الإشراف المتنوع:

1- التنمية المكثفة: وأهم خصائصها هي:

أ- أهمية الفصل بين أسلوب التنمية المكثفة وبين التقييم، لأن النمو يحتاج إلى علاقة حميمة بين المعلم والمشرف التربوي ويحتاج إلى تجاوب وتقبل الآخر.

ب- أن يقوم بتقييم المعلم شخص آخر غير المشرف الذي شارك في هذا الأسلوب.

ج- أن تكون علاقة المشرف بالمعلم - علاقة أخوية تعاونية.

2- النمو المهني التعاوني: ويقصد به رعاية عملية نمو المعلمين من خلال التعاون المنتظم بين الزملاء. ومن صور النمو المهني التعاوني : التدريب بإشراف الزملاء (تدريب الأقران)، اللقاءات التربوية، تطوير المنهج، البحوث الميدانية.

3- النمو الذاتي: ويقصد بها عملية نمو تروبية مهنية يعمل فيها المعلم منفرداً لتنمية نفسه. وهي الطريقة المفضلة للمعلمين المهرة وذو الخبرة، حيث يكون نمو المعلم نابعاً من جهده الذاتي. ويقوم المعلم بوضع أهداف نمو يسير عليها ويضع لها خطة لتحقيقها وينفذها وفي النهاية يقيم نفسه ويعطي تقريراً عن ذلك، ويكون دور المشرف هو المساندة وليس التدخل المباشر. (عليان وآخرون، 2015)

وترى الباحثة أن الإشراف المتنوع يقوم على الاستفادة من أساليب الإشراف الأخرى والعمل على تطويرها لتناسب أكبر شريحة من المعلمين. كما أنه يزود المعلمين بأكبر عدد من عمليات الإشراف وأنشطته ليكون لدى المعلم القدرة على اختيار ما يناسبه ويحقق النمو العلمي والمهني المرجو.

7- الإشراف التفريدي:

هو نموذج في الإشراف يتيح للمعلمين الفرصة في اختيار نوع الإشراف الذي يناسب أوضاعهم وتطلعاتهم، فالمدرسون الذين يواجهون مشكلات مهنية، يمكن أن يقدم لهم برامج تطوير تعاونية أو يختارون القيام ببرامج نمو مهني ذاتية. ويستند الإشراف التفريدي إلى مرتكزات فكرية أساسية هي المهنة والمدرسة والمشرف والمعلم. (عطاري وآخرون، 2005)

8- الإشراف البنائي:

الإشراف البنائي يركز فيه المشرف التربوي والمعلم على المستقبل ويعمل على النمو والتقدم وتحسين عملية التعليم في المرحلتين الأساسية والثانوية. وعلى المشرف ألا يذكر الخطأ أو يشير إليه إلا إذا كان لديه مقترحات بديلة لإحلال الجديد الصالح محل القديم الخاطئ وبداية الإشراف هو الرؤية الواضحة للأهداف التربوية وللوسائل التي تحققها إلى أبعد مدى ممكن وإن يكون تركيز المشرف والمدرس كليهما على الطالب والعمل على نموه وتقدمه. (الربيعي، 2011)

وقد أشارت الحلاق (2008) إلى مهمات الإشراف البنائي هي:

- 1- إحلال أساليب مرغوبة محل الأساليب غير المستحبة وغير الجيدة .
 - 2- العمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتطوير الممارسات الجيدة.
 - 3- إشراك المعلمين في رؤية وتحديد ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد.
- تشجيع النمو المهني للمدرسين وإثارة روح المنافسة الشريفة بينهم. (الحلاق، 2008).

وترى الحريري (2006) أن المشرف هنا يبذل قصارى جهده في تسخير مهاراته وخبراته وآراءه للنهوض بالمستوى المهني للمعلم ويشجع المنافسة الشريفة بين المعلمين للأداء المتطور والأحسن ويمكن للمعلم من معرفة ما يستحدث في مجال التدريس (الحريري، 2006).

9- الإشراف التأملي (التدبري):

تشير الدراسات أن الإنسان لا يتعلم من خبراته، وإنما من تأملها والتفكير فيها، الذي يستوجب التفكير والملاحظة والتحليل، وهذه العمليات العقلية بحاجة إلى معارف تساعدنا على التنظيم والتمييز بين المظاهر والخصائص، على ربط العلاقات ووضع التساؤلات والفرضيات.

وقد عرف ديوي التدبر (التفكير المتعمق بالعمل بنية تحسينه) ويتضمن التفكير المتعمق عنصر الوعي بالأداء والسعي للعثور على معنى للأحداث، لذلك يقوم الممارسون للتأمل ببناء مخزون من الخبرة والدراية المهنية ومهارات التفكير البعدي التي تساعد على فحص تفكيرهم وقاعدتهم المعرفية، وذلك يحتاج إلى مناقشات وحوار وتعاون واستعداد لتحمل أكبر قدر من المسؤولية عن الأداء، كما يحتاج إلى صبر ومثابرة وإطلاع وقدرة على الربط وإدراك العلاقات والاستفادة من تجارب الماضي. (عطاري وآخرون، 2005)

ويهدف الإشراف التأملي إلى مساعدة المعلم لكي يصبح أكثر اهتماماً بالتأمل، موجهاً بقدراته الذاتية، حريصاً على تطوير كفاياته المهنية، ولكي يتم ذلك بشكل فاعل يجب توفير مناخ داعم، وبيئة تعليمية محببة جاذبة، ونظام اتصالات مفتوح يمكن المعلمين من التواصل وطرح الأفكار والآراء والمقترحات.

وقد ذكرت وصوص والجوارنه (2016) مبادئ الإشراف التأملي:

- توفير بيئة مناسبة للتعلم والاستكشاف.
- مراعاة كيفية تنفيذ الزيارة الصفية وتحديد أهدافها.
- تقديم الأفكار الجديدة للمعلم على شكل مقترحات يُفضل تنفيذها.
- امتلاك القدرة على حل المشكلات.
- توظيف أسلوب التأمل النفسي.
- احترام عملية الإشراف التربوي.
- تقديم التوجيهات والتغذية الراجعة المباشرة. (وصوص والجوارنه، 2016).

وترى الباحثة من خلال استعراض الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي أن هذه الاتجاهات تعكس تنامي النظرة الحديثة إلى المعلم كعنصر هام في تحقيق أهداف العمليات التعليمية وتعزيز فرص نجاح المدرسة وتميزها، وهو الأمر الذي يستوجب معه النظر إلى المعلم كشريك أساسي في العملية الإشرافية وإعطائه دوراً أكبر في اتخاذ القرارات المتصلة بعمل التدريس ونموه المهني.

الأساليب الإشرافية:

يقصد بها الأساليب التي يمارسها المشرف التربوي مع المعلم بهدف تحسين أدائه وتطويره مهنيًا، ويستطيع المشرف التربوي أن يقوم بعمله بنجاح وفاعلية من خلال تعامله مع المعلمين في المجال التعليمي بصورة إيجابية وأسلوب مناسب.

ويشير عليان وآخرون (2015) إلى أن الإشراف عملية فنية تعاونية، تتم بين المشرف والمعلم ويقصد بها تطوير وتحسين العملية التعليمية. ومن البديهي أن تختلف حاجات المعلمين، كما تختلف قدراتهم، وكذلك تختلف جوانب القصور لديهم، مما يتحتم على المشرف في سعيه لتطوير المعلم أن يتوع أساليبه ليضمن بذلك تحقيق أكبر قدر من الفائدة للمعلمين.

وإن تنوعت أساليب الإشراف التربوي، وتعددت إلا أننا لا نستطيع القول أن أسلوباً واحداً منها هو أفضل الأساليب مع كل المعلمين، وفي كل المواقف، وفي كل الظروف، ولجميع المدارس. لأن الإشراف التربوي يتغير بتغير الأحوال المجتمعة وبتغير الأهداف التربوية وبتغير المواقف التعليمية، وتختلف باختلاف هذه الأمور. فأساليب الإشراف التربوي متداخلة ومتكاملة ومطروحة للمعلم لكي يختار ما يناسب الموقف التعليمي الذي يواجهه ليحقق الأهداف التي يسعى لها. (عبد الهادي، 2002)

وبري البعض أن تنوع الأساليب الإشراف التربوي التي يمكن استخدامها في عملية الإشراف تعزى إلى مجموعة من العوامل والتي تؤثر في تحديد نوعية الإشراف الإشرافي ولعل أبرزها ما يأتي:

- طبيعة الهدف الإشرافي.
- طبيعة حاجات المعلمين المهنية والشخصية العامة والخاصة.
- طبيعة الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة في المدرسة وخارجها.
- كفاية المشرف التربوي وإمكاناته.

وتنقسم أساليب الإشراف بشكل عام إلى قسمين:

- 1- أساليب فردية، مثل الزيارات الصفية واللقاءات الفردية بعد الزيارة، والقراءة الموجهة والدروس التوضيحية والتعليم المصغر.
- 2- أساليب جماعية، مثل الندوات وورش العمل والدروس النموذجية والاجتماعات والدورات التدريبية.

أولاً: الأساليب الفردية وتتضمن:

1- الزيارة الصفية:

إحتلت الزيارة الصفية مكانة هامة من بين أساليب الإشراف التربوي المختلفة، كما أنها تعد من أقدم الأساليب المعروفة وأكثرها شيوعاً، ويستخدمها المشرف التربوي ليتعرف على الواقع ، وكيف يتعلم التلاميذ؟ وليقف بنفسه على أمور معينة من أجل التخطيط لبرنامج توجيهي في ضوء الاحتياجات الحقيقة للمعلمين، وعلى أساس الواقع الذي يشاهده، ويعرف من يحتاج غلى المساعدة وفي أي النواحي التي يحتاجها وكيفية تقديمها إليه، وذلك من أجل الإرتقاء بمستوى التدريس والتعلم. (حسين و عوض الله، 2006)

وهي عملية تحليلية توجيهية تقويمية تعاونية مشتركة بين المشرف التربوي والمعلم، وهي تدريبية في المقام الأول، وتهدف إلى مساعدة المتدربين على تحسين ممارساتهم التعليمية ورفع مستواها في حدود مسؤولياتهم، بوصفهم منظمين للتعلم وميسرين له. (الحاج خليل، 2012)

كما عُرِفَت الزيارة الصفية أو الملاحظة الصفية في دليل الإشراف التربوي (2010) بأنها عملية هافة، مهيكلة، مخطط لها ومنتظمة تتم من خلال زيارات اختصاصي الإشراف التربوي للمعلم في الصف لتقييم الموقف التعليمي ضمن سياقه الطبيعي ويتابع مختلف الأنشطة التربوية للمعلم، إضافة إلى الوقوف على أدائه العام فيما يخص قدراته العلمية وطرائقه التدريسية وتفاعله مع طلابه وتأثيره عليهم. (الغتم وآخرون، 2010 ص4)

وتستغرق الزيارة الصفية ، عادة حصة دراسية كاملة تتيح للمشرف ملاحظة الموقف التعليمي التعلمي كاملاً، ومن ثم تفسح المجال لجلسة دراسة تعاونية بين المشرف التربوي من جهة، والمعلم من جهة أخرى، لمختلف جوانب هذا الموقف.

وتأتي أهمية الزيارة الصفية في أنها أحد الوسائل لتحسين العملية التربوية التي هي هدف الإشراف التربوي، فالمشرف يزور الصف ليشاهد عمليتي التعليم والتعلم، وقد لا يتوفر لديه وسائل أخرى ناجحة تغنيه عن مشاهدة ما يدور داخل الصف، وتمكنه من وضع خطة على ضوء الحاجات

الواقعية التي شاهدها ومعرفته بالذين يحتاجون إلى مساعدته وفي أي النواحي تكون المساعدة وكيفية تقديمها. (عبد الهادي، 2002).

أهداف الزيارة الصفية:

1- تقديم الدعم للمعلم بغرض تحسين أدائه في الموقف التعليمي والتعليمي من خلال توظيف أدوات وإستمارات الملاحظة الصفية.

2- تحديد الأساليب التعليمية الفعالة لتقييم نواتج التعلم وأثرها على تعلم الطلاب.

3- مساعدة المعلم على فهم أثر ممارساته والتأمل فيها من خلال الأنشطة والفرص المتاحة.

4- تحديد الحاجات التعليمية للطلبة والمعلمين مع تركيز المشرف التربوي على دعم تطويرهما معاً.

5- تنمية كفايات المعلم حول التقييم الذاتي بوصفها من الكفايات الأساسية للتطور والنمو الذاتي. (الغتم وآخرون، 2010)

وتتم الزيارة الصفية على ثلاثة مراحل هي:

1- **المحاوره القبليه:** وهي بمثابة جلسة تأمل ذاتي ، يتأمل فيها المعلم غاياته وإستراتيجياته وأدواته وطرقه في إدارة الصف. وفي المحاوره القبليه يقوم المعلم بتشكيل خارطة ذهنية لدرسه، بينما يكون المشرف التربوي مهتماً بتوجيه المعلم نحو تغيير طريقة تفكيره.

2- **الملاحظة الصفية:** وتبدأ منذ دخول المشرف التربوي لغرفة الصف مع المعلم ، وإذا اضطّر لدخول بعد بدء الحصة فيجب استئذان المعلم. كما يجب أن يكون مستبشراً غير عابس، ويجلس في مكان مناسب يسمح له بمشاهدة ما يجري في الصف دون مضايقة للمعلم أو الطلاب. أيضاً يجب على المشرف التربوي أن لا يقاطع المعلم أو يتدخل في سير الحصة حتى لو كان لتصحيح خطأ بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. كما يجب على المشرف التربوي الامتناع عن الوقوف أو المشي في الصف أو التفتيش على أعمال التلاميذ والتحدث معهم. كما يجب على المشرف التربوي أن يمكث طوال الحصة ما أمكن وإذا حقق أهداف الزيارة وأراد الخروج فعليه أن يستأذن من المعلم، كما عليه أن يستأذن من المعلم في حالة أراد المشرف التربوي أن يسأل الطلبة لمعرفة مدى استيعابهم محتوى الدرس ، وقبل مغادرة المشرف التربوي للصف عليه أن يشكر المعلم والطلاب لجهودهم وتفاعلهم. أما إذا لاحظ المشرف التربوي أن المعلم مضطرباً أو عصبي المزاج، أو أنه غير مرتاح لزيارته فإن أفضل ما يفعله هو أن يجاوب تأجيل الزيارة لوقت آخر. (وصوص والجوارنه، 2016)

3-المحاورة البعيدة: هي عملية هامة تتيح المجال للتوجيه وتقديم التغذية الراجعة وتحديد إستراتيجيات الدعم للمعلم ، وهي تتيح الفرصة لتحليل وتأمل السلوكيات الصادرة من المعلم. (الغتم وآخرون، 2010)

أنواع الزيارة الصفية:

تصنف الزيارة الصفية إلى ثلاثة أنواع شائعة الإستخدام وهي كما أشار إليها عطاري (2005):

1-الزيارة المتفق عليها والمخطط لها:

يكون هدف الزيارة تعميق الثقة وبناء العلاقات الإنسانية، وعليه يجب أن يخطط لهذا النوع من بالاشتراك مع المعلم والتشاور حول البرنامج المخطط له، وهذا النوع من الزيارات يعرف بالزيارة الرسمية.

2-الزيارة المدعوة أو المطلوبة: والتي تتم بناء على طلب المعلم ورغبته في إطلاع المشرف التربوي على الأنشطة والاستراتيجيات التي يقوم باستخدامها وتطبيقها داخل الصف، او لتعريفه بمستويات الطلاب التحصيلية بعد الاطلاع على سجلات الدرجات لتحديد مستوياتهم أو المشكلات التي تم ملاحظتها في زيارات سابقة.

3-الزيارة المفاجئة: وهي الزيارات التي يقوم بها القائلون على تقييم المعلم دون إشعاره بها، وهذا النوع من الزيارات مازال يرتبط في أذهان المعلمين بممارسات التفتيش، مما يعني تناقض هذا النوع من الزيارات مع المفهوم الحديث للإشراف، لذا تظهر سلبية كثيرة لهذا النوع أثناء الممارسة العملية، كما أنه في نفس الوقت نجد أنه ضروري في بعض المواقف التعليمية. (عطاري وآخرون، 2005)

2- الدروس التوضيحية:

تشكل الدروس التوضيحية نشاطاً إشرافياً أساسياً يتكامل مع بقية الأنشطة الإشرافية الأخرى. وهي تستهدف حفز التقدم المهني للمعلم وتطوير كفاياته الصفية عن طريق توضيح بعض المهارات أو الطرق التربوية التي تستخدم في التعليم الصفّي. (الحاج خليل، 2012)

3- التعليم المصغر:

هي أسلوب في تدريب المعلمين على مهارات تعليمية محددة في موقف صفّي مصغر (مهمة تعليمية محددة) ومع طلاب صف مصغر (4-6 طلاب) ولحصة مصغرة (5-10 دقائق)، مع إخضاع أداء المتدرب للتقويم المضبوط بأدوات معينة، ثم تكرار الأداء المتبوع بالتقويم، مرة بعد أخرى، إلى أن يبلغ المتدرب المستوى المرضي من اكتساب المهارة. (الحاج خليل، 2012)

4- المداولات الإشرافية : (اللقاء الفردي):

هي عبارة عن كل ما يدور من مناقشات أو مشاورات بين المشرف التربوي والمعلم حول بعض المسائل المتعلقة بالأمور التربوية العامة، أو أساليب التعليم أو مشكلات تعليمية أو ملحوظات تتصل بكفايات المعلم العلمية أو المهنية. (وصوص، 2016ص 172)

5- القراءة الذاتية الموجهة:

تؤكد أدبيات الإشراف التربوي على أهمية القراءة في عملية التنمية المهنية وذلك من خلال قراءة الكتب والمجلات العلمية ، وأكد (Ciske, 1999: 85) على أن القراءة من أهم الوسائل المستخدمة حيث تتم القراءة أثناء ممارسة الحياة الروتينية ولا يحتاج الفرد إلى التحرك من مكانه أو ترك عمله. (عطاري وآخرون، 2005).

6- النشرات التربوية:

النشرة التربوية هي وسيلة اتصال إشرافية كتابية يقوم أو يشرف أو يساهم المشرف التربوي في إعدادها وتوزيعها على المعلمين الذين يشرف عليهم، وتتضمن عادة مجموعة من المعلومات والتوجيهات والمعارف والأفكار والتي أعدت وفق احتياجات معينة في الحقل التربوي وتسمى أيضا (النشرات الإشرافية). (وصوص، 2016)

7- التقويم:

يعتبر التقويم من الأساليب التي تساعد على تحديد المشاكل التربوية التي تواجه المعلم، وتسهم في تنمية المدرسة بشكل عام للتغلب على المشاكل التي يتم رصدها عبر الزيارات الإشرافية. وهناك العديد من الوسائل المستخدمة في التقويم الذاتي العام من أهمها ملء استمارات تتضمن بعض المحاور التي يقوم المقوم بكتابتها عن نفسه، وعن أدائه داخل غرفة الصف الدراسي وتتضمن الاستمارة المحاور التالية (العمل داخل حجرة الدراسة، تنظيم الصف، ملاحظات عامة) ثم يتبع التقويم الذاتي العام للقاء المبدئي. (عطاري وآخرون، 2005)

8- البحوث والدراسات:

يقوم هذا الأسلوب الإشرافي على مجموعة من المبادئ والأسس التربوية، لعل من أبرزها النظر إلى عملية تفاعل إيجابي بين المشرف والمعلم، وتهدف هذه العملية إلى دراسة عملية التعليم والتعلم وتحليلها بإجراء دراسة تشخيصية تحليلية لجميع العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الموقف التعليمي التعليمي بأسلوب تعاوني. (الحاج خليل، 2013)

ثانياً: الأساليب الجماعية وتتضمن:

1- الاجتماعات واللقاءات:

حيث يقوم المشرف بعمل اجتماع أو لقاء له مع المعلمين بغرض توجيههم وتحسين الأداء التربوي لهم، ويجب أن يكون لكل اجتماع أهداف واضحة للمجتمعين قبل وقت عقده لتحقيق الفائدة بشكل أكبر. وتشكل الاجتماعات مع المعلمين أحد الأساليب الفاعلة إذا أحسن تنظيمها والتخطيط لها والإشراف علي تنفيذها وتقويمها ومتابعة نتائجها، وتهدف هذه الاجتماعات على تحسين نوعية العملية التربوية في المدرسة. (الدليمي، 2016)

2- الندوات العلمية:

هي عبارة عن طرح عدد من القادة التربويين لقضية أو موضوع معين، ثم فتح المجال بعد ذلك لمناقشة الموضوع بأسلوب علمي هادف مثير مع الحضور. ولكي تحقق نتائج إيجابية يجب أن يسبقها التخطيط المنظم مع تحديد الأهداف والموضوعات، والمكان والزمان. كما يجب أن يحدد رئيس للندوة ليقوم بإدارة الندوة وتدوين النتائج.

3- المشاغل التربوية: (الورش التربوية)

هي نشاط تعاوني يقوم به المعلمون بقيادة المشرف التربوي للتدريب على انجاز عمل معين بهدف صقل مهارة محددة. (طافش، 2004 ص 139)

ويخطط المشرف التربوي لهذا اللقاء التربوي بضم عدد من المعلمين لدراسة ومناقشة أسلوب حل مشكلة ما تواجه المعلمين في عملهم مثل صعوبة درس على الطلاب أو عدم توفر وسائل تعليمية غيرها، وخلالها يتم توزيع المعلمين إلى مجموعات صغيرة كل مجموعة تقوم بحل المشكلة من جانب معين، فتجتمع عليه وتناقشه في وقت محدد، ثم تخرج المجموعة بورقة مشتركة تعرض فيما بعد في اجتماع يضم كافة المعلمين والمشرفين المشتركين في الورشة لمناقشتها والاتفاق على توصيات معينة بشأنها.

4- البحوث الإجرائية:

أسلوب اشرفي تشاركي تعاوني يهدف إلى تطوير العملية التربوية ويساعد في إكساب المعلمين مهارات البحث العلمي والميداني في الموضوعات والمشكلات التي يواجهونها.

5- المحاضرة التربوية:

هي عملية اتصال بين المشرف التربوي والمعلمين، ويقوم المشرف التربوي بتقديم مجموعة من الأفكار والمعلومات، التي تعد وتنظم مسبقاً، وهي أحد الأساليب الأكثر شيوعاً في عرض

المعلومات في المجموعات الكبيرة حيث الاتصال غالباً يكون في اتجاه واحد، من المحاضر إلى الحضور، وبعد انتهاء المحاضرة يتم طرح الأسئلة والمناقشة. (وصوص و الجوارنة ،2016)

معوقات الإشراف التربوي:

يشير عليان وآخرون (2015) إلى أهم المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي وهي :

المعوقات الإدارية:

- 1- كثرة الأعباء الإدارية على المشرف التربوي والمعلم.
- 2- قلة الدورات التدريبية التطويرية للمشرفين التربويين والمعلمين.
- 3- قلة أعداد المشرفين التربويين نسبة لعدد المعلمين.
- 4- غياب معايير اختيار المشرفين التربويين الأكفاء.
- 5- عدم توافر الوسائل المساعدة للإشراف التربوي.
- 6- قصور التعاون بين المشرف التربوي وإدارة المدرسة.

المعوقات الاقتصادية:

- 1- قلة توفر الوسائل التعليمية اللازمة لعمليتي التعليم والتعلم.
- 2- قلة الحوافز المادية للمشرفين وللمعلمين.
- 3- قلة توافر الكتب في المدارس وقد ساعد ذلك على عدم الاهتمام بالقراءة ومتابعة الجديد سواء بين الطلاب أو بين المعلمين بل أن من المعلمين من لا يعير النشرات التربوية أي عناية أو اهتمام مع أنها أفضل الأساليب الإشرافية وأبلغها.

المعوقات الفنية:

- 1- عدم تنفيذ بعض المعلمين لتوجيهات المشرف التربوي.
- 2- ضعف كفاية المعلم أو المشرف القليل من المشرفين التربويين يوجد عنده ضعف في المعلومات أو الشخصية أو التصرف مع المواقف الطارئة أو الخبرة ومثل هذا موجود بين المعلمين.
- 3- ضعف الانتماء إلى مهنة التعليم .
- 4- ازدحام الطلاب في الصفوف الدراسية .
- 5- عدم مشاركة المعلمين في التخطيط التربوي لعمليتي التعليم والتعلم .
- 6- ضعف النمو المهني للمعلم حيث يوجد بين صفوف المعلمين نوعيات يحتاجون إلى صبر وقيادة تربوية متأنية وحازمة .

- 7- صعوبة المناهج.
 - 8- عدم وضوح أساليب التقويم التربوي الممارس.
 - 9- عدم قناعة المعلم بتوجيهات المشرف.
 - 10- عدم تنويع أساليب الإشراف التربوي.
- معوقات اجتماعية:**

البيئة المدرسية غير الملائمة أحيانا مثلا وجود المباني المستأجرة التي لا تتوفر أدوات الأمن والسلامة بها وعدم توافر المعامل والمختبرات اللازمة وعدم توافر الساحات الكبيرة للممارسة الأنشطة الرياضية وعدم توفر المساح للأنشطة الثقافية والمسرحية.

معوقات شخصية :

- 1- عدم قدرة بعض المشرفين والمديرين على اتباع الأساليب القيادية المناسبة.
- 2- ضعف العلاقة بين كل من المشرفين والمديرين والمعلمين.
- 3- ظهور بعض المشاكل الشخصية وتأثيرها على العمل أحيانا. (عليان وآخرون، 2015)

أخلاقيات المشرف التربوي:

الإشراف التربوي في صيغته وأهدافه ومهامه الجديدة يعتبر داعماً مسانداً للتعليم المستمر للمعلم، خاصة بعد تحوله من كونه تفتيشياً وتسليطاً إلى كونه إرشاداً وتوجيهاً ومساعدة يقدمها مختص ذو خبرة إلى المعلم.

وتُعرف أخلاقيات الموظف بأنها المبادئ والأصول التي ينبغي أن يسير عليها ويراعي تطبيقها في أي مستوى أداء يشغله هذا الموظف.

فتعد أخلاقيات مهنة الإشراف التربوي من أهم الموجهات المؤثرة في سلوك المشرفين التربويين لأنها تشكل رقيباً داخلياً، وتزوده لأطر مرجعية ذاتية يسترشد بها ذاتية يسترشد بها في عمله وتقدم أدائه. فالمشرف قائد متطور ينمي نفسه ويلتزم بأخلاقيات المهنة، فهو صاحب رسالة تستمد أخلاقيها من الشريعة الإسلامية ومبادئ حضارة الأمة، كما توجب على القائمين عليها بأداء حق الانتماء إليها إخلاصاً في العمل وصدق في النفس. (الرومي، 2009)

وقد قسم الرومي (2009) في دراسته أخلاقيات مهنة الإشراف التربوي حسب الدراسات السابقة التي أطلع عليها والإطار النظري الذي وضعه لدراسته إلى خمسة مجالات هي:

- 1- أخلاقيات المشرف التربوي نحو المعلمين.

- 2- أخلاقيات المشرف التربوي نحو زملائه.
 - 3- أخلاقيات المشرف التربوي نحو المهنة وتخصصه وواجباته.
 - 4- أخلاقيات المشرف التربوي نحو رؤسائه والقيادة العليا.
 - 5- أخلاقيات المشرف التربوي تجاه المجتمع.
- وسنذكر في كل مجال من المجالات الخمسة لأخلاقيات مهنة الإشراف التربوي بعض ما يمكن أن تتمثل فيه هذه الأخلاقيات لدى المشرف التربوي كما أوردها الرومي (2009) في دراسته.

أولاً: أخلاقيات المشرف التربوي نحو المعلمين:

- بعض ما تتمثل أخلاقيات المهنة لدى المشرف التربوي فيه:
- 1- تشجيع المعلمين باستمرار على تطوير معارفهم وخبراتهم.
 - 2- تهيئة مواقف المعلمين، التي تتيح لهم حرية المناقشات والنقد البناء.
 - 3- عدم التدخل في خصوصيات المعلمين.
 - 4- تحاشي الإستعانة بالمعلمين في إنجاز مهام أو أبحاث شخصية.
 - 5- التحلي بالصبر في متابعة المعلمين وتفهم الضغوط التي يتعرضون لها.
 - 6- التعامل مع المعلمين بالعدل والمساواة دون تمييز أو نظر إلى انتماءاتهم.
 - 7- التعامل مع المعلمين برفق ومودة وإخلاص بروح ديمقراطية.
 - 8- التواضع في التعامل مع المعلمين ولا يتعالى عليهم.
 - 9- يحرص على الظهور بمظهر القدوة الحسنة أمام المعلمين.
 - 10- يدعو إلى التنافس الشريف بين المعلمين. ويشجع المعلم المجتهد والمبدع ويمدحه.
 - 11- يشارك المعلمين في ابتكار أفكار جديدة ، كما يشارك في حل المشكلات التعليمية التي تواجههم.
 - 12- يشارك في تدريب المعلمين وتطوير عملهم ، وفي المساعدة على تطوير المجتمع المدرسي.
 - 13- يراعي احتياجات المعلمين وفروقهم الفردية، ووضع المعلم المناسب في الموقع المناسب.
- وقد ذكر الرومي (2009) غيرها العديد ما يقرب 60 عبارة تمثل أخلاقيات المشرف التربوي نحو المعلمين.

ثانياً: أخلاقيات المشرف التربوي نحو زملائه:

في هذا المجال يمكن أن تتمثل أخلاقيات المهنة لدى المشرف التربوي في التالي:

- 1- يتعاون مع الزملاء من أجل تحقيق المصلحة العامة.
- 2- يبادر لتقديم النصيحة لزملائه إذا رأى حاجتهم لها، مبتعداً عن الأنانية الذاتية.
- 3- يحرص على بناء علاقات ودية مع الزملاء.
- 4- يساعد الزملاء الجدد ويزودهم بخبرته.
- 5- يمارس المنافسة الشريفة مع الزملاء.
- 6- يحكم على أداء زملائه بموضوعية وإنصاف.
- 7- يؤثر زملاءه في كثير من المواقف حيثما أتاحت الفرصة لذلك.
- 8- يحترم الزملاء ومشاعرهم ويقدر جهودهم ويحترم وجهة نظرهم ولو كانت خاطئة.
- 9- يتجنب السخرية من الزملاء أو تجريحهم أو التندر بزلاتهم.
- 10- يتجاوز عن أخطاء الزملاء ويقبل اعتذارهم.

ثالثاً: أخلاقيات المشرف التربوي نحو المهنة وتخصصه وواجباته:

يمكن أن تتمثل أخلاقيات المهنة لدى المشرف التربوي في التالي:

- 1- يبتغي من وراء عمله رضوان الله تعالى قبل النفع المادي ، ويجعل الله تعالى رقيباً عليه.
- 2- يجتهد طوال فترة خدمته، ويبذل جهود إضافية مستمرة من أجل نموه المهني، ونمو زملائه وتقدم المهنة كما يعتني بإعداد نفسه ويواصل الاطلاع على كل جديد في مجال مهنته.
- 3- يدرك أهمية البحوث التربوية في رفع المستوى المهني.
- 4- يدرك المشرف التربوي أن مهنة الإشراف على التعليم من أشرف المهن.
- 5- تصدق أفعاله أقواله ويلتزم الصدق في حديثه مع الآخرين.
- 6- يتجنب التغيب عن مواعيد عمله وزياراته.
- 7- يُدلل العقبات التي تواجه المعلمين أثناء تطبيق المنهاج وتنفيذه.
- 8- يزود المعلمين والمديرين بأحدث المستجدات في مجال تخصصهم.
- 9- يشارك مديري المدارس والمعلمين في تقييم المادة الدراسية.
- 10- يحافظ على أسرار مهنته ولا يفشيها أمام الآخرين.
- 11- يتحلى بضبط النفس في المواقف الحرجة.
- 12- يتقبل النقد من الآخرين بصدر رحب.
- 13- يكون سلوكه المهني مطابقاً لما يمثله من القدوة الصالحة.

- 14- يمتلك منظومة متكاملة من القيم النبيلة.
- 15- يقوم بالأعمال الإشرافية الموكلة إليه بكل أمانة وموضوعية.
- 16- يقدم من نفسه المثل الأعلى في النماء والتطور.

رابعاً: أخلاقيات المشرف التربوي نحو رؤسائه والقيادة العليا:

يمكن أن تتمثل أخلاقيات المهنة لدى المشرف التربوي في هذا المجال بالتالي:

- 1- لا يشوه صورة الإدارات العليا للتعليم أمام الآخرين.
- 2- يتعاون مع الإدارة في النشاطات التي يقوم بها كالدورات التدريبية ورش العمل والمشغل التربوية.
- 3- يحترم التعاميم الرسمية ويعمل على تنفيذها. كما يحترم الإدارة العامة لقسم الإشراف التربوي.
- 4- يحترم القوانين ويتقيد بتنفيذ اللوائح ويلتزم بالتعليمات والقرارات التي تصدر عن إدارته.
- 5- يساهم مع الإدارة في تذليل الصعوبات المهنية.
- 6- يصارح الإدارة بآرائه التطويرية.
- 7- يقيم البرامج الإشرافية بموضوعية وينتقد البرامج التربوية نقداً بناءً.
- 8- يزود المسؤولين بتغذية راجعة حول المدارس والهيئات التدريسية.
- 9- يتقبل المهام الموكلة إليه من الإدارة.
- 10- يبذل قصارى جهده في تحقيق الأهداف المناطة به بكل إخلاص ودقة وإتقان.

خامساً: أخلاقيات المشرف التربوي تجاه المجتمع:

وفي هذا المجال يمكن أن تتمثل أخلاقيات المهنة لدى المشرف التربوي في أنه:

- 1- يبني علاقات تواصل بين المدارس والمجتمع.
- 2- يتحرى الدقة والأمانة العلمية في نقل الأفكار لأفراد مجتمعه.
- 3- يسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع بكل إخلاص وإتقان.
- 4- يتحلى بالوقار المناسب لمهنة المشرف ويحافظ على حسن سمعته بين الناس.
- 5- يساهم في تطوير البيئة المحلية وتحسينها.
- 6- يتفهم قضايا المجتمع ومشكلاته.

7- يحرص على التشاور مع المهتمين من أفراد المجتمع المحلي في الأمور التي تخدم العملية التربوية.

8- يقيم علاقات ودية مع مؤسسات المجتمع المدني والمحلي لخدمة التعليم.

9- ينشئ علاقات إنسانية مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي.

10- يتقبل قيم المجتمع ويتمسك بها ويراعي تقاليده في السلوك ويعتني بمظهره العام الحسن. (الرومي، 2009)

تجارب الإشراف التربوي في بعض الدول :

نستعرض في هذا الجانب أهم التجارب العالمية الرائدة في الإشراف التربوي في العصر الحديث، وهي: الولايات المتحدة الأمريكية، وبريطانيا، للاستفادة منها في تطوير نظام الإشراف التربوي، كما سنعرض نبذة عن تجارب الدول العربية في الإشراف التربوي كالمملكة الأردنية الهاشمية وجمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية، ودولة الكويت.

أولاً: الإشراف التربوي في الدول الأجنبية:

1- الإشراف التربوي الولايات المتحدة الأمريكية:

يعتبر النظام التعليمي الأمريكي الإشراف التربوي عنصراً أساسياً في نجاح المدارس، وتري المؤسسات الأمريكية أن تعين المشرفين التربويين ضروري للمحافظة على فعالية المدرسة الأمريكية.

ويشير عطاري وآخرون (2005) أن الإشراف التربوي في المدارس الأمريكية يعتبر مسئولية عدد كبير من العاملين الفنيين من مدراء ومشرفين ورؤساء دوائر ومساعد مدراء ومدرسين أوائل وأمناء مكتبات وعمداء تعليم، يساهمون في أداء المهمات الإشرافية. وقد أدى ذلك إلى كثير من التشويش والتناقضات وتداخل المسئوليات في العمل. ويعهد في الإشراف أحياناً إلى أعضاء وأقسام المناهج أو جهات خارجية كالجامعات.

ويعين المشرفون على مستوى المنطقة التعليمية أو على مستوى المدرسة، فتعين المدرسة مشرفاً خاصاً لها حيث يصعب على المدراء ومساعدتهم ورؤساء الأقسام توفير الخدمات الإشرافية المطلوبة، ويقوم مشرف المدرسة بالمهام التالية: تطوير البرامج التعليمية، التنسيق، والتقييم وتقديم المساعدة التقنية للمدارس والمعلمين، وتقييم أداء العاملين بالنهوض بالنمو المهني للمعلمين، وتقييم

نتائج التلاميذ، وتخطيط وتنظيم برامج التعليم أثناء الخدمة، الزيارات الصفية وعقد اجتماعات فردية مع المعلمين، وتصميم المناهج، وإعداد الوسائل التعليمية. بالإضافة إلى القيام بما يكلف به من مهام إدارية روتينية. (عطاري وآخرون، 2005 ص 339).

معايير اختيار المشرفين التربويين في الولايات المتحدة:

- 1- الحصول على درجة الدكتوراه أو الماجستير في التربية أو الدبلوم الخاص في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي.
 - 2- اجتياز المقابلة الخاصة.
 - 3- اجتياز الاختبار التحريري في أربعة مقررات دراسية وهي : الشؤون المالية والإدارية، فلسفة التربية واتجاهاتها الحديثة، تطوير المناهج والمقررات الدراسية وطرائق التدريس، والإدارة المدرسية.
 - 4- خبرة في مجال التربية والتعليم من 4- 6 سنوات.
 - 5- تقرير من جهات العمل السابقة يوضح مدى نجاح المرشح وإنتاجه، وعلاقاته الاجتماعية.
 - 6- الانتاج العلمي والفني للمرشح، ومدى مشاركته في لجان البحوث، وبرنامج التدريب، والمؤتمرات.
 - 7- التمتع بشخصية أخلاقية محبوبة وبثقافة واسعة، وأن تكون لديه اهتمامات علمية وأدبية.
 - 8- أن يتصف بالقدرة على التنظيم والقيادة.
 - 9- أن يكون مفكراً ومبدعاً قادراً على التفكير المتحرر.
 - 10- يكون متعاوناً وأسلوبه شاملاً ويشارك فريق العمل والمجتمع المحلي في صنع القرار.
- (السعود، 2007)

تدريب المشرفين التربويين:

يتم تنسيق البرامج لتدريب المشرفين التربويين عن طريق المناقشات الرسمية وغير الرسمية والاجتماعات المهنية والورش التربوية والبعثات الداخلية والمنح والزيارات الخارجية، وتتضمن : علم النفس التربوي، الفلسفة الأخلاقية، فلسفة النظام التعليمي وسياسته، الإرشاد النفسي، وتطوير بناء المنهاج، وتشترك المنظمات المهنية والتعليمية وكليات التربية في تقديم برامج التدريب أثناء الخدمة.

(الحلاق، 2008)

2- الإشراف التربوي في بريطانيا:

يعتبر نظام التعليم في بريطانيا (المملكة المتحدة) متميزاً عن غيره من الأنظمة، إذ أن الدولة لا تسيطر على شئون التعليم، بل تضع السياسة العامة التي يهتدي بها السلطات المحلية في إشرافها على التعليم وتكيفها وفقاً لظروفها وحاجاتها (الطعاني ، 2005).

وعن الإشراف التربوي داخل المدارس في بريطانيا إن المشرفين التربويين يمكنهم يوماً دراسياً كاملاً في المدرسة، حتى أثناء تناول الطلاب لوجبتي الإفطار والغداء وأثناء لعبهم في الفسحة قاموا بمراقبتهم، مما يدل على إهتمامهم بجميع جوانب شخصية المتعلم.

معايير اختيار المشرفين التربويين في بريطانيا:

يشير الطعاني (2005) إلى المعايير التي تتخذ للترقية أو التعيين في الوظائف الإشرافية بصفة عامة منها: مقارنة أداء الفرد بغيره، الأقدمية، الامتحان، والوضع تحت الاختبار (الطعاني، 2005). ويذكر السعود (2007) أن هناك عدة صفات يجب أن يتمتع بها المرشح لوظيفة المشرف التربوي عند اختياره من أهمها:

- 1- سداد الرأي والذكاء والحزم وسلامة الحكم.
- 2- التمتع بصحة جيدة من الناحية الجسمية والعقلية والنفسية.
- 3- القدرة على الإلمام بالجوانب المتعددة للمشكلات التربوية.
- 4- الحصول على مؤهل جامعي تربوي.
- 5- سعة الثقافة والإطلاع على أمور التعليم والمجتمع ومعرفة القوى التي تؤثر فيه.
- 6- أن يتراوح عمره عند التعيين ما بين 25- 30 عاماً مع مراعاة الأقدمية.
- 7- خبرة في مجال التعليم، لا تقل عن 4 سنوات.
- 8- المهارة في التنظيم والتنسيق، والاستقرار العاطفي وضبط النفس. (السعود، 2007)

تدريب المشرفين التربويين (المفتشين):

على كل مفتش أن يحضر تدريباً مكثفاً لمدة خمسة أيام. ويتم تدريب المفتشين كلما أدخلت تعديلات على نظام عملهم. كما يطلب من مفتشي المواد التي تدخل المنهاج حديثاً حضور دورات لهذا الغرض.

كما أنه في بريطانيا كدولة متقدمة تربوياً، ومن أجل أن يحقق التدريب أهدافه، فإن وزارة المعارف البريطانية في برامجها التدريبية تحرص على أن:

- يتراوح عدد المتدربين في كل برنامج ما بين 15 - 25 متدرباً على الأكثر، مما يسمح لكل متدرب بالإشتراك فيها بنصيب وافر كما أنه يسمح للمشرفين على التدريب بالتعرف إلى كل متدرب ودراسة مشكلاته والقدرة على تقييمه.
- يقوم كل مركز بالاتصال بالمتدربين بعد انتهاء فترة التدريب لمتابعة أثر التدريب.
- الاهتمام باستخدام وسائل الإيضاح ومعينات التدريس، بحيث يزود كل مركز تدريبي بكل ما يلزمه من حجات التدريب وقاعات للمناقشة والاجتماعات ووسائل الإيضاح وغير ذلك.
- العناية بالمطبوعات وإعدادها بحيث يزود كل متدرب بكل مايلزمه منها.
- يغلب على برنامج التدريب طريقة المناقشة والعناية بالناحية العملية. (الحلاق، 2008)

ثانياً: الإشراف التربوي في الدول العربية:

1- الإشراف التربوي في جمهورية مصر العربية:

1-1 مرحلة التفتيش:

ظهر التفتيش في جمهورية مصر العربية مع نشأة التعليم في عهد محمد علي، خاصة مع إنشاء مدارس (اليمنديان) المرحلة الابتدائية التي تحدد هدفها أساساً في تحضير التلاميذ وتهيئتهم إلى مدارس التجهيز (الثانوية)، وكان محمد علي يهتم بالتقارير التي كان يكتبها إليه المفتشون والتي كانت تظم كل صغير وكبير عن المدارس الابتدائية باعتبارها المدارس المنشأة بالأقاليم. وكان مضمون التفتيش مراقبة العملية التعليمية بكافة مكوناتها والتبليغ عن أي تقصير أو مخالفة بتقرير من أجل عقاب المخطئ.

وكانت إدارة التفتيش ووسيلته أسلوب الزيارات (المفاجئة) للمفتش من أجل الوقوف على حال المدرسة وحضور الحصص والاستماع إلى شرح المعلم في الصف. وإلقاء وفحص سجلات المدرسة وكانت هذه بمثابة وسائل أساسية للتفتيش.

1-2 الإشراف التربوي كتدريب وتوجيه:

في هذه المرحلة أخذ بضرورة التدريب والارشاد والتوجيه، وبقيت هذه المرحلة تعكس مفهوم أن المستويات الإدارية العليا تعرف أكثر من غيرها في تقرير العلاج لأساليب وطرق والمواد الدراسية. وقد أخذت مصر ودول عربية أخرى مع بداية السبعينات مفهوم التوجيه وحددته فيما يأتي:

- وضع خطة متابعة وتقييم لكل ما يتعلق في المواد الدراسية.

- إعداد برامج الزيارات الميدانية وتنفيذها لمتابعة كل ما يتعلق بالمواد الدراسية والأنشطة وإعداد تقارير متابعة دورية عن الزيارات.
 - حصر مشكلات تنفيذ الدروس واقتراح حلول لها.
 - نشر التوجيهات الفنية اللازمة لكل مادة دراسية.
- ومع أن هذه المرحلة تعد تطوراً نحو الأفضل إلا أن أسلوب الإملاء ظل هو المسيطر ودور الموجه غائب.

1-3: الإشراف كعملية ديمقراطية شاملة:

في هذه المرحلة صار الإشراف التربوي يحمل في محتواه العمل الديمقراطي الشامل والعمل التعاوني المثمر في العملية التعليمية والتربوية، ويوجد عوامل مهمة ساعدت على تطور الإشراف التربوي هي كالتالي:

- أن التربية قوة اجتماعية أساسية لنمو الشخصية الإنسانية وأنها نظام اجتماعي ديمقراطي.
 - أن التغيير مبدأ يؤثر على جميع أوجه الحياة والتنظيم الاجتماعي وقد ارتبط التغيير التربوي في المناهج والإدارة والتمويل وطرق التدريب.. وغيرها وصار أمراً مرغوب فيه.
 - الإقرار بأن الوظيفة الأساسية للإشراف التربوي تتمثل في القيادة داخل المجموعة، مما يترتب عليه أن يكون المشرف التربوي ماهراً في القيادة والإدارة، خاصة إدارة العلاقات الإنسانية ومهارات توجيه الجماعة.
 - الاعتراف أن الإشراف التربوي عملية اجتماعية ترتبط بالتعاون والديمقراطية.
 - أساس نجاح الإشراف التربوي احترام شخصية كل المدخلات البشرية للعملية التعليمية.
- (حسان والعجمي، 2007)

معايير اختيار المشرفين التربويين في مصر:

ذكر حسين وعوض الله (2006) مجموعة من الشروط والمعايير لترقية المرشحين للوظائف الإشرافية في مصر وتكون وفق الأولويات التالية:

1- الوظائف التي يترتب عليها الترقية إلى وظيفة أدبية:

- الأعلى في الدرجة المالية.
- الأقدم في الوظيفة الحالية.
- الأقدم في التعيين.
- الأقدم في التخرج.

- الأكبر سنّاً.
- 2-الوظائف التي يترتب عليها الترقية إلى درجة مالية أعلى:
- الأقدم في الدرجة المالية.
- الأقدم في التعيين.
- الأقدم في التخرج والأكبر سنّاً (حسين وعوض الله، 2006).

2- الإشراف التربوي في المملكة الأردنية الهاشمية:

مر الإشراف التربوي في الأردن بثلاث مراحل متتالية بتطور النظام التربوي الأردني، وهذه المراحل هي:

2-1 مرحلة التفتيش:

أشار عطاري وآخرون (2005) أن هذه المرحلة استمرت من عام 1921م إلى 1962م ، وكانت الزيارة الصفية هي الأسلوب المتبع من قبل المفتش لمتابعة عمل المعلم وتقييمه، والوقوف على مدى ما تعلمه الطلاب من معارف ومعلومات، ومعرفة ما يتوقعه من المعلمين في تطبيق أساليب معينة في التدريس وتطبيق قواعد تربوية محددة وفق التوصيات التي وجهت لهم مسبقاً. وهذا ما أدى إلى تكوين اتجاهات سلبية نحو عملية التفتيش والمفتش عند المعلمين وإدارة المدرسة. وتطور هدف التفتيش من تقييم المعلم تبعاً لاتباعه تعليمات المفتش التي تركز على المعلومات إلى أن أصبح في نهاية المرحلة يتمثل في أهداف معرفية وتوجيهية ، وتطورت مهامات المفتش الرسمية من مهامات إدارية إلى مهامات فنية وأساسية وإدارية. و كانت نسبة من يحملون مؤهلات تربوية من المفتشين في نهاية هذه المرحلة لا تتجاوز 8% من مجموع المفتشين، أما النشاطات والأساليب فقد تطورت في النظام التفتيشي من الاقتصار على الزيارة الصفية في بداية المرحلة إلى توظيف أساليب إشرافية جديدة كالاتماعيات والدورات والنشرات إضافة إلى الزيارات الصفية. (عطاري وآخرون، 2005)

2-2 مرحلة التوجيه التربوي:

جاءت مرحلة التوجيه التربوي (1962-1975م) وتأثرت هذه المرحلة بالفكر التربوي الحديث وبالمفاهيم الحديثة المتعلقة بعملية التعليم والتعلم وحاجة المعلم إلى النمو المستمر واستبدال التفتيش بمصطلح التوجيه التربوي ، الذي ينظر إليه على أنه عملية إنسانية ديمقراطية تعاونية

تشخيصية تهدف إلى تطوير العملية التعليمية لتحسين عمل المعلم وتنميته.(الدليمي، 2016)

وظلت الزيارة الصفية هي الأسلوب الشائع، الأمر الذي أبقى على سلبية اتجاهات المعلمين نحو التوجيه التربوي ، كما أنّ في هذه المرحلة أزداد عدد الموجهين التربويين بشكل ملحوظ، وتطور هدف التوجيه، وبالتالي تطورت المهام الإدارية وارتفعت مؤهلات الموجهين العلمية فأصبح 67.5% من مجموع العاملين في التوجيه يحملون درجة البكالوريوس.(عطاري وآخرون، 2005)

2-3 مرحلة الإشراف التربوي:

استبدل في هذه المرحلة التوجيه التربوي بمصطلح الإشراف التربوي حيث بدأت هذه المرحلة بعد عقد مؤتمر العقبة 1975م الذي أوصى أن يعنى الإشراف التربوي بالموقف التعليمي التعليمي، وأن ترتقي الممارسات الإشرافية فيه إلى أن الإشراف التربوي عملية ديمقراطية تعاونية منظمة تستهدف دراسة العوامل المؤثرة في الموقف التعليمي وتحسينها وتقييمها، وتقوم على الدراسة والاستقصاء والتحليل، وتبنى على احترام الذات الإنسانية، وتستعين بوسائل وتوظف نشاطات متعددة، ولا تقتصر على الزيارة الصفية. (وصوص والجوارنه، 2016)

2-4 واقع الإشراف التربوي الأردني من بعد 1987م:

ظل مفهوم الإشراف التربوي يدور حول المفهوم المهني الذي ينحصر في دور المشرف التربوي في تقديم الخدمة الفنية المتخصصة للمعلم في أبعادها الأكاديمية والمهارية وفقاً لحاجاته المهنية. وقد وضع مركز التدريب التربوي في تلك الفترة إلى عام 1995م خطته التطويرية وبرامجه التدريبية الهادفة إلى تنمية اتجاهات المشرفين، وزيادة فعالية دورهم كقادة للتغيير.

بعد ذلك بدأت مرحلة جديدة من مسيرة التطوير التربوي من عام 1995م إلى 2003م وسميت بالمرحلة الثانية للتطوير التربوي، وركز المسؤولين فيها على رسم السياسة الإشرافية على: أ- إخضاع المشرفين التربويين إلى برنامج تدريب نوعي، يركز على تنمية اتجاهات إيجابية نحو الإشراف التربوي.

ب- فحص جدوى العمل الإشرافي مع المعلمين بغض النظر عن التخصص.

ج- اعتبار المدرسة وحدة التطوير الأساسية ومنطلق العمل التربوي، مما جعل النظر إلى المدرسة كنظام مكون من أنظمة فرعية تعمل في تطوير العمليات المختلفة بشكل متكامل.

د- تنفيذ برامج تطوير الإشراف التربوي من قبل الوزارة وفق الافتراضات التي بنى عليها ووضع
أطر عامة لفلسفة إشرافية جديدة تناسب واقع التعليم وتتسجم مع فكر التطوير التربوي.(عطاري
وآخرون ، 2005 ص 351ص352)

3-الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية:

مر الإشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية بعدة مراحل، وأدخلت الكثير من التحديثات وفقاً
للتطوير الذي واكب النظام التعليمي. وهذه المراحل هي:

3-1 مرحلة التفتيش:

أنشأت وزارة المعارف في عام 1377هـ الموافق 1957م نظاماً أطلقت عليه اسم التفتيش
وأتبعت ذلك بتعيين عدد من المفتشين في كل منطقة بما يتناسب وحجم المنطقة، وكانت مهمة
المفتش هي الإشراف الفني على المدارس وذلك بواقع ثلاث زيارات للمدرسة في العام الدراسي.
وفي العام التالي أنشأت الوزارة قسماً خاصاً بالتفتيش العام أسندت الإشراف عليه إلى إدارات التعليم
الابتدائي وكان الهدف من إنشاء هذا القسم هو تقويم عملية التفتيش ميدانياً للتأكد من مدى تحقيق
الوزارة لأهدافها ومدى تنفيذ التعليمات الصادرة من الوزارة والوقوف على احتياجات المنطقة من
النواحي الفنية والإدارية. (وصوص والجوارنه، 2016)

3-2 مرحلة التفتيش الفني:

في عام 1384هـ الموافق 1964م تطورت عملية الإشراف حيث أنشأت أربعة أقسام
متخصصة للمواد الدراسية واطلقت عليها عمادة التفتيش الفني، الذي يقصد بها التركيز على علة الصفة
العلمية في عملية التفتيش وكانت هذه الأقسام هي:

1- قسم اللغة العربية.

2- قسم اللغات الأجنبية.

3- قسم المواد الاجتماعية.

4- قسم الرياضيات والعلوم.

وقد اضيف للمفتش مهام دراسة المناهج ومراجعة المقررات وحصر الزيادات والعجز في
أعداد المعلمين والكتب والأدوات والمرافق المدرسية وغيرها. (عطاري وآخرون، 2005)

3-3 مرحلة التوجيه التربوي:

وهي مرحلة متطورة من التفتيش الذي يهتم بتوجيه التعليم مباشرة دون بحث أو تقصي، ويفترض وقوع أخطاء في الميدان ليكون دوره الإصلاح والتوجيه وتقديم المساعدة والنصح للمعلم والتعامل معه معاملة قائمة على الاحترام المتبادل وتبادل الرأي، ومساعدته على النمو المهني وتقديم العون له من أجل تحسين أساليبه ورفع مستوى أدائه.

وقد أصدرت الوزارة في عام 1378هـ (1967) تعليمات ، بهدف التأكيد على التطوير التربوي ونصت على التالي:

- 1- تسمية المفتش الفني بالموجه التربوي.
 - 2- تقوية العلاقة بين الموجه والمعلم.
 - 3- تقديم المشورة الإدارية والفنية لإدارات المدارس التي يزورها الموجه.
 - 4- دراسة المناهج والكتب الدراسية والإسهام بإعداد الامتحانات.(وصوص والجوارنه،2016)
- ثم تم تعديل التوجيه الفني مع بداية عام 1394هـ (1974م) على النحو التالي.
- 1- إيقاف جولات الموجهين التربويين في الوزارة والمناطق التعليمية .
 - 2- أصبحت زيارة الموجه التربوي للمدارس تتم بناءً على دعوة منها.
 - 3- قيام مدير المدرسة بتوجيه المعلم وتقييم العاملين.
 - 4- إقامة حلقات دراسية في مختلف المواد الدراسية تعويضاً عن الجولات التوجيهية يشترك فيها المعلم ومن مع أفراد الهيئة الفنية في المنطقة أو الوزارة. (عطاري وآخرون، 2005)

3-4 مرحلة إعادة تنظيم التوجيه التربوي: (1396هـ - 1400هـ):

وقد صُنفت فيها المناطق التعليمية إلى أربع فئات حسب كثافة المدارس والمعلمين، وذلك لتسهيل عملية التوجيه فيها، وحدد القرار الوزاري بتاريخ 1396/9/10هـ صفات الموجه التربوي بالمتطلبات التالية:

- 1- الحصول على شهادة جامعية.
- 2- وجود خبرة تربوية تخصصية.
- 3- القدرة على تقييم أثر العملية التربوية.

4- القدرة على الابتكار والتجديد.

وقد صدر عن وزارة المعارف تعميم يؤكد وجوب زيارة الموجهين التربويين لجميع المدارس وفق تخطيط مسبق، وأن يكون الهدف من الزيارة هو تقييم المعلمين من ناحية نشاطهم وحسن أدائهم وكيفية معاملتهم لطلابهم، على أن يشترك في التقرير مديرو المدارس، كما يؤكد التعميم على وجوب إجراء البحوث والدراسات التربوية التعليمية. (الغفيلي وآخرون، 2002)

3-5: مرحلة إنشاء الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب: (1401 - 1416هـ):

إدراكاً من الوزارة لأهمية عملية التنظيم أصدر وزير المعارف قراراً (48/1674) في عام 1401هـ (1980) كان له أهمية كبيرة في مسيرة الإشراف التربوي و يقضي بما يلي:

- 1- إنشاء الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب.

- 2- نقل الموجهين التربويين القائمين على رأس العمل في قطاعات التعليم إلى الإدارة الجديدة.
- 3- نقل إختصاصات وصلاحيات إدارات التدريب التربوي إلى الإدارة الجديدة. وقد حددت أهداف هذه الإدارة بما يلي:

- أ- النهوض بعملية التوجيه التربوي وإعطاء الموجهين التربويين حرية الحركة.
- ب- السعي لتنمية وتطوير خبرات العاملين بمختلف القطاعات التعليمية.
- ج- المشاركة في برامج الأبحاث التربوية والتخطيط والتنفيذ لتطوير برامج التعليم والتدريب.(الغفيلي وآخرون ، 2002)

3-6: التحول إلى الإشراف التربوي: (1416 - 1425هـ):

في عام 1416هـ (1995م) صدر القرار المتمثل في إعتماد مسمى الإدارة العامة للإشراف التربوي والتدريب بدلاً من الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب. ويتبعها اثنا عشرة شعبة بدلاً من أربع شعب، وتطورت حتى أصبحت ستة عشرة شعبة عام 2003م.

وتميزت هذه المرحلة بالاهتمام بالمفهوم الشامل للإشراف التربوي الذي يسعى إلى تحليل جميع العوامل المؤثرة في عملية التعليم، كما تميزت باهتمام المشرف بالتخطيط للإشراف التربوي وتحديد التغيرات التي يسعى إلى إحداثها. فظهرت إليه جديدة للإشراف التربوي يتم فيها التقويم والتطوير المستمر للعملية التعليمية ، وتعددت الأساليب المستخدمة في الإشراف فلم تعد الزيارة هي

الأسلوب الوحيد بل صارت أسلوباً من مجموعة أساليب كاندوات والمعارض والنشرات وتبادل الزيارات والدورات وإجراء البحوث وغيرها. (عطاري وآخرون، 2005)

4- الإشراف التربوي في دولة الكويت:

يعد الإشراف التربوي في دولة الكويت من الأنظمة التربوية الحديثة مراقباً للجودة والنوعية في النظام التربوي، وبحكم موقعه الميداني فهو يرصد عن قرب صورة دقيقة للأداء التعليمية من ناحية، ومدى فاعلية المناهج والتقنيات وطرق وأساليب التدريس التربوية من ناحية أخرى وذلك بالإطلاع على نتائج التعلم.

تطور الإشراف التربوي في دولة الكويت:

مر التوجيه الفني والإشراف التربوي بدولة الكويت بمراحل مختلفة تعكس تطور التعليم وسياساته وتوجيهاته والمراحل هي كما يلي:

4-1 : التوجيه الذاتي المستقل: (من 1936 - 1942م)

في هذه المرحلة كان يعتمد المعلم على نفسه في عملية متابعة أدائه الوظيفي وتقييمه، إذ كان يتمتع المعلم بالإستقلالية التامة، وكانت التغذية الراجعة التي يحصل عليها من الزملاء المعلمين ونصح أولياء الأمور ، كما كانت زيارات مسؤولي التربية مجرد أمر شكلي. (المطيري، 2010)

4-2: التوجيه الشامل: (من 1942 - 1956م)

عندما استعيرت المناهج الدراسية من مصر، كان رئيس البعثة المصرية مخولاً بزيارة مدارس الذكور فقط للتفتيش عليها، ثم تم تعيين مفتشة لتنجز نفس المهمة بالنسبة لمدارس البنات. وكان التوجيه في هذه المرحلة عبارة عن متابعة ورصد العملية التعليمية، ولم يكن هناك تركيز على المواد أو تخصص المعلم، وإنما يرفع تقرير إلى السلطات التعليمية بشكل عام. (عطاري وآخرون، 2005)

4-3: التوجيه المختص المعار من الخارج (من 1956 - 1961م)

بدأ الإشراف التربوي بالتخصص في هذه المرحلة، وأصبح هناك تخصصات محددة، حيث تم تعيين مفتش لكل مادة دراسية مُعار من مصر عدا مادتي العلوم والرياضيات اللتين خصص لها مفتش واحد. (المطيري، 2010)

4-4: التوجيه المحلي المتخصص (من 1961 - 1980م)

في مرحلة التوجيه المتخصص المعار من الخارج تم تعيين معلمين وممعلمات أوائل في المدارس الثانوية. وكان جميعهم معلمين ذوي خبرة ولهم مدة خدمة طويلة في المدارس الكويتية. وتم ترقية

هؤلاء المعلمين الأوائل إلى وظيفة مفتش، وهكذا بدأ عهد جديد للتوجيه سار فيه الإرشاد والتفتيش جنباً إلى جنب. وفي عام 1974م أُستبدل مصطلح التفتيش بالتوجيه واستلزم ذلك مسؤوليات وأدواراً متخصصة إلى مدى بعيد.

وقد كلفت مجموعة منفصلة من الموجهين للإشراف على كل مرحلة من مراحل التعليم العام. وبالإضافة إلى ذلك فإن فروع العلوم في المدارس الثانوية (الأحياء، الكيمياء، الجيولوجيا، والفيزياء) كان يشرف عليها موجهون متخصصون في تلك المواد. (العجمي، 2007)

4-5: التوجيه الفني (1980-1990م)

في هذه الفترة تغير مفهوم الإشراف والتوجيه التربوي وأساليبه، فقد تحول إلى اللامركزية بعد أن كان التوجيه معتمداً كلياً على المركزية، وأصبحت المدارس الكويتية تقوم بممارسة كافة الإجراءات التي تخصها في هذا المجال حيث تواجد في هذه المدارس ما يسمى بالمعلم أو الموجه الأول الذي يقوم بعملية الإشراف التربوي في المدرسة التي يعمل بها، ثم يُرسل تقاريره على المنطقة التعليمية التي ينتمي إليها. (عطاري وآخرون، 2005)

4-6: مرحلة التوجيه والإشراف الفني (1991- حتى الوقت الحاضر):

في هذه المرحلة تم اقتراح آلية تطوير التوجيه الفني لعام 1996م، وذلك من خلال تعديل بعض الأدوار الرئيسية لعمل الموجه الفني، وكان من أبرز هذه التغييرات إعفاء الموجه الفني من تقييم كفاءة المعلم وزيارة الفصول، واقتصارها على المعلم الأول، وقد صاحب هذه الخطوة العديد من الجوانب السلبية في سير العملية التعليمية، وظهور خلل واضح في جميع عناصرها من المتعلم والمعلم إلى المنهج.

ونظراً للمستجدات التربوية قامت وزارة التربية في دولة الكويت بتشكيل لجنة لدراسة وتقويم الآلية الجديدة في الإشراف الفني، واستجابة لتوصيات اللجنة، وبعد اجتماعات وزير التربية مع المعنيين، صدر قرار وزاري بشأن اختصاصات الموجه الفني من حيث متابعته لأساليب أداء المعلمين وتوجيههم بزيارة الفصول الدراسية ومشاركته في تقييم كفاءة المعلم. (المطيري، 2010)

أهداف التوجيه والإشراف الفني في دولة الكويت:

إنَّ التوجيه والإشراف الفني في دولة الكويت يعمل وفق أهداف شاملة تتلخص في التالي:

1- تحسين أداء النظام التعليمي وتطويره نحو تحقيق مزيد من الفاعلية والكفاءة.

2- تطوير المنهاج المدرسي.

- 3- مساعدة المعلمين على تنمية قدراتهم وكفاياتهم الخاصة.
- 4- تشجيع المعلمين على التفكير والتجريب المهني على أسس علمية مدروسة وتفكير سليم.
- 5- التعريف بالطرق التربوية الجديدة والاتجاهات الحديثة في المناهج الدراسية والوسائل التعليمية.
- 6- تحسين الظروف المدرسية بتحسين العلاقات الإنسانية بين المعلمين.
- 7- دعم وربط الأهداف العليا للعملية التعليمية التربوية لصالح المجتمع وصالح النشأ.
- 8- إدراك المشكلات التي يعاني منها المعلمون والطلبة.
- 9- الإرتقاء والتطوير بمستويات الإداء المهني والفني والإداري للمعلمين. (المطيري، 2010)

دور ومهام الموجه (المشرف التربوي) في دولة الكويت:

في ضوء النظرة المستقبلية للتربية سيتحول دور الموجه الفني (المشرف التربوي) في الكويت إلى الأدوار التالية:

- 1) الموجه الفني قائداً تربوياً (مجدداً ومطوراً):
فهو يعمل على مواكبة أحدث الأساليب والتقنيات التربوية وتوظيفها في العملية التعليمية بالطريقة المناسبة، كما يعكس على تطوير كفايات المعلمين المهنية وتحسين أدائهم، وكذلك تطوير المناهج وتحديثها ، ويتجرب أساليب تربوية مستحدثة ومتابعة نتائجها وأثرها على المتعلمين. كما يعمل على تصميم برامج حديثة لرعاية الموهوبين والمبدعين والمتعثرين دراسياً.
- 2) الموجه الفني (المشرف التربوي) مدرباً:
أن يقوم بتشخيص الحاجات التدريبية للمعلمين وتصنيفها، وتخطيط برامج تدريبية من مستويات مختلفة وتنفيذها وتقييمها لتناسب جميع فئات المعلمين المستجدين والمبدعين و المعلمين العاديين. كذلك تدريب المعلمين حديثي التعيين على التكيف مع الواقع التعليمية، وتدريب المعلمين على استخدام التفكير العلمي المنظم ، وتدريب المعلمين على توظيف التقنيات التعليمية الالكترونية الحديثة.
- 3) الموجه الفني (المشرف التربوي) مقوماً:
ويعنى هذا الدور يتقويم أداء المعلم باعتماد أسس علمية وموضوعية، وتقويم الموقف التعليمي بكل أجزائه وأبعاده، وتقويم المنهج المدرسي من حيث أهدافه ومحتواه وتنظيمه وتقويمه وأساليب التقويم فيه ، وتقويم التحصيل الدراسي واستحداث أساليب مختلفة لرفع نسب التحصيل، ومساعدة المعلم على التقويم الفعال باستخدام أساليب التقويم المتنوعة.

4) الموجه الفني (المشرف التربوي) باحثاً:

يتمثل هذا الدور في الوصول إلى المشكلات والقضايا التربوية التي يفرزها النظام التربوي من خلال البحث فيها والتفكير في حلها، وتزويد المعلمين بملخصات بحثية أجريت في مجال تخصصهم، ومساعدة المعلمين في إجراء بحوث ميدانية تربوية (إجرائية) لحل المشكلات التي تواجههم أثناء عملهم لتكون بديلاً عن الحلول غير المبنية على أسس علمية.

5) الموجه الفني (المشرف التربوي) منسقاً ومحفزاً:

ويكون بالمبادرة إلى حل المشكلات المهنية التي قد تنشأ بين المعلمين والإدارات المدرسية، ورفع الروح المعنوية للمعلمين والتخفيف من الشعور باليأس والإحباط وعدم الرضا عن المهنة، وترغيب المعلمين بالعمل والتعاون والإنتاج من خلال تشجيعهم على المشاركة في الأنشطة والمسابقات والندوات وحلقات النقاش. (عطاري وآخرون، 2005)

أسس اختيار الموجهين في دولة الكويت:

تعد دولة الكويت من الدول العربية التي كان لها السبق في ميدان الاهتمام باختيار الأفراد للوظائف الإشرافية، حيث تم تحديد الترشيح لوظيفة المشرف في عام (1963م) وتم تعديلها على فترات زمنية متفاوتة لتتوافق مع المتغيرات الحديثة في مجال التربية والتعليم، وقد تبنت وزارة التربية معايير محددة لمن يشغل الوظائف الإشرافية ، وهي كالتالي:

1- أن يكون لدى المترشح ماجستير في التربية وخبرة في مجال العمل التربوي مدة لا تقل عن (12) سنة منها أربع سنوات في وظيفة رئيس قسم تعليم.

2- أو أن يكون لدى المترشح درجة جامعية تربوية أو ما يعادلها وخبرة في مجال العمل التربوي مدة لا تقل عن (14) سنة منها أربع سنوات في وظيفة رئيس قسم تعليم. أو درجة جامعية وخبرة في مجال العمل التربوي مدة لا تقل عن (16) سنة منها أربع سنوات في وظيفة رئيس قسم تعليم.

3- أن يكون حاصلاً على تقدير ممتاز في السنتين الأخيرتين.

4- أن يجتاز المقابلة الشخصية التي تجربها الوزارة لهذا الغرض، وكذلك اجتياز الدورة التدريبية التي تخصصها الوزارة للمرشحين لشغل الوظيفة بنجاح.

5- أن يكلف من يقع عليه الاختيار بالعمل لمدة عام واحد مؤقتاً، فإذا حصل على تقدير ممتاز

يثبت بصفة دائمة. (العجمي، 2007)

من خلال العرض السابق لتجارب الدول في الإشراف التربوي، أتضح للباحث أن الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة أستقلت السلطات التعليمية المحلية بالإشراف الكامل على شئون التعليم، مما ترتب عليه تمتع المشرفين التربويين بالحرية في عملهم واستخدامهم أساليب مختلفة ومتنوعة في الإشراف التربوي. في حين فإن الإشراف التربوي في باقي الدول التي تم استعراض تجاربها هو خاضع لإدارة وإشراف مباشر من وزارة التربية والتعليم، كما أنه الإشراف في هذه الدول مرّ بعدد من مراحل التطور المتفاوتة في عددها والمتشابهة في مضمون تطورها، وصولاً إلى التطور التربوي الذي يرسم سياساته واقع التعليم والاتجاهات التربوية الحديثة.

أما بالنسبة لإختيار المشرفين التربويين، فأتضح أن هناك اتفاق بين جميع تجارب الدول في الإشراف التربوي على أهمية المؤهل العلمي، فهو لا يقل عن المستوى الجامعي ، ويشترط الحصول على درجة الماجستير أو الدكتوراه أو الدراسات العليا في الإشراف والإدارة وتفاوت هذه الدول الدرجة العملية المطلوبة، كما تبين أن هناك اتفاق على أهمية الخبرة العملية السابقة في مجال التدريس، وإن كانت تختلف مدتها ، ففي أمريكا وبريطانيا لا تتجاوز ست سنوات، وهنا تتولى العناصر الشابة المفعمة بالحيوية والعطاء مهام الإشراف.

وبالنسبة لتدريب المشرفين التربويين، نجد أن هناك اتفاقاً بين هذه الدول على أهمية التدريب للمشرفين التربويين ، سواء كان ذلك أثناء الخدمة أو قبل تسلمهم الوظيفة، فالتدريب يكسب المشرفين مهارات الإشراف التربوي ويزودهم بما يلزم من أساليب ووسائل، ويرفع مستوى امتلاك كفايات الإشراف لديهم، كما تتنوع برامج التدريب التي تقدمها هذه الدول في نوعيتها وجديتها واشتمالها على الاتجاهات الحديثة.

ثالثاً: مراحل تطور الإشراف التربوي في مملكة البحرين (الحريري، 2006):

لقد مر الإشراف التربوي في مملكة البحرين بمراحل عديدة، وهذه المراحل بحسب تطورها الزمني كما يلي:

1: مرحلة التفتيش العام:

تأسست إدارة التفتيش العام بدائرة المعارف بالبحرين في العام الدراسي 1951-1952م، وأوكلت مهمة "التفتيش" إلى مشرفين خاصين للإشراف على المعلمين، ومساعدة مديري المدارس في مهماتهم

وتخفيف العبء عليهم، ومن أهم مهمات هذا الجهاز الاهتمام بالأمر الفني والإدارية والشخصية المتعلقة بالعاملين في المدارس، ثم أعيد النظر في مسألة التفتيش، وذلك بفصل مهمة المفتش الإداري عن مفتش المادة الدراسية، حيث عيّن مفتش إداري، ومفتش لكل مادة دراسية، وصارت غاية مفتش المادة الوقوف على عمل المعلم وتصيّد أخطائه.

2: مرحلة التوجيه التربوي:

بقيت مرحلة التفتيش قائمة تحت هذا المسمى حتى عام 1972م، حيث استحدث جهاز تحت مسمى (التوجيه التربوي) وكان تابعاً لإدارة التعليم العام، ومع إعادة الهيكل الإداري للوزارة حدثت تطورات مهمة في مفاهيم الإشراف على المعلمين، مما دفع هذا الجهاز للعمل على مساعدة المعلمين في التغلب على مشكلاتهم الميدانية والإسهام في تطوير المناهج، ولكن بقي مفهوم توجيه المعلمين وتوجيه ممارساتهم بعيداً عن المفهوم الحديث للتوجيه التربوي.

3: مرحلة أخصائي المناهج الدراسية:

بعد إعادة تشكيل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم 1975م ، أنشئت إدارة المناهج والكتب والوسائل التعليمية كإدارة قائمة وصدر القرار الوزاري رقم 77 / 186 / 78 الذي يقضي بنقل التوجيه التربوي من إدارة التعليم العام إلى إدارة المناهج، وبذلك أصبح التوجيه التربوي قائماً على أسس علمية. وذلك لأن التوجيه التربوي يركز على تطوير وتحسين المناهج التي تجمع تحت مظلتها كل أطراف العملية التربوية، فقد صار المفهوم الشامل للمنهج المدرسي أكثر وضوحاً.

4: مرحلة الإشراف التربوي:

بعد توجه وزارة التربية والتعليم إلى اللامركزية الإدارية استوجب الأمر إعادة النظر في وظائف عملية الإشراف التربوي ومهامها وأهدافها، إضافة إلى إعادة النظر في موقع المشرف التربوي ودوره في تحسين وتطوير العملية التعليمية، ومن هذا المنطلق بدأت مرحلة الإشراف التربوي منذ عام 1997-1998 وتم في هذه المرحلة فصل جهاز الإشراف التربوي عن إدارة المناهج،

والحاقه بإدارة التعليم العام والفني، كما تم وضع مشروع مهمات قسم الإشراف التربوي، ومراقبة التحصيل الدراسي، وكذلك وضع مشروع المسؤوليات والمهام الأساسية للمشرف التربوي.

5: المرحلة المعاصرة:

ضمن إعادة هيكلة وزارة التربية والتعليم صدر قرار بإنشاء إدارة مستقلة للإشراف التربوي في العام الدراسي 2005-2006، ليتوج بذلك مرحلة جديدة تركز على جودة المخرجات التعليمية، وتعنى بإحداث نقلة نوعية في دور كل من المعلم والمتعلم والقائمين على عملية الإشراف التربوي من خلال تبني رؤية جديدة للإشراف التشاركي تعتمد على تكاتف الجهود وتكامل الأدوار بغية تحقيق الطموحات المستقبلية للتربية والتعليم بمملكة البحرين.

ومما يعزز هذا التوجه دعم القيادات العليا في وزارة التربية والتعليم، التأكيد على تنفيذ الخطة الشاملة لتطوير الإشراف التربوي، وهي خطة تتبنى نماذج إشرافية جديدة لتفعيل عملية الإشراف التربوي في مدارس المملكة. ويؤكد على الأدوار الجديدة للمشرفين التربويين التي تعنى بتطوير النمو المعرفي والمهني والخبرات والمهارات لدى المعلمين، مع الاستفادة من الوسائط التعليمية والتكنولوجية الحديثة في إنتاج البرمجيات التعليمية التي تسهم في عمليات التطوير لإحداث تغيير نوعي في المناخ التعليمي. (الغتم وآخرون، 2007)

الأهداف الإستراتيجية لإدارة الإشراف التربوي في مملكة البحرين:

يتمحور الهدف الإستراتيجي لإدارة الإشراف التربوي. في تحسين عمليات التعلم والتعليم، ولكي تتمكن من تحقيق ذلك عمدت إلى صياغة أهدافها الإستراتيجية لتغطي مختلف المجالات ذات الصلة بعملية التعلم والتعليم، وتتمثل في التالي:

- 1- تحسين التعليم في الصفوف.
- 2- دعم ومتابعة تطبيق المناهج.
- 3- دعم تطبيق نظام إدارة الأداء.

4- تطوير عمليات الإشراف التربوي.

5- دعم أنشطة التعلم الأخرى. (الغتم ، 2011)

دور إدارة الإشراف التربوي في تقديم الدعم والمساندة:

يبرز دور إدارة الإشراف التربوي في تقديم الدعم والمساندة للمدارس والمعلمين بمختلف فئاتهم من خلال تطبيق أدوات الإشراف التربوي واستماراته وتحسين أساليبه انسجاماً مع المستجبات في تنمية كفايات المعلمين ومهاراتهم. إضافة إلى إصدار مجموعة من الأدلة التي تهدف إلى تدعيم مشروع التدريس من أجل التعلم وتوضيح إجراءات العمل بالمشروع بما يكفل توحيدها وتبسيطها ومن ثم تحسين نتائج التعلم والتعليم.

وتحقق ذلك عبر توظيف المشرفين التربويين في عملهم مع المعلمين أساليب متطورة في الإشراف التربوي من خلال اللقاءات الفردية والاجتماعات، وورش العمل ، والجلسات النقاشية التي تعقد إثر القراءات الموجهة والتشرات التربوية. ومن جهة أخرى أصدرت إدارة الإشراف التربوي عدد من الإصدارات المساندة مثل:

- 1- ملخص الدليل الإجرائي للإشراف التربوي - أصدر في سبتمبر 2010م.
- 2- دليل الإشراف التربوي / أدوات واستمارات الملاحظة الصفية - اصدر في سبتمبر 2010م.
- 3- استمارات التطوير المهني - دليل تفسيري - اصدر في سبتمبر 2011م.
- 4- ملف الإنجاز..أداة للتطوير المهني - مايو 2012م.
- 5- التدريس من أجل التعلم - دليل تعريفي - اصدر 2013م.

مفهوم الإشراف التربوي في التربية الرياضية:

الإشراف التربوي في التربية الرياضية هي عملية تعليمية منظمة تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم من أجل نمو وتطور المتعلمين، إن معنى ان تشرف هو أن توجه قدرات ومهارات المعلمين في اتجاه يستطيعون معه أن يواجهوا نمو المتعلمين على مواجهة المشكلات التعليمية

بهدف تطوير أدائهم المهني ليصبحوا قادرين على تحسين عمليتي التعليم والتعلم، وهو يعبر عن علاقة متبادلة بين الموجه والمعلم بغرض الوصول إلى أفضل المستويات في العملية التعليمية وتحقيق أهدافها. (عبدالله، 2003).

أهداف الإشراف التربوي في التربية الرياضية:

إن الهدف العام من الإشراف التربوي في التربية الرياضية هو تحسين العملية التعليمية التعليمية وتنمية مهارات وقدرات المعلمين ومساعدتهم على التغلب على ما يعترضهم من عقبات ومشكلات أثناء عملية التدريس، وليس من السهل حصر جميع ما يرمي الالتعلمية وتنمية مهارات وقدرات المعلمين ومساعدتهم على التغلب على ما يعترضهم من عقبات ومشكلات أثناء عملية التدريس، وليس من السهل حصر جميع ما يرمي الإشراف في التربية الرياضية إلى تحقيقه من أهداف ، وبجمع معظم العلماء على أن الإشراف في التربية الرياضية يهدف إلى:

1- مساعدة المعلمين على تفهم أهداف المدرسة والمادة التي يقومون بتدريسها، من حيث وضوح الأهداف معهم في تركيز العمل والوصول إليه.

2- تشجيع معلمي التربية الرياضية على التفكير الإبداعي والابتكار المبني على أسس علمية مدروسة.

3- تقويم أداء وكفاءة المعلم بهدف تحسين وتطوير العملية التدريسية.

4- حث المعلمين على الاهتمام بالتلاميذ وفهمهم فهما سليما ومعرفة احتياجاتهم وخصائص نموهم ومشكلاتهم.

5- تشجيع المعلمين على استخدام افضل الطرق والأساليب لتدريس التربية الرياضية والتي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج في العملية التدريسية.

6- اكتشاف مواهب المعلمين وقدراتهم والعمل على صقلها وتنميتها من خلال التوجيه والارشاد والاستفادة منها في نواحي النشاط المدرسي.

7- مساعدة المعلمين على حسن استخدام الامكانيات البشرية والمادية وارشادهم إلى وسائل إيضاح جديدة غايتها تحسين العملية التعليمية ومخرجات التعلم.(عبد الله، 2003)

المبادئ الأساسية في الإشراف التربوي في التربية الرياضية:

الإشراف التربوي هو عملية فنية يمارس المشرف التربوي فيها على المعلمين سلطته لتحقيق أحسن وأفضل فاعلية في الأداء للنهوض بالعملية التعليمية في التربية الرياضية، وهناك العديد من المبادئ الأساسية للعمل في الإشراف في التربية الرياضية منها ما يلي:

1- أن يكون الإشراف في التربية الرياضية من خلال الإتصال المباشر بين معلمي التربية الرياضية والمشرف.

2- أن يتلقى معلمو التربية الرياضية المعلومات والإرشادات من مشرف تربوي واحد.

3- يجب أن يختار المشرف التربوي أسلوب الإشراف الأكثر مناسبة لمعلمي التربية الرياضية الذين يشرف عليهم بما يتمشى مع نوع العمل المطلوب.

4- الإستمرارية طوال العام الدراسي وعدم الاقتصار على زيارة واحدة.

5- أن تقوم عملية الإشراف على التعاون بين المشرف التربوي والمعلم والمدير في إطار من العمل الجماعي المشترك المبني على تبادل الخبرات وفي جميع مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم. (أبو جامع 2013).

أدوار ومهام المشرف التربوي في التربية الرياضية:

تؤكد الدراسات التربوية في مجال التربية الرياضية على أن دور مشرف التربية الرياضية لا يتوقف عند حدود الحصة التدريسية، ولكن يتعداها إلى ملاحظة وتقويم جميع جوانب العملية التعليمية التعلمية والمتمثلة في المعلم والمتعلم والمنهاج. ويمكن أن نحدد أهم مهامه الحالية كالتالي:

1- الإشراف الفني على معلمي التربية الرياضية المكلف بتوجيههم وفق برنامج محدد، يتضمن زيارات توجيهية ميدانية للمعلمين والإطلاع على أنشطتهم وسجلاتهم وتسجيل زيارته وملاحظاته.

2- المشاركة في إيجاد الحلول المناسبة لما يتعرض له المعلم من مشكلات تؤثر في أدائهم، وتذليل الصعوبات التي تواجههم بهدف تحقيق الكفاءة والفاعلية في عملية التدريس.

3- توجيه المعلمين إلى استخدام أفضل طرق التدريس، ومعالجة المهارات التدريسية وتقويم أدائهم والعمل على الإرتقاء بمستواهم.

4- التخطيط مع معلمي التربية الرياضية لتنظيم النشاطات والفعاليات الرياضية المدرسية والصحية والتربوية المصاحبة لمادة التربية الرياضية.

5- تقويم المناهج والبرامج التنفيذية واقتراح التعديل اللازم لتطويرها.

- 6- الإعداد والتخطيط والمشاركة في تنفيذ الدورات التدريبية لمعلمي التربية الرياضية.
- 7- المشاركة في تأليف وإعداد ومراجعة مناهج ومقررات التربية الرياضية.
- 8- القيام بدراسات وبحوث علمية بهدف الارتقاء بمادة التربية الرياضية. (عبد الله، 2003)

المقومات الأساسية لنجاح الإشراف التربوي في التربية الرياضية:

- 1- شخصية المشرف التربوي القيادية.
- 2- تأهيل المشرف التربوي بحيث يتمكن من اتباع أحدث الأساليب في الإشراف التربوي.
- 3- اختيار أسلوب الإشراف التربوي المناسب لحاجات المعلمين.
- 4- مراعاة الهدف الأساسي من الإشراف وهو تحسين العملية التعليمية.
- 5- مراعاة أغراض التربية الرياضية والعمل على تحقيقها.
- 6- اتباع الأسس العلمية في أساليب الإشراف التربوي .
- 7- المرونة في تطبيق أساليب الإشراف التربوي. (الربيعي، 2011)

الصعوبات التي تواجه الإشراف التربوي في التربية الرياضية:

- 1- اقتصار عملية الإشراف التربوي على المعلم دون غيره من الجوانب الأخرى المهمة في الموقف التعليمي، كالتلاميذ.
- 2- اعتماد المشرف التربوي على عنصر المفاجأة في اتصاله بالمعلم اعتقاداً منه بأن هذا الأسلوب يمكنه الكشف عن العيوب والأخطاء.
- 3- اهتمام المشرف التربوي في التربية الرياضية بمدى تنفيذ المعلم لمحتوى المقررات الدراسية دون أن يعمل على التأكد من تحقيق المحتوى الموضوعي للأهداف التي يراد تحقيقها.
- 4- يقتصر جهد المشرف التربوي في التربية الرياضية من أجل التحسين في كثير من الأحيان على مجرد الاقتراحات التي يكتبها في السجلات أثناء زيارات للمعلمين.
- 5- الافتراض بأن المشرف التربوي للتربية الرياضية يمتلك أكبر درجة من المعرفة والمهارة التعليمية وطرق التدريس، مما يجعل معلم التربية الرياضية مأموراً بالتنفيذ فقط، و يؤدي ذلك إلى عدم منح الفرص للابتكار والابداع لدى المعلمين. (عبد الله، 2003)

معلم التربية الرياضية:

تؤكد الأنظمة التربوية على الدور الفعال الذي يلعبه المعلم في العملية التربوية باعتباره الناقل لحضارات الأمم وتراثها، حيث يعد عمل معلم التربية الرياضية في قطاعات التعليم المختلفة الدور الأكثر عمقاً وإثراءً للتربية في سائر مجالات العمل المهني في التربية الرياضية.

ويلعب معلم التربية الرياضية دوراً مهماً في حياة التلاميذ في المدرسة، فهو يستطيع أن يؤثر بشكل إيجابي في نمو التلميذ من مختلف النواحي البدنية والصحية والعقلية الاجتماعية والإنفعالية. ويعتبر في الوقت نفسه أبرز الشخصيات الموجودة في المجتمع المدرسي تأثيراً في التلميذ، فهو قائداً داخل المدرسة وعلى إتصال مباشر بالتلاميذ والهيئة التعليمية والإدارية. إضافة إلى كونه من الشخصيات المحبوبة لدى التلاميذ التي تؤثر على التلميذ وذلك لما يمتلكه معلم التربية الرياضية من خصائص شخصية وكفايات مهنية ومهارية تجعله ملماً بطبيعة التلاميذ الانفعالية والاجتماعية مما يوجب عليه أن يكون مثالاً للقدوة الحقة للتلاميذ. لذلك يجب العناية التامة الكاملة بشخصية معلم التربية الرياضية وبكفاءته، وعناية تجعله في المكانة اللائقة التي تمكنه من تحمل مسؤولية تربية وتنشئة الفرد الصالح. (الملا، 2016)

وقد أشار عبدالله (2015) أن معلم التربية الرياضية هو الذي يقوم بتنفيذ برامج وخطط التربية الرياضية بالمدرسة من دروس ونشاط داخلي ونشاط خارجي، وعليه يقع تنفيذ هذه البرامج حسب خطة زمنية محددة خلال العام الدراسي بإشراف المعلم الأول بالمدرسة، وإدارة التربية الرياضية وإدارة الإشراف التربوي، كما أن لمعلم التربية الرياضية العديد من المهام التي يجب أن يقوم بها والتي جاء بها الوصف الوظيفي المعتمد من قبل إدارة التربية الرياضية. (عبد الله، 2015)

معلم التربية الرياضية يحقق أهدافه ويمثل أدواره كما يدركها هو شخصياً وليس كما تصبح الأهداف والأدوار في أذهان المسؤولين التربويين لأنه الشخص الوحيد الذي يتعامل مع التلاميذ بروح رياضية تعني الالتزام بالقوانين السلوكية والأخلاقية المكتوبة وغير المكتوبة، تتبع من طبيعة المادة وقربها من نفوس التلاميذ، ومن هذا المنطلق تظهر علاقة حميمة بين المعلم والتلميذ تعطى لمعلم التربية الرياضية مكانة متميزة بين المدرسين في المدرسة.

الصفات الواجب توفرها في معلم التربية الرياضية:

ويقصد بها الجوانب التي تؤثر في مدى كفاءة معلم التربية الرياضية، ويتوقف فعالية التدريس على مدى توافرها في شخصية المعلم. وتوجد عدة صفات شخصية لكل معلم على حده لا يمكن لنا

تحديدها بشكل قاطع، ولكن هناك بعض الصفات الشخصية العامة التي إذا تطورت في شخصية كل معلم تربية رياضية يمكن أن يكون هذا المعلم فعالاً في هذا الجانب. ومن أهم هذه الصفات مايلي:

1- الشخصية: تعتبر الشخصية من أهم العوامل المؤثرة في نجاح الفرد كمعلم، ويتوقف نجاح برنامج التربية الرياضية إلى حد بعيد على شخصية معلم التربية الرياضية وكفاءته فشخصية المدرس تعني تفكيره وشعوره وسلوكه ومظهره كإنسان ، لا ينظر إلى نفسه كفرد منفصلاً عن الآخرين بل ينظر على أنه عضو في جماعة . فقد أكد قادة التربية بأن عنصر الشخصية هو من أهم العناصر والصفات التي يتصف به المدرس لنجاح العملية التربوية.

ويمكن تعريف الشخصية بأنها مجموعة تفاعلات الشخص في المواقف الاجتماعية التي يوجد بها، وينبغي أن تتوفر في معلم التربية الرياضية صفات معينة لشخصيته ومن أهم هذه الصفات ما يلي :

- أن تكون شخصيته قوية لكي تؤثر في نفوس النشء ومن ثم في سلوكهم .
- أن يكون قد تم إعداده مهنيًا للوصول بالتربية البدنية إلى أرقى المستويات.
- أن يكون ذو ثقافة واسعة.
- أن يكون مؤمناً برسائله التعليمية والتربوية ويبذل جهده في هذا السبيل ، ومحباً لعمله والوسط الذي يعمل به.
- أن يكون ملماً بمميزات مراحل النمو المختلفة و الفروق الفردية بين التلاميذ كأساس يبنى عليه عمله، وأن يكون أيضاً على علم بخصائص التلاميذ واحتياجاتهم.
- أن يكون لديه القدرة أن يوضح للآخرين ماهية التربية الرياضية وأهميتها في مجتمعنا الحديث.
- أن يبدي رغبته في العمل مع كل التلاميذ وليس المميزين أو الموهوبين فقط.
- أن يكون لديه القدرة والكفاءة على أداء المهارات الحركية في مختلف الأنشطة، لأنها وسيلة مهمه في تعليم المهارات الحركية للأنشطة الرياضية المحددة في المنهج، وبذلك يصبح نموذج للمهارة بشكل فعال.
- أن تكون علاقته مع التلاميذ والمعلمين علاقات مهنية فعالة.
- أن يكون ملماً بأصول التربية الرياضية إلى درجة تجعل منه مورداً صالحاً يستمد منه التلاميذ حاجاتهم من المعارف والمعلومات.
- أن يكون قادراً على التنظيم والإدارة في المجال التربية الرياضية لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية في الدرس، وكذلك في جميع الأنشطة سواء كانت داخلية أو خارجية.

- أن يعرف معلم التربية الرياضية الفلسفة الاجتماعية السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه ويسعى على تحقيقها.

- أن يكون قدوة حسنة للتلاميذ يقتدون به ، ويبث فيهم الروح الرياضية الحقيقية. ويكون أيضاً واسع الصدر محباً لمرح وبشوش الوجه.

2- الخبرة: ويقصد بها عدد السنين التي قضاها المعلم في مهنته، والخبرة بهذا المعنى لها عدة فوائد منها ما يلي:

- تبنى الثقة في نفس المعلم نتيجة تعوده على مواقف التدريس المختلفة ، وتزداد هذه الثقة لديه إذا كان قد تلقى من الإعداد المهني مسبقاً، ما يجعله يفكر بعقلية علمية وعملية.

- تحسين مقدرة المعلم على مواجه الأمور ، فقد تكون الخبرات التي مر بها مفيدة أو ضارة فيتعلم منها ما يجب أن يقوم به أو ما يتجنبه.

- تساعد الخبرة على تقويم المعلم بطريقة أفضل ، فكلما كانت خبرة المعلم طويلة يكون تقويمه أقرب إلى الصواب من تقويمه وهو حديث التخرج.

- تأتي الخبرة بأحسن نتائجها إذا أُتيح للمعلم أن تتنوع خبراته، فخمس سنوات في نفس المدرسة أو المركز مع القيام بنفس الأعمال تصبح الخبرة أقل فائدة من نفس المدة لمعلم قضاها في مدارس مختلفة أو مراكز أخرى وقام بأعمال مختلفة.

3- الإعداد المهني: ويقصد به كل العمليات التربوية التي يتعرض لها المعلم في المدارس والهيئات الأخرى المماثلة والتي تهدف إلى إعداده كمعلم.

وتتمو شخصية المعلم كمربي أولاً وكمعلم ثانياً خلال دراسته الأكاديمية والفنية ، فالإعداد المهني للتدريس يختلف عن غيرها من المهن الأخرى ، فهو ليس بالأمر السهل لأن المعلم في مهنته لا يتعامل مع الجسد وحده أو العقل وحده ولكن يتعامل مع الإنسان ككل ومع جميع الجوانب الإنسانية، ويرتبط نجاح معلم التربية البدنية في عمله إلى حد كبير بمستواه ومعلوماته ومعارفه وقدراته بالنسبة للنشاط الذي يقوم بتدريسه.

4- الصحة: مهنة معلم التربية الرياضية مهنة شاقة فهي تتطلب صحة جيدة وقدر كبير من الحماس والمثابرة ، لأن المعلم الضعيف من الناحية الصحية لا يستطيع أن يقوم بعمله على الوجه المطلوب.

فالصحة العقلية والنفسية لا تقل أهمية عن الصحة الجسمية ، فالمعلم هو المثل الذي يحاكيه التلاميذ في عاداتهم وأعمالهم ، فالعادات الصحية ليست غريزة في النفس بل تكتسب عن طريق

التوجيه والتقليد والتدريب المنظم ، ولكي يكون التأثير حقيقي في تنمية الصحة الجيدة للتلاميذ فإن المعلمين أنفسهم يجب أن يكونوا أصحاء.

5- الثقافة العامة: الثقافة العامة ضرورة لكل معلم بحكم كونه مربياً، فكلما زادت معلومات المعلم في مختلف المجالات كانت لديه القدرة على كسب ثقة تلاميذه والتأثير فيهم. فالثقافة العامة تساعد المعلم على نضج شخصيته واتساع أفقه وسعة إدراكه ، كما تساعد على حل كثير من المشكلات التي تصادفه في حياته العملية ، ونظراً لتفاعل معلم التربية الرياضية مع تلاميذه وكثرة اتصاله بهم فمن الأجدر أن يكون ملماً بثقافة عامة وثقافة رياضية حتى يكون على بينة بالأمور التي تطرح أمامه . ومن أمثلة الثقافة العامة ما يلي:

- الثقافة التي تتصل بالمهنة وبمشكلات البيئة المحلية والعالمية.
- الثقافة العلمية.
- الثقافة الدينية.
- الثقافة اللغوية. (الملا، 2016)

ثانياً: الدراسات السابقة:

اطلعت الباحثة على الدراسات السابقة والأبحاث ذات الصلة بموضوع الدراسة والمتعلقة بوضع استراتيجية أو تصور أو نموذج مقترح لتطوير الإشراف التربوي وكذلك المتعلقة بدراسة واقع الإشراف التربوي ، وذلك للوقوف على طريقة البحث وفق الإجراءات والنتائج التي توصلت لها تلك الدراسات، والإفادة منها فيما بعد هذه الدراسة.

أولاً الدراسات العربية:

قام زامل (2000) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية في مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمشرفين التربويين، كما هدفت إلى التعرف على دور متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وطبيعة العمل وسنوات الخبرة داخل الوظيفة، وتكونت عينة الدراسة من جميع المشرفين التربويين ومديري المدارس الأساسية لوكالة الغوث الولية في محافظات الضفة الغربية والبالغ عددهم (19) مشرفاً ومشرفة

و(96) مديراً ومديرة موزعين على ثلاث مناطق تعليمية هي: القدس والخليل ونابلس، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واشتملت على (68) فقرة، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك درجة عالية لمجال مدخلات نظام الإشراف التربوي بلغت (71,1%) ، ودرجة متوسطة لمجال عمليات نظام الإشراف التربوي بلغ (69,8%)، بينما مجال المخرجات في نظام الإشراف التربوي فقد حصل على استجابة عالية بلغت (74%)، أما الدرجة الكلية لواقع الإشراف التربوي من حيث مدخلاته وعملياته ومخرجاته كانت عالية.

و قام أبو رشيد (2004) بدراسة هدفت إلى معرفة دور الإشراف التربوي والإدارة المدرسية في تطوير الأداء المهني لمعلمي التربية البدنية المعينين حديثاً بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة الفروق في استجابات المعلمين تبعاً لسنوات خبرتهم وتأهيلهم العلمي، وكذلك الفروق بين استجابات المشرف التربوي ومدير المدرسة في الجوانب التي تسهم في التطوير المهني للمعلم حديث التعيين، وتكونت عينة الدراسة من 550 معلماً بينما بلغت عينة مديري المدارس 300 مديرٍ وقد بلغ عدد المشرفين التربويين 150 مشرفاً تربوياً في تلك المناطق. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي حيث أعد الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات وتم توزيع استبانة استبيان على المعلمين حديثي التعيين واستبانة أخرى للمشرفين التربويين ومديري المدارس، وأهم ما توصلت إليه هذه الدراسة، اتفقت آراء المعلمين والمشرفين ومديري المدارس على أهمية التطوير المهني للمعلم حديث التعيين من خلال الإشراف التربوي ومديري المدارس. كما اتفقت آراء المعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس على أهمية الدور الذي يمكن أن يقوم به المشرف التربوي ومدير المدرسة في تنمية المعلمين حديثي التعيين مهنيّاً.

وقام الزريقات (2005) بدراسة هدفت إلى التعرف على أنماط الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث قام بتصميم استبيان تكون من (62) عبارة شمل الأنماط الخمس (الأكلينيكي، الدكتاتوري، الدبلوماسي، الديمقراطي، السلبي) وتكونت عينة الدراسة من (71) معلماً ومعلمة، وأهم ما توصلت إليه النتائج ، أن النمطين (الديمقراطي والأكلينيكي) هما أكثر الأنماط الإشرافية فعالية، وأن النمط (السلبي والدكتاتوري) هما أقل فعالية، بينما حل النمط الدبلوماسي في الوسط من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية. كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر معلمي التربية الرياضية حول ترتيب

الأنماط الإشرافية المستخدمة تبعاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي). و أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر لمتغير (الخبرة التدريسية) في كل من النمطين : (الديمقراطي والأكاديمي) ولصالح الفئة الأكثر خبرة في التدريس.

كما قامت المدلل (2007) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع نظام الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الإعدادية ومعلميها العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ووكالة الغوث الدولية، وأثر المتغيرات الخاصة بالجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة والمؤسسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (96) مشرفاً ومشرفةً و(79) مديراً ومديرةً و (331) معلماً ومعلمةً. وقد استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة للدراسة واشتملت على (138) فقرة موزعة على ثلاث مجالات رئيسية وهي: مدخلات ، وعمليات ، ومخرجات الإشراف التربوي، وكانت أهم النتائج:- أن مدخلات الإشراف التربوي حصلت على المرتبة الأولى والمخرجات على المرتبة الثانية أما العمليات في المرتبة الثالثة، وبالنسبة لواقع الإشراف التربوي فحصل على درجة متوسطة لجميع مجالات الدراسة، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لصالح متغير الجنس أو سنوات الخبرة ، بينما توجد فروق تعزى لصالح الوظيفة والمؤسسة التي يعملون بها.

وقام العجمي(2007) بدراسة هدفت إلى بناء نموذج مقترح لتطوير نظام الإشراف التربوي في دولة الكويت في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة، من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية: ما الاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي؟ وما هو واقع الإشراف التربوي في دولة الكويت من وجهة نظر القادة التربويين من حيث المهام والأساليب وأسس اختيار الموجهين وكفاياتهم وموقعهم الإداري والفني؟ وقد استخدم الباحث أداة للقياس تكونت من 78 فقرةً وقد تألفت عينة الدراسة من (300) موجهٍ و(925) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى تحديد الاتجاهات المعاصرة في الإشراف التربوي في خمس مجالات هي: كفايات الموجه الفني، ومهام الموجه الفني، وأساليب التوجيه وأسس اختيار الموجهين، والتنظيم الفني والإداري للتوجيه التربوي. كما توصلت إلى أن واقع الإشراف التربوي في دولة الكويت تميز بدرجة متوسطة في توافر الكفايات المهنية للمشرفين وفي قيامهم بمهامهم وممارستهم لأساليب الإشراف وفي مدى رضاهم عن مركزهم الإداري ، بينما تميز الواقع بدرجة عالية في الالتزام بأسس اختيار الموجهين. كما قدم الباحث نموذجاً لتطوير نظام الإشراف التربوي في دولة

الكويت، وقد ارتكز هذا النموذج على نظرية النظم ، فضلاً عن التغذية الراجعة وقد اشتملت على فلسفة الإشراف وأهدافه، والمشرفين التربويين وكفاياتهم وأسس اختيارهم ، ووظائف الإشراف التربوي وأساليب وأدوات تقييميه وصولاً إلى تحسين العملية التعليمية والنمو المهني والشخصي للمعلمين وتحسين المناهج وتطوير طرائق التدريس.

وقامت الحلاق (2008) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية والتعرف على متطلبات تطوير الإشراف في المرحلة الثانوية ، كما هدفت إلى التعرف على أثر متغيرات: الجنس ، الوظيفة الحالية ، المؤهل العلمي وسنوات الخدمة على درجة تطبيق الاتجاهات المعاصرة للإشراف. وتكونت عينة الدراسة من (78) مشرفاً ومشرفةً تربويةً و(112) مديراً يعملون في ست مناطق تعليمية في قطاع غزة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي حيث قامت ببناء وتطوير أداة الدراسة وهي استبانة اشتملت على (78) فقرة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أنَّ درجات الاستجابة لمجالات الدراسة كانت بدرجة جيدة ، وأنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط تقديرات المشرفين التربويين في المرحلة الثانوية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي ، الوظيفة الحالية وسنوات الخدمة.

قام يونس (2009) بدراسة هدفت إلى توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (100) مشرفٍ تربويٍّ في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة، وقد قام الباحث بإعداد الاستبيان كأداة للدراسة ، وقد اشتملت على قسمين: الأول درجة توافر متطلبات توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة ، قد ضم (47) فقرة . والثاني معوقات توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة وقد ضم (43) فقرة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: توافر متطلبات توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة بنسبة 63% ووجود معوقات توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي بنسبة 66%. كما أنه لا توجد فروق في توظيف التخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغيرات الجنس ، المؤهل العلمي، والمنطقة التعليمية. في حين توجد فروق تعزى لمتغير

سنوات الخدمة كمشرف تربوي (5 - 10) سنوات. كما أظهرت النتائج أيضاً أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات الإشراف التربوي في محافظات غزة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخدمة والمنطقة التعليمية. وقام الباحث بوضع تصورٍ مقترحٍ لتوظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة.

وقامت أكبر (1431هـ - 2010) بدراسةٍ هدفت إلى التعرف على درجة أهمية كلٍّ من عملية التخطيط والتهيئة ، وإعداد وتنفيذ الخطط المبدئية، وتقديم نموذج إشرافٍ مقترحٍ مبني على النماذج الإشرافية الميدانية، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (372) مشرفاً تربوياً ومديراً مدرسياً ومرشداً طلابياً ورواداً للنشاط ومعلماً بمنطقة جدة. واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتضمنت (48) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية - اتفاق عينة الدراسة حول أهمية إعداد وتنفيذ الخطط المبدئية والتخصصية والتدريبية وأهمية المتابعة والتقييم لنموذج الإشراف التربوي المقترح.

كما قام عطا الله (2011) بدراسة هدفت إلى تحديد الممارسات الإبداعية لدى المشرفين التربويين أثناء الزيارة الصفية ، القراءة الموجهة والدورات التدريبية وذلك كما يراها معلمو مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على وجود الفروق بين إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات : الجنس ، التخصص، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي وسنوات الخدمة. والتعرف على المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين أثناء تطبيقهم لقدراتهم الإبداعية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث أعد الباحث استبيانين كأداة لجمع البيانات الأولى خاصة بالمعلمين وتقيس الممارسات الإبداعية ، وبلغ حجم العينة (450) معلماً ومعلمة، والثانية خاصة بالمشرفين التربويين وتقيس المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين أثناء تطبيقهم لقدراتهم الإبداعية خلال ممارساتهم الإشرافية وبلغ حجم العينة (65) مشرفاً تربوياً. وأهم ما توصلت إليه من نتائج : (1) درجة الممارسات الإبداعية لدى المشرف التربوي بلغت (69.7%)، وجاءت الممارسات الإبداعية أثناء الدورات التدريبية في المرتبة الأولى (75%) تليها أثناء الزيارة الصفية (71.8%) وأخيراً أثناء القراءة الموجهة (62.3%) .

(2) عدم وجود فروق بين أفراد العينة في جميع الممارسات الإبداعية للمشرف التربوي لجميع المتغيرات ما عدا الجنس لصالح المعلمات.

3) جاء ترتيب المعوقات التي تواجه المشرف التربوي أثناء عملية الإشراف: المعوقات المادية في المرتبة الأولى تليها المعوقات الإدارية، ثم المعوقات الفنية ، وأخيراً معوقات التواصل والعلاقات الإنسانية.

وقام الزهراني (2012) بدراسة هدفت إلى تقديم تصور مقترح للإشراف التربوي على مدرسة المستقبل في ضوء مدخلي إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، وذلك بعد التعرف على وجهات نظر أفراد الدراسة فيما يتعلق بدرجة أهمية تطبيق إدارة المعرفة في الإشراف التربوي على مدرسة المستقبل، ودرجة أهمية تطبيق التعلم التنظيمي في مدرسة المستقبل وواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الإشراف التربوي، وواقع ممارسة التعلم التنظيمي على مستوى المدرسة، ودرجة توفر متطلبات تطبيق هذين المفهومين فيما يتصل بالأبعاد التالية: (الثقافية التنظيمية، القيادة ، التنظيم الإداري، التقنيات) إلى جانب الكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لما يلي: العمل الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في التعليم، المرحلة التعليمية بالنسبة لمديري المدارس والمعلمين. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما قام بإعداد استبانته لجمع البيانات تكونت من (66) فقرة من خلال خمس محاور. وتألفت عينة الدراسة من (225) مشرفاً تربوياً و(260) مدير مدرسة و(318) معلماً من المراحل التعليمية الثلاث في مدن مكة المكرمة والرياض والدمام وجازان وتبوك. وخلصت الدراسة إلى أن أهمية تطبيق إدارة المعرفة في الإشراف التربوي على مدرسة المستقبل تأتي بدرجة عالية وبمتوسط قدره (4,18) ، كما أن أهمية تطبيق التعلم التنظيمي في مدرسة المستقبل تأتي بدرجة عالية وبمتوسط قدره (3,86) وأن الممارسة الفعلية لعمليات إدارة المعرفة في الإشراف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة منخفضة ومتوسط قدره (2,13) .

وفي دراسة الحربي (2012) التي هدفت إلى بناء تصور مقترح لتفعيل وظائف الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة ومتطلبات المعرفة وذلك من خلال أهمية خطوات تفعيل وظائف الإشراف التربوي وإمكانية تطبيقها والوقوف على إذا ما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات مجتمع الدراسة تعزى لمتغير الوظيفة الحالية. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي حيث قامت ببناء استبانة. وطبقت الدراسة على (60) قيادةً علياً و(280) مشرفاً تربوياً بإدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج مايلي: استجابات

مجتمع الدراسة حول أهمية الخطوات المقترحة لتفعيل الوظائف الإدارية والتنشيطية والتدريبية والبحثية والتقويمية والتحليلية والابتكارية في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة ومتطلبات مجتمع المعرفة كانت بدرجة عالية جداً.

كما قام أبو جامع (2013) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور المشرفين التربويين في تحسين كفايات معلمي التربية الرياضية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في جمع بيانات الدراسة، وقد بلغت عينة الدراسة (259) معلماً ومعلمةً وقد أعد الباحث استبيان للدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى أن دور المشرفين الكلي في تحسين كفايات معلمي التربية الرياضية في مدارس محافظات غزة بدرجة متوسطة (71.3%) واحتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية مجال الأساليب والوسائل والأنشطة بنسبة (74.5%) ، في حين حلّ مجال التخطيط وتنفيذ الدروس بنسبة (74%) ، وجاء مجال النمو المهني بالمرتبة الخامسة والأخيرة بنسبة (66.6%).

وقامت الدسيت (2013) بدراسة هدفت إلى التعرف على مواصفات البرنامج التدريبي لتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة عمان في ضوء سياسات التنمية المهنية، وبناء على ذلك البرنامج ولتحقيق أهداف الدراسة صممت الباحثة استبانة الاحتياجات التدريبية لتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين إذ تضمنت بُعدين ، الأول يقيس أهمية الكفايات التدريبية (الوضع المأمول)، والثاني قدرتهم على القيام بتلك الكفايات (واقع أدائهم المأمول) في ضوء سياسات التنمية المهنية، ضم (47) كفاية وتكونت عينة الدراسة من (206) مشرفيين ومشرفات. وتوصلت الدراسة إلى أن مجال المهارات القيادية احتل المرتبة الأولى، ومجال تنمية المعلمين مهنيًا في المرتبة الثانية أما التجديدات التربوية لتكنولوجيا التعليم والمعلومات في المرتبة الثالثة ، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال التعامل مع المنهاج المحوسب.

قامت العلوية (2014) بدراسة هدفت إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل نماذج الإشراف التربوي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، في ضوء نماذج الإشراف المتنوع، وذلك من خلال الكشف عن الفروق في متوسطات استجابات أفراد العينة ، وفقاً لمتغيرات : النوع ، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة الوظيفية. وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، باستخدام الاستبانة والتي

تكونت من (41) فقرةً وتكونت عينة الدراسة من (300) معلم ومعلمة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن واقع ممارسات المشرفين التربويين للإشراف المتنوع لمدارس التعليم ما بعد الأساسي، جاء بدرجة متوسطة في المحاور الثلاث وأن أقل أساليب الإشراف المتنوع ممارسة هو أسلوب التطوير المكثف وذلك بدرجة ضعيفة ، وأن أبرز الصعوبات التي تواجه التطبيق هو قلة توفر الوقت لدى المعلمين لتنفيذ أنشطة النمو المهني التعاوني، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري النوع ، وسنوات الخبرة الوظيفية بينما توجد فروق دالة إحصائية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المعلمين الأوائل في جميع المحاور .

قامت يامين (2014) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها، بالإضافة إلى تحديد دور متغيرات كل من الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخبرة المنطقة التعليمية. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي حيث صممت استبانة مكونة من (52) فقرةً ، وتكونت العينة العشوائية من (373) مشرفاً ومشرفةً. وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة تطبيق عالية لمعايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر التربويين في جميع المجالات. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة لدى المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية تبعاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص، المنطقة التعليمية).

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

في دراسة Gordon (2000) جوردن التي هدفت إلى معرفة أثر أسلوب الإشراف التطوري في تطوير تفاعل المشرفين التربويين مع المعلمين والمعلمات. وتكونت عينة الدراسة من (16) مشرفاً تربوياً ، وقد استخدم الباحث المنهج التجريبي، حيث تم تدريب المشرفين التربويين على استخدام أسلوب الإشراف التربوي التطوري في لقاءين، مدة كل لقاء ثلاث ساعات، كلف كل مشرف بتشخيص المستوى الإدراكي لثلاث معلمين، ومن ثم تحديد النمط الإشرافي المناسب لكل منهم. وأظهرت الدراسة أن درجة اتفاق المشرفين التربويين باستخدام الإشراف التربوي التطوري كبيرة ، وحقق المعلمون والمعلمات مستوى كبير من التطوير في العملية التعليمية، واستطاع المشرفين التربويين الذين استخدموا النمط الإشرافي المباشر، والذين استخدموا النمط الإشرافي التشاركي والذين استخدموا النمط الإشرافي الغير مباشر من النجاح في التعامل مع المعلمين والمعلمات الذين

يتصفون بدرجة منخفضة الإدراك، يليه مع الذين يتصفون بدرجة متوسطة الإدراك، وأخيراً مع الذين يتصفون بدرجة عالية من الإدراك.

وفي دراسة Glanz , Jeffery & others (2007) جلانز وآخرون التي هدفت إلى التعرف على تأثير الإشراف التعليمي على الإشراف وعلى أداء الطالب، تبين هذه الدراسة ثلاث أجزاء من حالة الإشراف التربوي في العديد من المدارس الحكومية في مدينة نيو يورك، حيث وجد الباحثون في الجزء الأول من الدراسة عن طريق الاستخدام المكثف للاستبيانات والمقابلات أن الإصلاح التربوي المركزي له نتائج مهمة على الإشراف التربوي العام، وأوضحت النتائج أن المدارء يتم اعطاؤهم مهمات غير تعليمية، ولم يكن لديهم الوقت للقيام المستمر والبناء وغالباً كان يعهد بالإشراف إلى المدرسين الغير مهنيين للإشراف وليس لديهم السلطة المؤسسية لعمل الإصلاحات اللازمة من أجل ضمان التدريس الجيد، وأوضح المعلمون أنه في العديد من المجالات كان الإشراف تقيميّاً، كما استنتج الباحثون أن النظام المرتفع بالمركزية في المدارس الذي أعطى المناهج الإلزامية قد أضاف مسؤوليات إلى المشرفين، وتم اكتشاف العديد من أمثلة التطوير الإشرافي والمهني.

أما في دراسة Eady & Zepeda (2007) إيدي وزبيدة التي هدفت إلى التعرف على أثر الإصلاح الإلزامي على التقييم والإشراف وتطوير العاملين، حيث تم بحث تصورات ثلاثة مدرء مدارس متوسطة ريفية بينما كانوا يطبقون قانون الإصلاح التربوي للتعليم لعام 2000، وقد استخدم منهج دراسة الحالة باستخدام تحليل داخل الحالة وعبر الحالة، وأجريت ثلاث مقابلات مع كل من المشاركين الثلاث بمجموع تسع مقابلات، وأظهرت النتائج خمس تصورات وهي، يتم تقييم كفاءة وفعالية المعلم بواسطة نتائج الاختبارات القياسية. كما أن الإشراف يكون عن طريق الزيارات الصفية والملاحظة. وتؤثر الريفية على تطوير المعلمين. كما أن التمويل المحدود يحد من فعالية تقييم المعلمين. وأخيراً تطبيق القانون يؤثر سلباً على الجدول المدرسي التقليدي الوسطى.

وفي دراسة Hismanoglu هسمانجول (2010) التي هدفت إلى التعرف على تصورات معلمي اللغة الانجليزية للإشراف التربوي فيما يتعلق بالتنمية المهنية وذلك من خلال دراسة حالة لشمال قبرص. وقد أظهرت النتائج أن المشرف التربوي يسلط الضوء على نقاط القوة في أداء معلمي اللغة الانجليزية وتشجعهم على التفكير ملياً في نقاط الضعف واتخاذ بعض القرارات للتغلب عليها،

كما أن الدراسة خلصت إلى نتيجتين الأولى أنَّ هناك فرق بين معتقدات معلمي اللغة الانجليزية والخبرات الحقيقية للإشراف التربوي والثانية توقعات معلمي اللغة الانجليزية حول التحقيق الفعلي للإشراف التربوي من قبل المشرفين.

كما في دراسة Tesfaw تسفاو (2012) التي هدفت إلى دراسة التصورات القائمة والمفضلة لدى المعلمين نحو الإشراف التعليمي وبشكل أكثر تحديد على الاستخدام الفعلي والأمثل للأسلوب الإشرافي التعليمي المختار مثل (الإشراف العلاجي، والتدريب بالأقران، والتدريب المعرفي والتوجيه، وخطط النمو المهني) في مدارس المرحلة الثانوية الحكومية والخاصة في أديس أبابا. كما هدفت إلى التعرف على الفروق في أداء المعلمين المبتدئين وذوي الخبرة في مواقفهم اتجاه الممارسات الإشرافية المتصورة والعلاقات المحتملة مع التطوير المهني. وقد استخدمت الدراسة أسلوب المسح الوصفي وأجريت على عينة عشوائية من 20 مدرسة حكومية وخاصة وشملت (200) معلم ، (100) معلم مبتدئ و(100) معلم من ذوي الخبرة ، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة لدى المعلمين في النظرة إلى الاستخدام الفعلي للممارسات الإشرافية المختارة وهي: العلاجية، التدريب بالأقران، التدريب المعرفي، التوجيه، وخطط النمو المهني، كما وجد أن المعلمين المبتدئين يفضلون استخدام التوجيه أكثر من المعلمين ذوي الخبرة ، ولا يوجد فرق بين المعلمين المبتدئين وذوي الخبرة في مواقفهم تجاه الإجراءات الرقابية التي تمارس في مدارسهم.

وفي دراسة Dunsmuir & others (2015) دونسمور وآخرين التي هدفت إلى بحث التطورات في مجال الإشراف لمشرفي علم النفس التربوي المؤهلين، والمتدربين والمهنيين الآخرين. وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي باستخدام استبيان إلكتروني شبه منظم يحتوي على مزيج أسئلة متعددة الخيارات وأسئلة مفتوحة تم تطويرها لمعرفة الآراء المتعلقة بتلقي خدمة الإشراف ، وتكونت العينة من (246) مشرف تربوي، بنسبة (84%) إناث و(16%) ذكور . وأظهرت النتائج: تسلط هذه الدراسة الضوء على نسب عالية من علم النفس التربوي والتي تُقدّم وتتلقى الإشراف ضمن معطيات متغيرة في قطاع الخدمات ، ولعلنا نسلم جدلاً بأن هناك حاجة مستمرة للمهنيين ليدخلوا مجال الإشراف عال الجودة بُغية الحفاظ على التنمية المهنية الفردية الصالحة وضمان تقديم خدمات إشراف آمنة وفعالة.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الباحثة لمجموعة من الدراسات السابقة في مجال الإشراف التربوي وواقعه ومجال التطوير والدراسات التي تناولت وضع تصورٍ مقترحٍ أو نموذجٍ مقترحٍ لتطوير الإشراف التربوي، والدراسات التي تناولت دراسة واقع الإشراف التربوي والتخطيط الإستراتيجي لتطوير الإشراف التربوي سواء كانت الدراسات خليجيةً أو عربيةً أو أجنبيةً، فكان لا بد من توضيح موقع هذه الدراسة من بين تلك الدراسات من حيث التشابه والاختلاف، خاصة وأن دراسات الإشراف التربوي في مجال التربية الرياضية قليلة جداً.

هذا وقد استفادت الباحثة من جميع الدراسات السابقة عند إعداد الجانب النظري، وفي إعداد أداة الدراسة مما كان له الأثر الكبير في إثراء الدراسة الحالية.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1- من حيث الهدف من الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة العجمي (2007) ودراسة الزهراني (2012) ودراسة العلوية (2014) ودراسة الحربي (2012) في وضع تصورٍ أو نموذجٍ مقترحٍ لتطوير الإشراف التربوي. في حين اختلفت الدراسة الحالية في أنها تضع استراتيجيةً مقترحةً لتطوير الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات من حيث التعرف على واقع الإشراف التربوي مثل دراسة العجمي (2007) ودراسة المدلل (2007) ودراسة الحلاق (2008). واختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التعرف على واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية بشكلٍ خاصٍ فيما كان تركيز الدراسات السابقة على الإشراف التربوي بشكلٍ عام. اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في التعرف على آراء العينة من حيث الفروق تبعاً لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة . وبعضها كان يهدف لمعرفة الفروق تبعاً لطبيعة العمل والمرحلة التعليمية. وقد ركزت الباحثة في هذه الدراسة على المتغيرات (الجنس والمرحلة التعليمية و المؤهل العلمي وسنوات الخبرة).

2- من حيث المنهج المتبع:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع حيث تم استخدام المنهج الوصفي.

3- من حيث أداة الدراسة :

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث الأداة المستخدمة حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لإجراء الدراسة.

في حين اختلفت الدراسة الحالية من حيث الأداة المستخدمة مع دراسة إيدي وزبيدة (2007) حيث استخدمت دراسة الحالة بالإضافة إلى المقابلة، كما اختلفت مع دراسة همسانجول (2010) حيث استخدمت دراسة الحالة، ومع دراسة جلانز وجيفري (2007) حيث استخدمت المقابلة بالإضافة إلى الاستبيان.

4- من حيث الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الأساليب الإحصائية المستخدمة حيث ركزت جميع الدراسات السابقة على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T- test، وتحليل التباين الأحادي.

5- من حيث مجتمع الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة (معلمي تربية الرياضية) مثل : أبو جامع (2013) والزيقات (2005) و أبو رشيد (2004). ومعلمين فقط في دراسات العلوية (2014) وجلانز وآخرين (2007) و تسفاو (2012) وهسمانجول (2010) . واختلفت من حيث مجتمع الدراسة (مشرفين تربويين) فقط مثل: دراسة دونسمور (2015) ودراسة يامين (2014) ودراسة الدسيت (2013) و دراسة يونس (2009). كما اختلف من حيث مجتمع الدراسة (معلمين ومشرفين تربويين) مثل : العجمي(2007) وعطا الله (2011) كما اختلفت مع عدد من الدراسات من حيث مجتمع الدراسة حيث تكون المجتمع من (معلمين ومشرفين تربويين ومدراء مدارس) مثل : دراسة الزهراني (2012) ودراسة أكبر (2010) ودراسة المدلل (2007) ودراسة أبو رشيد (2004). ومجتمع دراسة يتكون من (مشرفين تربويين ومدراء مدارس) مثل الحلاق (2008). ومجتمع دراسة يتكون من (مدراء مدارس) فقط مثل دراسة إيدي وزبيدة (2007).

6- من حيث عينة الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات الخاصة بعينة المعلمين، وذلك عن طريق اختيار المعلمين بالطريقة العشوائية مثل دراسة العلوية (2014) ودراسة الزريقات (2005) ودراسة أبو رشيد (2004) ودراسة أبو جامع (2013) ودراسة جلانز وآخرون (2007) ودراسة تسفاو (2012).

7- من حيث الحدود الجغرافية :

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة باختلاف الحدود الجغرافية حيث أن هذه الدراسة تطبق في مملكة البحرين والدراسات السابقة جميعها تطبق خارج مملكة البحرين ، إما في الخليج العربي أو في الوطن العربي أو في العالم.

ما تميزت به الدراسة الحالية:

ما تميزت به الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة أنها تعتبر الدراسة الأولى في مملكة البحرين على حد علم الباحثة التي تناولت تطوير واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية بوضع استراتيجية مقترحة.

مدى الاستفادة من الإطلاع على الدراسات السابقة:

1- الإطلاع على الإطار النظري المرتبط بمفهوم الإشراف التربوي ومفهومه الحديث، وأساليبه وأنواعه والتطور الذي طرأ على الإشراف التربوي عربياً وعالمياً، وكذلك التعرف على المنهجية العلمية المستخدمة .

2- الاستفادة في تصميم وبناء أداة الدراسة المستخدمة وهي الاستبيان الموجه.

3- اختيار المنهج المناسب للدراسة.

4- اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب لمعالجة البيانات الخاصة في الدراسة الحالية من خلال الإطلاع على الأساليب المستخدمة في الدراسات السابقة.

5- اختيار عينة الدراسة المناسبة ونوعها.

6- الإفادة في المراجع والتوثيق.

- 7- تفسير النتائج ومقارنتها.
- 8- عرض التوصيات والمقترحات.
- 9- إجراءات الدراسة.
- 10- المساعدة في وضع الاستراتيجية المقترحة لتطوير الإشراف التربوي.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق الأداة
- ثبات الأداة
- إجراءات الدراسة
- المعالجة الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة و الإجراءات

يبين هذا الفصل من الدراسة: منهاج الدراسة، ومجتمعها، وعينة الدراسة، والأداة المستخدمة في الدراسة وبيّن كيفية تحديد صدق الأداة المستخدمة وحساب معامل الثبات للأداة ، كذلك يبين الإجراءات المتبعة في الدراسة ثم يعرض متغيرات الدراسة وفي نهاية الفصل يشرح المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة في الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب المسح نظراً لملاءمته لهذه الدراسة ومن أجل التعرف على واقع نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات التربية الرياضية لمراحل التعليم الابتدائي والإعدادي والثانوي في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين والبالغ عددهم (684) حسب إحصائيات العام الدراسي 2015/2016م.

عينة الدراسة:

تألفت عينة الدراسة من عيّنتين هما:

1- العينة الاستطلاعية:

قامت الباحثة باختيار (24) معلم ومعلمة من معلمي التربية الرياضية بالمدارس الحكومية في مملكة البحرين خارج عينة الدراسة، وذلك بغرض التأكد من صلاحية أداة الدراسة ولحساب الثبات.

2- عينة الدراسة:

اختارت الباحثة عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة البالغ 684 معلماً ومعلمةً وبلغ عدد أفراد العينة 394 معلماً للتربية الرياضية في مدارس مملكة البحرين الحكومية من المراحل التعليمية المختلفة، وقد تم توزيع 684 استبياناً و تم استرجاع (423) استبانةً لمعلم ومعلمة ما يمثل نسبته (61.8%) من مجتمع الدراسة. ويبلغ عدد الاستبيانات الصحيحة والمقبولة في الدراسة (394) ما يمثل نسبة (57,60 %) والاستبيانات المستعبدة يبلغ عددها (29). ولم يسترجع (237) استبانته بنسبة (42.40%). كما هو مبين في الجدول (1).

جدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمدارس المراحل التعليمية في مملكة البحرين

المرحلة التعليمية	الجنس	مجتمع الدراسة العدد	عينة الدراسة العدد	نسبة التمثيل المئوية%
الابتدائية	المعلمين الذكور	69	61	15.50%
	المعلمات الإناث	251	111	28.15%
	المجموع	320	172	43.65%
الإعدادية	المعلمين الذكور	105	62	15.73%
	المعلمات الإناث	103	48	12.19%
	المجموع	208	110	27.92%
الثانوية	المعلمين الذكور	66	52	13.20%
	المعلمات الإناث	90	60	15.22%
	المجموع	156	112	28.43%
المجموع الكلي		684	394	100%

يتضح من الجدول (1) أنَّ نسبة المعلمين من المرحلة الابتدائية تبلغ 15.50% بينما تبلغ نسبة المعلمات 28.15% من أفراد العينة.

وفي المرحلة الإعدادية تبلغ نسبة المعلمين 15.73% بينما نسبة المعلمات 12.19% من أفراد العينة.

أما في المرحلة الثانوية تبلغ نسبة المعلمين 13.20% بينما بلغت نسبة المعلمات 15.22% من أفراد العينة.

خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات :

يوضح الجدول (2) توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة المستقلة.

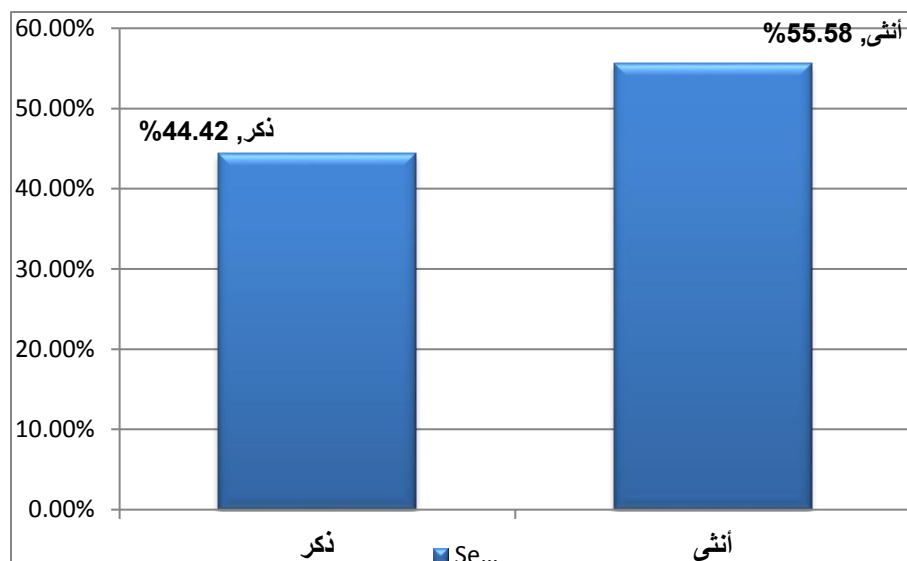
1. الجنس.
2. عدد سنوات الخبرة.
3. المرحلة التعليمية.
4. المؤهل.

جدول رقم (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستقلة

المتغير	الفئة	العدد	نسبة التمثيل في الدراسة
الجنس	ذكر	175	% 44.42
	أنثى	219	% 55.58
	المجموع	394	% 100.00
الخبرة	أقل من 10 سنوات	120	% 30.46
	من 10 إلى 20 سنة	222	% 56.34
	أكثر من 20 سنة	52	% 13.20
	المجموع	394	% 100.00
المرحلة	الابتدائية	172	% 43.65
	الإعدادية	110	% 27.92
	الثانوية	112	% 28.43
	المجموع	394	% 100.00
المؤهل	بكالوريوس	362	% 91.88
	دراسات عليا	32	% 8.12
	المجموع	394	% 100.00

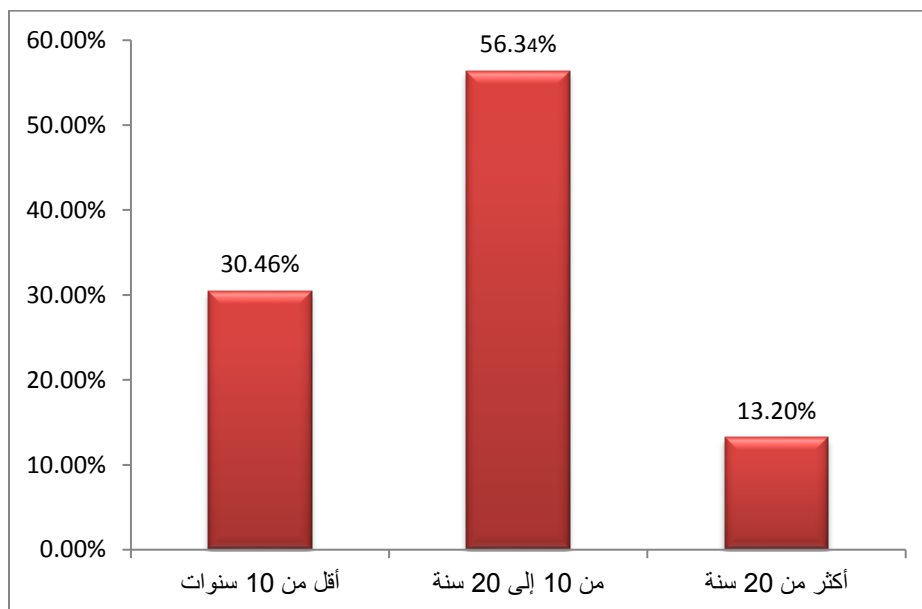
يتضح من نتائج الجدول (2) أنَّ ما نسبته (55.58%) من عينة الدراسة كانت من الإناث ،
والتي تزيد عن نسبة الذكور ، حيث بلغت نسبتهم (44.42%) ، والشكل رقم (1) يوضح هذه
النتائج الخاصة بمتغير الجنس:



شكل (1)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

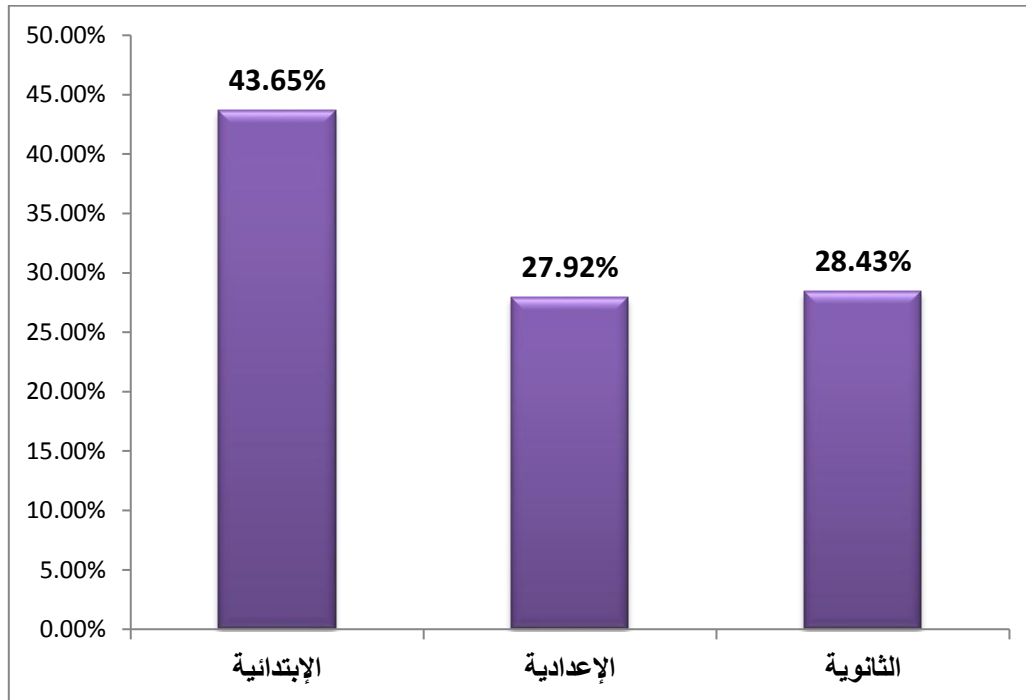
و يتضح من نتائج الجدول السابق فيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة ، أنَّ (30.46%) من العينة خبرتهم أقل من 10 سنوات، وأكثر من نصفهم (56.34%) خبرتهم من 10-20 سنة ، وما نسبته (13.20%) خبرتهم أكثر من 20 سنة، والشكل رقم (2) يوضح هذه النتائج:



شكل (2)

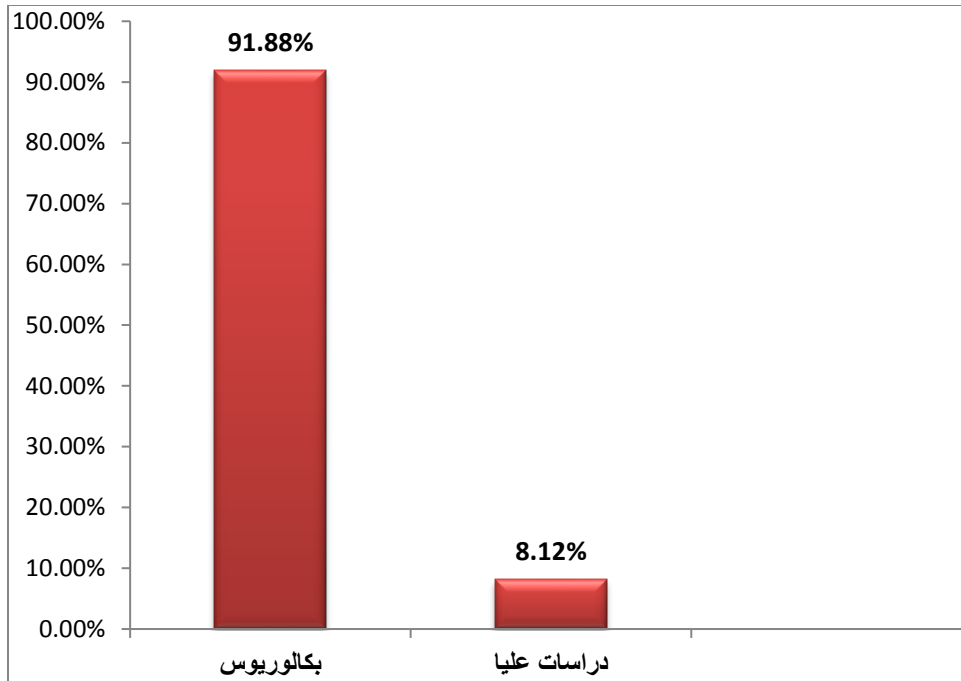
توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

كما يتضح من الجدول السابق فيما يتعلق بمتغير المرحلة التعليمية أن المعلمين الذين يدرّسون في المرحلة الابتدائية بلغت نسبتهم (43.65%)، والذين يدرسون في المرحلة الإعدادية بلغت نسبتهم (27.92%)، و (28.43%) من العينة يدرسون في المرحلة الثانوية ، والشكل رقم (3) يوضح هذه النتائج:



شكل (3)
توزيع عينة الدراسة حسب متغير المرحلة التعليمية

ويتضح من النتائج في الجدول السابق أنّ غالبية العينة من حملة مؤهل بكالوريوس وبلغت نسبتهم (91.88%)، و (8.12%) من حملة مؤهل الدراسات العليا، والشكل رقم (4) يوضح هذه النتائج:



شكل (4)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

أداة الدراسة:

قامت الباحثة باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وتم تصميم أداة الدراسة وفق الخطوات التالية:

1. قامت الباحثة بمراجعة الأبحاث والدراسات التي استطاعت الحصول عليها والمتعلقة بموضوع تطوير الإشراف التربوي في مختلف التخصصات والمتعلقة بواقع الإشراف التربوي لدى معلمي التربية الرياضية.
2. تم مراجعة الأدوات المستخدمة في الأبحاث والدراسات السابقة منها دراسة العجمي (2007)، الحلاق (2007)، الزهراني (2012)، العلوية (2014).
3. بناءً على مراجعة الأبحاث والدراسات البحثية في الدراسات السابقة تم تحديد المجالات والعبارات في كل مجال بصورته الأولية والملحق (1) يوضح ذلك.
4. بعد إعداد الصيغة الأولية للأداة (محاور الاستبيان) تم عرضها على هيئة من المحكمين مكونة من (14) حكماً، جميعهم حملة الدكتوراه، (10) من المحكمين الأكاديميين في جامعات عربية مختلفة و(4) محكمين يعملون في وزارة التربية والتعليم. و الملحق (2) يوضح ذلك، وذلك للتأكد من

مناسبة العبارات لكل مجال، وصياغة العبارات، وعدد العبارات لكل مجال وما يرويه مناسباً في حذف أو إضافة بعض العبارات، حيث شملت العبارات المجالات التالية:

- مجال أهداف الإشراف التربوي ويحتوي على (16) عبارة.
- مجال مهام الإشراف التربوي ويحتوي على (16) عبارة.
- مجال أساليب الإشراف التربوي ويحتوي على (19) عبارة.
- مجال تطوير مهارات الإشراف التربوي ويحتوي على (17) عبارة.
- مجال التنظيم الفني والإداري للمشرف التربوي ويحتوي على (15) عبارة.

وبهذا يكون الاستبيان بصورته الأولية يتكون من (83) عبارة والملحق (1) يوضح ذلك.

5. تكون سلم الإجابة للأداة من خمس استجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كما يأتي:

جدول (3)

سلم الإجابة

الدرجة	مقياس الإجابة
(5) درجات	عالية جداً
(4) درجات	عالية
(3) درجات	متوسطة
(2) درجتين	منخفضة
(1) درجة	منخفضة جداً

6. جميع فقرات الاستبيان تم صياغتها بصيغة إيجابية لأنها تعبر عن واقع الإشراف التربوي.

7. طلب من معلمي التربية الرياضية وضع إشارة (✓) في العمود المناسب على يسار كل عبارة بما يتفق ودرجة توافر هذه العبارة في الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية.

صدق الأداة:

تم تحديد صدق محتوى الأداة من خلال مرحلتين :

المرحلة الأولى : عن طريق عرض استمارة تحديد محاور أداة الدراسة على هيئة من المحكمين المتخصصين تربويا وإدارة تربية رياضية من حملة درجة الدكتوراه لإبداء الرأي حول مدى ملائمة المحاور لموضوع الدراسة ومناسبتها لقياس واقع الإشراف التربوي. يوضح الجدول (4) آراء الخبراء حول مدى صحة محاور الدراسة. والملحق (2) يوضح المحاور.

جدول (4)

آراء الخبراء حول مدى صحة محاور أداة الدراسة

ن = 14

م	محاور أداة الدراسة	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	الوزن النسبي للمحور
1-	أهداف الإشراف التربوي.	14	-	%100	%20
2-	مهام الإشراف التربوي.	14	-	%100	%20
3-	ممارسات الإشراف التربوي.	11	3	%78.5	%20
4-	اختيار وتعيين وتطوير المشرف التربوي.	8	6	%57.1	%20
5-	التنظيم الفني والإداري للمشرف التربوي.	7	7	%50	%20

وبناءً على آراء هيئة المحكمين تم تعديل محورين من محاور أداة الدراسة حيث كانت نسبة صدقهما منخفضة .

وأصبحت محاور الدراسة بعد التعديل حسب اقتراح المحكمين كالتالي:

المحور الأول: أهداف الإشراف التربوي.

المحور الثاني: مهام الإشراف التربوي.

المحور الثالث: ممارسات الإشراف التربوي.

المحور الرابع: مهارات الإشراف التربوي.

المحور الخامس : كفايات المشرف التربوي.

المرحلة الثانية : عن طريق عرض الاستبيان بعد تعديل المحاور على هيئة من المحكمين المتخصصين تربوياً وإدارة تربية رياضية من حملة درجة الدكتوراه لإبداء الرأي حول مدى ملاءمة كل عبارة للمجال وحول الصياغة والوضوح ومناسبتها لقياس واقع الإشراف التربوي وتسلسل العبارات والمجالات. والملحق (3) يوضح ذلك.

طُلب من المحكمين وضع درجة على يسار كل عبارة من: الانتماء إلى المحور، والصياغة اللغوية، والتعديلات المقترحة، وإضافة أي ملاحظات يرونها مناسبة. قامت الباحثة بتفريغ استجابات أعضاء لجنة المحكمين وحسابها لكل عبارة من عبارات الاستبيان، وبناءً على اقتراح عدد من المحكمين تم تعديل المحور الخامس ليصبح: كفايات المشرف التربوي بدل التنظيم الفني والإداري للإشراف التربوي، وبالتالي تعديل العبارات ، كما تم تعديل مسمى المحور الرابع ليصبح مهارات الإشراف التربوي بدل اختيار وتعيين وتطوير المشرف التربوي ، و تم اختيار العبارات التي كانت تحصل على تقديرات من المحكمين بنسبة لا تقل عن (75%) حيث وصل عددها إلى (79) عبارةً من أصل (83) عبارةً ، كما تم تعديل صياغة العبارات التي لم تكن مناسبةً أو كانت ضعيفةً . وقد تم احتساب النسب المئوية لمدى مناسبة كل عبارة من العبارات للمحور والجدول رقم (5) يوضح ذلك:

جدول (5)

آراء الخبراء حول عبارات المحور الأول: أهداف الإشراف التربوي

الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
1-	تحسين مواقف التعليم أثناء الدرس لصالح الطلبة.	14	–	100%
2-	تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العملية التعليمية.	14	–	100%
3-	إخضاع أهداف الإشراف التربوي للتقويم المستمر.	14	–	100%
4-	تشجيع المعلمين على تبادل الخبرات والتجارب الميدانية والنماذج الفعالة.	14	–	100%
5-	ترتبط بفلسفة النظام التعليمي بمملكة البحرين.	14	–	100%
6-	بناء الإشراف الذاتي لدى المعلمين.	14	–	100%
7-	مساعدة المعلم على فهم أثر ممارساته التربوية.	14	–	100%
8-	المساهمة في تطوير النمو المهني للمعلمين.	14	–	100%
9-	وضوح رؤية ورسالة الإشراف التربوي للمعلمين.	14	–	100%
10-	تطوير الإشراف التربوي في ضوء المستجدات التربوية الحديثة.	14	–	100%
11-	مرتبطة بالسياسة التي تضعها وزارة التربية والتعليم.	9	5	64.2%
12-	تتبع أهداف الإشراف التربوي من احتياجات المعلمين.	14	–	100%
13-	متوافقة مع الإمكانيات المادية المتوفرة.	7	7	50%
14-	متوافقة مع الإمكانيات البشرية المتوفرة.	7	7	50%

يتضح من بيانات جدول (5) أن آراء الخبراء حول تحديد عبارات المحور الأول: (أهداف الإشراف التربوي) قد تراوحت نسب الموافقة فيها بين (50%-100%)، وبما أن الباحثة قد قبلت بنسبة موافقة 75% فأكثر فقد تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من 75% وإضافة عبارتين مقترحتين من الخبراء وهما: استبدال العبارة (11) بمساعدة المعلمين على فهم الأهداف التربوية والإيمان بها. واستبدال العبارة (13) بمساعدة المعلم على تشخيص ما يواجهه من صعوبات في عملية التعليم.

جدول (6)

آراء الخبراء حول عبارات المحور الثاني: مهام الإشراف التربوي

الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
1-	متابعة خطة عمل المعلم.	14	–	%100
2-	التأكد من سلامة الإجراءات التنفيذية.	14	–	%100
3-	مواكبة التطورات المستجدة في المناهج ونقلها للمعلمين.	14	–	%100
4-	تطوير الجانب العملي والنظري للمعلمين.	14	–	%100
5-	تشخيص الأخطاء العلمية / الفنية في الكتب المدرسية.	14	–	%100
6-	وضع نظام محدد لتبادل الزيارات بين المعلمين.	14	–	%100
7-	تقييم أداء المعلمين خلال عملية التعليم.	14	–	%100
8-	المشاركة في المقابلات الشخصية لتعيين معلمي التربية الرياضية.	12	2	%85.7
9-	إجراء بحوث ميدانية تتناول المشكلات التربوية بالمجتمع وعلاجها.	14	–	%100
10-	ترشيح المعلمين لدورات في مختلف الألعاب الرياضية.	14	–	%100
11-	تشجيع المعلمين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة.	14	–	%100
12-	تهيئة المعلمين الجدد لعملهم.	14	–	%100
13-	تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المعلمين، بما يسهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب.	13	1	%92.85
14-	متابعة مستوى التطور في أداء المعلمين بعد التدريب.	14	–	%100
15-	تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو مهنة معلم التربية الرياضية.	14	–	%100
16	تنمية قدرات المعلمين في تعليم الطلبة.	13	1	%92.85

يتضح من بيانات جدول (6) أن آراء الخبراء حول تحديد عبارات المحور الثاني: (مهام الإشراف التربوي) قد تراوحت نسب الموافقة فيها بين (85.7%-100%) ، وبما أن الباحثة قد قبلت بنسبة موافقة 75% فأكثر ، فقد تمت الموافقة على جميع العبارات.

جدول (7)

آراء الخبراء حول عبارات المحور الثالث: ممارسات الإشراف التربوي

الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
1-	يشجع المعلمين على تحفيز التأمل الذاتي في عملهم.	14	–	%100
2-	يهتم المشرف بتنمية مهارة وإعادة التدريب العقلي لدى المعلمين.	14	–	%100
3-	يوفر مناخاً جيداً للتفاعل بين المشرف والمعلم.	14	–	%100
4-	يشجع على تبادل الزيارات بين المعلمين في التخصص نفسه.	14	–	%100
5-	يعقد الاجتماعات واللقاءات العامة مع المعلمين بغرض توجيههم وتحسين أدائهم التربوي.	14	–	%100
6-	يجري المقابلة القبليّة والبعدية للزيارة الصفية.	14	–	%100
7-	يعقد المشاغل التربوية لمشكلات محددة.	14	–	%100
8-	ينفذ الدورات التدريبية للمعلمين وفق احتياجاتهم .	12	2	%85.7
9-	يشرف على تنفيذ درس نموذجي يقدمه معلمٌ متميزٌ و يعرض أمام عدد من المعلمين بهدف نقل الخبرات والممارسات.	14	–	%100
10-	يخطط لورش العمل التربوية للمعلمين للإسهام في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم.	14	–	%100
11-	ينفذ ورش العمل التربوية للمعلمين للإسهام في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم.	14	–	%100
12-	يصمم مواقف تعليمية مصغرة لتدريب المعلمين على مهارات وأساليب تدريس حديثة.	14	–	%100
13-	يقدم محاضرة تربوية أمام عدد كبير من المعلمين ، ويعرض فيها مجموعة من الأفكار والمعلومات التربوية.	13	1	%92.85
14-	يعد نشرات تربوية توزع على المعلمين الذين يشرف عليهم.	14	–	%100
15-	يستخدم نماذج مختلفة من الإشراف المتنوع.	14	–	%100
16	يوصي بكتب ومقالات معينة تتصل بمشكلة تربوية يراد حلها.	13	1	%92.85
17-	يشجع المعلم على إجراء البحث العلمي والميداني في الموضوعات والمشكلات التي يواجهها.	14		
18-	يُصحح الأخطاء دون الإساءة أو التشكيك في قدرة المعلم على التدريس.	10	4	%71.42

يتضح من بيانات جدول (7) أنَّ آراء الخبراء حول تحديد عبارات المحور الثالث: (ممارسات الإشراف التربوي) قد تراوحت نسب الموافقة فيها بين (71.42%-100 %) ، وبما أنَّ الباحثة قد قبلت بنسبة موافقة 75% فأكثر ، فقد تمت الموافقة على جميع العبارات ما عدا العبارة رقم 18 حيث تم حذفها، وبذلك أصبح عدد عبارات هذا المحور 17 عبارة.

جدول (8)

آراء الخبراء حول عبارات المحور الرابع: مهارات الإشراف التربوي

الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
1-	تنفيذ برامج تدريبية تتوافق والاحتياجات الفعلية للمعلمين.	14	–	%100
2-	القدرة اللغوية التي تمكنه من التعبير السليم.	14	–	%100
3-	تحليل مناهج التربية الرياضية.	14	–	%100
4-	استخدام التقنيات التعليمية بصورة فعالة.	13	1	%92.85
5-	مهارة اتخاذ القرار التربوي السليم.	14	–	%100
6-	مهارة الاتصال والتواصل الجيد.	12	2	%85.7
7-	التمتع بشخصية متوازنة ومتكاملة.	14	–	%100
8-	السعي إلى تطوير نفسه ذاتياً.	14	–	%100
9-	القدرة على فهم الآخرين والاستفادة من آرائهم.	12	2	%85.7
10-	مؤهلاً علمياً وتربوياً لمهنة الإشراف التربوي.	14	–	%100
11-	المعرفة بمبادئ القياس والتقويم.	14	–	%100
12-	استخدام طرق تدريب معاصرة ومتنوعة.	14	–	%100
13-	مواكباً لكل ما هو جديد في أساليب التعليم والتقويم.	13	1	%92.85
14-	التخطيط لبرامج التعليم أثناء الخدمة.	14	–	%100
15-	القراءة وتلخيص الأفكار والمعلومات.	14	–	%100
16	ملماً باللغة الانجليزية قراءة وكتابة.	10	4	%71.42

يتضح من بيانات جدول (8) أنَّ آراء الخبراء حول تحديد عبارات المحور الرابع: (مهارات الإشراف التربوي) قد تراوحت نسب الموافقة فيها بين (71.42%-100%)، وبما أن الباحثة قد قبلت بنسبة موافقة 75% فأكثر ، فقد تمت الموافقة على جميع العبارات ما عدا العبارة رقم 16 تم حذفها. وبذلك أصبح عدد عبارات هذا المحور 15 عبارة.

جدول (9)

آراء الخبراء حول عبارات المحور الخامس: كفايات المشرف التربوي

الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
1-	إثارة دافعية المعلمين نحو عملهم .	14	–	%100
2-	القدرة على القيادة والريادة.	14	–	%100
3-	القدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظره.	14	–	%100
4-	القناعة بأهمية النمو الذاتي مهنيا والرغبة فيه.	13	1	%92.85
5-	استثمار الوقت بشكل إيجابي وموجه نحو تحقيق الأهداف التربوية.	14	–	%100
6-	اتجاهات إيجابية نحو عمله.	12	2	%85.7
7-	الانتماء إلى مهنة التعليم.	14	–	%100
8-	الالتزام بأخلاقيات المشرف التربوي.	14	–	%100
9-	تحليل المواقف التعليمية التعليمية والتقويم الذاتي.	12	2	%85.7
10-	الوعي بمفاهيم وممارسات التقويم الذاتي	14	–	%100
11-	إدارة الاجتماعات والمشاكل التربوية.	14	–	%100
12-	القدرة على تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين.	14	–	%100
13-	بناء الاختبارات وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة .	13	1	%92.85
14-	تقبُّل النقد البناء في مجال عمله من الآخرين.	14	–	%100
15-	الحرص على تحقيق العدالة واتخاذ مواقف تتصف بالنزاهة والموضوعية.	14	–	%100
16-	الإلمام بأساليب المتابعة والتقويم لأداء المعلمين في المدرسة.	12	2	%85.7
17-	يسهم في التخطيط لبرامج التعليم.	10	4	%71.42
18-	اتخاذ القرارات المبنية على الأسس العلمية.	13	1	%92.85
19-	الإلمام بمعايير الجودة الشاملة في العمل الإشرافي.	14	–	%100

يتضح من بيانات جدول (9) أن آراء الخبراء حول تحديد عبارات المحور الخامس: (كفايات المشرف التربوي) قد تراوحت نسب الموافقة فيها بين (71.42%-100%) ، وبما أن الباحثة قد

قبلت بنسبة موافقة 75% فأكثر ، فقد تمت الموافقة على جميع العبارات ما عدا العبارة رقم 17 تم حذفها. وبذلك أصبح عدد عبارات هذا المحور 18 عبارة.

وكانت آراء المحكمين تمثل صدق محتوى الأداة، وبعد إجراء التعديلات تم بناء الأداة كما هو مبين في الملحق (3).

جدول (10)

توزيع عبارات الاستبيان بعد التحكيم

م	المجال	عدد الفقرات
-1	أهداف الإشراف التربوي	13
-2	مهام الإشراف التربوي	16
-3	ممارسات الإشراف التربوي	17
-4	مهارات الإشراف التربوي	15
-5	كفايات المشرف التربوي	18

ثبات الأداة:

تم استخدام طريقتين لحساب ثبات الأداة كالتالي:

1- الطريقة الأولى : أسلوب تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه:

حيث تم حساب معامل الثبات بصورته الأولى عن طريق قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون لدلالة ثبات مجالات الدراسة والاستبيان ككل وذلك بين التطبيقين القبلي والبعدي على عينة قوامها (24) معلماً ومعلمة من مختلف المراحل التعليمية و لم تشملهم عينة الدراسة.

جدول (11)

نتائج ثبات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة بإسلوب تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه

الرقم	المجالات	التطبيق القبلي		التطبيق البعدي		معامل بيرسون	مستوى الدلالة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	أهداف الإشراف التربوي	3.88	0.60	3.83	0.61	0.908	0.000
2	مهام الإشراف التربوي	3.83	0.55	3.76	0.66	0.830	0.000
3	ممارسات الإشراف التربوي	3.27	0.99	3.28	0.95	0.777	0.000
4	مهارات الإشراف التربوي	3.58	0.82	3.54	0.81	0.894	0.000
5	كفايات المشرف التربوي	3.79	0.88	3.66	0.82	0.890	0.000
	الكلية	3.67	0.68	3.61	0.70	0.867	0.000

يبين الجدول (11) أنَّ مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تتمتع بقيم ثبات بدرجة عالية بين تطبيقي أداة الدراسة (الاستبيان) القبلي والبعدي حيث بلغت الدرجة الكلية للمجالات (0.867) كما بلغت لمجال أهداف الإشراف التربوي (0.908) وبلغت (0.830) لمجال مهام الإشراف التربوي و بلغت (0.777) لمجال ممارسات الإشراف التربوي و بلغت (0.894) لمجال مهارات الإشراف التربوي، وبلغت (0.890) لمجال كفايات المشرف التربوي وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة حيث كانت جميعها أكبر من 0.70 وهي قيمة مرجعية لمعظم الدراسات التي تعبر عن ثبات بدرجة مرتفعة إضافةً إلى أنَّ هذه القيم كانت قريبة من الواحد صحيح والذي يعتبر القيمة القصوى التي يمكن أن تصلها قيم الثبات.

كما يبين الجدول أنَّ قيم مستوى دلالة معامل ارتباط بيرسون كلها كانت أقل من 0.05 ما يعني دلالة قيم الارتباطات بين التطبيقين من الناحية الإحصائية وقبول هذه القيم للتعبير عن ثبات مرتفع للأداة من الناحية الإحصائية.

2- الطريقة الثانية : حساب ثبات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة بأسلوب (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي كما هو موضح بالجدول (12).

جدول (12)

نتائج ثبات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة بأسلوب (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي

الرقم	المجالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
1	أهداف الإشراف التربوي	13	0.930
2	مهام الإشراف التربوي	16	0.895
3	ممارسات الإشراف التربوي	17	0.972
4	مهارات الإشراف التربوي	15	0.959
5	كفايات المشرف التربوي	18	0.981
	الكلي	79	0.985

يبين الجدول (12) أنَّ مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت في الدرجة الكلية (0.985) كما بلغت قيمة كرونباخ ألفا في مجال أهداف الإشراف التربوي (0.930) وبلغت (0.895) في مجال مهام الإشراف التربوي و بلغت (0.972) في مجال ممارسات الإشراف التربوي و بلغت (0.959) في مجال مهارات الإشراف التربوي، وبلغت (0.981) في مجال كفايات المشرف التربوي وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة

حيث كانت جميعها قريبة من الواحد صحيح والذي يعتبر القيمة القصوى التي يمكن أن تصلها قيم الثبات.

إجراءات الدراسة:

بعد أن تم اختيار عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات من جميع مدارس مملكة البحرين بدأت الباحثة بتوزيع الأداة بتاريخ 2016/5/4م على النحو التالي:-

1. حصول الباحثة على رسالة موجه من رئيس قسم التربية الرياضية بجامعة البحرين إلى مديرة البحث العلمي بوزارة التربية والتعليم كما هي في الملحق (4) .
2. قامت الباحثة بزيارة إدارة التربية الرياضية والكشفية والمرشدات في وزارة التربية والتعليم، وتم شرح طبيعة الدراسة التي تقوم الباحثة فيها لمديرة الإدارة.
3. أصدرت إدارة البحث العلمي رسالة الموافقة على تطبيق أدوات البحث والتي وجهت (الرسالة) إلى إدارات المدارس للتعاون مع الباحثة وتسهيل مهمتها في إجراء الدراسة كما هو في الملحق (5).
4. قامت الباحثة بتوزيع الاستبيانات على مدارس التربية والتعليم بنفسها، كما قامت بتحويل الاستبيان الورقي إلى إلكتروني وقامت بإيصاله لمعظم معلمي ومعلمات التربية الرياضية عبر شبكات التواصل الاجتماعي مما سهل في الحصول على استجابات عدد كبير من المعلمين الذكور خاصة.
5. قامت الباحثة باستلام الاستبيانات المسترجعة من المدارس وقد استغرق جمعها أربعين يوماً.
6. بلغ حصيلة الجمع (423) استبياناً من أصل (684) استبياناً وزعت على جميع أفراد مجتمع الدراسة . والجدول (13) يوضح ذلك.

الجدول (13)

الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والمستبعدة والمحللة إحصائياً

الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات المحللة إحصائياً
660	423	29	394

7. تم استبعاد (29) استبياناً وذلك لعدم استيفاء شروط الاستجابة على الفقرات وترك بعض الفقرات دون استجابة وتم حذف أي استبيان لم تكتمل فيه شروط الإجابة.

المتغيرات المستقلة:

- 1- الجنس وله مستويان (ذكر، أنثى)
- 2- الخبرة ولها ثلاث مستويات (أقل من 10 سنوات ، من 10- 20 سنة، أكثر من 20 سنة)
- 3- المرحلة التعليمية ولها ثلاث مستويات (الابتدائية، الإعدادية ، الثانوية)
- 4- المؤهل وله مستويان (بكالوريوس، دراسات عليا)

المتغيرات التابعة وتتضمن مجالات واقع الإشراف التربوي:

- مجال أهداف الإشراف التربوي.
- مجال مهام الإشراف التربوي.
- مجال ممارسات الإشراف التربوي.
- مجال مهارات الإشراف التربوي.
- مجال كفايات المشرف التربوي .

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) واستخدمت الأساليب والتحليلات الإحصائية التالية:

- 1- للإجابة عن التساؤل الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لهذه المتوسطات ودرجات الانحراف المعياري.
- 2- للإجابة عن التساؤل الثاني بفروعه الأربعة تم استخدام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية درجات الانحراف المعياري وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) واختبار (T test) واختبار شيفيه للمقارنات البعدية .

الفصل الرابع

— نتائج الدراسة

— مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

— توصيات الدراسة

— الدراسات المقترحة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة، الهادفة إلى التعرف على واقع نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وتحديد الفروق في وجهات أفراد العينة فيما يتعلق بواقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية تبعاً لمتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، المراحل التعليمية التي يقومون بتعليمها (ابتدائي، إعدادي، ثانوي) و المؤهل العلمي. وذلك بغرض الوقوف على أهم النتائج التي تم الحصول عليها، وقد رأت الباحثة أن تعرض النتائج وفقاً لتسلسل تساؤلات الدراسة وهي على النحو التالي:

أولاً: عرض نتائج التساؤل الأول:

التساؤل الأول: ما واقع نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية؟

للإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية لكل مجال من مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة حيث يوضح الجدول (14) نتائج هذا التساؤل:

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية

بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة مرتبةً ترتيباً تنازلياً

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
5	كفايات المشرف التربوي	3.59	0.83	71.80	متوسط	1
4	مهارات الإشراف التربوي	3.40	0.82	68.00	متوسط	2
1	أهداف الإشراف التربوي	3.32	0.80	66.40	متوسط	3
2	مهام الإشراف التربوي	3.23	0.83	64.60	متوسط	4
3	ممارسات الإشراف التربوي	2.85	0.92	57.00	متوسط	5
	الكلي	3.28	0.72	65.60	متوسط	

تشير نتائج بيانات الجدول (14) أنَّ متوسطات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة كان متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.28) بأهمية نسبية (65.60) ، وجاء مستوى المجالات متوسطاً ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.59 - 2.85) ، وجاء في الرتبة الأولى مجال كفايات المشرف التربوي بمتوسط حسابي (3.59) وأهمية نسبية (71.80)، وجاء في الرتبة الثانية مجال مهارات الإشراف التربوي بمتوسط حسابي (3.40) وفي الرتبة قبل الأخيرة جاء مجال مهام الإشراف التربوي بمتوسط حسابي (3.23) بأهمية نسبية (64.60)، وفي الرتبة الأخيرة جاء مجال ممارسات الإشراف التربوي بمتوسط حسابي (2.85) بأهمية نسبية (57.0) وقد تم تحليل مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة وفقاً لعباراتها وذلك على النحو التالي:

أولاً: أهداف الإشراف التربوي

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال أهداف الإشراف التربوي مرتبة تنازلياً

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	تحسين مواقف التعليم أثناء الدرس لصالح الطلبة.	3.71	0.83	74.20	مرتفع	1
2	تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العملية التعليمية.	3.58	0.88	71.60	متوسط	2
4	تشجيع المعلمين على تبادل الخبرات والتجارب الميدانية والنماذج الفعالة.	3.43	1.02	68.60	متوسط	3
7	مساعدة المعلم على فهم أثر ممارساته التربوية.	3.41	0.94	68.20	متوسط	4
3	إخضاع أهداف الإشراف التربوي للتقويم المستمر.	3.39	0.94	67.80	متوسط	5
8	المساهمة في تطوير النمو المهني للمعلمين.	3.36	0.99	67.20	متوسط	6
5	ترتبط بفلسفة النظام التعليمي بمملكة البحرين.	3.34	0.92	66.80	متوسط	7
6	بناء الإشراف الذاتي لدى المعلمين.	3.32	0.95	66.40	متوسط	8
13	مساعدة المعلم على تشخيص ما يواجهه من صعوبات في عملية التعليم.	3.18	0.97	63.60	متوسط	9
11	مساعدة المعلمين على فهم الأهداف التربوية والإيمان بها.	3.16	0.97	63.20	متوسط	10
12	تتبع أهداف الإشراف التربوي من احتياجات المعلمين.	3.12	1.01	62.40	متوسط	11
10	تطوير الإشراف التربوي في ضوء المستجدات التربوية الحديثة (الاتجاهات المعاصرة).	3.09	1.10	61.80	متوسط	12
9	وضوح رؤية ورسالة الإشراف التربوي للمعلمين.	3.04	1.19	60.80	متوسط	13
	أهداف الإشراف التربوي	3.32	0.80	66.40	متوسط	

يلاحظ من الجدول (15) أنَّ مستوى مجال أهداف الإشراف التربوي كان متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.32) بأهمية نسبية (66.40) ، وجاء مستوى عبارات المجال بين متوسطٍ ومرتفعٍ ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.71 – 3.04) ، وجاءت في الرتبة الأولى العبارة (1) وهي "تحسين مواقف التعليم أثناء الدرس لصالح الطلبة." بمتوسط حسابي (3.71) و بأهمية نسبية (74.20) ، وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (2) وهي "تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العملية التعليمية." بمتوسط حسابي (3.58) و بأهمية نسبية (71.60) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة العبارة (10) وهي " تطوير الإشراف التربوي في ضوء المستجدات التربوية الحديثة (الاتجاهات المعاصرة)." بمتوسط حسابي (3.09) بأهمية نسبية (61.80). وجاءت في الرتبة

الأخيرة العبارة (9) وهي "وضوح رؤية ورسالة الإشراف التربوي للمعلمين." بمتوسط حسابي (3.04) بأهمية نسبية (60.80).

ثانياً: مهام الإشراف التربوي:

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال مهام الإشراف التربوي مرتبةً ترتيباً تنازلياً

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	متابعة خطة عمل المعلم.	3.6	1.00	72.00	متوسط	1
11	تشجيع المعلمين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة.	3.5	1.06	70.00	متوسط	2
2	التأكد من سلامة الإجراءات التنفيذية.	3.47	0.98	69.40	متوسط	3
12	تهيئة المعلمين الجدد لعملهم.	3.47	1.15	69.40	متوسط	3
13	تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المعلمين، بما يسهم في اتخاذ قرارات التدريب	3.46	1.07	69.20	متوسط	5
7	تقييم أداء المعلمين خلال عملية التعليم.	3.43	1.01	68.60	متوسط	6
3	مواكبة التطورات المستجدة في المناهج ونقلها للمعلمين.	3.3	1.10	66.00	متوسط	7
15	تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو مهنة معلم التربية الرياضية.	3.28	1.07	65.60	متوسط	8
16	تنمية قدرات المعلمين في تعليم الطلبة.	3.28	1.04	65.60	متوسط	8
14	متابعة مستوى التطور في أداء المعلمين بعد التدريب.	3.18	1.10	63.60	متوسط	10
4	تطوير الجانب العملي والنظري للمعلمين.	3.16	1.10	63.20	متوسط	11
6	وضع نظام محدد لتبادل الزيارات بين المعلمين.	3.07	1.09	61.40	متوسط	12
10	ترشيح المعلمين لدورات في مختلف الألعاب الرياضية.	3.07	1.08	61.40	متوسط	13
8	المشاركة في المقابلات الشخصية لتعيين معلمي التربية الرياضية.	3.03	1.07	60.60	متوسط	14
5	تشخيص الأخطاء العلمية / الفنية في الكتب المدرسية.	2.77	1.10	55.40	متوسط	15
9	إجراء بحوث ميدانية تتناول المشكلات التربوية بالمجتمع وعلاجها.	2.61	1.16	52.20	متوسط	16
	مهام الإشراف التربوي	3.23	0.83	64.60	متوسط	

يلاحظ من الجدول (16) أنَّ مستوى مجال مهام الإشراف التربوي كان متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.23) بأهمية نسبية (64.60) ، وجاء مستوى عبارات المجال متوسطاً ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.60 – 2.61) ، وجاءت في الرتبة الأولى العبارة (1) وهي

"متابعة خطة عمل المعلم." بمتوسط حسابي (3.60) و بأهمية نسبية (72.0) ، وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (11) وهي " تشجيع المعلمين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة." بمتوسط حسابي (3.50) و بأهمية نسبية (70.0) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة العبارة (5) وهي "تشخيص الأخطاء العلمية / الفنية في الكتب المدرسية." بمتوسط حسابي (2.77) بأهمية نسبية (55.40). وجاءت في الرتبة الأخيرة العبارة (9) وهي "إجراء بحوث ميدانية تتناول المشكلات التربوية بالمجتمع وعلاجها." بمتوسط حسابي (2.61) بأهمية نسبية (52.20).

ثالثاً: ممارسات الإشراف التربوي

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال ممارسات الإشراف التربوي مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	يشجع المعلمين على تحفيز التأمل الذاتي في عملهم.	3.29	0.96	65.80	متوسط	1
3	يوفر مناخاً جيداً للتفاعل بين المشرف والمعلم.	3.25	0.98	65.00	متوسط	2
4	يشجع على تبادل الزيارات بين المعلمين في التخصص نفسه.	3.19	1.00	63.80	متوسط	3
2	يهتم المشرف بتنمية مهارة وإعادة التدريب العقلي لدى المعلمين.	3.13	1.01	62.60	متوسط	4
6	يجري المقابلة القبلية والبعدية للزيارة الصفية.	3.06	1.04	61.20	متوسط	5
5	يعقد الاجتماعات واللقاءات العامة مع المعلمين بغرض توجيههم وتحسين أدائهم التربوي.	3.05	1.12	61.00	متوسط	6
9	يشرف على تنفيذ درس نموذجي يقدمه معلم متميز و يعرض أمام عدد من المعلمين بهدف نقل الخبرات والممارسات.	2.77	1.22	55.40	متوسط	7
7	يعقد المشاغل التربوية لمشكلات محددة.	2.75	1.11	55.00	متوسط	8
8	ينفذ الدورات التدريبية للمعلمين وفق احتياجاتهم .	2.72	1.16	54.40	متوسط	9
10	يخطط لورش العمل التربوية للمعلمين للإسهام في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم.	2.7	1.22	54.00	متوسط	10
15	يستخدم نماذج مختلفة من الإشراف المتنوع.	2.7	1.13	54.00	متوسط	11
12	يصمم مواقف تعليمية مصغرة لتدريب المعلمين على مهارات وأساليب تدريس حديثة.	2.69	1.15	53.80	متوسط	12
11	ينفذ ورش العمل التربوية للمعلمين للإسهام في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم.	2.63	1.22	52.60	متوسط	13
14	يعد نشرات تربوية توزع على المعلمين الذين يشرف عليهم.	2.6	1.19	52.00	متوسط	14
13	يقدم محاضرة تربوية أمام عدد كبير من المعلمين ، ويعرض فيها مجموعة من الأفكار والمعلومات التربوية.	2.53	1.19	50.60	متوسط	15
16	يوصي بكتب ومقالات معينة تتصل بمشكلة تربوية يراد حلها.	2.48	1.13	49.60	متوسط	16
17	يشجع المعلم على إجراء البحث العلمي والميداني في الموضوعات والمشكلات التي يواجهها.	2.43	1.14	48.60	متوسط	17
	ممارسات الإشراف التربوي	2.85	0.92	57.00	متوسط	

يلاحظ من الجدول (17) أن مستوى مجال ممارسات الإشراف التربوي كان متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.85) بأهمية نسبية (57.0) ، وجاء مستوى عبارات المجال متوسطاً ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.29 – 2.43) ، وجاءت في الرتبة الأولى العبارة (1) وهي "يشجع المعلمين على حفز التأمل الذاتي في عملهم." بمتوسط حسابي (3.29) و بأهمية نسبية (65.80) ، وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (3) وهي "يوفر مناخاً جيداً للتفاعل بين المشرف والمعلم." بمتوسط حسابي (3.25) و بأهمية نسبية (65.0) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة العبارة (16) وهي "يوصي بكتب ومقالات معينة تتصل بمشكلة تربوية يراد حلها." بمتوسط حسابي (2.48) بأهمية نسبية (49.60). وجاءت في الرتبة الأخيرة العبارة (17) وهي "يشجع المعلم على إجراء البحث العلمي والميداني في الموضوعات والمشكلات التي يواجهها." بمتوسط حسابي (2.43) بأهمية نسبية (48.60).

رابعاً: مهارات الإشراف التربوي

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال مهارات الإشراف التربوي مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
7	التمتع بشخصية متوازنة ومتكاملة.	3.72	0.99	74.40	مرتفع	1
8	السعي إلى تطوير نفسه ذاتياً.	3.71	1.02	74.20	مرتفع	2
10	مؤهلاً علمياً وتربوياً لمهنة الإشراف التربوي.	3.7	1.05	74.00	مرتفع	3
9	القدرة على فهم الآخرين والاستفادة من آرائهم.	3.67	1.05	73.40	متوسط	4
11	المعرفة بمبادئ القياس والتقويم.	3.55	1.00	71.00	متوسط	5
6	مهارة الاتصال والتواصل الجيد.	3.43	1.06	68.60	متوسط	6
13	مواكباً لكل ما هو جديد في أساليب التعليم والتقويم.	3.41	0.98	68.20	متوسط	7
12	استخدام طرق تدريب معاصرة ومتنوعة.	3.4	0.97	68.00	متوسط	8
2	القدرة اللغوية التي تمكنه من التعبير السليم.	3.34	0.99	66.80	متوسط	9
14	التخطيط لبرامج التعليم أثناء الخدمة.	3.31	1.02	66.20	متوسط	10
15	القراءة وتلخيص الأفكار والمعلومات.	3.3	0.99	66.00	متوسط	11
5	مهارة اتخاذ القرار التربوي السليم.	3.29	1.05	65.80	متوسط	12
1	تنفيذ برامج تدريبية تتوافق والاحتياجات الفعلية للمعلمين.	3.19	1.07	63.80	متوسط	13
4	استخدام التقنيات التعليمية بصورة فعالة.	3.04	1.08	60.80	متوسط	14
3	تحليل مناهج التربية الرياضية.	2.94	1.06	58.80	متوسط	15
	مهارات الإشراف التربوي	3.4	0.82	68.00	متوسط	

يلاحظ من الجدول (18) أن مستوى مجال مهارات الإشراف التربوي كان متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.40) بأهمية نسبية (68.0) ، وجاء مستوى عبارات المجال بين متوسطٍ ومرتفعٍ ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.72 – 2.94) ، وجاءت في الرتبة الأولى العبارة (7) وهي "التمتع بشخصية متوازنة ومتكاملة." بمتوسط حسابي (3.72) و بأهمية نسبية (74.40)، وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (8) وهي "السعي إلى تطوير نفسه ذاتياً." بمتوسط حسابي (3.71) و بأهمية نسبية (74.20) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة العبارة (4) وهي "استخدام التقنيات التعليمية بصورة فعالة." بمتوسط حسابي (3.04) بأهمية نسبية (60.80). وجاءت في الرتبة الأخيرة العبارة (3) وهي "تحليل مناهج التربية الرياضية." بمتوسط حسابي (2.94) بأهمية نسبية (58.80).

خامساً: كفايات المشرف التربوي

جدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال كفايات المشرف التربوي مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
8	الالتزام بأخلاقيات الإشراف التربوي.	3.95	0.97	79.00	مرتفع	1
7	الانتماء إلى مهنة التعليم.	3.82	1.02	76.40	مرتفع	2
6	اتجاهات إيجابية نحو عمله.	3.68	1.00	73.60	مرتفع	3
9	تحليل المواقف التعليمية التعليمية.	3.64	1.01	72.80	متوسط	4
4	القناعة بأهمية النمو الذاتي مهنيًا والرغبة فيه.	3.63	1.01	72.60	متوسط	5
10	الوعي بمفاهيم وممارسات التقويم الذاتي.	3.59	0.95	71.80	متوسط	6
16	الإلمام بأساليب المتابعة والتقويم لأداء المعلمين في المدرسة.	3.58	0.98	71.60	متوسط	7
3	القدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظره.	3.57	1.00	71.40	متوسط	8
2	القدرة على القيادة والريادة.	3.56	0.94	71.20	متوسط	9
18	الإلمام بمعايير الجودة الشاملة في العمل الإشرافي.	3.56	0.97	71.20	متوسط	10
1	إثارة دافعية المعلمين نحو عملهم.	3.54	0.98	70.80	متوسط	11
14	تقبل النقد البناء من الآخرين.	3.54	1.02	70.80	متوسط	12
17	اتخاذ القرارات المبنية على الأسس العلمية.	3.53	0.95	70.60	متوسط	13
15	الحرص على تحقيق العدالة واتخاذ مواقف تتصف بالموضوعية.	3.52	1.01	70.40	متوسط	14
5	استثمار الوقت بشكل إيجابي وموجه نحو تحقيق الأهداف.	3.5	1.02	70.00	متوسط	15
11	إدارة الاجتماعات والمشاغل التربوية.	3.49	0.97	69.80	متوسط	16
12	القدرة على تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين.	3.47	1.00	69.40	متوسط	17
13	بناء الاختبارات وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة.	3.34	1.00	66.80	متوسط	18
	كفايات المشرف التربوي	3.59	0.83	71.80	متوسط	

يلاحظ من الجدول (19) أن مستوى مجال كفايات المشرف التربوي كان متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.59) بأهمية نسبية (71.80) ، وجاء مستوى عبارات المجال بين متوسطٍ ومرتفعٍ ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.95 – 3.34) ، وجاءت في الرتبة الأولى العبارة (8) وهي "الالتزام بأخلاقيات الإشراف التربوي". بمتوسط حسابي (3.95) و بأهمية نسبية (79.0)، وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (7) وهي "الانتماء إلى مهنة التعليم " بمتوسط حسابي (3.82) و بأهمية نسبية (76.40) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة العبارة (12) وهي "القدرة على تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين". بمتوسط حسابي (3.47) بأهمية نسبية (69.40). وجاءت في الرتبة

الأخيرة العبارة (13) وهي "بناء الاختبارات وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة." بمتوسط حسابي (3.34) بأهمية نسبية (66.80).

ثانياً: عرض نتائج التساؤل الثاني:

التساؤل الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي ؟
أولاً الفروق تبعاً لمتغير الجنس:

للإجابة عن هذا التساؤل وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار "ت" لدراسة الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة للتعرف على واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية تبعاً لمتغير الجنس لمحاو الدراسة، والجدول (20) يوضح ذلك:

الجدول (20)

نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	محاور نظام الإشراف التربوي
*0.004	2.87	0.70	3.19	175	ذكر	أهداف الإشراف التربوي
		0.85	3.42	219	أنثى	
0.117	1.57	0.67	3.30	175	ذكر	مهام الإشراف التربوي
		0.94	3.17	219	أنثى	
0.104	1.62	0.84	2.76	175	ذكر	ممارسات الإشراف التربوي
		0.98	2.91	219	أنثى	
*0.002	3.19	0.68	3.54	175	ذكر	مهارات الإشراف التربوي
		0.90	3.28	219	أنثى	
*0.004	2.87	0.68	3.72	175	ذكر	كفايات المشرف التربوي
		0.92	3.48	219	أنثى	
0.492	0.68	0.60	3.30	175	ذكر	الكلي
		0.81	3.25	219	أنثى	

(*) فرق المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05

تشير النتائج في الجدول (20) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) في الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تعزى لمتغير الجنس وذلك استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (0.68) ، وبمستوى دلالة (0.492) للدرجة الكلية حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدالة كانت أكبر من 0.05، كما بلغت قيمة ت المحسوبة (2.87) وبمستوى دلالة (0.004) لمجال أهداف الإشراف التربوي حيث إن دلالة هذه الفروق كانت لصالح الإناث إذ كانت قيم متوسطاتهم الحسابية هي الأكبر مقارنة بالذكور وبلغت (3.19) وبمستوى (0.002) لمجال مهارات الإشراف التربوي وبلغت (2.87) وبمستوى (0.004) لمجال كفايات المشرف التربوي وتعد هذه القيم دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من (0.05) حيث إن دلالة هذه الفروق كانت لصالح الذكور إذ كانت قيم متوسطاتهم الحسابية هي الأكبر مقارنة بالإناث في هذين المجالين أما بالنسبة لمجال مهام الإشراف التربوي فقد بلغت قيمة ت المحسوبة (1.57) وبمستوى (0.117) وبلغت (1.62) وبمستوى (0.104) لمجال ممارسات الإشراف التربوي وتعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر (0.05)

ثانياً: الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة :

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام المتوسطات الحسابية للمجالات ودرجات الانحراف المعياري والجدول (21) يوضح ذلك:

الجدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة	مجالات نظام الإشراف التربوي
0.68	3.34	120	أقل من 10 سنوات	أهداف الإشراف التربوي
0.84	3.33	222	من 10 إلى 20 سنة	
0.84	3.20	52	أكثر من 20 سنة	
0.75	3.27	120	أقل من 10 سنوات	مهام الإشراف التربوي
0.87	3.25	222	من 10 إلى 20 سنة	
0.84	3.03	52	أكثر من 20 سنة	
0.87	2.86	120	أقل من 10 سنوات	ممارسات الإشراف التربوي
0.95	2.89	222	من 10 إلى 20 سنة	
0.89	2.63	52	أكثر من 20 سنة	
0.81	3.36	120	أقل من 10 سنوات	مهارات الإشراف التربوي
0.81	3.47	222	من 10 إلى 20 سنة	
0.84	3.20	52	أكثر من 20 سنة	
0.84	3.51	120	أقل من 10 سنوات	كفايات المشرف التربوي
0.81	3.66	222	من 10 إلى 20 سنة	
0.84	3.42	52	أكثر من 20 سنة	
0.68	3.27	120	أقل من 10 سنوات	الكلي
0.74	3.32	222	من 10 إلى 20 سنة	
0.73	3.10	52	أكثر من 20 سنة	

يلاحظ من الجدول (21) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير الخبرة ، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، والجدول (22) يبين ذلك:

جدول (22)

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	مجالات نظام الإشراف التربوي
0.510	0.68	0.43	2	0.86	بين المجموعات	أهداف الإشراف التربوي
		0.64	391	248.32	داخل المجموعات	
			393	249.18	الكلي	
0.175	1.75	1.21	2	2.42	بين المجموعات	مهام الإشراف التربوي
		0.69	391	270.52	داخل المجموعات	
			393	272.95	الكلي	
0.192	1.66	1.40	2	2.79	بين المجموعات	ممارسات الإشراف التربوي
		0.84	391	329.08	داخل المجموعات	
			393	331.87	الكلي	
0.079	2.55	1.69	2	3.37	بين المجموعات	مهارات الإشراف التربوي
		0.66	391	258.36	داخل المجموعات	
			393	261.73	الكلي	
0.096	2.36	1.60	2	3.21	بين المجموعات	كفايات المشرف التربوي
		0.68	391	266.10	داخل المجموعات	
			393	269.30	الكلي	
0.132	2.03	1.06	2	2.11	بين المجموعات	الكلي
		0.52	391	202.91	داخل المجموعات	
			393	205.02	الكلي	

تشير النتائج في الجدول (22) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات مجالات الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية

الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير الخبرة وذلك استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (2.03) ، وبمستوى دلالة (0.132) حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأنَّ قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من 0.05 ، كما بلغت قيمة ف المحسوبة (0.68) وبمستوى دلالة (0.510) لمجال أهداف الإشراف التربوي وبلغت (1.75) وبمستوى دلالة (0.175) لمجال مهام الإشراف التربوي و بلغت (1.66) وبمستوى دلالة (0.192) لمجال ممارسات الإشراف التربوي وبلغت (2.55) وبمستوى دلالة (0.079) لمجال مهارات الإشراف التربوي وبلغت (2.36) وبمستوى دلالة (0.096) لمجال كفايات المشرف التربوي، وتعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لأنَّ قيمة مستوى الدلالة كان أكبر من (0.05)

ثالثاً: الفروق تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية:

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام المتوسطات الحسابية لكل محور ودرجات الانحراف المعياري والجدول (23) يوضح ذلك:

الجدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المرحلة الدراسية	مجالات نظام الإشراف التربوي
0.71	3.42	172	الابتدائية	أهداف الإشراف التربوي
0.89	3.09	110	الإعدادية	
0.78	3.39	112	الثانوية	
0.75	3.39	172	الابتدائية	مهام الإشراف التربوي
0.93	2.98	110	الإعدادية	
0.81	3.24	112	الثانوية	
0.87	2.99	172	الابتدائية	ممارسات الإشراف التربوي
0.94	2.52	110	الإعدادية	
0.90	2.95	112	الثانوية	
0.74	3.49	172	الابتدائية	مهارات الإشراف التربوي
0.91	3.20	110	الإعدادية	
0.79	3.46	112	الثانوية	
0.75	3.68	172	الابتدائية	كفايات المشرف التربوي
0.98	3.46	110	الإعدادية	
0.77	3.55	112	الثانوية	
0.66	3.39	172	الابتدائية	الكلي
0.80	3.05	110	الإعدادية	
0.70	3.32	112	الثانوية	

يلاحظ من الجدول (23) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة ، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، والجدول (24) يبين ذلك :

جدول (24)

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية

مجالاا نظام الإشراف التربوي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
أهداف الإشراف التربوي	بين المجموعات	8.01	2	4.00	6.49	*0.002
	داخل المجموعات	241.17	391	0.62		
	الكلية	249.18	393			
مهام الإشراف التربوي	بين المجموعات	11.26	2	5.63	8.41	*0.000
	داخل المجموعات	261.68	391	0.67		
	الكلية	272.95	393			
ممارسات الإشراف التربوي	بين المجموعات	16.57	2	8.28	10.27	*0.000
	داخل المجموعات	315.31	391	0.81		
	الكلية	331.87	393			
مهارات الإشراف التربوي	بين المجموعات	5.91	2	2.96	4.52	*0.012
	داخل المجموعات	255.82	391	0.65		
	الكلية	261.73	393			
كفايات المشرف التربوي	بين المجموعات	3.40	2	1.70	2.50	0.083
	داخل المجموعات	265.90	391	0.68		
	الكلية	269.30	393			
الكلية	بين المجموعات	8.15	2	4.08	8.09	*0.000
	داخل المجموعات	196.87	391	0.50		
	الكلية	205.02	393			

تشير النتائج في الجدول (24) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية وذلك استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (8.09) ، وبمستوى دلالة (0.000) حيث تعد هذه القيمة دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من 0.05، كما بلغت قيمة ف المحسوبة (6.49) وبمستوى دلالة (0.002) لمجال أهداف الإشراف التربوي (8.41) وبمستوى دلالة (0.000) لمجال مهام الإشراف

التربوي و(10.27) وبمستوى دلالة (0.000) لمجال ممارسات الإشراف التربوي و(4.52) وبمستوى دلالة (0.012) لمجال مهارات الإشراف التربوي وتعد هذه القيم دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من (0.05) .

أما بالنسبة لمجال كفايات المشرف التربوي فقد بلغت قيمة F المحسوبة (2.50) وبمستوى دلالة (0.083) وتعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كان أكبر من (0.05). ولتحديد مصادر الفروق في مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية فقد استخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية حيث يوضح الجدول (25) نتائج هذا التساؤل بتحديد الفروق بين المراحل التعليمية بشكل أوضح.

جدول (25)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لتحديد مواقع الفروق في مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعا لمتغير المرحلة

مجلات نظام الإشراف التربوي	المتوسط الحسابي	المرحلة الدراسية	الإعدادية	الثانوية
أهداف الإشراف التربوي	3.42	الابتدائية	*	
	3.09	الإعدادية		
	3.39	الثانوية	*	
مهام الإشراف التربوي	3.39	الابتدائية	*	
	2.98	الإعدادية		
	3.24	الثانوية		
ممارسات الإشراف التربوي	2.99	الابتدائية	*	
	2.52	الإعدادية		
	2.95	الثانوية	*	
مهارات الإشراف التربوي	3.49	الابتدائية	*	
	3.20	الإعدادية		
	3.46	الثانوية		
الكلية	3.39	الابتدائية	*	
	3.05	الإعدادية		
	3.32	الثانوية	*	

(*) تشير إلى أن فرق المتوسطين دال إحصائياً

يبين الجدول (25) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مجال أهداف الإشراف التربوي بين مرحلة الإعدادية والمرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) حيث إن دلالة الفروق كانت بأفضلية لصالح المرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) اللتين كان المتوسط الحسابي لكل منهما أكبر من المتوسط الحسابي لمرحلة الإعدادية والذي مثل أقل متوسطات المراحل الدراسية وحسبما هو موضح في قيم المتوسطات في الجدول وذلك طبقاً لتقديرات أفراد عينة الدراسة.

وفي مجال ممارسات الإشراف التربوي فقد دلت النتائج إلى أنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مرحلة الإعدادية والمرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) حيث إنَّ دلالة الفروق كانت بأفضلية لصالح المرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) اللتين كان المتوسط الحسابي لكل منهما أكبر من المتوسط الحسابي لمرحلة الإعدادية والذي مثل أقلَّ متوسطات المراحل الدراسية وحسبما هو موضح في قيم المتوسطات في الجدول طبقا لتقديرات أفراد عينة الدراسة

وفي الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي فقد كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مرحلة الإعدادية والمرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) حيث إنَّ دلالة الفروق كانت بأفضلية لصالح المرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) اللتين كان المتوسط الحسابي لكل منهما أكبر من المتوسط الحسابي للمرحلة الإعدادية والذي مثل أقلَّ متوسطات المراحل الدراسية وحسبما هو موضح في قيم المتوسطات في الجدول وذلك طبقا لتقديرات أفراد عينة الدراسة.

أما في مجالي مهام الإشراف التربوي و مهارات الإشراف التربوي فقد كانت الفروق بين مرحلة الإعدادية ومرحلة الابتدائية حيث إنَّ دلالة هذه الفروق كانت بأفضلية لصالح المرحلة الابتدائية صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر وذلك طبقا لتقديرات أفراد عينة الدراسة.

رابعاً: الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي:

للتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب المتوسط الحسابي ودرجة الانحراف المعياري وحساب قيمة "ت" المحسوبة لقياس الفرق بين متغيرين.

الجدول (26)

نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات مجالات نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعا لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	مجالات نظام الإشراف التربوي
0.608	0.51	0.78	3.32	362	بكالوريوس	أهداف الإشراف التربوي
		0.97	3.39	35	دراسات عليا	
0.277	1.08	0.81	3.25	362	بكالوريوس	مهام الإشراف التربوي
		0.99	3.09	35	دراسات عليا	
0.199	1.28	0.90	2.87	362	بكالوريوس	ممارسات الإشراف التربوي
		1.05	2.66	35	دراسات عليا	
*0.037	2.09	0.80	3.43	362	بكالوريوس	مهارات الإشراف التربوي
		0.90	3.13	35	دراسات عليا	
*0.022	2.30	0.82	3.62	362	بكالوريوس	كفايات المشرف التربوي
		0.88	3.28	35	دراسات عليا	
0.145	1.46	0.71	3.29	362	بكالوريوس	الكلي
		0.87	3.11	35	دراسات عليا	

(* فرق المتوسطين دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05)

تشير النتائج في الجدول (26) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) في الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي وذلك استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (1.46) ، وبمستوى دلالة (0.145) للدرجة الكلية حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدالة كانت أكبر من 0.05 ، كما بلغت قيمة ت المحسوبة (0.51) وبمستوى دلالة (0.608) لمجال أهداف الإشراف التربوي وبلغت (1.08) وبمستوى (0.277) لمجال مهارات الإشراف التربوي وبلغت (1.28) وبمستوى (0.199) لمجال كفايات المشرف التربوي وتعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من (0.05)

أما بالنسبة لمجال مهارات الإشراف التربوي فقد بلغت قيمة ت المحسوبة (2.09) وبمستوى (0.037) وبلغت لمجال كفايات الإشراف التربوي (2.30) وبمستوى (0.022) وتعد هذه القيم دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل (0.05) حيث إن دلالة هذه الفروق كانت لصالح البكالوريوس إذ كانت قيم متوسطاتهم الحسابية هي الأكبر مقارنة بمتوسطات الدراسات العليا وحسبما هو مبين في الجدول.

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة:

هدفت نتائج هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية، وإلى التعرف على الفروق في وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية التي يقومون بتدريسها ، ووضع استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين، وقد اشتملت الأداة الدراسة على خمسة محاور في المجالات التالية : أهداف الإشراف التربوي، مهام الإشراف التربوي، ممارسات الإشراف التربوي، مهارات الإشراف التربوي وكفايات المشرف التربوي. وقد تم التأكد من صدق وثبات الأداة بالاستعانة بآراء لجنة من المحكمين المختصين. وبتطبيق الاستبيان على عينة الثبات بإجراء قبلي وبعدي بالطرق الإحصائية المناسبة. وبعد ذلك توزيع الأداة على عينة الدراسة، ثم تحليل البيانات إحصائياً وأظهرت الدراسة نتائج سيتم مناقشتها:

التساؤل الأول: ما واقع نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية؟

جاءت نتائج هذا التساؤل متفقةً مع دراسة كل من الحلاق (2008) والعلوية(2014) وزامل (2000) والعجمي (2007) في بعض المجالات المتشابهة مع مجالات الدراسة.

وقد حصلت جميع المجالات على درجة استجابة متوسطة وأن الدرجة الكلية للاستبيان حصلت على درجة متوسطة وبوزن نسبي (65.60%) ، وهذا يعني أن هذه المجالات تتناسب وتتلاءم مع نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية ، إلا أنه في ضوء الاتجاهات المعاصرة وفي ضوء التقدم العلمي التكنولوجي لا يُكتفى بذلك بل يجب النهوض بالإشراف التربوي في كافة المجالات ، والعمل على أن يصل الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية إلى أفضل مستوٍ ممكن وحتى يحقق نتائج أفضل ونرتقي به.

وفي تحديد درجة كل مجال من مجالات الإشراف التربوي جاء في الرتبة الأولى مجال كفايات المشرف التربوي بمتوسط حسابي (3.59) وأهمية نسبية (71.80)، وتعزي الباحثة حصول مجال كفايات المشرف التربوي على متوسط حسابي مرتفع نتيجة لأهمية امتلاك المشرف التربوي

لكفايات الإشراف التربوي ومعرفته بالنظريات الخاصة بالإشراف التربوي وفلسفته والأهداف التربوية. كذلك أهمية معرفته بالكفايات لتعلقها بقدرة المشرف التربوي على ابتكار الأفكار وترتيب الأولويات وقدرته على التغيير والتخطيط الاستراتيجي. وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال ممارسات الإشراف التربوي بمتوسط حسابي (2.85) بأهمية نسبية (57.0) وترجع الباحثة هذه النتيجة لقلة عدد المشرفين التربويين لمادة التربية الرياضية والبالغ عددهم 3 أخصائيين في الإشراف التربوي وأخصائية إشراف تربوي واحدة ورئيسة المجموعة. كما تعزي الباحثة السبب إلى تكليف المشرفين التربويين بالقيام بأعمال ومهام أخرى خاصة بفرق التحسين والجودة بالمدارس إضافة إلى مهامهم الأساسية، مما يقلل من فرص متابعة وزيارة المعلمين.

أولاً: أهداف الإشراف التربوي:

حصل هذا المحور على الترتيب الثالث بين محاور الدراسة بمتوسط حسابي (3.32) وأهمية نسبية (66.40%) وجاء مستوى عبارات المحور بين المتوسط والمرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.04 – 3.71)، وجاءت في الرتبة الأولى العبارة (1) وهي "تحسين مواقف التعليم أثناء الدرس لصالح الطلبة." بمتوسط حسابي (3.71) و بأهمية نسبية (74.20)، وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (2) وهي "تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العملية التعليمية." بمتوسط حسابي (3.58) و بأهمية نسبية (71.60) وترجع الباحثة ذلك لاعتبار هذا الهدف أهم أهداف الإشراف التربوي التي تسعى إلى تحسين التعليم في الصفوف. ولأهمية تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العملية التعليمية وبالتالي يعود ذلك على العملية التعليمية وتحصيل الطلبة.

أما بالنسبة إلى العبارة (10) وهي "تطوير الإشراف التربوي في ضوء المستجدات التربوية الحديثة (الاتجاهات المعاصرة)." فقد جاءت في الرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (3.09) بأهمية نسبية (61.80). وجاءت في الرتبة الأخيرة العبارة (9) وهي "وضوح رؤية ورسالة الإشراف التربوي للمعلمين." بمتوسط حسابي (3.04) بأهمية نسبية (60.80). وترجع الباحثة ذلك إلى عدم وضوح رؤية الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية لدى المعلمين، حيث إن اللقاءات بين مجموعة الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية ومعلمي التربية الرياضية كانت ضعيفة جداً تقتصر فقط على اللقاءات أثناء الزيارات الصفية للمدارس التي يزورها المشرفون التربويون فقط.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة الحلاق (2008) في أهمية أن تكون أهداف الإشراف التربوي مشتقةً من أهداف وزارة التربية والتعليم والتي تسعى إلى تحسين المواقف التعليمية ليؤدي ذلك إلى رفع التحصيل الدراسي للطلبة.

ثانياً: مهام الإشراف التربوي:

حصل هذا المحور على الترتيب الرابع بين محاور الدراسة من حيث الأهمية النسبية حيث بلغت (64.60%) ومتوسط حسابي (3.32) وجاءت في الرتبة الأولى العبارة (1) وهي "متابعة خطة عمل المعلم." بمتوسط حسابي (3.60) وبأهمية نسبية (72.0) ، وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (11) وهي "تشجيع المعلمين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة." بمتوسط حسابي (3.50) و بأهمية نسبية (70.0) وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الحلاق (2008) حيث حصلت متابعة خطة عمل المعلم أعلى درجة استجابة ، وترجع الباحثة ذلك إلى أنه عند زيارة المشرف التربوي للمعلم وأثناء القيام بالزيارة الصفية يقوم بالإطلاع على خطة عمل المعلم ويلاحظ مدى مطابقة ما جاء في الخطة وتنفيذ المعلم له خلال الدرس، من تسلسل في عرض الأهداف والأنشطة واستراتيجيات التعليم ووسائل التقويم، ثم يناقش ما جاء فيها مع المعلم للوقوف على نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف والعمل على معالجتها وتعديلها.

كما تتفق مع دراسة العجمي (2007) في حصول العبارة (5) " تشخيص الأخطاء العلمية/ الفنية في الكتب المدرسية " على درجة استجابة منخفضة، حيث ترجع الباحثة السبب إلى أنّ هذه المهام توكل إلى إدارة المناهج ، وأنّ مهام المشرف التربوي متابعة تنفيذ ما جاء في المناهج الدراسية.

كذلك حصول العبارة (9) " إجراء بحوث ميدانية تتناول المشكلات التربوية بالمجتمع وعلاجها." على أقل درجة استجابة بمتوسط حسابي (2.61) وأهمية نسبية (52.5%) اتفقت مع دراسة العجمي (2008) حيث حصلت على درجة استجابة متوسطة وعلل ذلك إلى أن أفراد العينة لم يلمسوا الأثر الإيجابي الكبير لمثل هذه المهمة ضمن مهام المشرف التربوي. وتتفق الباحثة مع هذا التعليل.

ثالثاً: ممارسات الإشراف التربوي:

حصل هذا المحور على الترتيب الأخير بين محاور الدراسة من حيث الأهمية النسبية حيث بلغت (57.00%) ومتوسط حسابي (2.85)، وجاء مستوى فقرات المجال متوسطاً، كما جاءت في الرتبة الأولى العبارة (1) وهي "يشجع المعلمين على تحفيز التأمل الذاتي في عملهم." بمتوسط حسابي (3.29) و بأهمية نسبية (65.80%) ، وتعزي الباحثة السبب في ذلك إلى أهمية التقويم الذاتي للمعلم الذي يعتبر أحد أهم عناصر تقييم نظام إدارة الأداء المتبع لتقييم عمل المعلمين في وزارة التربية والتعليم. ونتائج هذه الدراسة تتفق مع دراسة العلوية (2014) الذي جاء فيها أسلوب الإشراف الذاتي في المرتبة الأولى من حيث الممارسة وأرجعت السبب إلى أن المعلمين يعتبرون أنفسهم قد بذلوا الجهد الأكبر في تطوير أدائهم ذاتياً. وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (3) وهي "يوفر مناخاً جيداً للتفاعل بين المشرف والمعلم." بمتوسط حسابي (3.25) وبأهمية نسبية (65.0%) وترجع الباحثة سبب حصول هذه العبارة على الرتبة الثانية أن المناخ التنظيمي والتفاعلي بين المشرف التربوي لمادة التربية الرياضية ومعلم التربية الرياضية يسوده الود وال اتفاق، ولأن عمل المشرف التربوي هو دعم ومساندة المعلم والأخذ بيده لتحسين العملية التعليمية وجودتها.

وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة العبارة (16) وهي "يوصي بكتب ومقالات معينة تتصل بمشكلة تربوية يراد حلها." بمتوسط حسابي (2.48) بأهمية نسبية (49.60). وجاءت في الرتبة الأخيرة العبارة (17) وهي "يشجع المعلم على إجراء البحث العلمي والميداني في الموضوعات والمشكلات التي يواجهها." بمتوسط حسابي (2.43) بأهمية نسبية (48.60). ونتائج هذه الدراسة متفقة مع نتائج دراسة الحلاق (2008) ودراسة العجمي (2007) من حيث الأهمية النسبية، وتعزي الباحثة سبب ذلك إلى قلة تمكن المشرفين التربويين لمادة التربية الرياضية من متابعة المعلمين، نتيجة لقلّة عددهم وتكليفهم بمهام كثيرة وكذلك إلى ضعف قدرة المعلمين على إجراء البحوث لعدم تدريبهم عليها، وأيضاً لحاجتها إلى الخبرة العملية والجهد المتواصل في الإطلاع على البحوث والدراسات والمراجع المتعلقة بالإشراف التربوي.

كما وتتفق نتائج هذا المجال مع توضيح الشهري (2011) في كتاب تجديد الإشراف التربوي حيث أشار إلى تميز واقع الإشراف التربوي في الجانب النظري، فهذا لا يخفى على العاملين في الميدان التربوي، فمهام وأدوار المشرف التربوي تتلخص في: النهوض بالتربية، والتخطيط التربوي، وتنمية أداء المعلمين. في الواقع إنّ ما يحدث من ممارسات في الإشراف التربوي بعيدة كل البعد عن

أدبيات الإشراف التربوي ونظرياته المختلفة التي تُعنى بتطوير المعلمين، إذ إنّ كثيراً من المشرفين التربويين أبعد ما يكونون عن ممارسة دورهم الرئيس لينشغلوا بأدوار جانبية هامشية لا تعود على المعلم ولا الطالب بالفائدة المرجوة. ولن أكون مبالغاً إذا قلت بأن هذا هو السائد في الإشراف التربوي، وأنّ خلاف ذلك من تميز بعض المشرفين في الارتقاء بأداء المعلمين والطلاب هو الشذوذ الذي يؤكد القاعدة. ولذلك يلفت انتباه المراقب للميدان التربوي. (الشهري، 2011)

وتتفق الباحثة مع تحليل (الشهري، 2011) إذ إنّ المشرف التربوي يكلف بمهام غير مكتوبة تقع ضمن تنفيذ ما يكلف به من أعمال، فالمشرف التربوي يكلف بأعمال مرتبطة بإدارات التعليم بالوزارة و بمشاريع تحسين الأداء المدرسي ومتابعة المدارس حسب تقارير الجودة ، مما يؤدي إلى محدودية المدارس التي يقع عليها التركيز في الزيارات والمتابعة تبعاً لما تحتاجه حسب زيارات مراجعة أداء المدارس، وهذا يبعد المشرف التربوي بشكل كبير عن مهامه المنوطة به والتي ينتظرها منه الميدان التربوي ويحتاجها المعلم والطالب.

رابعاً: مهارات الإشراف التربوي:

حصل هذا المحور على الترتيب الثاني بين محاور الدراسة من حيث الأهمية النسبية حيث بلغت (68.00%) ومتوسط حسابي (3.40)، وجاء مستوى فقرات المجال بين المتوسط والمرتفع ، كما جاءت في الرتبة الأولى العبارة (7) وهي "التمتع بشخصية متوازنة ومتكاملة." بمتوسط حسابي (3.72) و بأهمية نسبية (74.40%)، وتعزّي الباحثة ذلك إلى ما يتمتع به أخصائيي الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية من شخصية متوازنة متكاملة قادرة على كسب المعلم والتفاهم معه بمناخ تسوده الثقة والألفة والعمل المتكامل، حيث يعتبر المشرف التربوي داعماً ومسانداً للمعلم وأدواره.

وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (8) وهي "السعي إلى تطوير نفسه ذاتياً." بمتوسط حسابي (3.71) و بأهمية نسبية (74.20%)، وترجع الباحثة ذلك إلى سعي أخصائيي الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية إلى تطوير أنفسهم ذاتياً من خلال الالتحاق ببرامج الدراسات العليا بجامعة البحرين ، وكذلك وجود عدد من حملة الدكتوراه بين أخصائيي الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية.

وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة العبارة (4) وهي "استخدام التقنيات التعليمية بصورة فعالة". بمتوسط حسابي (3.04) بأهمية نسبية (60.80%). وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (3) وهي "تحليل مناهج التربية الرياضية". بمتوسط حسابي (2.94) بأهمية نسبية (58.80%). وترجع الباحثة ذلك إلى قلة عدد أخصائيي الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية وانشغالهم بالقيام بمهام أخرى توكلها إليهم إدارة التعليم ومشروع تحسين الأداء المدرسي.

خامساً: كفايات المشرف التربوي:

حصل هذا المحور على الترتيب الأول بين محاور الدراسة من حيث الأهمية النسبية التي بلغت (71.80%) ومتوسط حسابي (3.59)، وجاء مستوى فقرات المجال بين المتوسط والمرتفع، كما جاءت في الرتبة الأولى العبارة (8) وهي "الالتزام بأخلاقيات الإشراف التربوي". بمتوسط حسابي (3.95) و بأهمية نسبية (79.0%) ، وجاءت في الرتبة الثانية العبارة (7) وهي "الانتماء إلى مهنة التعليم " بمتوسط حسابي (3.82) و بأهمية نسبية (76.40%). وترجع الباحثة ذلك إلى أن أخصائيي الإشراف التربوي لمادة التربية يتمتعون بأخلاقيات مهنية عالية تمكنهم من القدرة على التواصل الجيد مع المعلمين وقبولهم في مدارسهم والترحيب بهم في زيارتهم الإشرافية. كما أنهم يظهرون انتماءً عالياً لمهنة التعليم تلمسه أثناء تقديم خبراتهم التعليمية وحصولهم على الارتقاء بالعملية التعليمية وتفهمهم لبعض الأمور التي تكون من معوقات وصعوبات العلمية التعليمية.

وقد جاءت في الرتبة قبل الأخيرة العبارة (12) وهي "القدرة على تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين". بمتوسط حسابي (3.47) بأهمية نسبية (69.40%). وترجع الباحثة السبب إلى عدم قدرة أخصائيي الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية على التواصل مع جميع المعلمين والإطلاع على خبراتهم في الميدان وحاجاتهم التدريبية لقلة عددهم .

وجاءت في الرتبة الأخيرة العبارة (13) وهي "بناء الاختبارات وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة". بمتوسط حسابي (3.34) بأهمية نسبية (66.80%) وترجع الباحثة ذلك إلى أن هذه الكفاية ضمن كفايات إدارة المناهج التي تقوم بإعداد الاختبارات وتحليلها ووضع المناهج الدراسية.

التساؤل الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل التعليمي، المرحلة التعليمية؟

أولاً: الفروق تبعاً لمتغير الجنس:

في ضوء نتائج الجدول (21) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) في الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تعزى لمتغير الجنس وذلك بمستوى دلالة (0.492) للدرجة الكلية . وكان هناك اتفاقاً بين أفراد العينة حول نتائج بعض المحاور (مهام الإشراف التربوي ، ممارسات الإشراف التربوي) .

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة العلوية (2014) التي تشير إلى اتفاق بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية لمحاور واقع الإشراف التربوي.

وتختلف هذه الدراسة عن دراسة الحلاق (2008) في وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في محور أهداف الإشراف التربوي، وتعزى الباحثة ذلك إلى وضوح أهداف الإشراف التربوي لدى المعلمات، أما فيما يخص مجال كفايات المشرف التربوي ومجال مهارات المشرف التربوي، فكانت لصالح أفراد العينة الذكور ، وترجع الباحثة ذلك إلى وجود مشرفين تربويين عددهم (3) ولديهم ممارسات وتنفيذ لعملهم أكثر من المشرفات الإناث اللاتي عددهن أقل من ذلك.

ثانياً: الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة :

في ضوء نتائج الجدول (22) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات مجالات الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير الخبرة وذلك استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (2.03) ، وبمستوى دلالة (0.132) حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من 0.05 .

تتفق نتائج هذه الدراسة والتي أشارت إلى عدم وجود فروق إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة) فيما يتعلق بواقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين مع نتائج دراسة الحلاق (2008) والعلوية (2014) والزهراني (2011) اللاتي خلصن إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الاستجابات تعزى لسنوات الخبرة. وقد يرجع ذلك إلى أن معلمي التربية الرياضية على اختلاف سنوات خبرتهم فإن تعرضهم لخبرات المشرفين التربويين تكون مناسبة لهم وبالقدر المطلوب.

ثالثاً: الفروق تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية التي يدرسون بها :

في ضوء نتائج الجدول (25) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية وذلك استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (8.09) ، وبمستوى دلالة (0.000) حيث تعد هذه القيمة دالة إحصائية لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من 0.05.

وتشير كذلك إلى وجود فروق في جميع المجالات تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية ، وترجع الباحثة ذلك إلى أن معلمي التربية الرياضية في المرحلة التعليمية الابتدائية يتابعهم الإشراف التربوي خاصة في بداية التعيين، ولأن المرحلة الابتدائية لا يوجد فيها معلمين أوائل يقومون بمتابعة المعلمين والإشراف عليهم، وبالتالي يتولى الإشراف التربوي أمر متابعتهم. أما المرحلة الثانوية فيتابعها الإشراف التربوي بسبب توصيات فرق تحسين الأداء المدرسي في المدارس.

وبالنسبة لمجال كفايات المشرف التربوي ، حيث لا يوجد فروق بين أفراد العينة تبعاً للمرحلة التعليمية التي يدرسون فيها. وتُرجع الباحثة السبب إلى الأهمية النسبية لكفايات المشرف التربوي من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية من مختلف المراحل التعليمية.

رابعاً: الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

في ضوء نتائج الجدول (26) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات كل من الحلاق (2008) والمقيد (2007) ويونس (2009) التي أشارت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين متوسط تقديرات أفراد العينة حول واقع الإشراف التربوي.

وترجع الباحثة ذلك إلى أنّ معلومات المعلمين حول موضوع الدراسة متساوية ولم تتأثر بالمؤهل العلمي لأنّه من الموضوعات والاتجاهات التربوية ، وإلى النقص في تعرض المعلمين بشكل عام لزيارات وممارسات الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية وبالتالي استجاباتهم حول هذا الموضوع لا يوجد فيها فروق.

التساؤل الثالث: ما الإستراتيجية المقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة؟

للإجابة عن هذا التساؤل استندت الباحثة إلى عدة مصادر، والتي تمثلت في نتائج هذه الدراسة والخاصة بالتساؤل الأول والثاني وهو: التعرف على واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين، كما تمت مراجعة نتائج الدراسات والبحوث والتجارب الإقليمية والعالمية في مجال تطوير الإشراف التربوي، واستندت أيضاً إلى رؤية وزارة التربية والتعليم والتي تنص على "السعي لتحقيق تطوير نوعي لنظام تعليمي يمتاز بالجودة بما يحقق التميز والإتقان والإبداع منبثقاً من ثوابت وقيم الدين الإسلامي والتفاعل الإنساني والحضاري والانتماء العربي لمملكة البحرين ودستورها بما يحقق متطلبات التنمية المستدامة المنسجمة مع المستويات الفاعلية"، أيضاً أخذت الباحثة في الاعتبار الرسالة التي تسعى وزارة التربية والتعليم إلى بلوغها وتحقيق طموحاتها وهي "إتاحة الفرص التعليمية لكل فرد لتنمية استعداداته وقدراته ومهاراته من خلال وضع الخطط التطويرية وتنفيذها وتقويمها بما يحقق متطلبات الجودة الشاملة للاتقاء بنوعية التعليم وفعاليته وفق المستويات العالمية وما نص عليه قانون التربية والتعليم والتعليم العالي في البحرين" واستندت الاستراتيجية أيضاً إلى التوجهات والأهداف الاستراتيجية في خطة وزارة التربية والتعليم ، والذي كان الهدف الاستراتيجي الأول فيها ينص على " رفع مستوى جودة التدريس والتعليم في المدارس الحكومية" والهدف الثاني نص على " تطوير أداء وزارة التربية والتعليم".

كما اعتمدت الدراسة الحالية على رؤية إدارة الإشراف التربوي بالوزارة والتي نصت على "تتطلع الإدارة إلى أن تكون حلقة فاعلة في المنظومة التربوية ومحركاً أساسياً للتطوير واستشراف تربية المستقبل والتربية للإبداع، تقدم برامج إشرافية ذات جودة عالية للمعلمين من أجل تنشئة أجيال متميزة تساهم في بناء الوطن، قادرة على صنع المعرفة وإنتاج التعلم." أما رسالة إدارة الإشراف التربوي فكانت كالتالي " تلتزم الإدارة بتبني عملية إشراف قيادية تشاركية مستمرة، وفقاً لمعايير عالية الجودة، من خلال تنمية الطاقات البشرية واستثمار الفرص المتاحة وتوظيف الأساليب الإشرافية المتطورة لتحقيق مبدأ تمهين التعليم، إسهاماً في صناعة مستقبل التعليم وتنشئة أجيال قادرة على التكيف مع متغيرات العصر والمنافسة والتميز محلياً وإقليمياً وعالمياً".

هذا وفي ضوء ما أظهرته نتائج الدراسة الحالية، فإنه يمكن القول بأن واقع ممارسة عمليات الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية كانت بدرجة متوسطة في مجالات المهام والممارسات والمهارات التي يقوم بها المشرف التربوي، وإن كان بعضها أعلى من المتوسط بقدر بسيط، فإن ما يقدمه المشرف التربوي لمادة التربية الرياضية بشكل اعتيادي للمعلمين لا يرقى لدرجة تلبي احتياجاتهم في ضوء الاتجاهات المعاصرة للتربية. وبالتالي فإن مادة التربية الرياضية لها خصوصية في تنفيذ عمليات التعليم والتعلم وما يتبعها من تقويم ومتابعة، وكذلك الحاجة إلى متابعة وتوجيه خاص من المشرف التربوي ليكون دوره بارزاً في دعم ومساندة معلمي التربية الرياضية، كما أن منهاج التربية الرياضية لا يقتصر على ما يُقدم من معلومات داخل الصف، بل يتسع ليشمل النشاط الداخلي والخارجي ودرس التربية الرياضية، مما يدفع المشرف التربوي ليكون متابعاً و ملماً بما يقوم به المعلم ، وأن يكون قادراً على تطوير المعلمين وتدريبهم.

وقد أوضحت بعض الأدبيات التربوية استراتيجيات التطوير والتغير كمدخل لتحقيق وإنجاز الأهداف العامة للنظام التربوي والتعليمي، فتطوير الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية ضرورة ملحة تحتمها حاجة النظام التعليمي لتطوير عملياته والذي يعود على تطوير المخرجات . والتخطيط الاستراتيجي يقوم على منهجية تؤدي إلى الكفاءة المتميزة وتضمن تحقيق جودة الإشراف التربوي.

مقترحات الإستراتيجية:

لقد أتى اقتراح هذه الاستراتيجية في ضوء نتائج الدراسة الحالية التي أشارت إلى واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية بدرجة متوسطة من حيث كافة المحاور التي تضمنتها الدراسة، سواء من حيث:- أهداف الإشراف التربوي، مهام الإشراف التربوي، مهارات الإشراف

التربوي، ممارسات الإشراف التربوي، كفايات المشرف التربوي. لذا فإنَّ هناك ضرورة ملحة إلى تطوير استراتيجية تضمن الارتقاء بالإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية، مما يعود بالنفع على تحسين مخرجات التعليم في التربية الرياضية.

وبما أنَّ أحد نتائج هذه الدراسة هو التعرف على واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين، فإنَّ تتوفر لدينا نتائج لتحليل الواقع، وبناءً على هذه النتائج نستطيع أن نحدد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي نمتلكها للبدء بوضع استراتيجية لتطوير الإشراف التربوي، ونبدأ بالخطوة الأولى:

أولاً: الرؤية:

الارتقاء بالإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية مهنيًا ومعرفيًا ، بطموح التميز والإبداع ، للمساهمة في صنع مستقبل التعليم في مملكة البحرين.

ثانياً: الرسالة:

الالتزام في التطوير المستمر لنظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية، من خلال تبني عملية إشراف قيادية تشاركية متكاملة ومستمرة وفقاً لمعايير الجودة، وتمنح الفرصة للمعلمين لتطوير عملهم وأساليب تدريسيهم وتساهم في تقديم التدريب والتطوير المستمر وفق احتياجاتهم وذلك مساهمة في صناعة المستقبل للأجيال القادمة لتكون قادرةً على التكيف مع متطلبات العصر والمنافسة والتميز.

ثالثاً القيم:

تكون القيم نابعة من قيم إدارة الإشراف التربوي ومشتقة من قيم وزارة التربية والتعليم وتلبي طموحات وتطلعات معلمي التربية الرياضية، وهي كالتالي:

1- القيم الإنسانية:

- الإتيان

- التعاون.

- والمهنية.

2- القيم الجوهرية:

- الانتماء .
- الولاء.
- الجودة والتميز
- 3- القيم البنائية:
- الفعالية.
- الكفاءة.
- الإنتاجية.
- التفكير والابداع.
- 4- القيم المميزة.:
- التجديد.
- الإنجاز .
- الريادة.
- الثقافة.

رابعاً: الأهداف العامة:

تهدف الاستراتيجية إلى:

تطوير واقع الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة، والاهتمام بتطوير وتحسين اداء معلمي التربية الرياضية بالإشراف التربوي المتميز والقادر على التطوير لترسيخ دعائم عمليات التعليم بشكل سليم.

ونستخلص الأهداف العامة للاستراتيجية وهي كالتالي:

- 1- تحسين عملية التعليم والتعلم لتحقيق أهداف الإشراف التربوي في مادة التربية الرياضية .
 - 2- تطوير المهام الأساسية لعمل المشرف التربوي لمادة التربية الرياضية.
 - 3- الإبداع في تنفيذ عمليات الإشراف التربوي من خلال تعزيز الممارسات والأساليب الإشرافية.
 - 4- الارتقاء بالمشرف التربوي من خلال تطوير مهارات الإشراف التربوي .
 - 5- التميز بعمل الإشراف التربوي بامتلاك كفايات المشرف التربوي.
- ومن خلال الأهداف العامة نتوصل إلى الأهداف الفرعية لتحقيق الاستراتيجية:

الهدف الأول: تحسين عملية التعليم والتعلم لتحقيق أهداف الإشراف التربوي في مادة التربية الرياضية .

- تطوير مفهوم وأهداف الإشراف التربوي بما يتلاءم مع متطلبات الإشراف التربوي المعاصر .
- مشاركة المعلمين بتحقيق أهداف الإشراف التربوي من خلال وضوح الرؤية والرسالة والأهداف التي يسعى لتحقيقها عند المعلمين .
- تحسين وتطوير نظم الاختيار والتكوين داخل نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية .
- بناء هيكل إداري ووظيفي قادر على تطوير عمل الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية .
- نشر ثقافة الإشراف التربوي المعاصر في التربية الرياضية على كافة المستويات الإدارية والتعليمية والمدارس .

الهدف الثاني: تطوير المهام الأساسية لعمل المشرف التربوي لمادة التربية الرياضية.

- رفع مستوى الإنتاجية بالإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية .
- تطوير الأداء القائم على المعرفة العلمية والبحثية والخبرة معاً .
- تقبل التغيير كأمر حتمي، والسعي نحو التطوير المستمر .
- تنمية قدرات معلمي التربية الرياضية في الرقابة الذاتية والتوجيه الذاتي داخل إطار العمل .

الهدف الثالث: الإبداع في تنفيذ عمليات الإشراف التربوي من خلال تعزيز الممارسات والأساليب الإشرافية.

- تنمية قدرات المعلمين الفكرية والمهارية وتحسين أدائهم لرفع كفاءة نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية .
- مواكبة التطورات العلمية المتلاحقة والمستجدات التقنية المستمرة في الإشراف التربوي .
- تعزيز القدرات الإبداعية الابتكارية لدى المشرفين التربويين لمادة التربية الرياضية بما يعود بالنفع والتحسين على عملية التعليم والتعلم .
- التنويع باستخدام أساليب الإشراف التربوي بما يتناسب مع حاجات التطوير لدى معلمي التربية الرياضية .
- دعم ومتابعة تطبيق المناهج الدراسية لمادة التربية الرياضية .

الهدف الرابع: الارتقاء بالمشرف التربوي من خلال تطوير مهارات الإشراف التربوي .

- تنمية مهارات التواصل الاجتماعي مع الآخرين.
- التقويم الشامل والعاقل لتحقيق الاداء الأفضل ، والوقوف على نواحي الضعف ومعالجتها، وتعزيز نواحي القوة وتطويرها.
- تخطيط وبناء بعض برامج النمو المهني التي يمكن اقتراحها على المعلمين لتطبيقها في إطار تفاعلي.
- مشاركة المعلمين في إجراء البحوث الإجرائية.
- استثارة الدافعية لدى المعلمين نحو التشارك في المعارف وتطبيق أفضل الممارسات والتوجيهات.

الهدف الخامس: التميز بعمل الإشراف التربوي بامتلاك كفايات المشرف التربوي.

- التحلي بأخلاقيات مهنة الإشراف التربوي.
- قيادة العملية التعليمية : من خلال تحديد المدخلات ومتابعة تنفيذ العمليات وتقويم المخرجات.
- تطوير التقويم الذاتي الموضوعي في نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية.
- تكوين الموارد البشرية لنظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية تكويناً علمياً وتقنياً وفكرياً وثقافياً متكاملًا ومتوافقاً مع متطلبات الاتجاهات المعاصرة.
- تدريب المعلمين على تنفيذ آليات وأساليب التعلم التنظيمي التي يتم ممارستها داخل المدرسة.

الاستنتاجات:

بعد عرض وتفسير ومناقشة البيانات التي تم جمعها عن طريق تطبيق أداة الدراسة، يتضح للباحثة عدد من النتائج التي خلصت إليها الدراسة، وفيما يلي أبرز هذه النتائج مرتبة وفق أسئلة الدراسة:

- 1- إنَّ تقديرات أفراد عينة الدراسة على واقع نظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة كانت متوسطةً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.28).
- 2- أظهرت نتائج الدراسة أنَّ أقل المحاور حصولاً على تقديرات أفراد عينة الدراسة هو محور (ممارسات الإشراف التربوي) بدرجة متوسط قدرها (2.85) ، بينما جاء محور (كفايات المشرف التربوي) في أعلى درجة وحصل على درجة متوسط قدرها (3.59).
- 3- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) في الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تعزى لمتغير الجنس وذلك استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (0.68) ، وبمستوى دلالة (0.492) للدرجة الكلية حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدالة كانت أكبر من 0.05.
- في مجال أهداف الإشراف التربوي كانت الفروق لصالح الإناث حيث بلغت قيمة ت المحسوبة (2.87) وبمستوى دلالة (0.004)
- في مجال مهارات الإشراف التربوي كانت الفروق لصالح الذكور وبلغت (3.19) وبمستوى (0.002) .
- وفي مجال كفايات المشرف التربوي كانت الفروق أيضاً لصالح الذكور وبلغت (2.87) وبمستوى (0.004) .
- 4- أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات مجالات الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير الخبرة وذلك استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (2.03)، وبمستوى دلالة (0.132) حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأنَّ قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من 0.05 .

5- اتضح من خلال النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية وذلك استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (8.09) ، وبمستوى دلالة (0.000) حيث تعد هذه القيمة دالة إحصائية لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من 0.05 .

- مجال أهداف الإشراف التربوي بين المرحلة الإعدادية والمرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) حيث إن دلالة الفروق كانت بأفضلية لصالح المرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية).

- مجال ممارسات الإشراف التربوي فقد دلت النتائج على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المرحلة الإعدادية والمرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) حيث إن دلالة الفروق كانت بأفضلية لصالح المرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية).

- الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي فقد كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين المرحلة الإعدادية والمرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية) حيث إن دلالة الفروق كانت بأفضلية لصالح المرحلتين الأخريين (الابتدائية والثانوية).

- في مجالي مهام الإشراف التربوي و مهارات الإشراف التربوي فقد كانت الفروق بين المرحلة الإعدادية والمرحلة الابتدائية حيث إن دلالة هذه الفروق كانت بأفضلية لصالح المرحلة الابتدائية صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر وذلك طبقاً لتقديرات أفراد عينة الدراسة.

6- أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) في الدرجة الكلية لنظام الإشراف التربوي في التربية الرياضية بمملكة البحرين في ضوء الاتجاهات المعاصرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي وذلك استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (1.46) ، وبمستوى دلالة (0.145) للدرجة الكلية حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من 0.05 .

- في مجال مهارات الإشراف التربوي فقد بلغت قيمة ت المحسوبة (2.09) وبمستوى (0.037) لصالح مؤهل البكالوريوس.

- في مجال كفايات الإشراف التربوي فقد بلغت قيمة ت المحسوبة (2.30) وبمستوى (0.022) لصالح أفراد العينة من حملة مؤهل البكالوريوس.

التوصيات:

بناءً على نتائج واستنتاجات الدراسة توصي الباحثة بالتوصيات التالية:

- 1- تبني وزارة التربية والتعليم للاستراتيجية المقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين وفي ضوء الاتجاهات المعاصرة.
- 2- تعيين عدد مناسب من المشرفين التربويين لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين يتناسب مع أعداد المعلمين والمعلمات في المدارس؛ لينتسنى لجميع المعلمين الحصول على دعم ومساندة الإشراف التربوي.
- 3- تدريب المشرفين التربويين ضمن خطة تربوية لتطوير مهارات الإشراف التربوي وممارسات وكفايات المشرفين التربويين.
- 4- وجود هيكل تنظيمي واضح ومناسب للإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية.
- 5- حث المشرفين التربويين لمادة التربية الرياضية على الإطلاع إلى أحدث ما توصل إليه الباحثون والخبراء من بحوث ودراسات تتعلق بمجال الإشراف التربوي لمواكبة أهم التطورات في هذا المجال.
- 6- التأكيد على المشرفين التربويين بضرورة التنوع في الأساليب الإشرافية.
- 7- الحد من الأعباء والمهام الإدارية التي تكلف وزارة التربية والتعليم المشرف التربوي بها.
- 8- تنمية المشرفين التربويين من خلال إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية التي تحقق إثراء المعرفة وتنمية مهارات معلمي التربية الرياضية.

الدراسات المقترحة:

تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية في الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية لتطويره:

- 1- تطوير الإشراف التربوي في مادة التربية الرياضية في ضوء نماذج الإشراف التربوي المتنوعة.
- 2- دراسة المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي في مادة التربية الرياضية.
- 3- دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي في الإشراف التربوي في مادة التربية الرياضية.
- 4- الأنماط القيادية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها بالنمو المهني لمعلم التربية الرياضية.
- 5- جودة الممارسات الإشرافية ودور الاقتصاد المعرفي في مادة التربية الرياضية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو رشيد، رشيد بن عبد العزيز عبد الرحمن (2004) . دور الإشراف التربوي والإدارة المدرسية في تطوير الأداء المهني لمعلمي التربية البدنية بالمملكة العربية السعودية. (رسالة دكتوراه غير منشورة).جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

أبو جامع، قتادة محمد (2013). دور المشرفين التربويين في تحسين كفايات معلمي التربية الرياضية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر . غزة.

أبو الوفاء، أيمن علي(2012). واقع إدارة المعرفة في الإشراف التربوي بالمدارس الثانوية في محافظات غزة وسبل تطويره. (رسالة ماجستير غير منشورة).جامعة الأزهر .غزة. فلسطين

إدارة الإشراف التربوي. (2007) .الإشراف التربوي رؤية متجددة وطموح. مطوية تعريفية بإدارة الإشراف التربوي. وزارة التربية والتعليم . مملكة البحرين.

أكبر، عبير بنت فاروق حامد (1431هـ) . تصور مقترح للإشراف التربوي في ضوء النماذج الإشرافية. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.

الحاج خليل، محمد (2013) الإشراف التربوي الحديث. عمان : دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

الحارثي، صالح بن دخيل (2012) . واقع الإشراف التربوي التطويري في تنمية بعض الكفايات الأدائية لمعلمي المرحلة الثانوية . (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى . المملكة العربية السعودية.

الحري، جميلة بنت عايد مريع الرويثي (2012). تصور مقترح لتفعيل وظائف الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة ومتطلبات مجتمع المعرفة. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.

الحري، رافدة (2006). الإشراف التربوي واقعه وأفاقه المستقبلية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

حسان، حسن محمد إبراهيم والعجمي، محمد حسنين (2007). الإدارة التربوية. ط(1). عمان الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

حسين، سلامه بن عبد العظيم، وعوض الله، سليمان عوض الله (2006م) اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

الحلاق، دينا يوسف (2008). متطلبات تطوير الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر. غزة.

الخالدة، ناصر (2002). دور مشرف التربية الإسلامية في تحسين أداء معلمي التربية الإسلامية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. مجلة دراسات العلوم التربوية. الجامعة الأردنية. العدد (29) المجلد (2). 364 - 380.

الدسيت، أبتسام علي (2013). بناء برنامج تدريبي لتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة عمان في ضوء سياسات التنمية المهنية. (رسالة دكتوراه غير منشورة). الجامعة الأردنية. المملكة الأردنية الهاشمية.

دقيبينة، صالح سعيد ميلود (2011). نموذج مقترح لتطوير معايير اختيار المشرف التربوي في ليبيا. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان . جمهورية السودان.

الدليمي، طارق عبد أحمد (2016). الإشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة. ط(1). عمان: مركز ديبونو لتعليم التفكير.

دواني، كمال (2003). الإشراف التربوي - مفاهيم وآفاق. عمان: دائرة المكتبة الوطنية. الجامعة الأردنية.

الربيعي، محمود داود (2011). الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي في المجال التربوي والرياضي. ط(1). لبنان: دار الكتب العلمية.

الرويلي، سعود بن حبيب المدهرش (2012). تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي المباشر على المدرسة في ضوء بعض النماذج الإشرافية المطروحة في الميدان التربوي السعودي. مجلة عالم التربية. ع(38) - مج(1). مصر. 129-173

زامل، مجدي علي سعد (2000). تقييم نظام الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية في مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمشرفين التربويين. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية. نابلس. فلسطين.

الزريقات، علي سليمان (2005). تقييم أنماط الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي ومعلمات التربية الرياضية في مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك. المملكة الأردنية الهاشمية.

الزهراني، عبد الخالق حنش سعيد (2012). تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي على مدارس المستقبل في ضوء مدخلي إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.

السعود، حسني محمد (2007). تطوير معايير لاختيار المشرفين التربويين في الأردن في ضوء الواقع وتوجهات الإشراف التربوي المعاصرة. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. المملكة الأردنية الهاشمية.

السعود، راتب (2002). الإشراف التربوي إتجاهات جديدة. ط(1). عمان: مركز طارق للخدمات الجامعية.

الشهري. خالد بن محمد (1435هـ). تجديد الإشراف التربوي. مكتبة الملك فهد الوطنية: الدمام . المملكة العربية السعودية.

طافش، محمود (2004). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية. عمان: دار الفرقان .

الطعاني، حسن (2005). الإشراف التربوي، مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

عائش، أحمد جميل (2010). تطبيقات في الإشراف التربوي. ط(2) عمان: دار المسيرة للطباعة والنشر.

عبد الله ، غادة محمد فتحي (2011). تصور مقترح لتطوير نظام التوجيه التربوي على ضوء المعايير القومية للتعليم قبل الجامعي في مصر. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عين شمس. جمهورية مصر العربية.

- عبد الله ، فيصل الملا (2003). رؤية تحليله لواقع الإشراف التربوي والتوجيه في التربية الرياضية. **مجلة التربية : قطر**، س32. ع146. 96-108.
- عبد الله، فيصل الملا (2004). نموذج مقترح للإشراف التربوي في الرياضة المدرسية في ضوء الاتجاهات الحديثة. **مجلة رسالة التربية**. سلطنة عُمان (4).
- عبيدات، ذوقان وأبو السميد، سهيلة (2007). استراتيجيات حديثة في الإشراف التربوي. ط(1). عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- العتيبي، نواف محمد البادي(2012). التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية. ط(1) الكويت: دار المسيلة للنشر.
- العجمي، فلاح ضويحي سويري(2007). أنموذج مقترح لتطوير نظام الإشراف التربوي في دولة الكويت في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. المملكة الأردنية الهاشمية.
- العاجز، فؤاد وحلس، داود(2009). دليل المشرف التربوي لتحسين عمليتي التعليم والتعلم. كلية التربية. الجامعة الإسلامية : غزة.
- عطا الله، أحمد عبد الباري أحمد (2011). الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين كما يراها معلمو مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر. غزة.
- عطاري ، عارف وعيسان، صالحة ومحمود، ناريمان (2005) الإشراف التربوي نماذج النظرية وتطبيقاته العملية. ط(1) الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودت (2001). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها. عمان: الدار العلمية الدولية ودار الثقافة.
- عقلان، أفراح محمد محسن (2009). التخطيط الاستراتيجي لتطوير الإشراف التربوي. ط(1) الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- العلوية، منى بنت خميس بن راشد(2014). تصور مقترح لتفعيل الإشراف التربوي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط في ضوء نموذج الإشراف المتنوع. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوي. سلطنة عُمان.

عليان ، سلمان وأبو ريش، عالية القاسم وسنداوي، خالد وزيدان، رائد (2015). **الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق. ط(1) عمان: دار زهران للنشر.**

عودات، معين أحمد و الطحaine، زياد لطفي(2014). **تأثير أساليب الإشراف التربوي على فاعلية أداء معلمي التربية الرياضية في المدارس الحكومية الأردنية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد (15) العدد(2). 100-81**

العياصرة، معن محمود أحمد (2008). **الإشراف التربوي والقيادة التربوية وعلاقتها بالاحتراف النفسي. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.**

عيدة، محمد (2003). **الإشراف التربوي في الأردن في ضوء الاتجاهات المعاصرة: دراسة استطلاعية لواقعه وأهمية أبعاده.** (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا. المملكة الأردنية الهاشمية.

الغتم، نوره أحمد وآخرون (2006). **وثيقة تفعيل الإشراف التربوي في مملكة البحرين. مجلة التربية. العدد (18). ص(30-34).**

الغتم، نوره أحمد (2007). **رؤية جديدة للإشراف التربوي في ضوء متطلبات تطوير المرحلة الإعدادية. وزارة التربية والتعليم. المؤتمر التربوي السنوي الحادي والعشرون للتعليم الإعدادي: تطوير وطموح من أجل المستقبل.**

الغتم، نورة أحمد وآخرون (2011). **استمارات التطوير المهني - دليل تفسيري. مملكة البحرين. وزارة التربية والتعليم.**

الغتم، نورة أحمد وريزنك، ستيفن (2010) **دليل الإشراف التربوي - أدوات واستمارات الملاحظة الصفية. مملكة البحرين. وزارة التربية والتعليم.**

الغفيلي، صالح بن راشد وآخرون (1423هـ) **نشأة الإشراف التربوي وتطوره. ورقة مقدمة لدورة المشرفين التربويين ، كلية التربية، جامعة الملك سعود.**

القطايري، خالد وطلافة، حامد (2007). **درجة ممارسة مشرفي التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية في دولة قطر لمجالات الإشراف من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية. العدد(13). ص(143-174).**

الكردى، منال والعبد، جلال (2003). مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: النظرية - الأدوات - التطبيقات. الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.

محمد، عصام عبد الله (2015). تطوير إدارة المواهب الرياضية المدرسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة بمملكة البحرين. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة البحرين. مملكة البحرين.

المدلل، نعيمه (2007). تصور مقترح لتطوير نظام الإشراف التربوي بالمدارس الإعدادية بمحافظات غزة في ضوء الفكر الإداري المعاصر. (رسالة دكتوراه غير منشورة). معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة.

مدنات، أوريغيني و كمال، برزة (2002). الإشراف التربوي لتعليم أفضل. ط(1). عمان : دار مجدلاوي للنشر والتوزيع والطباعة.

المطيري، ساره عبد الله حجي (2010). بناء برنامج تدريبي لتطوير مهارات الموجهين الفنيين في دولة الكويت في ضوء احتياجاتهم التدريبية والاتجاهات المعاصرة في الإشراف التربوي. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. المملكة الأردنية الهاشمية.

المطيري، فايز باني دخيل (2008). تطوير معايير اختيار الموجهين الفنيين في ضوء الواقع والاتجاهات الإشرافية المعاصرة في وزارة التربية في دولة الكويت. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا. المملكة الأردنية الهاشمية.

المقيد، عاهد (2006). واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة.

ال مكي، عواطف بنت إبراهيم بن علي (2011). المشكلات الإدارية في مكاتب الإشراف التربوي ومواجهتها في ضوء مدخل التطوير التنظيمي بسلطنة عُمان. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوي. سلطنة عُمان.

وصوص، ديمة محمد والجوارنة، المعتصم بالله سليمان (2016). الإشراف التربوي. ط(1). عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.

يامين، سهى أحمد خالد أمين (2014). درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

يونس، نزيه حسن حسين (2009). توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية . غزة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ayres, Jane; Clarke, Annabel; Large, Jon (2015). Identifying principles and practice for supervision in an Educational Psychology Service. **Educational & Child Psychology**. Vol. 32 Issue 3, p(22– 29). 8p.
- Dennis, L., Treslan (2009). "Educational Supervision in A Transformed School Organization", Faculty of Education, Memorial University of Newfoundland, Canada.
- Dunsmuir, Sandra; Lang, Jane; Leadbetter, Jane.(2015). Current trends in educational psychology supervision in the UK. **Educational & Child Psychology**. Vol. 32 Issue 3, p8–21.14p.
- Eady, C.K., Zepeda, S.J.(2007). Evaluation Supervision, And Staff Development under Mandated Reform: The Perceptions and Practices of Rural Middle school Principals. **Rural Education** V(28), N(2), P (1–7).
- Glanz,J. Shuman,V, Sullivan,S. (2007). **Impact of Instructional Supervision and Student Achievement online Submission. Paper**

Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association (AERA). Chicago, IL, Apr13.

Gordon, S.(2000). **Supervision of Instruction, A Developmental Approach**. 4th ED, Allyne and Bacon: Boston.

Hismanoglu, Murat &Sibel.(2010).English Language teachers perceptions of educational Supervision in relation to their professional development. A case study of Northern Cyprus .Novitas– Royal **(Research on Youth and Language)**.4(1)16–34.

Levin, James & others (1987).Rural Teachers’ Perceptions of the Effectiveness of Various Supervisory Practices **.Research in Rural Education**, volume4, Number 2.

Sullivan, Susan &Glanz, Jeffery (2000).**Alternative Approaches Journal of Curriculum and Supervision**. Spring, vol (15), Issue (3) p(212–235)

Tesfaw.T.A &Hofman R.H. (2012) **Instructional Supervision and Its Relationship with Professional Development Perception of Private and Government Secondary School Teachers in Addis Ababa** .Masters Thesis .University of Groningen. Eric.

الملاحق



الملحق (1)

محاور الدراسة

جامعة البحرين

كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي

الفاضل / ة : الأستاذ / ة / الدكتور / ة -----

المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد ،،،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الاشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة" كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الدكتوراه في التربية الرياضية - تخصص الإدارة الرياضية بجامعة البحرين ، وتهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي :-

- 1- التعرف على واقع ممارسة عمليات الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين.
 - 2- الوقوف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، المرحلة التعليمية، الخبرة العملية).
 - 3- إعداد إستراتيجية مقترحة لتطوير الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة.
- ولخبرتكم التربوية المتميزة تأمل الباحثة منكم التكرم بالاطلاع على محاور الدراسة وتحديد رأيكم فيها

م	محاور الدراسة	وافق	لا اوافق	التعديل	الوزن النسبي
1-	أهداف الإشراف التربوي.				
2-	مهام الإشراف التربوي.				
3-	أساليب الإشراف التربوي.				
4-	أختيار وتعيين وتطوير المشرف التربوي.				
5-	التنظيم الفني والإداري للمشرف التربوي.				

البيانات الشخصية للخبير:

الإسم:	_____
الوظيفة:	_____
الدرجة العلمية/ المؤهل العلمي:	_____
جهة العمل:	_____

شاكراً لكم تفضلكم بمنحي جزءاً من وقتكم ، مع خالص الشكر ووافر الامتنان ،،،

الباحثة: رانيه شوكت حسن

الملحق (2)

أسماء هيئة المحكمين لأداة الدراسة

م	أسماء هيئة المحكمين	الوظيفة	جهة العمل
1-	الأستاذ الدكتورة هدى حسن الخاجة	استاذ الادارة الرياضية – عميدة الدراسات العليا	عمادة الدراسات العليا - جامعة البحرين
2-	الأستاذ الدكتور صادق الحايك.	أستاذ دكتور- نائب عميد كلية التربية الرياضية	كلية التربية الرياضية -الجامعة الأردنية
3-	الأستاذ الدكتور نبيل عبد المطلب محمد عمر	أستاذ الإدارة الرياضية-المرشد الاكاديمي للدراسات العليا	قسم التربية الرياضية –كلية التربية -جامعة أم القرى
4-	الأستاذ الدكتور بسام مسمار	استاذ الإشراف والتدريس كلية التربية الرياضية	الجامعة الأردنية
5-	الأستاذ الدكتور راشد بن حسين العبد الكريم	استاذة الإدارة التربوية- قسم المناهج وطرق التدريس	كلية التربية جامعة الملك سعود
6-	الأستاذ الدكتور فيصل حميد الملا	استاذ المناهج وطرق التدريس	كلية التربية الرياضية - جامعة البحرين
7-	الأستاذ الدكتور وليد يوسف الصالح الحموري	استاذ مساعد	كلية التربية الرياضية - الجامعة الأردنية
8-	الأستاذ الدكتور محمد مقداد	أستاذ دكتور رئيس قسم علم النفس	كلية التربية الرياضية -جامعة البحرين
9-	الدكتور شريحة يوسف الجيب	مدير إدارة الترية الرياضية والكشفية والمرشدات	وزارة التربية والتعليم
10-	الدكتور إبراهيم محمد المحاسنة	اخصائي أول قياس وتقويم	وزارة التربية والتعليم
11-	الدكتور إسلام غلاب إبراهيم	استاذ مساعد	كلية التربية الرياضية - جامعة السويس
12-	الدكتور عبد الحكيم المهيدات	اخصائي قياس وتقويم	وزارة التربية والتعليم
13-	الدكتور عبد الرحمن سيار	استاذ مشارك –إدارة رياضية	جامعة البحرين
14-	الاستاذ الدكتور حازم النهار	استاذ الإدارة الرياضية	الجامعة الاردنية



الملحق الثالث

الاستبانة بصورتها الأولية

جامعة البحرين

كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي

الفاضل / : الأستاذ / الدكتور / ----- المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد ،،،،

الموضوع : تحكيم أداة الدراسة

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الاشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة" استكمالاً للحصول على درجة الدكتوراه في التربية الرياضية تخصص الإدارة الرياضية بجامعة البحرين، وتهدف الدراسة إلى ما يلي :-

- 1- التعرف على واقع عمليات الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين.
 - 2- الوقوف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، المرحلة التعليمية، الخبرة العملية).
 - 3- إعداد إستراتيجية مقترحة لتطوير الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة.
- ولخبرتكم التربوية المتميزة تأمل الباحثة منكم التكرم بتحكيم هذه الاستبانة وتحديد رأيكم فيها من حيث:

- مدى دقة ووضوح العبارات.
 - مدى ملائمة وإنتماء العبارات للمحور الذي تندرج تحته.
 - ما تراه مناسباً من (تعديل ، أو نقل ، أو حذف).
 - عبارات أخرى ترى مناسبة اضافتها في أي محور من محاور الدراسة.
- وذلك للتأكد من صدق مضمون هذه الأداة قبل تطبيقها، وأنها في مجملها تؤدي إلى تحقيق أهداف هذه الدراسة، علماً بأن البدائل التي تقترحها الباحثة وفقاً لمقياس ليكرت المتدرج على النحو التالي أوافق بدرجة (عالية جداً - عالية - متوسطة - منخفضة - منخفضة جداً)

ملاحظة : الرجاء وضع علامة (✓) في حالة مطابقة شروط الانتماء والصياغة اللغوية، وعلامة (x) في حالة عدم المطابقة.

شاكراً لكم تفضلكم بمنحي جزءاً من وقتكم ، مع خالص الشكر ووافر الامتنان ،،،

الباحثة: رانيه شوكت حسن

البيانات الشخصية للمحكم:

الوظيفة:	الإسم:
الدرجة العلمية/ المؤهل العلمي:	جهة العمل:

أولاً: البيانات الأولية:

1- الجنس:

☐ ذكر	☐ أنثى
------------------------------	-------------------------------

2- الخبرة العملية :

☐ أقل من 10 سنوات	☐ أكثر من 10 - 20 سنة	☐ أكثر من 20 سنة
--	--	---

3- المرحلة التعليمية التي تعمل بها:

☐ الابتدائية	☐ الإعدادية	☐ الثانوية	☐
-------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------	--------------------------

4- المؤهل العلمي :

☐ بكالوريوس	☐ ماجستير	☐ دكتوراه	☐
------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	--------------------------

محاور الدراسة:

المحور الأول: أهداف الإشراف التربوي

الرقم	العبارات	ملاحظات الحكم		
		الانتماء للمحور	الصياغة اللغوية	التعديلات المقترحة
1-	تحسين مواقف التعليم أثناء الدرس لصالح الطلبة.			
2-	تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العملية التعليمية.			
3-	إخضاع أهداف الإشراف التربوي للتقويم المستمر.			
4-	تشجيع المعلمين على تبادل الخبرات والتجارب الميدانية والنماذج الفعالة.			
5-	ترتبط بفلسفة النظام التعليمي بمملكة البحرين.			
6-	بناء الإشراف الذاتي لدى المعلمين.			
7-	مساعدة المعلم على فهم أثر ممارساته التربوية.			
8-	المساهمة في تطوير النمو المهني للمعلمين.			
9-	وضوح رؤية ورسالة الإشراف التربوي للمعلمين.			
10-	تطوير الإشراف التربوي في ضوء المستجدات التربوية الحديثة.			
11-	مرتبطة بالسياسة التي تضعها وزارة التربية والتعليم.			
12-	تنبع أهداف الإشراف التربوي من احتياجات المعلمين.			
13-	متوافقة مع الإمكانيات المادية المتوفرة.			
14-	متوافقة مع الإمكانيات البشرية المتوفرة.			

فقرات أخرى تقترح إضافتها :

----- 1-

----- 2-

المحور الثاني: مهام الإشراف التربوي

الرقم	العبارات	ملاحظات الحكم		
		الانتماء للمحور	الصياغة اللغوية	التعديلات المقترحة
1-	متابعة خطة عمل المعلم.			
2-	التأكد من سلامة الإجراءات التنفيذية.			
3-	مواكبة التطورات المستجدة في المناهج ونقلها للمعلمين.			
4-	تطوير الجانب العملي والنظري للمعلمين.			
5-	تشخيص الأخطاء العلمية / الفنية في الكتب المدرسية.			
6-	وضع نظام محدد لتبادل الزيارات بين المعلمين.			
7-	تقييم أداء المعلمين خلال عملية التعليم.			
8-	المشاركة في المقابلات الشخصية لتعيين معلمي التربية الرياضية.			
9-	إجراء بحوث ميدانية تتناول المشكلات التربوية بالمجتمع وعلاجها.			
10-	ترشيح المعلمين لدورات في مختلف الألعاب الرياضية.			
11-	تشجيع المعلمين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة.			
12-	تهيئة المعلمين الجدد لعملهم.			
13-	تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المعلمين، بما يسهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب.			
14-	متابعة مستوى التطور في أداء المعلمين بعد التدريب.			
15-	تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو مهنة معلم التربية الرياضية.			
16	تنمية قدرات المعلمين في تعليم الطلبة.			

فقرات أخرى تقترح إضافتها :

- 1-
- 2-

المحور الثالث: ممارسات الإشراف التربوي

الرقم	العبارات	ملاحظات الحكم		
		الانتماء للمحور	الصياغة اللغوية	التعديلات المقترحة
1-	يشجع المعلمين على حفز التأمل الذاتي في عملهم.			
2-	يهتم المشرف بتنمية مهارة وعادة التدريب العقلي لدى المعلمين.			
3-	يوفر مناخاً جيداً للتفاعل بين المشرف والمعلم.			
4-	يشجع على تبادل الزيارات بين المعلمين في التخصص نفسه.			
5-	يعقد الاجتماعات واللقاءات العامة مع المعلمين بغرض توجيههم وتحسين أدائهم التربوي.			
6-	يجري المقابلة القبلية والبعدية للزيارة الصفية.			
7-	يعقد المشاغل التربوية لمشكلات محددة.			
8-	ينفذ الدورات التدريبية للمعلمين وفق احتياجاتهم .			
9-	يشرف على تنفيذ درس نموذجي يقدم من قبل معلم متميز و يعرض أمام عدد من المعلمين بهدف نقل الخبرات والممارسات.			
10-	يخطط لورش العمل التربوية للمعلمين للإسهام في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم.			
11-	ينفذ ورش العمل التربوية للمعلمين للإسهام في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم.			
12-	يصمم مواقف تعليمية مصغرة لتدريب المعلمين على مهارات وأساليب تدريس حديثة.			
13-	يقدم محاضرة تربوية أمام عدد كبير من المعلمين ، ويعرض فيها مجموعة من الأفكار والمعلومات التربوية.			
14-	يعد نشرات تربوية توزع على المعلمين الذين يشرف عليهم.			
15-	يستخدم نماذج مختلفة من الإشراف المتنوع.			
16	يوصي بكتب ومقالات معينة تتصل بمشكلة تربوية يراد حلها.			
17-	يشجع المعلم على إجراء البحث العلمي والميداني في الموضوعات والمشكلات التي يواجهها.			
18-	يُصحح الأخطاء دون الإساءة أو التشكيك في قدرة المعلم على التدريس.			

فقرات أخرى تقترح إضافتها :

----- 1-

----- 2-

المحور الرابع : مهارات المشرف التربوي

الرقم	العبارات	ملاحظات المحكم		
		الانتماء للمحور	الصياغة اللغوية	التعديلات المقترحة
1-	تنفيذ برامج تدريبية تتوافق والاحتياجات الفعلية للمعلمين.			
2-	القدرة اللغوية التي تمكنه من التعبير السليم.			
3-	تحليل مناهج التربية الرياضية.			
4-	استخدام التقنيات التعليمية بصورة فعالة.			
5-	مهارة اتخاذ القرار التربوي السليم.			
6-	مهارة الاتصال والتواصل الجيد.			
7-	التمتع بشخصية متوازنة ومتكاملة.			
8-	السعي إلى تطوير نفسه ذاتياً.			
9-	القدرة على فهم الآخرين والاستفادة من آرائهم.			
10-	مؤهل علميا وتربويا لمهنة الإشراف التربوي.			
11-	المعرفة بمبادئ القياس والتقويم.			
12-	استخدام طرق تدريب معاصرة ومتنوعة.			
13-	مواكب لكل ما هو جديد في أساليب التعليم والتقويم.			
14-	التخطيط لبرامج التعليم أثناء الخدمة.			
15-	القراءة وتلخيص الأفكار والمعلومات.			
16	يلم بالغة الانجليزية قراءة وكتابة.			

فقرات أخرى تقترح إضافتها :

----- 1-

----- 2-

المحور الخامس : كفايات المشرف التربوي

الرقم	العبارات	ملاحظات المحكم		
		الانتماء للمحور	الصياغة اللغوية	التعديلات المقترحة
1-	إثارة دافعية المعلمين نحو عملهم .			
2-	القدرة على القيادة والريادة.			
3-	القدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظره.			
4-	القناعة بأهمية النمو الذاتي مهنيا والرغبة فيه.			
5-	استثمار الوقت بشكل إيجابي وموجه نحو تحقيق الأهداف التربوية.			
6-	اتجاهات إيجابية نحو عمله.			
7-	الانتماء إلى مهنة التعليم.			
8-	الالتزام بأخلاقيات المشرف التربوي.			
9-	تحليل المواقف التعليمية التعليمية والتقويم الذاتي.			
10-	الوعي بمفاهيم وممارسات التقويم الذاتي			
11-	إدارة الاجتماعات والمشاكل التربوية.			
12-	القدرة على تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين.			
13-	بناء الاختبارات وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة .			
14-	تقبل النقد البناء في مجال عمله من الآخرين.			
15-	الحرص على تحقيق العدالة واتخاذ مواقف تتصف بالنزاهة والموضوعية.			
16-	الإلمام بأساليب المتابعة والتقويم لأداء المعلمين في المدرسة.			
17-	يسهم في التخطيط لبرامج التعليم.			
18-	اتخاذ القرارات المبنية على الأسس العلمية.			
19-	الإلمام بمعايير الجودة الشاملة في العمل الإشرافي.			

فقرات أخرى تقترح إضافتها :

- 1-
- 2-

2016/3/20

الأستاذة الفاضلة الدكتورة فرزانة عبدالله المراغي... المحترمة
مدير إدارة البحث العلمي بوزارة التربية و التعليم

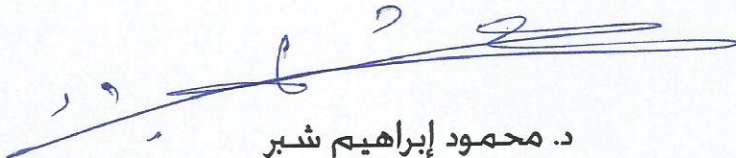
تحية طيبة وبعد ،

تقوم الطالبة رانية شوكت حسن ورقمها الجامعي (19901118) المسجلة في برنامج دكتوراه التربية الرياضية تخصص إدارة رياضية بكلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي بجامعة البحرين، بإعداد أطروحتها العلمية المعنونه بـ " إستراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة" بإشراف الدكتور عادل محمد النشار الأستاذ بقسم التربية الرياضية .

نرجو منكم التفضل بتسهيل مهمتها العلمية .

شاكر لكم تعاونكم الدائم ،،،

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير ،،،



د. محمود إبراهيم شبر
القائم بأعمال رئيس قسم التربية الرياضية



الرقم: ٤/١/ت م ب
التاريخ: ٢ مايو ٢٠١٦م

الفاضلة الأستاذة رانية شوكت حسن المحترمة

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: الموافقة على تطبيق أدوات بحث

بالإشارة إلى طلبكم المقدم بتاريخ ٢٠١٦/٠٤/٠٣م بشأن تطبيق أدوات البحث المعنون "استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الاشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة"، يسرني إعلامكم بالموافقة على تطبيق أدوات البحث في الإدارات التالية:

- إدارة التعليم الابتدائي.
- إدارة التعليم الإعدادي.
- إدارة التعليم الثانوي.

على أن يتم تطبيق الأدوات وفق التعليمات والشروط التالية:

١. الالتزام عند التطبيق بأداة / أدوات البحث التي تمت الموافقة عليها دون إضافة أو حذف.
٢. المحافظة على المعلومات التي يتم جمعها، وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.
٣. تزويد إدارة المكتبات العامة بوزارة التربية والتعليم بنسخة من البحث بعد الانتهاء منه.
٤. جميع الإجراءات والخطوات اللازمة لتطبيق أدوات الدراسة تقع على عاتق الباحث نفسه ولا يحق له الاعتماد على كوادر الوزارة لأداء هذه المهمة.

مع تمنياتنا لكم بالتوفيق، وتفضلوا بقبول خالص التحية والاحترام.

د. فرزانه عبد الله المراغي
مدير إدارة البحث العلمي



جامعة البحرين

كلية التربية الرياضية والعلاج الطبيعي

الأخ (الزميل) المعلم الفاضل /: الأخت (الزميلة) المعلمة الفضلى/-----

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد ،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "استراتيجية مقترحة لتطوير نظام الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة " وذلك ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في التربية الرياضية تخصص الإدارة الرياضية بجامعة البحرين، وتهدف الدراسة إلى التعرف على واقع عمليات الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين من وجهة نظر مجتمع الدراسة تبعا لمتغيرات (الجنس، المؤهل، المرحلة التعليمية، الخبرة العملية). بغية الاستفادة من هذه المعلومات لإعداد استراتيجية مقترحة لتطوير الإشراف التربوي لمادة التربية الرياضية في مملكة البحرين في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة.

لذا ترجو الباحثة قراءة الفقرات الواردة في الاستبيان بعناية والتكرم بالإجابة عنها بدقة وموضوعية، علماً بأن المعلومات مطلوبة ومؤكدة لكم أن جميع الإجابات ستُحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرةً لكم سلفاً تفضلكم بمنحي جزءاً من وقتكم

الباحثة: رانيه شوكت حسن

أولاً: البيانات الأولية:			
الجنس	ذكر ☐	أنثى ☐	
الخبرة العملية	أقل من 10 سنوات ☐	10 - 20 سنة ☐	أكثر من 20 سنة ☐
المرحلة التعليمية	الابتدائية ☐	الإعدادية ☐	الثانوية ☐
المؤهل العلمي	بكالوريوس ☐	ماجستير ☐	دكتوراه ☐

مثال: ضع إشارة (✓) تحت الحقل الذي يمثل وجهة نظرك حول مضمون كل عبارة.

الرقم	العبارة	مستويات الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
	تحسين مواقف التعليم أثناء الدرس لصالح الطلاب.					
	إذا كانت درجة موافقتك للعبارة عالية جداً أجب هنا	✓				
	إذا كانت درجة موافقتك للعبارة عالية أجب هنا		✓			
	إذا كانت درجة موافقتك للعبارة متوسطة أجب هنا			✓		
	إذا كانت درجة موافقتك للعبارة منخفضة أجب هنا				✓	
	إذا كانت درجة موافقتك للعبارة منخفضة جداً أجب هنا					✓

ثانياً: أداة الدراسة

ضع الإشارة (✓) في المكان المناسب أمام كل عبارة من العبارات التالية:

المحور الأول: أهداف الإشراف التربوي.

الرقم	العبارات	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
1-	تحسين مواقف التعليم أثناء الدرس لصالح الطلبة.					
2-	تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العملية التعليمية.					
3-	إخضاع أهداف الإشراف التربوي للتقويم المستمر.					
4-	تشجيع المعلمين على تبادل الخبرات والتجارب الميدانية والنماذج الفعالة.					
5-	ترتبط بفلسفة النظام التعليمي بمملكة البحرين.					
6-	بناء الإشراف الذاتي لدى المعلمين.					
7-	مساعدة المعلم على فهم أثر ممارساته التربوية.					
8-	المساهمة في تطوير النمو المهني للمعلمين.					
9-	وضوح رؤية ورسالة الإشراف التربوي للمعلمين.					
10-	تطوير الإشراف التربوي في ضوء المستجدات التربوية الحديثة (الاتجاهات المعاصرة).					
11-	مساعدة المعلمين على فهم الأهداف التربوية والإيمان بها.					
12-	تتبع أهداف الإشراف التربوي من احتياجات المعلمين.					
13-	مساعدة المعلم على تشخيص ما يواجهه من صعوبات في عملية التعليم.					

المحور الثاني: مهام الإشراف التربوي.

الرقم	العبارات	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
1-	متابعة خطة عمل المعلم.					
2-	التأكد من سلامة الإجراءات التنفيذية.					
3-	مواكبة التطورات المستجدة في المناهج ونقلها للمعلمين.					
4-	تطوير الجانب العملي والنظري للمعلمين.					
5-	تشخيص الأخطاء العلمية / الفنية في الكتب المدرسية.					
6-	وضع نظامٍ محددٍ لتبادل الزيارات بين المعلمين.					
7-	تقييم أداء المعلمين خلال عملية التعليم.					
8-	المشاركة في المقابلات الشخصية لتعيين معلمي التربية الرياضية.					
9-	إجراء بحوث ميدانية تتناول المشكلات التربوية بالمجتمع وعلاجها.					
10-	ترشيح المعلمين لدورات في مختلف الألعاب الرياضية.					
11-	تشجيع المعلمين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة.					
12-	تهيئة المعلمين الجدد لعملهم.					
13-	تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المعلمين، بما يسهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب.					
14-	متابعة مستوى التطور في أداء المعلمين بعد التدريب.					
15-	تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو مهنة معلم التربية الرياضية.					
16-	تنمية قدرات المعلمين في تعليم الطلبة.					

المحور الثالث: ممارسات الإشراف التربوي.

الرقم	العبارات	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
1-	يشجع المعلمين على حفز التأمل الذاتي في عملهم.					
2-	يهتم المشرف بتنمية مهارة وعادة التدريب العقلي لدى المعلمين.					
3-	يوفر مناخاً جيداً للتفاعل بين المشرف والمعلم.					
4-	يشجع على تبادل الزيارات بين المعلمين في التخصص نفسه.					
5-	يعقد الاجتماعات واللقاءات العامة مع المعلمين بغرض توجيههم وتحسين أدائهم التربوي.					
6-	يجري المقابلة القبيلة والبعدية للزيارة الصفية.					
7-	يعقد المشاغل التربوية لمشكلات محددة.					
8-	ينفذ الدورات التدريبية للمعلمين وفق احتياجاتهم .					
9-	يشرف على تنفيذ درس نموذجي يقدم من قبل معلم متميز و يعرض أمام عدد من المعلمين بهدف نقل الخبرات والممارسات.					
10-	يخطط لورش العمل التربوية للمعلمين للإسهام في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم.					
11-	ينفذ ورش العمل التربوية للمعلمين للإسهام في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم.					
12-	يصمم مواقف تعليمية مصغرة لتدريب المعلمين على مهارات وأساليب تدريس حديثة.					
13-	يقدم محاضرة تربوية أمام عدد كبير من المعلمين ، ويعرض فيها مجموعة من الأفكار والمعلومات التربوية.					
14-	يعد نشرات تربوية توزع على المعلمين الذين يشرف عليهم.					
15-	يستخدم نماذج مختلفة من الإشراف المتنوع.					
16-	يوصي بكتب ومقالات معينة تتصل بمشكلة تربوية يراد حلها.					
17-	يشجع المعلم على إجراء البحث العلمي والميداني في الموضوعات والمشكلات التي يواجهها.					

المحور الرابع: مهارات الإشراف التربوي.

الرقم	العبارات	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
1-	تنفيذ برامج تدريبية تتوافق والاحتياجات الفعلية للمعلمين.					
2-	القدرة اللغوية التي تمكنه من التعبير السليم.					
3-	تحليل مناهج التربية الرياضية.					
4-	استخدام التقنيات التعليمية بصورة فعالة.					
5-	مهارة اتخاذ القرار التربوي السليم.					
6-	مهارة الاتصال والتواصل الجيد.					
7-	التمتع بشخصية متوازنة ومتكاملة.					
8-	السعي إلى تطوير نفسه ذاتياً.					
9-	القدرة على فهم الآخرين والاستفادة من آرائهم.					
10-	مؤهل علميا وتربويا لمهنة الإشراف التربوي.					
11-	المعرفة بمبادئ القياس والتقويم.					
12-	استخدام طرق تدريب معاصرة ومتنوعة.					
13-	مواكبل كل ما هو جديد في أساليب التعليم والتقويم.					
14-	التخطيط لبرامج التعليم أثناء الخدمة.					
15-	القراءة وتلخيص الأفكار والمعلومات.					

المحور الخامس: كفايات المشرف التربوي.

الرقم	العبارات	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
1-	إثارة دافعية المعلمين نحو عملهم.					
2-	القدرة على القيادة والريادة.					
3-	القدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظره.					
4-	القناعة بأهمية النمو الذاتي مهنيا والرغبة فيه.					
5-	استثمار الوقت بشكل إيجابي وموجه نحو تحقيق الأهداف.					
6-	اتجاهات إيجابية نحو عمله.					
7-	الانتماء إلى مهنة التعليم.					
8-	الالتزام بأخلاقيات الإشراف التربوي.					
9-	تحليل المواقف التعليمية التعليمية.					
10-	الوعي بمفاهيم وممارسات التقويم الذاتي.					
11-	إدارة الاجتماعات والمشاكل التربوية.					
12-	القدرة على تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين.					
13-	بناء الاختبارات وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة.					
14-	تقبل النقد البناء من الآخرين.					
15-	الحرص على تحقيق العدالة واتخاذ مواقف تتصف بالموضوعية.					
16-	الإلمام بأساليب المتابعة والتقويم لأداء المعلمين في المدرسة.					
17-	اتخاذ القرارات المبنية على الأسس العلمية.					
18-	الإلمام بمعايير الجودة الشاملة في العمل الإشرافي.					

Abstract

SUGGESTED STRATEGY TO DEVELOP THE P.E. EDUCATIONAL SUPERVISION SYSTEM IN THE KINGDOM OF BAHRAIN IN THE LIGHT OF THE STATUS QUO & THE CURRENT TRENDS Researcher : Rania Shawkat Nasr Supervision : Professor Dr Adel Mohamed Elnashar

The study aimed at preparing a suggested strategy to develop the P.E. educational supervision system in the Kingdom of Bahrain in accordance with the status quo and the current trends through recognizing the state of the educational supervision and identifying the development of the educational supervision as well as the statistical correlative differences between the responses of the study sample as per the variables of (gender, years of experience, educational level in which they are teaching and their qualification).

The researcher used the descriptive method through a survey in order to achieve the aims of the study. She designed a questionnaire as tool for collecting information. Which included(5) axes and(79) paragraphs. The study sample consisted of(394) P.E. males and females teachers who were roughly chosen.

The Major Findings:

- 1) The status quo of PE educational supervision in the Kingdom of Bahrain in accordance with the current trends was the in average level. In the first place came the capacities of the educational supervisor, in the second place came the skills of the educational supervision while in the third place came the practices of the educational supervision.
- 2) There are no statistically correlative differences at (0.05) that may be attributed to the variables of (gender, years of experience and the qualification)
- 3) There are no statistically correlative differences at (0.05) that may be attributed to the variable of the educational level on the behalf of the two stages (primary and secondary) rather than the intermediate level concerning the overall level of the educational supervision system as well as the two areas of (aims & practices of the educational supervision).

In accordance with the above findings, the study come up with the following recommendations:

- 1) Ministry of Education should adopt the suggested strategy to develop the PE educational supervision system in the Kingdom of Bahrain in accordance with the current trends.
- 2) Enough a number of educational supervisors should be recruited in order to cope with the number of teachers at schools so that everybody may get the required support and assistance from the educational supervisors.
- 3) Educational supervisors should be trained on a basis of an educational plan to develop skills as well as practices and capacities of the educational supervisors.

UNIVERSITY OF BAHRAIN

**College of Physical
Education**



**Department of Physical
Education**

**Suggested Strategy to Develop the P.E.
Educational Supervision System in the
Kingdom of Bahrain in the Light of the
Status QUO & the Current Trends**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement
for the (Ph. D) Degree in Physical Education- Sports Management

Submitted by

Rania Shawkat Hassan Nasr

University number:

19901118

Supervised by

Prof. Adel Mahamed Elnashar .Ph.D

Professor of Sport Management

University of Bahrain

Kingdom of Bahrain

May 2017