درجة ممارسة مدراء المدارس الحكومية في محافظة إربد لمهام المشرف المقيم من وجهة نظر المشرفين التربويين

إعداد

منال عاطف أحمد الوهيبي

ماجستير مناهج اللغة العربية وأساليب تدريسها

معلم لغة عربية – المملكة الأردنية الهاشمية

DOI:

https://doi.org/10.21608/ijtec.2025.405422

المجلة الدولية للتكنولوجيا والحوسبة التعليمية

دورية علمية محكمة فصلية

المجلد (٤) . العدد (١٠) . يناير ٢٠٢٥

P-ISSN: 2974-413X **E-ISSN: 2974-4148**

https://ijtec.journals.ekb.eg/

الناشر

جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون

المشهرة برقم ٢٧١١ لسنة ٢٠٢٠، بجمهورية مصر العربية

https://srtaeg.org/

درجة ممارسة مدراء المدارس الحكومية في محافظة إربد لمهام المشرف المقيم من وجهة نظر المشرفين التربويين

إعداد

منال عاطف أحمد الوهيبي
ماجستير المناهج وأساليب تدريس اللغة العربية
معلم لغة عربية – المملكة الأردنية الهاشمية

المستخلص

هدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، تطوير مقياس للتعرف إلى تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين.

حيث تكونت الاستبانة من (٢٧) فقرة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي كما تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (121) مشرفاً ومشرفة، ويشكلون ما نسبته (62.7%) من مجتمع الدراسة، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين ككل ومجالاته تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة الثلاثة الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإشرافية، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يوصي الباحث بضرورة استمرار تفعيل دور مدراء المدارس

في ممارسة دورهم الاشرافي.

الكلمات المفتاحية: مدراء المدارس، المشرفين التربويين، المشرف المقيم.

مقدمة

تهدف العملية التعليمية إلى تزويد المتعلم بالعديد من الكفايات التي تساهم في تطويره مهاراته وصقل شخصية ليكون قادرين على التكيف والمنافسة في ظل التغيرات التي يشهدها العام من ازدياد الاعتماد على التكنولوجيا وتغير واضح في طبيعة المهن، ولا يمكن الوصول إلى هذه الأهداف الا من خلال وجود معلم متمرس قادر على تقديم تعليم متميز لطلابه، لدية المعرفة بأهداف التعليم ويسعى إلى تحقيقها من خلال خطة واضحة يسير عليها، وبما أن الدور الذي يقع على عاتق المعلم مهم كان لابد من وجود جهات اخرى تسعى إلى تقديم الدعم له وتساعده في تطوير مهاراته المهنية، وتقديم التغذية الراجعة المستمرة التي تساعده على تحقق أهدافه التعليمية كما خطط لها.

ولضمان قيام المعلم بدورة عمدت وزارة التربية والتعليم على توفير مشرفين تربويين لديهم الخبرة النظرية والعملية، تقع على عاتقهم مهمة توجيه المعلمين ومساعدتهم في عملية التخطيط والتنفيذ وحل المشاكل التي تواجههم، وبما أن مدير المدرسة هو الاقرب إلى المعلم وعلى تماس مباشر مع العملية التعليمية بحكم تواجده المستمر في المدرسة، كانت أحد مهامه باعتباره قائداً للفريق توجيه المعلمين وإثارة دافعيتهم نحو الالتزام بالأهداف والعمل على تحقيقها بما ينسجم مع رؤية المدرسة ورسالتها (خصاونة، ٢٠٢١).

ويمكن تعريف مدير المدرسة بها: بأنه وصف وظيفي للشخص الذي يقوم بإدارة المدرسة من الناحية الفنية والإدارية بما يحقق رسالتها وفقاً للسياسات التربوية المعمول بها في وزارة التربية والتعليم الاردنية، وبما يخدم العملية التعليمية التعلمية، في ضوء الموارد والإمكانات المتاحة (الخياط، ٢٠١٩).

وحتى يستطيع مدير المدرسة القيام بدورة كمشرف مقيم لابد له من مجموعة من المهارات التي تساعده على القيام بالعملية الاشرافية على اكمل وجه ولعل من أهم هذه المهارات قدرته على مواجهة المشاكل التي تعاني منها المدرسة والعمل على حلها والتقليل من أثرها على سير العملية التدريسية، وقد حدد (Durmuscelebi, 2017) العديد من المشاكل التي يمكن أن يواجهها المدير داخل المدرسة ولعل أبرزها تلك المشاكل التي يكون مصدرها مدير المدرسة، والتي تنبع من عدم إدراكه لدوره كمشرف مقيم دخل المدرسة وعدم قدرته على قيادة الفريق وتوجيهه نحو القيام بأعماله بطريقة منضبطة تؤثر سلباً على نجاح المدرسة في إنجاز أهدافها التربوية وتحقيق رسالته.

ولتجاوز هذه المشكلة تم وضع مجموعة من الضوابط التي يتم الاعتماد عليها عند اختيار مدراء المدارس حيث اشترطت وزارة التربية والتعليم الأردنية أن يكون المتقدم لشغل وظيفة مدير مدرسة يحمل درجة البكالوريوس وأن يكون لديه مؤهل تربوي بعد البكالوريوس وأن لا تقل الدراسة فيه عن سنة دراسية واحدة، وأن يكون قد عمل بوظيفة مساعد مدير مدرسة في وزارة التربية والتعليم مدة سنة على الأقل، وألا تقل درجته عن الخامسة، وتضمنت الاسس كذلك ان لا يقل تقديره في التقرير السنوي عن جيد جدا في آخر سنتين، وأن يخلو ملفه من أي إجراءات تأديبية سارية المفعول عند تقديم طلب النقل الى وظيفة مدير مدرسة، وان يجتاز المقابلة بنجاح (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٨).

وجاءت كل هذه الاشتراطات ايماناً من الوزارة بأهمية دور مدير المدرسة في تحسين العملية التعليمية وقد حدده (Ellen, 2007) أهم الأدوار التي يتوقع منه القيام بها بالآتي:

- ايجاد بيئة ملائمة للتعلم: تقع على عاتق مدير المدرسة مهمة توفير بيئة مدرسية آمنه لكل من المعلم والطالب يستطيعوا من خلالها تحقيق أهدافهم وتطوير مهاراته، حيث كان مستوى التعليم في المدارس التي حصلت على معيار عالي من حيث جودة بيئة التعلم اجود من غيرها من المدارس ذات المستوى المتدني، ويبدأ المدير لتحقيق مناخ تعليمي

جيد في محاربة التكتلات السلبية عند المعلمين واتباع نظام الباب المفتوح والتركيز على بناء الإحساس بالانتماء للمجتمع المدرسي، من خلال اشراك المعلمين والطلبة بأنشطة تخدم أهداف المدرسة وتوجهاتها.

- تفعيل مجتمعات التعلم: تشير الدراسات التي تم اجرائها في جامعتي (universities of Minnesota and Toronto) إلى أن المدارس التي يتم فيها تفعيل مجتمعات التعلم والتي تتيح للمعلمين تبادل الخبرات وتقديم الاقتراحات واشراكهم في عملية اتخاذ القرار، أظهرت مستوى أكبر في تحسين جودة التعليم، ويقع على عاتق مدير المدرسة توجيه المعلمين لتفعيل مجتمعات التعلم والاستفادة منها في تمكين المعلمين وتعزيز كفاياتهم.
- متابعة مدى التزام المعلمين بالتعليمات والاهداف التربوية: يلعب مدير المدرسة دور الموجة والمشرف على العملية التعليمية وحتى ينجح في دوره لابد له من مراقبة أداء المعلمين ومتابعة خططهم ومعرفة مستوى إنجازهم، وتوجيههم نحو أفضل الممارسات التي تساعدهم في النجاح بعملهم، كما لابد للمدير جمع البيانات وتحليلها واتخاذ القرارات بناءً عليها.

الاشراف التربوي:

يستند مفهوم الإشراف التربوي كما يعرفه (البوات،٢٠٢١) بأنه: "كل الجهود التي تبذلها المدارس لتوفير القيادة للمعلمين والعاملين التربويين في تحسين التدريس ؛ ويتضمن ذلك تحفيز النمو المهني للمعلمين وتطويرهم، واختيار ومراجعة الأهداف التربوية، والمواد المتعلقة بالتعليم وطرق التدريس وتقييم التدريس" على مجموعة من النظريات والمفاهيم والتي لابد لكل واحد يمارس عملية الإشراف أن يكون على وعي بها وقادر على تطبيقها بطريقة صحيحة حتى يضمن الوصول إلى الأهداف التي يخطط لها وخلال الفترة الماضية ظهرت العديد من النماذج المستخدمة في مجال الإشراف التربوي منها الإشراف الإكلينيكي والإشراف التربوي التمايزي والإشراف التربوي التعاوني والإشراف التربوي التطوري ويعتبر الإشراف التربوي التطوري أحد

الاتجاهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي ، ويعرف على أنه " نمط إشرافي متدرجة يساعد المعلم على تطوير نفسهً مهنياً على المستوى البعيد ليصبح قادراً على اتخاذ القرارات وعلى حل المشكلات التعليمية التي تواجهه، فالإشراف التطوري يتميز بقدرته على تقديم خدمات اشرافية متخصص تنبع من حاجة المعلم وتراعي الفروق الفردية بين المعلم وهو أحد الاتجاهات الحديثة في الممارسات الإشرافية القائمة على تطوير الأداء المهاري، والنمو المهني والتعلمي للمعلم وفق أسس وفعاليات تشاركية يحدد أنماطها إدراك المعلم الذاتي لقدراته ، ومهاراته التدريسية ، وحاجاته المهنية ، وفروق الأداء الفردية ومدى دافعيته نحو التغيير والتطوير (اللواح، ٢٠١٢).

والإشراف التطوري هو نموذج مستوحى من علم النفس والذي يحدد العلاقة بين المعالج وطالب الاستشارة حيث ينظر الى هذه العلاقة على أنها علاقة تشاركية تقوم على التفكير وتبادل الآراء للخروج بأفضل نموذج يمكن تطويره لتجاوز المشكلة، وايجاد افضل الحلول لها، فهو لا يقاصر على تزويد المعلم بالحلول الجاهزة بل يركز على بناء مهاراته وتطوير قدراته المهنية ليكون قادرا في المستقبل على وضع الخطط وتنفيذها وتقيمها (Haynes, Corey, & Moulton, 2003).

ومن هنا نجد أن دور مدير المدرسة لا يقتصر على الجانب الإداري بل يتعده إلى الجانب الإشرافي والذي يعنى بالاهتمام بتطوير العملية التعليمية وتحقيق اقصى درجات الفائدة للطلبة، وأن هذين الدورين الذي يقوم بهما مدير المدرسة يحققان التكامل الذي ينعكس ايجاباً على العملية التربوية ككل، وعلى مدير المدرسة أن يجتهد في الموازاة بين الجانب الإداري والجانبي الإشراف بما ينسجم مع سياسات وزارة التربية والتعليم، حيث لا يمكن نجاح المدرسة الا بوجود مدير يجيد فن الإدارة ولديه القدرة على متابعة العملية التعليمية في النواحي الفنية.

والمدير كمشرف مقيم لا يعني أن يكون مُلمّاً بجميع المواد الدراسية كما لا يمكن له من التصدي لجميع المشاكل التي يواجهها المعلمين في تنفيذ المنهاج وخاصة تلك التحديات التي

تتطلب تخصص دقيق، ولكن المدير الناجح هو الذي يستشعر المشكلة ويحاول توفير جميع الوسائل لحلها وذلك من خلال تحويلها لأصحاب الاختصاص من المشرفين التربويين فالمسؤولية مشتركة بين كل من المدير والمشرف التربوي في دعم المعلم ومساندته في تحقيق أهدافه وذلك من خلال:

- التخطيط المشترك بين المدير والمشرفين التربويين.
- المشاركة في تنفيذ الخطط الإشرافية.
- المشاركة في تقويم العمل الإشرافي ومتابعة نتائجه وتقويم المعلمين (عطوي، ٢٠١٦).

وتعمل وزارة التربية والتعليم على تطوير أداء مدراء المدارس من خلال الحاقهم بالدورات والبرامج التي تنفذها بهدف رفع كفاءتهم وتحقيق نموهم المهني، ليكون لديهم القدرة على اجراء البحوث وتطوير قدراته الإدارية والابتكارية وتعزيز إنتاجيتهم بما ينعكس ايجابا على العملية التعليمية بشكل عام.

الدراسات السابقة:

تناولت هذه الدراسة الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة وتم استعراضها وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

هدفت الدّراسة اجراها كل من (القبالي والمحاسيس، ٢٠٢٣) إلى التّعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية الدّامجة في الأردن لدورهم الإشرافي على برنامج التّعليم الدّامج في ضوء متغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، وعدد الدّورات وتكوّن مجتمع الدراسة من (١٤) مديرًا ومديرة تمّ اختيارهم بأسلوب العيّنة القصديّة، وشملت المدارس الدّامجة في العاصمة عمّان كآفّة، وتمّ استخدام المنهج الوصفي، وتوصّلت الدّراسة إلى نتائج من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية ومستوى الدّلالة، على الأبعاد الفرعية والدّرجة الكليّة وأوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى (لجنس، وسنوات الخبرة، عدد الدورات في مجال ذوي

الإعاقة). كما أظهرت نتائج الدراسة إلى حاجة مدراء المدارس إلى دورات متخصصة في مجال التّعليم الدّامج، كما توصلت النتائج النوعيّة إلى عدة مقترحات تساهم في تحسين إشراف المدراء على المدارس الدامجة.

وفي دراسة (عيسى، ٢٠٢٢) والتي هدفت إلى التعرف على مدى ممارسة مديري المدارس لأنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالمشكلات المدرسية من وجهة نظر المشرفين التربويين، وتكونت عينة الدراسة من (٢٩) مشرفاً ومشرفة في قسم الإشراف التابع لمديرية التربية والتعليم للواء الرصيفة/ الأردن، والذي تم اختيارهم بالطريقة القصدية. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائدة في المدارس من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. وكانت الفروقات لصالح الذكور. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائدة في المدارس من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكانت تلك الفروقات ما بين الحاصلين على درجة الدكتوراه من جهة والحاصلين على الدبلوم العالي والماجستير من جهة أخرى لصالح الحاصلين على درجة الدكتوراه، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائدة في المدارس من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني مديري المدارس أنماطاً من الاتصال الإداري تساعد على التأثير في سلوكيات المعلمين والطلبة، وضرورة تعاون مديرو ومديرات المدارس مع معلميهم، والعمل بروح الفريق للارتقاء بالواقع التربوي نحو الأفضل.

كما أجرى (ابو علوش، ٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى الكشف عن دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس، كما هدفت إلى معرفة وجود الفروق ذات دلالة إحصائية في دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في المدرسة تعزى

إلى متغيرات الجنس، والمرحلة التعليمية. وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة، وتوصل الباحث إلى النتائج الآتية: جاء دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنياء منخفض، كما توصلت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيا إلى الجنس، أو لمرحلة التعليمية واوصت الدراسة بتفعيل دور المدير الاشرافي بهدف تحسين العملية التعليمية.

وفي دراسة كل من (علي، عبد الهادي، ٢٠١٦) على المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية، والتعرف إلى دور بعض المتغيرات المتعلقة بالمعلمين (الجنس، والتخصص، وعدد سنوات الخدمة، والمرحلة الدراسية) بدرجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في قباطية. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت نتائج الدراسة الى أن الدرجة الكلية لدرجة رضا المعلمين عن أدوار الإدارات المدرسية كبيرة، كما يوجد فروق دالة إحصائياً في درجة رضا المعلمين عن جميع أدوار مدير المدرسة، تبعاً لمتغير الجنس لصالح المعلمين الذكور، ووجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير التخصص لصالح التخصص العلمي للمعلمين، ووجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية، في مجال الدور الإداري، ولصالح معلمي المرحلة الثانوية، في حين لم يكن فروق دالة إحصائياً في درجة رضا المعلمين عن أدوار مديري المدارس في قباطية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة.

وفي دراسة (العبرودي، ٢٠١٦) هدفت الدراسة معرفة مستو ى ممارسة مديري المدارس الأساسية للمهام الإشرافية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المعلمين في مدينة الخمس / ليبيا، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٠) معلم في المدارس الأساسية في الخمس / ليبيا ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي التحليلي. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الممارسات الإشرافية التي يمارسها مديري المدارس الأساسية مرتبة تنازلياً على النحو الآتي: مجال العلاقات الإنسانية: مجال التخطيط، مجال تطوير المناهج، مجال النمو المهني للمعلمين. بينما جاء ترتيب مجالات الرضا الوظيفي لدى المعلمين المدارس الأساسية مرتبة تنازلياً على

النحو الآتي: مجال العلاقة بالمسؤولين، ومجال طبيعة العمل وظروفه، ومجال تحقيق الذات، مجال الجوانب وأخيرا وأظهرت النتائج أيضاً علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة المادية، وجود (α =0.05) بين ممارسة المدراء لمهامهم الإشرافية والرضا الوظيفي لدى المعلمين.

واجرى (الثبيتي، العنزي، ٢٠١٤) دراسة على عينة مكونة من (٣٠٧) معلماً، وهدفت إلى التعرف على عوامل الرضا الوظيفي من وجهة نظر معلمي محافظة القريات، واتبع الباحثان المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة تشمل خمسة أبعاد: الجوانب المادية، والقيادة المدرسية، والزيارة الإشرافية، وبيئة العمل والتدريب، وأظهرت نتائجها على أن عوامل الرضا الوظيفي جاءت في بعد القيادة المدرسية بالدرجة الأولى، وجاء مجال بيئة العمل بالدرجة الثانية وجاء البعد الثالث الزيارة الإشرافية في المرتبة الثالثة، أما بالنسبة لبعد الجوانب المادية جاء بالمرتبة الرابعة، وجاء بعد التدريب في المرتبة الأخيرة.

وفي دراسة (باتريك مانارينو، ٢٠١١) هدفت إلى التعرف على المؤشرات الأساسية للنجاح من المديرين وموظفي المكاتب المركزية الذين يقومون بتنفيذ فرص التطوير عبر الأنترنت في المناطق التعليمية للمدارس العامة، كما بينت أهمية التفعيل النشاطات والبرامج عبر الانترنت من أجل التطوير المهني للمعلمين، وتقوم تساؤلات الدراسة بالدراسة عن كيفية استخدام مدارس المناطق التعليمية الواقعة في غرب بنسلفانيا من أجل تطوير أداء ومهنية المعلمين. وقامت الدراسة بإجراء مسح لـ (١٠٩) من المدارس العامة في الوحدات المتوسطة وتوصلت الدراسة أن أهم عامل في جودة برنامج التطوير المنهي هو القائد المبدع، كما كشفت هذ الدراسة عن اختلاف الطرق الناجحة التي تستخدمها المناطق التعليمية في المدارس العامة التي تقع في غرب بنسلفانيا والتي تستخدم من خلالها فرص التعليم عبر الإنترنت من أجل تلبية الاحتياجات المهنية التعليمية في الجامعة وخلق الفرص التي تساعد المعلمين على مشاركة الأفكار والتعاون مع زملائهم في أي وقت وأي مكان.

أجرى (Awuah, ٢٠١١) دراسة في (١٧٠) منطقة في غانا بهدف التعرف على وجهات نظر المعلمين ورؤساء الأقسام في المدارس الابتدائية العامة عن كيفية تصورهم وتجربتهم للإشراف التعليمي، كما سعت الدراسة إلى اكتشاف أوجه الإشراف التعليمي الذي يريده المعلمون، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج أن معظم الممارسات الإشرافية كانت عبارة عن تدريس روتيني ونشاطات متعلقة بالتدريس، وأن المعلمين ورؤساء الأقسام جربوا مجموعة من أوجه الممارسات الإشرافية المعاصرة والتقليدية.

وفي دراسة القاسم (٢٠١٠) التي هدفت للتعرف على دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التطوري بالمدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين، ومديري المدارس، والمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (٥٨٤) مشرفاً ومديراً ومعلماً، وقد تم استخدام استبانة لجمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة ، وخلصت الدراسة إلى أن دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التربوي التطوري في مدارس التعليم العام الحكومية من وجهة نظر المشرفين كان بدرجة متوسطة ، بينما دور مدير المدارس في تفعيل الإشراف التربوي التطوري من وجهة نظرهم كان بدرجة عالية.

وفي الدراسة التي قام بها كل من (حيدر، عبدالرحمن، ١٩٩٣) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين ومديري المدارس باعتبارهم مشرفين معنيين لمهامهم الإشرافية وأظهرت نتائج دراسته أن المشرفين التربويين يقومون بأدوارهم الإشرافية كما هو مرسوم لها وفق خطة الإشراف التربوي المنصوص عليها؛ أي أنها تغطي الجانب التوجيهي للمعلم من دون التعاون معه إلى الحد الذي يشرك المعلم في الأمور التعليمية الفنية كمناقشة آراء المعلمين في المناهج والوسائل التعليمية وحضور الندوات والدورات وورش العمل إلا على نطاق معين. أما عن ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية كمشرفين مقيمين فقد أظهرت الدراسة أن المعلمين يقومون بزيارات للمعلمين في صفوفهم وأن عدد هذه الزيارات ليس منظماً وأن جل اهتمامهم ينصب على الجانب التحصيلي للطلبة فقط، وأن المديرين لا يراعون تبني وجهة نظر المعلمين فيما يتعلق بصعوبات التعلم والوسائل التعليمية والطلبة ذوي الحاجات

الخاصة والمناهج، أوضحت الدراسة بضرورة التعاون بين المشرفين التربويين ومديري المدارس باعتبارهم مشرفين مقيمين في مختلف الأمور الفنية في العملية سواء فيما يتعلق بالمناهج أو الطلبة أو التحصيل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات التي تم تناولها يُلاحظ بأن موضوع دور مدير المدرسة كمشرف مقيم قد حظي باهتمام بالغ، لدوره الحيوي والمهم في التأثير على العملية التعليمية، وقد تنوعت المجالات التي غطتها الدراسات السابقة.

اجمعت الدراسة على أهمية دور المدير في قيادة المدرسة وتحسين العملية التعليمية واثر دوره الاشرافي في تحسين أداء المعلمين مثل دراسة (العبرودي، ٢٠١٦) ودراسة (Awuah 2011, ودراسة (ابو علوش، ٢٠٢٠)، واتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث استخدام المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة كدراسة (Awuah, ٢٠١١) ودراسة (الثبيتي، العنزي، ٢٠١٤)، كما واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (القبالي والمحاسيس، ٢٠٢٣) ودراسة (ابو علوش، ٢٠٢٠)، في حين اختلفت مع دراسة (عيسى، ٢٠٢٢) والتي اشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أنماط القيادة التربوية السائدة في المدارس من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. وكانت الفروقات لصالح الذكور، وتتميز هذه الدراسة بتناولها موضوع دور المدير كمشرف مقيم من خلال ثلاث مجالات هي: مجال التخطيط والتقويم والتنفيذ والتي تعد من أهم واجبات مدير المدرسة والاكثر اسهام في تحسين العملية التعليمية إذا ما تم التركيز عليها ومتابعتها بشكل سليم.

مشكلة الدراسة:

يعتبر مدير المدرسة قائدا للعملية التعليمية داخل المدرسة يقع على عاتقه الكثير من المسؤوليات ولعل من أهمها تحسين العملية التعليمية من خلال القيام بدورة كمشرف وموجه للمعلمين، ويعد الاشراف من احد أهم الاساليب التي تساهم في رفع كفاءة المعلمين وتزويدهم بالخبرة اللازمة لتحقيق أهداف العملية التعليمية بما ينعكس ايجابا على مستوى الطلبة

الأكاديمي وينبع دور المدير الإشرافي من حكم وجوده المستمر داخل المدرسة واطلاعه على مجريات العملية التعليمية الامر الذي يساعده على رصد نقاط القوة والعمل على تعزيزها وتحديد نقاط الضعف ووضع الخطط اللازمة لتجاوزها. لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف مدى تطبيق مدراء المدارس الحكومية لدور المشرف المقيم في مدارسهم من وجهة نظر المشرفين التربويين. وستحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة التزام مدراء المدارس الحكومية لدور المشرف المقيم في مدارسهم من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =٠,٠٥) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة التزام مدراء المدارس الحكومية بمهام المشرف المقيم في مدارسهم من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التعرف الى درجة التزام مدراء المدارس الحكومية بمهام المشرف المقيم في مدارسهم من وجهة نظر المشرفين التربويين.
- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =٠,٠٥) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة التزام مدراء المدارس الحكومية بمهام المشرف المقيم في مدارسهم من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تأتي أهمية الدراسة من خلال تركيزها على اظهار مدى التزام مدراء المدارس الحكومية بمهام المشرف المقيم في مدارسهم، لأن تطور العملية التربوية يحتاج إلى اشخاص مؤهلين قادرين على توجيهها نحو الأهداف التي حددت لها، كما ستساهم في لفت أنظار الباحثين في اجراء المزيد من الابحاث ودراسة العلاقة بين دور المدير كمشرف مقيم وعلاقتها بتحسين العملية التعليمية.

ثانياً: الأهمية العملية

من المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة مدراء المدارس، والمشرفين التربويين في التعرف إلى درجه التزام مدراء المدارس الحكومية بمهام المشرف المقيم في مدارسهم من وجهة نظر المشرفين التربويين، وكما أنه من المؤمل أن تلفت نتائج هذه الدراسة صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم في عقد دورات متخصص لمدراء المدارس في أساليب الإشراف التربوي وطرق تقديم التغذية الراجعة، كما يؤمل أنه تساهم في زيادة حجم التعاون بين كل من مدراء المدارس والمشرفين التربويين في وضع الخطط وتجويد العملية التعليمية.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة الحالية على مجموعة من التعريفات الاصطلاحية والإجرائية، وهي كالآتي:

- مدراء المدارس: هو كما يعرفه (معاني، ٢٠٢٢) الشخص المعين رسميا من قبل وزارة التربية والتعليم بوظيفة مدير مدرسة ليكون مسؤولاً عن تحقيق بيئة مدرسية داعمة، وتسخير الامكانات المادية والبشرية لتحقيق الاهداف المنشودة
- وتعرف إجرائيًا بأنها: موظف حاصل على مؤهل علمي وخبرة عملية تؤهله لقيادة المدرسة ومتابعة شؤنها الفنية والإدارية.

- المشرف التربوي: المشرف الذي يكون مسؤولاً عن (١٠ – ١٥) مدرسة ويكون مسؤول مسؤولية إدارية وفنية بشكل عام وله أدوار محددة يقوم بها تنسجم مع هذه المسؤولية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٨)
- ويعرف اجرائيا: موظف مؤهل تأهيل عمليا ونظرياً يقع على عاتقه تقديم الخدمات الإشرافية للمدارس والمعلمين بهدف ضمان جودة التدريس.
- الإشراف التربوي: منظومة متكاملة من الفعاليات المتخصصة والمنظمة المستمرة التي تقع ضمن مهام المشرف التربوي، والتي تهدف في توجيه المعلمين ومساعدتهم على تطوير مهاراتهم النظرية والعملية بهدف تحسين عملية التعليم وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها (العمري، ٢٠٢٠).
- ويعرف اجرائياً: نظام تربوي معمول به في وزارة التربية والتعليم يهدف الى التعاون بين كل من المدرسة والمشرف التربوي بهدف تحسين العملية التعليمية ضمن خطة ومهام واضحة لكلا الطرفين.

الطريقة والإجراءات:

يتضمن هذا الجزء من الدراسة وصفاً لمنهج الدراسة وعينتها ومجتمعها والأداة المستخدمة وصدقها وثباتها وتصحيح الأداة ومتغيراتها وإجراءاتها، وفيما يلي عرضا لذلك:

منهج الدراسة: تم أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وهو الذي من خلاله يمكن وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقات بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفيين التربويين في محافظة اربد، والبالغ عددهم (١٩٣) مشرفاً ومشرفة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2023/2022)، حسب إحصائيات الوزارة.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (121) مشرفاً ومشرفة، ويشكلون ما نسبته (62.7%) من مجتمع الدراسة. والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكور	64	52.9
	إناث	57	47.1
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	37	30.6
	ماجستير	52	43.0
	دكتوراة	32	26.4
الخبرة الإشرافية	أقل من 5 سنوات	29	24.0
	من 5 إلى ١٠ سنوات	53	43.8
	أكثر من 10 سنوات	39	32.2
المجموع		121	100 %

أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة كدراسات (القبالي ومحاسيس (٢٠٢٣)، وعيسى (٢٠٢٢)، والعبرودي (٢٠١٦)). تم تطوير مقياس للتعرف إلى تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين، حيث تكونت الاستبانة من (٢٧) فقرة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وقليلة، وقليلة جداً) للإجابة عن تلك الفقرات.

صدق أداة الدراسة: بعد تصميم الاستبانة بصورتها الأولية، تم عرضها على مجموعة محكمين وعددهم (10) من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في أقسام كليات التربية في الجامعات الأردنية، وقد طلب من المحكمين الحكم على جودة محتوى الفقرات، وإبداء الرأي في الصياغة اللغوية وسلامتها، ومدى ملاءمة الفقرة للمجال الذي اندرجت تحته، والدقة اللغوية، بالإضافة إلى أي آراء أخرى قد يرونها مناسباً سواء أكان بالحذف أم الإضافة أم الدمج. وقد أبدى المحكمون العديد من الملاحظات حيث تم تعديل بعض الفقرات، أجمع عليها ٨٠٪ من المحكمين.

ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معاملات الثبات لها، بطريقتين: الأولى طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، حيث تم تطبيقها على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها الدراسة وعددهم (٢٤) مشرفاً ومشرفة، وذلك بتطبيقها مرتين وبفاصل زمني بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني قدره أسبوعان. وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين، حيث تراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (٠,٨٠ – ٠,٨٣)، وبلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (٠,٨٧). أما الطريقة الثانية، فقد استخدم فيها طريقة كرونباخ ألفا للتعرف على الاتساق الداخلي للفقرات، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للمجالات بين (٠,٨٣ –٠,٨٤)، و(٠,٨٨) للمجالات ككل، وهي قيم مقبولة لإجراء مثل هذه الدراسة. والجدول (٢) يوضح قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة الإعادة، وبطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي.

جدول (٢) قيم معاملات ثبات الإعادة والاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الاستبانة

المجالات	عدد الفقرات	قيم معاملات الثبات	
		بيرسون	ألفا كرونباخ
مجال التخطيط	٩	٠,٨٢	٠,٨٤
مجال التنفيذ	٩	٠,٨٣	٠,٨٤

المجالات	عدد الفقرات	قيم معاملات الثبات	
		بيرسون	ألفا كرونباخ
مجال التقويم	٩	٠,٨٠	٠,٨٣
الأداة ككل	٢٧	٠,٨٧	٠,٨٨

تصحيح أداة الدراسة: تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) ذي التدريج الخماسي لدرجات الموافقة، على النحو الآتي: كبيرة جداً (5) درجات، وكبيرة (4) درجات، ومتوسطة (3) درجات، وقليلة درجتان، وقليلة جداً درجة واحدة، لتقدير درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين. وقد تم استخدام التدريج الإحصائي التالي لتوزيع المتوسطات الحسابية، حسب المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{طول الفترة}}{\text{عدد الفئات}}$$

$$= 5/(1-5)$$

$$= 0.80$$

لذلك أصبح توزيع الفئات على النحو الآتي:

أولاً: (١- ١,٨٠) تقدير بدرجة قليلة جداً.

ثانياً: (١,٨١- ٢,٦٠) تقدير بدرجة قليلة.

ثالثاً: (٢,٦١- ٣,٤٠) تقدير بدرجة متوسطة.

رابعاً: (٣,٤١- ٤,٢٠) تقدير بدرجة كبيرة.

خامساً: (٤,٢١- ٥,٠٠) تقدير بدرجة كبيرة جداً.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: وتشمل على:

الجنس: وله مستويان (ذكر وأنثى).

المؤهل العلمي: وله ثلاث مستويات (دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه).

الخبرة الإشرافية: ولها ثلاث مستويات: (أقل من٥ سنوات، من ٥- ١٠ سنوات، أكثر من ١٠سنوات).

المتغير التابع: درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين.

إجراءات الدراسة

تمت الدراسة وفق الإجراءات التالية:

١. تم تصميم أداة الدراسة.
٢. عرضت أداة الدراسة على محكمين من أعضاء هيئة التدريس جامعات أقسام كليات التربية في الجامعات الأردنية.
٣. تم إخراج أداة الدراسة بصورتها النهائية.
٤. تم تحديد أفراد الدراسة.
٥. تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد الدراسة.
٦. تم توزيع (١٢٥) استبانة، خلال أسبوع، وتم استرداد (١٢١) استبانات، وعند مراجعتها كانت مكتملة البيانات، لذلك خضعت جميعها للتحليلات الإحصائية.
٧. بعد الانتهاء من تطبيق الدراسة تم تخزين البيانات على الحاسب الآلي.
٨. تمت المعالجة الإحصائية المناسبة للبيانات باستخدام برنامج (SPSS) في الحاسوب للحصول على النتائج.
٩. تمت الإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة.

التحليلات الإحصائية: قامت الباحثة باستخدام التحليلات الإحصائية الآتية:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA).

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها، بعد أن قامت الباحثة بجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة، وقامت بعرضها وفقاً لأسئلة الدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: " درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (٣).

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١	مجال التخطيط	3.05	.67٠	متوسطة
٢	٢	مجال التنفيذ	2.96	.48٠	متوسطة
٣	٣	مجال التقويم	2.51	.45٠	قليلة
درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين ككل			2.84	.40٠	قليلة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (٣) أن "مجال التخطيط" قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٠٥) وانحراف معياري (٠,٦٧) وبدرجة متوسطة، وجاء "مجال التنفيذ" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٩٦) وانحراف معياري (٠,٤٨) وبدرجة متوسطة، وجاء "مجال التقويم" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥١) وانحراف معياري (٠,٤٥) وبدرجة قليلة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين ككل (٢,٨٤) بانحراف معياري (٠,٤٠)، وبدرجة متوسطة.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: مجال التخطيط

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (٤).

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجال التخطيط مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٩	يوفر الامكانات اللازمة لتحقيق الأهداف	3.30	1.11	متوسطة
٢	٢	يساعد المعلمين في اعداد الخطط الفصلية والسنوية	3.23	1.07	متوسطة
٣	٥	يدرب المعلمين على كيفية صياغة الأهداف العامة والخاصة	3.22	1.15	متوسطة
٤	٦	يسعى لان يكون موجه ومرشداً للمعلم	3.21	1.17	متوسطة
٥	٤	ينظم دروس نموذجية للمعلمين لاستخدام استراتيجية التعلم النشط	3.12	1.26	متوسطة
٦	١	يساعد المعلمين في اختيار استراتيجيات التعليم المناسبة.	3.08	.94	متوسطة
٧	٨	يتابع المعلم في مدى التزامة بالخطة الدراسية	2.83	1.28	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
٨	٣	ينظم ندوات للمعلمين لمناقشة الاتجاهات الحديثة في التدريس	2.79	1.11	متوسطة
٩	٧	يطلع المعلمين على نماذج الخطط اليومية والفصلية للاستفادة منها	2.68	1.08	متوسطة
		المجال ككل	3.05	.67	متوسطة

*الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (٤) أن الفقرة (٩) والتي نصت على "يوفر الامكانات اللازمة لتحقيق الأهداف" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٣٠) وانحراف معياري (١,١١) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة (٢) والتي كان نصها "يساعد المعلمين في اعداد الخطط الفصلية والسنوية" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٢٣) وانحراف معياري (١,٠٧) وبدرجة متوسطة، بينما احتلت الفقرة (٧) والتي نصت على "يطلع المعلمين على نماذج الخطط اليومية والفصلية للاستفادة منها" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٦٨) وانحراف معياري (١,٠٨) وبدرجة متوسطة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال ككل (٣,٠٥) وانحراف معياري (٠,٦٧)، وبدرجة متوسطةً.

المجال الثاني: مجال التنفيذ

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (٥).

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجال التنفيذ مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١٤	يمارس اساليب اشرافية حديثة أثناء الزيارات الصفية	3.39	1.19	متوسطة
٢	١١	يزود المعلمين بدليل المنهاج الذي يساعدهم في تطبيق المنهاج المدرسي	3.36	1.18	متوسطة
٣	١٣	يساعد المعلمين في التخطيط للدرس بما يتناسب واحتياجات الطلبة	3.23	.87	متوسطة
٤	١٢	يساعد المعلم في تقديم توضيحات بديلة للطلبة عندما يجدون صعوبة في فهم موضوع الدرس	3.06	1.23	متوسطة
٥	١٠	يعمل على تنظيم برامج تربوية للمعلمين	2.92	1.22	متوسطة
٦	١٥	يساهم في تحسين البيئة الصفية	2.85	.93	متوسطة
٧	١٦	يشجع تبادل الزيارات بين المعلمين	2.69	1.11	متوسطة
٨	١٧	ينظم دروساً تطبيقية لعرض استراتيجيات التدريس الحديث	2.64	1.02	متوسطة
٩	١٨	زيارة المعلمين وارشادهم الى تحسين اساليب التدريس ويقدم التغذية الراجعة	2.50	.84	قليلة
		المجال ككل	2.96	.48	متوسطة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (٥) أن الفقرة (١٤) والتي نصت على يمارس اساليب اشرافية حديثة أثناء الزيارات الصفية" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٣٩) وانحراف معياري (١,١٩) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة (١١) والتي كان نصها "يزود المعلمين بدليل المنهاج الذي يساعدهم في تطبيق المنهاج المدرسي" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٣٦) وانحراف

معياري (١,١٨) وبدرجة متوسطة، بينما احتلت الفقرة (١٨) والتي نصت على "زيارة المعلمين وارشادهم الى تحسين اساليب التدريس ويقدم التغذية الراجعة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٠) وانحراف معياري (٠,٨٤) وبدرجة قليلة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال ككل (٢,٩٦) وانحراف معياري (٠,٤٨)، وبدرجة متوسطة.

المجال الثالث: مجال التقويم

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (٦).

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجال التقويم مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٢٤	يعمل على توفير الاحتياجات والدعم للمعلمين	2.85	1.15	متوسطة
٢	٢٥	يشجع المعلمين بالالتحاق بدورات الحاسب الآلي.	2.62	.88	متوسطة
٣	١٩	يتابع تقيم الدروس النموذجية للمعلمين باستخدام التقنيات التربوية الحديثة	2.59	1.01	قليلة
٤	٢١	يتابع تقيم الإنجازات للتاكد من تحقق الأهداف	2.54	.95	قليلة
٥	٢٧	ينظم لقاءات تربوية هادفة مع المعلمين داخل المدرسة.	2.51	.93	قليلة
٦	٢٠	يتابع تقويم العملية التربوية لاسيما الخطط العلاجية	2.44	1.07	قليلة
٦	٢٣	ينظم لقاءات تربوية هادفة للمعلمين داخل المدرسة	2.44	1.07	قليلة
٨	٢٦	يعمل على تنظيم برامج تربوية للمعلمين الجدد.	2.40	1.04	قليلة
٩	٢٢	يشجع المعلمين للالتحاق بالبرامج التدريبية	2.19	1.09	قليلة
		المجال ككل	2.51	.45	قليلة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (٦) أن الفقرة (24) والتي نصت على "يعمل على توفير الاحتياجات والدعم للمعلمين" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨٥) وانحراف معياري (١,١٥) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة (25) والتي كان نصها "يشجع المعلمين بالالتحاق بدورات الحاسب الآلي. " بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٦٢) وانحراف معياري (٠,٨٨) وبدرجة متوسطة، بينما احتلت الفقرة (٢٢) والتي نصت على "يشجع المعلمين للالتحاق بالبرامج التدريبية" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (١,٠٩) وبدرجة قليلة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال ككل (٢,٥١) وانحراف معياري (٠,٤٥)، وبدرجة قليلة.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس مطالبون بوضع جدول لحضور الحصص الصفية عند المعلمين وتوثيقها ضمن سجل خاص بذلك، يتم الاطلاع علية بشكل دوري من قبل المشرف التربوي ولجان المسائلة في وزارة التربية والتعليم، وجاء "مجال التقويم" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥١) وانحراف معياري (٠,٤٥)، وبدرجة قليلة، وتعزى هذه النتيجة إلى أن مدراء المدارس يفتقرون إلى وجود ادوات واضحة ومعاير ثابته يمكنهم الاستناد إليها في تقيم المعلمين، كما تساهم عدم معرفة بعض المدراء بطبيعة المواد الدراسية التي يدرسها المعلم وما تحتوية من معلومات على قدرته في تقيم المعلمين وتقديم التغذية الراجعة لهم والتي تقتصر في العادة على إعطاء توجيهات عامة تتعلق بإدارة الغرفة الصفية وطرق التدريس، اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (القبالي والمحاسيس، ٢٠٢٣)، ودراسة (العبرودي، ٢٠١٦) ودراسة (Awuah,٢٠١١) واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الثبيتي، العنزي، ٢٠١٤) والتي أظهرت نتائجها على أن عوامل الرضا الوظيفي جاءت في بعد القيادة المدرسية بالدرجة الأولى، وجاء مجال بيئة العمل بالدرجة الثانية وجاء البعد الثالث الزيارة الإشرافية في المرتبة الثالثة. واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة التي أجراها القاسم (٢٠١٠) والتي اظهرت رضاء المدراء عن دورهم الإشرافي الذي يقومون فيه بمدارسهم.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين استجابات عينة الدراسة في تقدير درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الإشرافية)؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين، تبعاً لاختلاف متغير الجنس (ذكور، وإناث)، ومتغير المؤهل العلمي (دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه)، ومتغير الخبرة الإشرافية (أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى ١٠ سنوات، أكثر ١٠ سنوات)، حيث كانت كما هي الخبرة الإشرافية موضحة في الجدول (٧).

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين ككل ومجالاته حسب متغيرات الدراسة

المتغير	مستويات		المجالات			درجة ممارسة مديري لمهام كمشرفين مقيمين ككل
			مجال التخطيط	مجال التنفيذ	مجال التقويم	
الجنس	الذكور N=64	الوسط الحسابي	3.15	2.97	2.46	2.86
		الانحراف المعياري	0.68	0.50	0.39	0.40
	الإناث N=57	الوسط الحسابي	2.95	2.95	2.56	2.82

المتغير	مستويات		المجالات			درجة ممارسة مديري لمهام كمشرفين مقيمين ككل
			مجال التخطيط	مجال التنفيذ	مجال التقويم	
		الانحراف المعياري	0.64	0.45	0.51	0.41
المؤهل العلمي	دبلوم عالي N=37	الوسط الحسابي	3.15	2.93	2.50	2.86
		الانحراف المعياري	0.68	0.47	0.45	0.36
	ماجستير N=52	الوسط الحسابي	3.04	2.97	2.50	2.84
		الانحراف المعياري	0.63	0.52	0.44	0.41
	دكتوراه N=32	الوسط الحسابي	2.95	2.97	2.52	2.81
		الانحراف المعياري	0.71	0.42	0.48	0.44
الخبرة الإشرافية	أقل من ٥ سنوات N=29	الوسط الحسابي	3.18	2.94	2.48	2.87
		الانحراف المعياري	0.73	0.50	0.44	0.40
	من ٥ إلى ١٠ سنوات N=53	الوسط الحسابي	3.03	2.96	2.52	2.83
		الانحراف المعياري	0.66	0.52	0.45	0.41
	أكثر ١٠ سنوات	الوسط الحسابي	2.99	2.98	2.52	2.83

المتغير	مستويات	المجالات				درجة ممارسة مديري لمهام كمشرفين مقيمين ككل
			مجال التخطيط	مجال التنفيذ	مجال التقويم	
	N=39	الانحراف المعياري	0.63	0.39	0.47	0.41

يلاحظ من الجدول (7) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين ككل ومجالاته، وفق متغيرات الدراسة المستقلة (الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإشرافية)، وللكشف عن دلالة هذه الفروق في المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) باستخدام اختبار "ولكس لمبدا" (Wilk's Lambda) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥). ويبين الجدول (8) نتائج اختبار ويلكس لمبدأ ونتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات.

جدول (٨) نتائج اختبارتحليل التباين المتعدد للفروق بين تقديرات أفراد العينة على على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين ككل ومجالاته تبعاً لاختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإشر افية

المتغيرات	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
الجنس قيمة ولكس =0.952 ح=0.136	مجال التخطيط	1.233	1	1.233	2.731	0.101
	مجال التنفيذ	0.006	1	0.006	0.026	0.873
	مجال التقويم	0.320	1	0.320	1.510	0.222
	درجة ممارسة مديري لمهام كمشرفين مقيمين ككل	0.043	1	0.043	0.255	0.615
المؤهل العلمي	مجال التخطيط	0.327	2	0.164	0.362	0.697

المتغيرات	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
قيمة ولكس =0.986 ح=0.951	مجال التنفيذ	0.076	2	0.038	0.159	0.853
	مجال التقويم	0.054	2	0.027	0.127	0.881
	درجة ممارسة مديري لمهام كمشرفين مقيمين ككل	0.037	2	0.019	0.110	0.896
الخبرة الإشرافية قيمة ولكس =0.991 ح=0.893	مجال التخطيط	0.201	2	0.100	0.222	0.801
	مجال التنفيذ	0.060	2	0.030	0.125	0.882
	مجال التقويم	0.064	2	0.032	0.151	0.860
	درجة ممارسة مديري لمهام كمشرفين مقيمين ككل	0.021	2	0.010	0.062	0.940
الخطأ	مجال التخطيط	51.936	115	.452		
	مجال التنفيذ	27.600	115	.240		
	مجال التقويم	24.352	115	.212		
	درجة ممارسة مديري لمهام	19.516	115	.170		
الكلي	مجال التخطيط	1180.802	121	1180.802		
	مجال التنفيذ	1087.568	121	1087.568		
	مجال التقويم	786.296	121	786.296		
	درجة ممارسة مديري لمهام	995.503	121	995.503		

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)**

يبين الجدول (8) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين ككل ومجالاته تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة الثلاثة الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإشرافية.

أولا: الجنس: أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين تبعاً لمتغير الجنس، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ان المشرفين التربويين ذكوراً وإناثاً لا يختلفون بينهم من حيث المسؤوليات، كما أن الدورات التدريبية التي تعقد من قبل وزارة التربية والتعليم لرفع كفاءة المشرفين واحدة وجميعهم يخضعون الى نفس إجراءات المساءلة ومعاير التقييم الأمر الذي يساعد في تلاشي أثر الجنس في التأثير على دور مدراء المدارس وقدرتهم على ممارسة دورهم الإشرافي، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (ابو علوش، ٢٠٢٠) و (القبالي والمحاسيس، ٢٠٢٣) وأوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى الجنس، في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة كل من (علي، عبد الهادي، ٢٠١٦) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء المدارس تبعاً لمتغير الجنس ولصالح المعلمين الذكور.

ثانياً: المؤهل العلمي: أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المشرفون التربويين يحملون شهادات علمية متقاربة فأغلبهم ممن يحملون درجة الماجستير والدكتوراه، الامر الذي يلغي وجود فروق تعود للمؤهل العلمي، كما أن المشرفين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية يمارسون نفس الأدوار ويقومون بنفس المهام وجميعهم يخضعون لنفس التأهيل النظري والعملي، في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (عيسى، ٢٠٢٢) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمؤهل العلمي ولصالحة حملة دركة الدكتوراه.

ثالثاً: الخبرة الإشرافية: أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة اربد لمهام كمشرفين مقيمين من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغير الخبرة الإشرافية. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من (القبالي، المحاسيس، ٢٠٢٣) ودراسة (ابو علوش، ٢٠٢٠) والتي أظهرت عدم وجود دلالة احصائية لمتغير الخبرة.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي:

- ضرورة استمرار مديري المدارس بالقيام بدورهم الإشرافي داخل مدارسهم.
- عقد دورات تدريبية لمدراء المدارس حول طبيعة تنفيذ المهام الإشرافية.
- إعداد دليل واضح من قبل وزارة التربية والتعليم يحدد المعايير التي يجب أن يحققها كل معلم وحسب المادة الدراسية التي يدرسها.
- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي بدور المدير الاشرافي.

قائمة المصادر والمراجع

ابو علوش، يوسف محمد. (٢٠٢٠). **دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء بني كنانة**، بحث منشور، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث. مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد الرابع. العدد التاسع عشر

البوات، وليد مؤنس. (٢٠٢١). دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد (٣) العدد (٨).

بوش، احمد علي، الحسن، حسن عبد الرحمن. (٢٠١٦). **دور مدير المدرسة الإشرافي في التحصيل الدراسي لتلاميذ مرحلة الأساس بولاية جنوب كردفان**، محلية أبوجبيهة: دراسة تحليلية تقويمية، بحث غير منشور لنيل متطلبات درجة الدكتوراه، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان.

الثبيتي، محمد بن عبد الله والعنزي، خالد بن عويد. (٢٠١٤). **عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم ي محافظة القريات**، المجلة الدولية المتخصصة، المجلد (٣) العدد (١).

حيدر، عبد الصمد سلام، عبد الرحمن، هاني. (١٩٩٣). **درجة ممارسة المشرفين التربويين ومديري المدارس لمهامهم الاشر افية في امانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية**، بحث غير منشور لنيل متطلبات درجة الماجستير، الجامعة الأردنية

خصاونة، امل سامي. (٢٠٢١). **مدى تطبيق مدراء المدارس الحكومية لدور المشرف المقيم في مدارسهم من وجهة نظر مدراء المدارس أنفسهم**، بحث منشور، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد (٧١)، DOI: 10.33193/JALHSS.71.2021.562

الخياط، نيفين محمد. (٢٠١٩). **درجة استخدام مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى أدائهم الوظيفي من وجهة نظر مساعديهم**، بحث غير منشور، قدمت هذه الرسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

العبرود، ابراهيم علي. (٢٠١٦). **مستوى ممارسة مدري المدارس الاساسية للمهام الاشرافية وعلاقته بالرضاء الوظيفي لدى المعلمين في مدينة الخميس/ ليبيا**، بحث غير منشور لنيل متطلبات درجة الماجستير، جامعة عمان العربية- الأردن.

عطوي، جودت عزت. (٢٠١٦). **الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها**، دار الفكر، عمان

علي، أمل مجدي، عبد الهادي، صباح. (٢٠١٦). "**درجة رضا معلمي المدارس الحكومية عن أدوار الإدارات المدرسية في قباطية في ضوء بعض المتغيرات**، بحث منشور مجلة جامعة الأزهر غزة، المجلد ١٨ العدد١١

العمري، ياسر صالح. (٢٠٢٠). **درجة الرضا عن دور المشرف التربوي العام من وجهة نظر عناصر العملية التعليمية** التعلمية في الأردن، بحث منشور، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (٢٩) العدد (٢)

عيسى، بثينة محمد. (٢٠٢٢). **مدى ممارسة مديري المدارس لأنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالمشكلات المدرسية من وجهة نظر المشرفين التربويين**، بحث منشور، مجلة الشرق الأوسط للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (٢) العدد (١)

القاسم، منصور. (٢٠١٠). "**دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التطوري بالمدارس الحكومية في محافظة جدة** ". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية – جامعة أم القرى.

القبالي يحيى احمد. أ & .،محاسيس سامي. سليمان. (٢٠٢٣). **و اقع ممارسة مديري المدارس الحكوميّة الدّامجة لدورهم الإشرافي على برنامج التّعليم الدّامج في العاصمة عمّان من وجهة نظرهم أنفسهم** .مجلة العلوم التربوية والنفسية(12)7 ,

اللوح، أحمد حسن. (٢٠١٢). **درجة تحسين الإشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولية**، بحث منشور، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد العشرين، العدد الأول

معاني، ناجح راضي. (٢٠٢٢). **درجة التحفيز والرضاء والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية**، بحث منشور، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد (٦٢).

وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٨). دليل الإشراف التربوي، عمان: الأردن.

Durmuscelebi, M. (2017). **Determination of the Relationship Between Teacher Problems and School Success,** Journal of Education and Practice , 8(20), 6-18.

Ellen Goldring, Andrew C. Porter, Joseph Muprhy, Stephen N. Elliott, Xiu Cravens, *Assessing* **Learning-Centered Leadership: Connections to Research, Professional Standards and Current Practices**, Vanderbilt University, 2007

Haynes, R., Corey, G., & Moulton, P. (2003). **Clinical supervision in the helping professions: A practical guide**. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Awuah, P. (2011). **Supervision of instruction in public primary schools Inghana: Teachers' and heather's perspectives, unpublished master thesis**. University of Cape coast, Ghana.

Mannarino, B. (2011). **The Role of Online Professional Development Opportunities For Teachers In Western Pennsylvania Public School Districts**. (doctoral thesis) Unpublished. University of Pittsburgh, Pennsylvania: USA.