المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية
قسم المناهج وطرق التدريس

٣٠١٠٢٠٠٠٠٠٦١١٤

واقع ممارسات المشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين

الطالب

مصطفى بن عبده بن جوليت هرسي

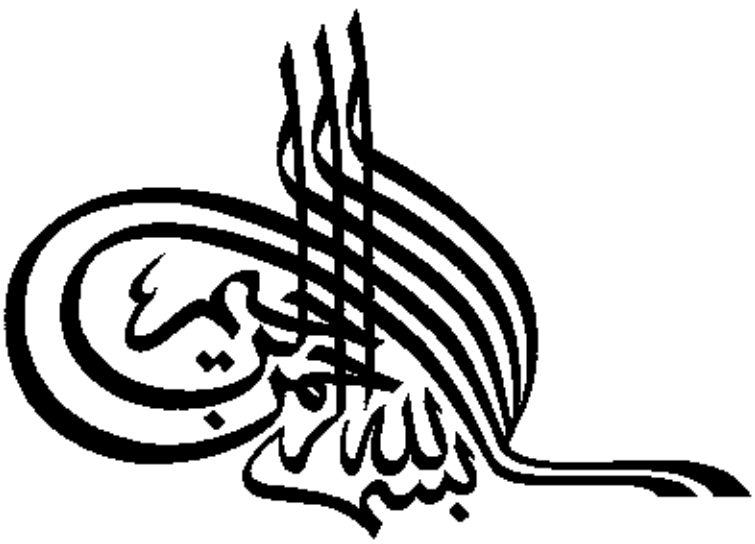
إشراف

الدكتور / فوزي بن صالح بنجر

بحث مكمل لمطالب نيل درجة الماجستير في الإشراف التربوي

الفصل الدراسي الثاني

١٤٢٥/١٤٢٦هـ


بسم الله الرحمن الرحيم

ملخص الدراسة

واقع المُمَارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الانجليزية المستجدين.

اسم الباحث : مصطفى بن عبده بن جوليت هرسي **الدرجة العلمية : الماجستير**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الانجليزية المستجدين بتعليم جدة وتكوّن مجتمع الدراسة من (١٨٨) معلماً مستجداً (أمضوا ثلاث سنوات في المهنة) في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة – تعليم جدة، (الكامل، رابغ، خليص). وتم إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٢٤/١٤٢٥هـ ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، ولجمع البيانات اللازمة للدراسة أعدت استبانة بعد الاستفادة من الأدبيات التربوية والدراسات السابقة، واشتملت الاستبانة على (٦٥) ممارسة إشرافية مقسمة على ثلاثة مجالات هي: المجال الأول الأساليب الإشرافية (الزيارات الصفية (١٥) ممارسة، تبادل الزيارات (٧) ممارسات، والنشرات التربوية(٩) ممارسات)، والمجال الثاني النمو المهني وتضمن(٢١) ممارسة ، والمجال الثالث العلاقات الإنسانية وتضمن (١٣) ممارسة ، ثم عُرضت على (١٦) محكمًا، للتأكد من صدقها وللاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم و وبلغت نسبة الثبات (٠,٩٧) باستخدام معادلة الفا كرونباخ (Alph cornpach). وبعد جمع البيانات وتحليلها بواسطة برنامج (SPSS) تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

١- جاءت ممارسات المشرفين التربويين في مجال الأساليب الإشرافية في محور الزيارات الصفية (١٠) ممارسات عالية، و(١) ممارسة متوسطة، و (٣) ممارسات ضعيفة، و (١) ممارسة بدرجة لا تمارس .

٢- جاءت ممارسات المشرفين التربويين في مجال الأساليب الإشرافية في محور تبادل الزيارات (٢) ممارستين عالية، و (٤) ممارسات متوسطة، و (١) ممارسة ضعيفة.

٣- جاءت ممارسات المشرفين التربويين في مجال الأساليب الإشرافية في محور النشرات التربوية (١) ممارسة عالية، و(٧) ممارسات متوسطة، (١) ممارسة ضعيفة .

٤- جاءت ممارسات المشرفين التربويين في مجال الممارسات الإشرافية المتصلة بالنمو المهني (٤) ممارسات عالية، و(١٢) ممارسة متوسطة، و (٣) ممارسات ضعيفة، و (١) ممارسة بدرجة لا تمارس .

٥- جاءت ممارسات المشرفين التربويين في مجال الممارسات الإشرافية المتصلة بالعلاقات الإنسانية (٦) ممارسات عالية، و(٤) ممارسة متوسطة، و (٣) ممارسات ضعيفة .

أبرز التوصيات:

١- وضع رؤية واضحة وخطة عملية للتعامل مع المعلمين المستجدين بحيث يشترك في وضع الخطة أساتذة كليات التربية والمشرفين التربويين وصنّاع القرار التربوي في الوزارة بحيث تشتمل الخطة على دورات تدريبية ولقاءات وتكون استكمالا لبرامج إعداد المعلم في الجامعات .

٢- تشجيع المشرفين التربويين لرفع كفاياتهم والتوسع في عقد الدورات التنشيطية ودورات المشرفين التربويين في جميع الكليات التربوية في المملكة .

٣- استقطاب المعلمين المتميزين ذوي الخبرة والكفاءة لدورات خاصة وتدريبهم على أنماط إشرافية مثل الإشراف العلاجي ونموذج التلمذةmentoring لتطبيقه في الميدان وفق خطة مُعدَّة مسبقاً لتطبيقه كما هو مستخدم بصورة واسعة في الولايات المتحدة وماليزيا .

٤- وضع معايير Standards وتطبيقها على المجالات المختلفة بهدف قياس جودة التعليم خصوصاً للمعلمين Teaching Standards والمشرفين Leadership Standards .

أبرز المقترحات :

١- إجراء دراسة مماثلة لواقع الممارسات الإشرافية في المواد الأخرى وفي مناطق مختلفة في المملكة العربية السعودية.

٢- إجراء دراسة مماثلة لواقع برامج إعداد معلمي اللغة الإنجليزية في الكليات التربوية والجامعات في المملكة العربية السعودية لتقويم هذه البرامج .

ABSTRACT

The Actual Supervisory Practices Implemented by Educational Supervisors of English with Novice English Language Teachers

Mustafa A.J. Hersi **Degree: Master**

The study aimed at finding out the actual practices of the Education Supervisors targeting novice English language teachers in Jeddah. The population of the study is made of (188) novice teachers; who served as teachers for three years in the Directorate General of Education – Makkah Region- Jeddah and its environs (Al Kamel , Rabegh and Kholais).

The study was conducted during the second term of the academic year 1424/1425 H. The researcher followed the descriptive approach to conduct the study and used a qnestionnaire based on the study literature and the previous studies. The questionnaire surveyed 65 supervisory practices related to three major areas: 1) Supervisory Style: 15 practices of classroom visits, 7 practices of exchange of visits, 9 practices on educational forums, 2) Professional Development: 21 practices. 3). Human Relationships: 13 practices. The questionnaire was evaluated by 16 referees to ensure its validity. The practos` ideas were taken into consideration. Alpha Compach scale was used. The standard deviation was (0.97). The SPSS was then used to analyze the data using frequencies and means. The results were the following :

1. The Supervisory Style practices for classroom visits showed: (10) practices as high, (1) as medium, (3) as weak and (1) as never practiced.
2. In the exchange of visits; (2) practices were high (4) medium (1) weak practice.
3. The uses of educational forums practices came as (1) high practice, (7) medium practices and (1) weak practice.
4. For professional development practices the results were;(4) high practices, (13) medium practices, (3) weak practices and (1) never practiced.
5. The human relationships practices came as (6) highly practiced, (4) medium practices and (3) weak practices.

The recommendations included:

1. Setting clear strategies to deal with novice teachers having university professors, education supervisors and decision makers input to plan for a novice teacher training package and professional development forums to supplement the teacher preparation programs.
2. Encouraging educational supervisors to raise their competency and expand the supervisory training programs across the kingdom.
3. Selecting highly qualified teachers and recommending them for special training on specific training programs such as Clinical supervision techniques and mentoring programs which is widely used in the USA and Malay setting standards regarding quality education and continuously assessing the practices with regard to teaching standards and leadership standards sia.
4. Setting standards regarding quality education and continuously assign the practices with regard to teaching standards and leadership standards

Suggestions:

1. To conduct similar studies for the supervisory practices of other subjects and in different areas of the Kingdom of Saudi Arabia. .
2. Further studies on the novice teacher preparation programs led in major universities and teacher's colleges to improve these pregrams.
3. An in-depth study for educational achievement and its relationship with the novice teacher's performance.

شكـــــر وتقـــــدير

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على النبي الأمين رحمة للعالمين عليه وعلى آله وأصحابه أفضل الصلاة والسلام ، وبعد:

يطيب لي أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير إلى سعادة الدكتور/ فوزي بن صالح بنجر على تفضله بالإشراف على هذه الرسالة وعلى توجيهاته الرشيدة كما أنني أدين بالشكر الجزيل لسعادة الأستاذ دكتور/ ضيف الله بن عواض الثبيتي وسعادة الدكتور/موسى الحبيب، وسعادة الدكتور/ عبدا لعزيز فوقندي ،على ما قدموه وتفضلوا به مشكورين من آراء صائبة وتوجيهات قيمة عند تحكيمهم خطة البحث، كما أتوجه بجزيل الشكر والعرفان إلى السادة أعضاء هيئة التدريس بقسم المناهج وطرق التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى على ما يبذلونه من جهد وعناء و عرفانا بجميلهم . كما يتقدم الباحث بالشكر الجزيل لسعادة عضوي هيئة التدريس د/ عبد الرزاق ظفر و د/موسى الحبيب اللذين تكرما بقبول مناقشة هذه الدراسة .

كما يتقدم الباحث بالشكر والعرفان إلى جميع الأساتذة الكرام الذين تفضلوا مشكورين وحكموا أداة الدراسة . كما يشكر الباحث كل من شارك في بلورة هذه الدراسة وأكرمني بمشورة أو رأي .

كما أتقدم بالشكر الوافر للزملاء المشرفين التربويين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة على ما قدموه من تسهيلات أثناء القيام بهذه الدراسة .

وللجميع وافر الشكر والتقدير،وأسأل المولى عز وجل أن يجزيهم عني خير الجزاء إنه سميع مجيب وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الباحث

إهداء

إلى من رعتني بعطفها وحنانها وساندتني بدعائها ..

إليك يا أمي الغالية ...

إلى من غرس في روح المثابرة والعطاء وكل المعاني الجميلة ..

إلى روح أبي الطاهرة (رحمة الله عليه)، وجعنا معك في الجنة

إلى من شجعوني وساندوني ...

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء ...

إلى من شاركني همومي وتحملت لأجلي عناء الحياة ...

إليك يا زوجتي الغالية ...

إلى فيضان قلبي

شهد .. سارة .. أحمد .

أهديكم عذا الجهد المتواضع .

فهرس محتويات الدراسة

الموضـــــــوع	الصفحة
ملخص الدراسة	أ
شكر وتقدير	ه
إهـــــــداء	د
فهرس محتويات الدراسة	هـ
فهرس جداول الدراسة	ز
فهرس الملاحق	ح
الفصل الأول	
مشكلة الدراسة، وأبعادها	
المقدمة	٣
مشكلة الدراسة	٣
أهداف الدراسة	٥
أهمية الدراسة	٥
حدود الدراسة	٦
مصطلحات الدراسة	٧
الفصل الثاني	
الخلفية النظرية للدراسة	
(الإطار النظري، والدراسات السابقة)	
أولاً : الإطار النظري	
المبحث الأول : الإشراف التربوي	
.مفهوم الإشراف التربوي	١١
.أهداف الإشراف التربوي	١٤
.أنماط الإشراف التربوي	١٤
.المبحث الثاني : النمو المهني	
.مفهوم النمو المهني	٢٩
.النمو المهني الذاتي	٣٩
.النمو المهني الموجه	٣٠
.الملف الوثائقي	٣٠
.الأساليب الإشرافية	٣١

المبحث الثالث : العلاقات الإنسانية
. مفهوم العلاقات الإنسانية ٤٤
. أهداف العلاقات الإنسانية ٤٥
. العلاقات الإنسانية في الإسلام ٤٥
. العلاقات الإنسانية في التربية ٤٨
ثانياً : الدراسات السابقة ٥٠

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة ٦٣
مجتمع الدراسة ٦٣
أداة الدراسة ٦٤
الأساليب الإحصائية ٦٨

الفصل الرابع

عرض النتائج ، وتحليلها ، ومناقشتها ، وتفسيرها

إجابة السؤال الأول ٧٠
إجابة السؤال الثاني ٧٣
إجابة السؤال الثالث ٧٣
إجابة السؤال الرابع ٧٥
إجابة السؤال الخامس ٧٧
مناقشة النتائج وتفسيرها ٧٩

الفصل الخامس

النتائج ، والتوصيات ، والمقترحات

نتائج الدراسة ٩١
توصيات الدراسة ٩٦
مقترحات الدراسة ٩٦
المراجـــــع ٩٧

فهرس جداول الدراسة

م	البيـــــان	الصفحة
١	توزيع مجتمع الدراسة	٦٤
٢	الاستبانة في صورتها المبدئية	٦٥
٣	الاستبانة في صورتها النهائية	٦٦
٤	معاملات الثبات لمحاور الاستبانة وللاستبانة ككل	٦٧
٥	التكرارات والنسب المئويةللاستبانات الموزعة والعائدة والصالحة للتحليل	٦٧
٦	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بالزيارات الصفية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات	٧٠
٧	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بتبادل الزيارات مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات	٧٢
٨	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بالنشرات التربوية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات	٧٤
٩	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بالنمو المهني مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات	٧٥- ٧٦
١٠	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بالعلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات	٧٨
١١	الممارسات الحاصلة على درجة ضعيفة ومتوسطة وأسباب تدنيها	٩٤

فهرس ملاحق الدراسة

رقم الملحق	البيـــــان	الصفحة
١	أداة الدراسة في صورتها المبدئية	١٠٧
٢	أسماء محكمي أداة الدراسة	١١٤
٣	أداة الدراسة في صورتها النهائية	١١٦
٤	خطاب تطبيق أداة الدراسة	١٢٣

الفصل الأول

مشكلة الدراسة، وأبعادها

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

المقدمـــة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين المعلم الأول للبشرية، وعلى آله وصحبه أجمعين ، وبعـد ..

إن عملية التربية عملية مركبة لا نستطيع عزل جانب منها عن الجوانب الأخرى، كما أنها لا تقاس بنتائجها فحسب وإنما بما يدخل فيها من عمليات وعلاقات وتفاعلات. فهي عملية ديناميكية تتأثر نتائجها بما يحدث من تغيرات في جوانبها المتعددة (علي، ٢٠٠٠م ، ص١٥٧).

كما أن التربية حتماً لا تكون مسؤولية فرد بعينه أو مدرسة أو هيئة وإنما هي مسؤولية الجميع يؤكد ذلك ما طرح في مؤتمر جوميتان ١٩٩٠م الذي عقد في تايلاند بأن التربية مسؤولية الجميع وليست الحكومات أو المعلمين فحسب بل أصبحت المشاركة شرطاً ضرورياً لأي تغيير تربوي في عالم المعرفة والمعلومات (نشوان، ٢٠٠٤ ، ص ٨٨).

ولما كانت ظاهرة تعرض المجتمعات المختلفة لمتغيرات مستمرة وسريعة في شتى مجالاتها هي أبرز الظواهر في هذا العصر الحديث فقد أدى كل ذلك إلى تغير سريع في احتياجات المجتمعات بيد أن التربية لم تشهد من التغيير والتطوير ما يجعلها قادرة على مواكبة تلك التغيرات التي يشهدها المجتمع .. بل هناك من يرى أن الفجوة القائمة بين سرعة التغييرات في التربيـة وسـرعة التغـييرات الحاصـلة في المجتمـع يمكـن أن تقـدر بعـشرات الـسنين (الصانع، ١٤٠٦هـ، ص١١) .

إن هذه التغييرات في النظم التربوية دفعت المهتمين والباحثين التربويين إلى دراسة تلك النظم والتركيز على العملية التعليمية بصورة عامة وعلى المعلم بصورة خاصة باعتباره حجر الزاوية فيها ، والعمل على إعداده وتدريبه بما يتناسب مع هذه التغييرات والتجديدات التربوية المستمرة في البرامج، والوسائل التعليمية ، والمناهج المدرسية؛ لكي تتمكن من توظيفها لتهيئة بيئة تعليمية تؤدي إلى تحقيق أهداف التعليم؛ إذ لم يعد التعليم أداة لإعداد فئة قليلة من الناس لمجرد المتعة أو الامتياز الاجتماعي بل تحول إلى عملية تهدف إلى تنمية الصفات اللازمة للمواطن المنتج. ولتحقيق هذه الغايات تركز الاهتمام على إعداد المعلم قبل الخدمة وتأهيله أثناءها تأهيلاً جيداً؛ لرفع كفاءته العلمية والإنتاجية .

ولما كان الإشراف التربوي يمثل إحدى القنوات المساعدة والمعينة للمعلم للقيام بدوره في تحسينه لأدائه ولإثارة دافعيته نحو النمو المهني جاء في مقدمة اهتمامات وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية؛ إذ عملت على إنشاء جهاز مختص للإشراف التربوي ـ الإدارة

العامة للإشراف التربوي ـ والعناية به العناية الخاصة حتى أصبح مسايراً لتطور الإشراف التربوي الشامل من حيث مفهومه، وفلسفته، وأهدافه، وأساليبه .

وبناءً على أهمية تعلم وتعليم اللغة الانجليزية برز دور معلم اللغة الإنجليزية وبرز دور المشرف التربوي والحاجة إليه في تحسين وتطوير العملية التعلمية التعليمية.

هذا وقد أشارت بعض الدراسات إلى إن دراسة اللغة الأجنبية تمثل جانباً جوهرياً من جوانب التعلم بوجه عام ، فالطالب عند قيامه بتعلم لغة أجنبية يعالج اللغة معالجة موضوعية لأول مرة . وهذه تعتبر في حد ذاتها خبرة جديدة ويقظة ذهنية ، فضلاً عن ذلك فأن الوقوف على آراء الشعوب الأخرى وأفكارهم مهما كان هذا القدر من الأفكار والآراء الضئيلة هي بداية تحصيل الثقافة بمعناها الحقيقي. (اليونسكو، ١٩٥٧م، ص٨٧).

مشكلة الدراسة :

حظي الإشراف التربوي بدراسات محلية، وعربية، وعالمية متنوعة شملت أهدافه، وأساليبه، وبرامجه، وتقويمه ، وكان مرد ذلك أن المشرف التربوي يعايش العمل في الميدان التربوي ويتعامل مباشرة مع قطبي العملية التعليمية الأساسية المعلم والمتعلم يرى مقوماتها ويعيش قضاياها ويتحسس مطالبها فيقومها تقويماً تطويرياً مستمراً يشمل كافة عناصرها .

ونتيجة لتطور أهداف الإشراف التربوي فقد تنوعت مهام المشرف التربوي مما أدى إلى تطور في الأساليب الإشرافية منذ أصبحت مبنية في ضوء أطر نظرية واضحة وخبرات تطبيقية ثرية (الصانع، ١٤٠٦هـ ، ص١٢).

ولما كان الإشراف التربوي جزءاً لا يتجزأ من العملية التربوية التعليمية شأنه شأن عناصر النظام التربوي الأخرى فإنه يواجه الكثير من الصعوبات والمشكلات التي يمكن أن تقف حائلاً دون تحقيق أهدافه .. يؤكد ذلك عبيدات(١٩٩٤م) ، إذ يقول : "لا يزال المعلمون والمشرفون التربويون عالمياً ومحلياً يواجهون صعوبات في علاقاتهم التفاعلية ، وصعوبات في الاتصال ، الأمر الذي أنعكس سلباً على أداء العملية الإشرافية" . ص١٤٣

وتعد ممارسات المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية تمثل أحدى تلك المشكلات في الميدان التربوي، وأن هذه الممارسات لم تكن بمستوى الرغبة والطموح لدى الفئات التربوية المختلفة.

ويأتي المعلم المستجد (المبتدئ) في العملية التعليمية في قائمة اهتمام المشرف التربوي نظراً لما يواجهه المعلم المستجد من مشكلات تأتي معظمها في بداية حياته المهنية إذ يعتبر المعلمون المستجدون هم أكثر المعلمين حاجة لمن ينير لهم الطريق ويساعدهم في تخطي المرحلة

الحرجة والتجربة الجديدة التي يخوضونها ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الإشراف التربوي الفعال.

ومن خلال خبرة الباحث العملية في الإشراف التربوي؛ مشرفاً لمادة اللغة الإنجليزية لمس حاجة المعلمين المستجدين للخدمات الإشرافية لتنمية نموهم المهني، خصوصا تلك الخدمات المتعلقة بالمنهج، الأهداف، والتخطيط للتدريس، بالإضافة إلى المجالات العامة الأخرى؛ مما يستلزم مضاعفة جهد المشرفين التربويين لمتابعة وتطوير ومساعدة المعلمين المستجدين على تخطي هذه الفترة بنجاح.

ويشير عطاري (١٤٢٥هـ) إلى أهمية هذه المرحلة بقوله" تشير نتائج البحوث إلى إن النمو المهني للمدرسين يتزايد في السنوات الثلاث الأولى من التدريس ثم يهبط بعد ذلك دراماتيكياً وفي نهاية السنة الثالثة من التدريس لا يشعر المدرسون عموما بضغط لتحسين الأداء كما إن التوقعات والأفكار التي تصاحب الأشخاص لدى دخولهم المهنة تتراجع أمام الواقع وهذا ما يطلق عليه في الأدبيات صدمة الواقع وانهيار المثل الرسالية " . ص١٥٠

ونتيجة لما سبق رأى الباحث ضرورة إجراء دراسة لمعرفة وجهات نظر معلمي اللغة الانجليزية المستجدين حول مستوى الممارسات الإشرافية المقدمة لهم من قبل المشرفين التربويين ومعرفة مستوى هذه الأساليب من وجهة نظر المعلمين المستجدين المتصلة بالأساليب الإشرافية الأكثر شيوعاً حسب الدراسات التربوية وهي (الزيارات الصفية ، تبادل الزيارات بين المعلمين، والنشرات التربوية)، ومعرفة مستوى الممارسات التي يمارسها المشرفون التربويون مع المعلمين المستجدين المتصلة بالنمو المهني، ومستوى الممارسات المتصلة بالعلاقات الإنسانية .

أسئلة البحث:

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

ـ ما واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين من وجهة نظر المعلمين المستجدين بتعليم جدة ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية :

السؤال الأول:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالزيارات الصفية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

السؤال الثاني:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بتبادل الزيارات التي يقوم بها مشرفو اللغةالإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

السؤال الثالث:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالنشرات التربوية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

السؤال الرابع:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالنمو المهني التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

السؤال الخامس:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالعلاقات الإنسانية والتي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

أهـــداف الدراســـة :

تهدف هذه الدارسة إلى :

١. تقديم صورة واقعية لعملية الإشراف التربوي التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين.
٢. التعرف على مستوى الممارسات المتصلة بالأساليب الإشرافية (الزيارات الصفية، تبادل الزيارات، النشرات التربوية) التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية.
٣. التعرف على مستوى الممارسات المتصلة بالنمو المهني التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية.
٤. التعرف على مستوى الممارسات المتصلة بالعلاقات الإنسانية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية.

أهميـــة الدراســـة :

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الإشراف التربوي وأهمية دور المعلم في العملية التعليمية، حيث إن نتائج هذه الدراسة قد :

١. تفيد المعلمين والمشرفين التربويين والمسئولين في الإدارة العامة للإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم وذلك بإعطائهم صورة واقعية عن الإشراف التربوي؛ ليتسنى لهم إحداث تغيير مناسب لتحسين العملية التربوية والتعليمية.
٢. تفيد طلاب البحث العلمي؛ نظرا لأنها حسب علم الباحث أول دارسة تعني بالممارسات الإشرافية المستخدمة نحو المعلمين المستجدين وسوف تضيف لبنة إلى الخضم الهائل من المعرفة.

٣. تساعد على تحسين ممارسات المشرفين التربويين عن طريق تعريفهم بالأساليب الإشرافية التي يستفيد منها المعلمون المستجدون في تحسين نموهم المهني .

٤. تكشف عن الصعوبات التي يواجهها المشرفون التربويون عند ممارسة الأساليب الإشرافية مع معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين.

حدود الدراسة :

البعد الموضوعي:

اقتصرت هذه الدراسة على الممارسات الإشرافية الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين كما حددت الممارسات الإشرافية في هذه الدراسة في ثلاثة مجالات، وهي على النحو التالي :

أولاً: مجال الأساليب الإشرافية

١. الزيارات الصفية

٢. النشرات التربوية

٣. الزيارات المتبادلة بين المعلمين

ثانياً: مجال النمو المهني.

ثالثاً: مجال العلاقات الإنسانية.

البعد المكاني:

تقتصر هذه الدراسة على جميع معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين في المرحلة المتوسطة والثانوية بالمدارس التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة (تعليم جدة)، ومراكز الإشراف التابعة لها في محافظات (الكامل، خليص، رابغ) .

البعد الزماني :

تم إجراء هذه الدارسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٢٤/١٤٢٥هـ .

مصطلحـــات الدراســـة :ـ

الإشـراف التربـوي :ـ

التعريف المعجمي :

جاء في القاموس المحيط (١٤١٤هـ). "أشرف عليه، ومعناه تولاه وتعهده ولذلك فالمشرف هو الذي ينظر على عمل الآخرين" ص٧٦

جاء في لسان العربي "الإشراف الحرص ويقال : أشرفت الشئ علوته، وأشرفت عليه أطلعت عليه من فوق ، والإشراف الانتصاب وأشرف الشئ وعلى الشئ: أعلاه وتشرّف عليه كأشراف والمشرف الذي شرف عليه غيره وأشرف لك الشئ أمكنك . (ابن منظور، ١٤١٠هـ، ج٩ ، ص١٧١).

التعريف المرجعي :

ويعرف عبد الهادي (٢٠٠٢م) الإشراف التربوي بأنه: "عملية ديمقراطية إنسانية علمية تهدف إلى تقديم خدمات فنية متعددة تشمل المعلم والمتعلم والبيئة التعليمية وذلك من أجل تحسين الظروف التعليمية ، وزيادة فعالية التعليم وتحقيق أهدافه من حيث تنمية قدرات الطلبة في مختلف المجالات" . ص٧

التعريف الإجرائي:

يقصد به في هذه الدراسة "بأنه خدمة فنية علمية تعاونية مستمرة تتفاعل مع جميع عناصر العملية التعليمية وذلك لتحسين عملية التعليم والتعلم".

المعلـم المستجـد: (التعريف الإجرائي)

ويقصد به في هذه الدراسة؛ هو المعلم المعيَّن على وظيفة من وظائف الخدمة المدنية لأول مرة ليقوم بواجبات ومسؤوليات معلم لغة إنجليزية للمرحلة المتوسطة أو الثانوية بالمدارس الحكومية بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة – تعليم جدة (بنين) للفترة من عام ١٤٢١هـ حتى نهاية عام ١٤٢٤هـ.

الأساليب الإشرافية:

هي جملة الإجراءات التي يقوم بها المشرف التربوي وتهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم ،. وتقتصر في هذه الدراسة على التالي :

١. الزيارة الصفية :

وعرفها عطاري (١٤٢٥هـ) بأنها "وسيلة من وسائل الاتصال المباشر بين المشرف وعناصر الموقف التعليمي ككل ، حيث يتمكن المشرف التربوي من ملاحظة المعلم داخل البيئة التعليمية التعلميه والاطلاع على ما يجري في الصفوف الدراسية والمرافق التعليمية المختلفة " . ص٢٤٢

٢. تبادل الزيارات بين المعلمين:

وذكرها عبدا لهادي (٢٠٠٢م) بأنها عبارة عن " زيارة معلم أو أكثر لزميل لهم في داخل الصف في نفس المدرسة أو أي مدرسة آخرى مجاورة بإشراف مدير المدرسة أو المشرف التربوي بهدف تبادل خبرات بين المعلمين ومعالجة الموضوعات وتوظيف بعض المهارات " ص٧٧.

٣. النشرات التربوية (الإشرافية) :

ويقصد بالنشرات التربوية كما عرفها دليل المشرف التربوي ،(وزارة التربية والتعليم ، السعودية ١٤١٩هـ) بأنها " وسيلة اتصال بين المشرف والمعلمين ،يستطيع المشرف من خلالها إن ينقل إلى المعلمين بعض خبراته وقراءاته ومقترحاته ومشاهداته بقدر معقول من الجهد والوقت. ص٧١

النمو المهني :

ويعرفه نشوان (٢٠٠٤م)بأنه " تطوير لكفايات المعلمين التعليمية بجانبيها المعرفي والسلوكي " . ص٨٥

ويقصد الباحث بالنمو المهني في هذه الدراسة :

جانب من جوانب عمل المشرف التربوي بهدف مساعدة المعلم في تحسين كفايات ومهارات وأداء معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين في الميدان التربوي في جميع جوانب العملية التعليمية

العلاقات الإنسانية :

الإنسانية : كما يعرفها البار (١٩٩١م)، هي : " الفرع من العلاقات العامة الذي يعنى بالصلات - داخل المنظمة - بين العاملين بها بعضهم البعض خاصة بينهم وبين قيادة المنظمة وذلك بهدف تحقيق أهداف المنظمة من خلال الاهتمام بالنواحي والحاجات لهؤلاء العاملين ". ص١١

التعريف الإجرائي : ويقصد الباحث بالعلاقات الإنسانية في هذه الدراسة قدرة المشرف التربوي على إشباع الحاجات النفسية للمعلمين المستجدين مع حفزهم على تحقيق الأهداف التربوية المنشودة من خلال توطيد العلاقات معهم .

الفصل الثاني

الخلفية النظرية للدراسة

أولاً : الإطار النظري :

المبحث الأول: الإشراف التربوي

المبحث الثاني: النمو المهني

المبحث الثالث: العلاقات الإنسانية

ثانياً : الدراسات السابقة

أولاً : الإطـار النظري

تمهيد :

استعرض الباحث الإطار النظري على ثلاثة مباحث وهي كما يلي :

المبحث الأول : الإشراف التربوي :

وتناول فيه الباحث مفهوم الإشراف التربوي، وأهداف الإشراف التربوي، وأنماطه وأساليبه.

المبحث الثاني :النمو المهني :

وتناول الباحث فيه مفهوم النمو المهني وأنواعه: النمو المهني الذاتي ، والنمو المهني الموجه ، والملفات الوثائقية والأساليب الإشرافية .

المبحث الثالث : العلاقات الإنسانية:

وتضمن على مفهوم العلاقات الإنسانية، وأهدافها ،والعلاقات الإنسانية في الإسلام ، والعلاقات الإنسانية في الإدارة ، والعلاقات الإنسانية في التربية .

المبحث الأول : الإشراف التربوي

أولاً : مفهوم الإشراف التربوي :

لقد تطور مفهوم الإشراف التربوي تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة وذلك نتيجة للبحوث والدراسات والنظريات الحديثة فتغيرت مدلولاته وانعكس ذلك على العملية التعليمية سلباً وإيجاباً .

فالمتتبع لعملية الإشراف يجد أنه ابتدأ من التفتيش وذلك بهدف تصيد الأخطاء والإطلاع على جوانب القصور ونقاط الضعف لدى المعلمين لتقويمها ومحاسبتهم عليها ومن ثم تطور إلى مرحلة التوجيه حيث لم يكن الوضع أفضل من التفتيش فكان الموجه يمارس الفوقية بتعامله مع المعلمين وتطور المفهوم ليصبح الإشراف التربوي .

ولتكوين صورة واضحة عن مفهوم الإشراف التربوي يستعرض الباحث التعريفات في بعض أدبيات الإشراف التربوي وسيتناولها الباحث بالتحليل ويستخلص منها تعريفاً شاملاً للإشراف .

حيث يعرف الأفندي (١٤٠٣هـ) الإشراف التربوي بأنه "عملية تعمل على النهوض بعمليتي التعلم والتعليم كليهما ، أن معنى أن تشرف هو أن تنسق ، وأن تحرك ، وأن توجه نمو المدرسين في اتجاه يستطيعون معه باستخدام ذكاء التلاميذ وان يحركوا نمو كل تلميذ وان يوجهوه إلى أغنى وأذكى مساهمة فعالة في المجتمع وفي العالم الذي يعيش فيه" . ص٨ .

وعرفه بوردمان وآخرون (١٩٩٣م) بأنه "المجهود الذي يبذل لاستثارة ، وتنسيق ، وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة فرادى وجماعات". ص٨

ويعرف عدس وآخرون (١٤٢٠هـ) الإشراف التربوي بقوله "هو عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة ، تعني بالموقف التعليمي التعلمي ، بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب ، وبيئة ومعلم وطالب وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقيمها ، للعمل على تحسينها وتنظيمها ، من أجل تحقيق أفضل أهداف التعلم والتعليم" . ص٦٧

وعرفه عبدا لهادي(٢٠٠٢م) بأنه " عملية ديمقراطية إنسانية علمية تهدف إلى تقديم خدمات فنية متعددة تشمل المعلم والمتعلم والبيئة التعليمية وذلك من أجل تحسين الظروف التعليمية وزيادة فاعلية التعلم وتحقيق أهدافه من حيث تنمية قدرات الطلبة في مختلف المجالات ص٧

أما فيفر وآخرون (٢٠٠١م) فيعرفوه بأنه "عملية التفاعل التي تتم بين فرد أو أفراد وبين معلمين بقصد تحسين أدائهم ، أما الهدف النهائي من ذلك كله فهو تحسين تعليم التلاميذ ، وقد يتضمن هذا الهدف تغيير سلوك المعلم ، وتعديل المنهاج أو إعادة تشكيل البيئة التعليمية". ص٢٤

ويعرفه بوردمان وآخرون (١٩٦٣م ،) الإشراف على أنه"عملية علاقة متبادلة تؤدي إلى نجاح وتقديم الخبرات التعلمية للبنين والبنات" . ص٩

في حين يعرفه الإبراهيم (٢٠٠٢م) "الإشراف التربوي عملية تفاعل بين المشرف والمعلم في جو ديمقراطي يهدف إلى تزويد المعلم بكل ما يحقق نموه العلمي والمهني بقصد تحسين عملتي التعلم والتعليم". ص١٤

وقد تناول السعود (١٤٢٣هـ) مفهوم الإشراف من حيث أنه "جميع النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة ، التي يقوم بها المشرفون التربويون ومديرو المدارس الأقران والمعلمون أنفسهم بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها ، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية". ص٦٩

ويرى طافش (٢٠٠٤) بأن "الإشراف التربوي الديمقراطي التعاوني : عملية فنية يقوم بها تربويون أخصائيون بقصد النهوض بعمليتي التعليم والتعلم ، وما يتصل بهما بواسطة الإطلاع على ما يقوم به المعلمون من نشاطات ضمن الإمكانات والوسائل المتوفرة لديهم ، ومن ثم الوقوف معهم ، ومساعدتهم على تحسين أدائهم ، بحيث يستطيعون التفاعل مع التلاميذ" . ص٧٠

وذكر دليل المشرف التربوي (١٤١٩هـ) بأن الإشراف " هو عملية فنية قيادية إنسانية شاملة غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها" . ص٣٥

وعرفه مكتب التربية العربي لدول الخليج (١٤٠٦هـ) بأنه "العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية التعلُّمية ومتابعة وتنفيذ كل ما يتعلق بها". ص٤٥

وبالنظر إلى الأدبيات الأجنبية يجد الباحث تعدد وتباين التعريفات و يؤكد ذلك قيام أثنين من كبار المتخصصين في الإشراف التربوي وهما سيرجو فاني وستارات (Sergiovanni & Starrat) بإعادة نشر كتابهما عن الإشراف التربوي تحت عنوان الإشراف إعادة تعريف . (Supervision: A Redefinition) ويستعرض الباحث بعض هذه التعريفات وهي كما يلي :

يعرفه موشر (Mosher) و بربل (Purple) عام (١٩٧٢م،) بأنه " تدريس المدرسين كيف يدرسون وتوفير قيادة مهنية لإعادة صياغة التربية العامة والتدريس وكافة ما يتعلق بها ." ص: ٤٣

كما يعرفه الفونسو ونيفيل (١٩٧٥م) (Alfonso & Neville) " سلوك منظم تنظيماً رسمياً من قبل لمؤسسة التعليمية ، ويؤثر تأثيرا مباشر على سلوك المدرسين بشكل يحسن تعلم التلاميذ ويحقق أهداف المؤسسة " . ص٣٥ .

أما جليكمان (Glickman) عام (١٩٩٧م) فيعرفه " عملية مساعدة بهدف تطوير عملية التدريس" ص٨

وبعد النظر في التعريفات السابقة يتضح أن الكثير من هذه التعريفات تتفق مع الجوانب والمحاور الأساسية التي توضح طبيعة الإشراف التربوي ، ولقد تميز كل تعريف بالتركيز على عدة جوانب في أهداف الإشراف التربوي وبالتالي فإن عملية الإشراف التربوي بالمفهوم الحديث تتصف بالتالي :

١. عملية شمولية تعني بجميع العوامل المؤثرة في العملية التعليمية .
٢. الاهتمام بالمواقف التعلمية بهدف تحسين عمليتي التعليم والتعلم .
٣. العمل على تحقيق التكامل حيث تعني بجميع جوانب العملية التعليمية المعلم ، الطالب المناهج ، وأساليب التعلم ،
٤. الاهتمام بتطوير المعلمين مهنياً وتنمية قدراتهم باستمرار.
٥. التركيز على الجوانب القيادية باعتبار أن العاملين في الإشراف التربوي يهدفون إلى التأثير في المعلمين والطلاب .

٦. التأكيد على مفهوم العلاقات الإنسانية التي تربط القائمين بالإشراف والأفراد المسئولين به .

٧. العمل على المجهود المنظم وذلك بالتنسيق المستمر .

٨. عملية تفاعلية تتصف بالمرونة وتتغير ممارستها بتغير الموقف والحاجات.

٩. اعتبار الإشراف سلوك منظم تنظيماً رسمياً .

وبناءً على ما تم عرضه يعرف الباحث الإشراف التربوي في هذه الدراسة بأنه "خدمة فنية تعاونية شوريه منظمة ومستمرة تتفاعل مع جميع عناصر العملية التعليمية والتعلّمية بهدف التطوير".

أهداف الإشراف التربوي :

ومن أبرز أهداف الإشراف التربوي كما نص عليها دليل الإشراف التربوي (١٤١٩هـ،ص٣٩) وهي:

١- رصد الواقع التربوي وتحليله ومعرفة الظروف المحيطة به والإفادة من ذلك في التعامل مع ممارسة العملية التعليمية والتربوية.

٢- تنمية الانتماء لمهنة التربية والتعليم والاعتزاز بها وإبراز دورها في المدرسة والمجتمع.

٣- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم بصورة ميدانية.

٤- تحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة بشرياً وفنياً ومادياً ومالياً حتى يمكن استثمارها بأقل جهد وأكبر عائد.

كما حددت المهام الموكلة بها إدارة الإشراف التربوي في المناطق كما ذكرت في دليل العمل (١٤١٩هـ، ص ٢٨) ومنها ما يلي:

١- وضع خطط لزيارة المشرفين التربويين للمدارس.

٢- قيام المشرفين بجولات على المدارس.

٣- تقديم الملاحظات والمقترحات حول المناهج والكتب الدراسية.

٤- اقتراح البرامج التدريسية المناسبة لرفع كفاءة المعلمين.

٥- إصدار توجيهات موحدة من قبل مشرفي المواد حسب التخصص وتزويد المدارس بها.

ثانياً : أنماط الإشراف التربوي:

هناك أنماط متعددة للإشراف التربوي وهذه الأنماط متأثرة بجملة من المتغيرات التي صاحبت مفهوم الإشراف التربوي ودور المشرف وكذا تطور طبيعة النظام التربوي وعناصره بالإضافة إلى المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتربوية.

وفيما يلي يورد الباحث بإيجاز الأنماط الإشرافية المتعلقة بهذه الدراسة:

الإشراف التفتيشي: Inspectional Supervision :

يعد الإشراف التفتيشي أقدم أنواع الإشراف التربوي وقد نشأ هذا النمط نتيجة للظروف والمبادئ الاجتماعية التي كانت تتصف بتمركز السلطة، والتسلط على الأفراد والجماعات والأرستقراطية وسيادة ثقافة العقاب كوسيلة للإصلاح والتوجيه واعتقاد بأن المشرف التربوي هو الأقدر من حيث الإعداد والخبرة المهنية بينما يعتبرون المعلمون غير مؤهلين لمهنة التدريس.

ويؤكد ذلك لويس وزميله Lewis & Miel الذي أشار أن هذا النموذج يثير النفور لما يرتبط به في الذهن من ارتباطات سلبية ناتجة من إيحائه بأن الحاجة للتفتيش تنبع من عدم الثقة بالمدرسين كما يعزو لويس هذه الانبعاثات السلبية في المدارس الأمريكية إلى حقيقة أن المدرسين في السابق لم يكونوا مدرسين (لويس وميل ، ١٩٧٢، ص٣٩).

كما يفترض النمط التفتيشي للإشراف أن المعلم غير قادر على تحمل المسئولية إلا إذا خضع للمراقبة والمتابعة وأنه يمثل الحلقة الضعيفة في البرنامج التعليمي ولذلك لابد من مراقبته بدقة ورسم الطريق له نحو الأهداف المنشودة. (عطاري، ١٤٢٥هـ،ص ٩١).

ويرى الباحث بأنه على الرغم من قدم هذا النمط من الإشراف إلا أنه ما زالت ممارساته تمارس حتى اليوم وذلك نظراً لضعف كفاية المشرفين التربويين وعدم إلمامهم بالأنماط الإشرافية الأخرى وعدم تدريبهم عليها بالإضافة إلى سيادة ثقافة بأن المشرفين متفوقون بالإعداد والخبرة عن المعلمين ومن بين الأساليب الإشرافية المستخدمة في هذا النمط الإشرافي التي تعكس

الاتجاه التسلطي من جانب المشرفين التربويين هي الزيارات الصفية المفاجئة التي يقومون بها المشرفون التربويون إيماناً منهم بأنها الطريقة الوحيدة لكشف الأخطاء ومن ثم إصدار الحكم على المعلمين وبالإضافة إلى بعض ممارسات المشرفين التربويين في الاجتماعات العامة والفردية التي تكون من جانب واحد يملي فيه المشرف التربوي أوامره وملاحظاته العامة والتعليمية وفي المقابل في هذا النمط الإشرافي قلما تستخدم الأساليب الإشرافية الأخرى مثل أسلوب التعليم المصغر، الورش التربوية، الدروس النموذجية لأنها تعتمد على التخطيط ومراعاة الفروق الفردية والتعاون وهذا يتنافى مع فلسفة هذا النمط الإشرافي.

ويورد البستان ،وآخرون (٢٠٠٣م،ص ص:٣٤١- ٣٤٢). خصائص هذا النمط بالنقاط التالية:

١- يركز الإشراف التربوي بصورته التفتيشية على المعلم و يهمل غيره من العوامل والظروف الأخرى المتداخلة والهادفة في الموقف التعليمي.

٢- يهتم الإشراف بالتفتيش إلى درجة كبيرة بتقرير الواقع ومدى تطبيق المعلم للتعليمات والقرارات.

٣- يعتبر الإشراف التفتيشي أن هناك طرقاً معينة للمعلم معترفاً بأنها أفضل الطرق ويستطيع المشرف بخبرته ومعلوماته توجيه المعلمين إليها.

٤- يعتبر الإشراف التفتيشي أن (المفتش) هو صاحب السلطة العليا وعليه وحده أن يقرر كل شيء بالنسبة للمعلم وغيره من المشتركين في العملية التعليمية.

٥- يهتم الإشراف التفتيشي بالأهداف القريبة دون النظر إلى الأهداف البعيدة والقيم الكبيرة في العملية التعليمية

الإشراف الديمقراطي: Democratic Supervision :

ظهر هذا النمط من الإشراف كردة فعل معاكسة للانتقادات والاعتراضات الموجهة نحو الإشراف التفتيشي وسادت أفكاره في الثلاثينيات من القرن المنصرم وذلك نتيجة للوعي بطبيعته وحاجات الإنسان ويركز هذا الإشراف الديمقراطي على احترام شخصية المعلم وإتاحة الحرية الكاملة له وتحمل المسئولية والمشاركة في توجيه التعليم وتحديد سياسته ومناقشة أهداف وخطط وطرق ووسائل التعليم. وهذا النمط يتيح للمعلم فرصة التوجيه والنمو الذاتي كما أنه يثق في قدراته وإمكانية تحسينه عن طريق التدريب والتعليم المستمر.

ويوجز البستان، وآخرون (١٤٢٣هـ، ص٣٤٤) أبرز خصائص هذا النمط كالتالي:

١- يقضي على مشكلات العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وبين الموجه والمعلم والعلاقة بينهما تكون علاقة واعية.

٢- يعتمد على القيادة الرشيدة التي تعمل على تحسين العملية التعليمية وتدعو إلى مساهمة كل من جهته أمر تحسين التعليم.

٣- يؤكد احترام شخصية المعلم، ويتيح له فرصة النمو الذاتي ويترك له حرية التفكير بطريقة خاصة.

٤- يتضمن مبدأ التعاون واشتراك كافة المعلمين مع المشرفين والمهتمين بأمور التعليم وأولياء الأمور في حل مشكلات التعليم.

٥- يثق في إمكانات المعلمين على النحو الذاتي وقدرتهم على المشاركة في توجيه أنفسهم ويؤمن بقدرتهم على التقويم الذاتي.

٦- يتسع ميدانه ويتنوع أساليبه، فلم يعد مقصوراً على توجيه نشاط المعلم في الفصل بل أصبح شاملاً لنواحي النشاطات الأخرى في المدرسة.

وتعد جميع الأساليب الإشرافية تحت مظلة النمط الديمقراطي بشرط أن تستند إلى قيم ومبادئ الديمقراطية وتوفر جو يسوده التعاون والحرية بين المشرف والمعلم مثل الاجتماعات والمداولات الإشرافية، والورش التربوية. والمشرف الديمقراطي هو قائد تربوي يستخدم الأساليب التعاونية ويعمل من أجل تحسين الوضع التعليمي التعلمي، وكذلك تدريب المدرسين أثناء الخدمة وتهيئة الفرص للمدرسين للنمو الشخصي والمهني (Mosher and Puple , 1972, p.16).

إشراف العلاقات الإنسانية: Human Relations Supervision:

لقد ظهر هذا النمط من الإشراف نتيجة للأبحاث والدراسات التي تمت في الثلاثينات من القرن الماضي وذلك في العلوم السلوكية والبحوث التفتيشية وبخاصة أبحاث التون مايو Elton Mayo الذي بينت نتائج دراسته بأن للبشر أهدافاً وقيماً ومشاعر وحاجات خاصة تجعلهم يتصرفون على نحو معين وأن هذه الأمور تحدد فعاليتهم وتأثيرهم وأن الأنظمة غير الرسمية تحفز على الإنتاج. وأن الانخراط في عملية صنع القرار يعزز الالتزام به.

ويوجز عطاري (١٤٢٥هـ، ص١٠٢) خصائص هذا النموذج على النقاط التالية:

١- يركز إشراف العلاقات الإنسانية على العلاقات غير الرسمية وعلى الاتصالات المفتوحة.

٢- يعتمد إشراف العلاقات الإنسانية على الاهتمام بحاجات المعلمين والنهوض بنموهم المهني وإزالة العوائق وبناء الروح المعنوية للأفراد والعاملين وإطلاق الطاقات الإبداعية للأعضاء.

٣- يهتم إشراف العلاقات الإنسانية باحترام كرامة الأفراد.

٤- يؤكد على المشاركة في القيادة والتعاون وصنع القرار والتقييم الذاتي واحترام كرامة الأفراد وإعطاء أقصى قدر من حرية العمل.

ومن أبرز الانتقادات التي وجهت إلى هذا النمط الإشرافي هو التركيز على المشاعر الشخصية للمدرسين أكثر من حرصهم على نوعية التعليم والمحاسبة.

* تحول اهتمام المشرفين من تحسين التعليم إلى الاهتمام بالعلاقات الإنسانية على حساب التعليم نفسه (Sergiovanni and Starrah 1999 , P.17).

وذكرت سوزن Suzan Goodwin أن إشراف العلاقات الإنسانية لازالت له شعبية في الأوساط التربوية الأمريكية ولكن يحد من شعبيته عدم تهيئة الفرص للمدرسين للنمو المهني والاستغلال الكامل لمواهبهم .(Goodwin, 1983,P22-23)

ويضيف سيرجوفان وستارت بأن Sergiovanni and Starrt أن صنف هذا النموذج يكمن في محور اهتمامه، لقد استخدم إشراف العلاقات الإنسانية لمساعدة المدرسين على الشعور بالرضا عن أنفسهم ولكن فشل في جعلهم يشعرون بأنهم شركاء فعليون في المؤسسة التربوية (Sergiovanni 1985 – P.22).

وقد عزى المؤلفان مشكلة هذا النموذج إلى سوء التطبيق، فكانت النتيجة أن هذه المشكلة مهدت الطريق لظهور نماذج أخرى أكثر تماسكاً حيث أسند الاهتمام بالبعد الإنساني.

إشراف المصادر الإنسانية Human Resource Supervision :

لقد ظهر هذا النموذج الإشرافي عند الانتهاء من مناقشة تقرير وضع نموذج توفيقي بين الإشراف العلمي وإشراف العلاقات الإنسانية وذلك في نهاية الستينات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية.

فلقد نظر سيرجو فاني (Sergiovanni) لنموذج إشراف المصادر الإنسانية الذي يتجاوز الاهتمام بالعلاقات الإنسانية يركز على قدرة ورغبة المدرسين في المساهمة إذا توفرت لهم الفرصة في تحقيق أهداف المؤسسة (عطاري ١٤٢٥هـ، ص١٠٤).

ويوجز عطاري (١٤٢٥هـ ،ص١٠٥) خصائص هذا النموذج الإشرافي في التالي:

١- يهدف دور هذا النموذج الإشرافي إلى التوفيق بين أهداف وحاجات المدرسين وأهداف وحاجات المؤسسة التعليمية.

٢- يتميز إشراف المصادر الإنسانية بالبعد عن الرسميات والشكليات وأهمية العنصر الإنساني ومشاعره وحاجاته كعوامل مهمة للأداء الفعال.

٣- يتميز إشراف المصادر الإنسانية بالعناصر الهرمية التنظيمية للسلطة (التسلسل التنظيمي) والضبط الذي يتم عبر قواعد تنظيمية صارمة.

٤- ينطلق هذا النموذج من أن أفراد المؤسسة قادرون على المساهمة الهادفة في تحقيق أهداف المؤسسة وغالباً لا يتم استغلال هذه المصادر الاستغلال الأمثل.

٥- يحتاج أفراد المؤسسة إلى الشعور بأنهم جزء هام منها وبناءً على ذلك يحتاجون للمشاركة الفعالة في عمليات تحديد وتحقيق الأهداف وصنع القرار.

ويركز إشراف المصادر الإنسانية على تحسين التعليم ويرى أن هناك روابطاً عميقة متبادلة بين التنظيم والقيادة والبرنامج التعليمي والتعليم ويكرس جزء كبير من الوقت للتوفيق من أهداف المدرس والمدرسة. ووسيلة إلى ذلك تحقيق التركيز على أهمية العمل الجاد للمدرسين، والنظر إلى رضاهم المستمد من تحقيق الأهداف، كوسيلة هامة لبناء الدافعية والالتزام وبالتالي تحسين التعليم (Bolin 1983, PP.224. 228).

ولتوضيح الصورة واللبس بين نموذج العلاقات الإنسانية وبين نموذج المصادر الإنسانية كرس سيرجو فاني Sergiovanni قدراً كبيراً من الجهد لهذه المهمة وبين أنه بالرغم من أن كلا النموذجين معني بتحقيق رضا المدرسين إلا أنه بينما يكون الرضا هدفاً في حد ذاته في إشراف العلاقات الإنسانية، فإنه بالنسبة لإشراف المصادر الإنسانية يكون نتيجة من نتائج العمل والإنجاز الذي يقوم به المدرسون.

نموذج إشراف الزملاء: (Peer Supervision) .. كما يوضحها عطاري (١٤٢٥هـ، ص ١٢٤)

لقد ظهر هذا النموذج الإشرافي نتيجة عدة عوامل منها قلة عدد المشرفين التربويين مقارنة بعدد المعلمين وارتباط الإشراف التقليدي بالتقويم وضعف العلاقة بين المعلمين والمشرفين وعدم تلقي المعلمين في الغالب الخدمات الإشرافية التي يحتاجونها أو يرغبون فيها.

ومن أهم سمات هذا النموذج:

١- ارتباط المعلمين مع بعضهم البعض بعلاقات مبنية على الثقة تؤدي إلى اشتراكهم الدائم معاً في السلطة وممارسات تعلمية تمنحهم الثقة للابتكار والتميز.

٢- يتناغم هذا النموذج مع نموذج إشراف المصادر الإنسانية الذي ينطلق من افتراض أن المدارس مليئة بالمواهب ممثلة بمدرسين مؤهلين أكفاء لديهم القدرة والرغبة في العطاء واستثمار ذلك في تطوير أداء زملائهم.

٣- أظهرت نتائج الدراسات بأنه ما لم تطور المدارس علاقة الزملاء بين المدرسين فلن تنجح في تحسين التعليم، حيث أسفرت بعض هذه الدراسات أن التغذية الراجعة من أهم استراتيجيات تحسين أداء المعلمين وهي أكثر فعالية عندما يكون المعلم من المعلم لزميله المعلم (Hall, 2001,٢٦) ، (licklider 1998،٨٤)وذلك لأن دور الزميل هو التشجيع والمساندة وليس إصدار الأوامر وتصيد الأخطاء ولأن علاقة الزملاء تتسم بالعفوية والتطوع وتهدف إلى التحسين، فقضاء المعلمين أكبر وقت ممكن مع بعضهم مفاده ما يجده المدرسين عوناً من زملائهم أكثر مما يجدونه من المشرفين ويلتقطون الأفكار الجيدة في التدريس والممارسات الفعالة من زملائهم أكثر من غيرهم.

وتشير الأدبيات بأن الباحثين وجدوا أن إشراف الزملاء يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية من أهمها تعزيز النمو المهني، توفير فرص التعاون والاشتراك في حوار مهني مستمر وتوفير قاعدة للمتابعة والتدريب الضروري لاكتساب مهارات واستراتيجيات تدريسية جيدة

إما ما يختص في الجانب المهاري فيؤدي هذا النموذج إلى تحسين مهارات متعددة لدى المعلمين مثل مهارة تخطيط الدروس، مهارة إدارة الصف، مهارة صنع القرار، مهارات استخدام الحاسب الآلي والوسائل التعليمية، ومهارة التقويم الذاتي.

ومن أبرز أشكال إشراف الزملاء تبادل الزيارات، الدروس النموذجية التطبيقية، المحاضرات، تدريب النظراء، التلمذة، لما في ذلك من أثر عظيم في تحقيق أهداف الإشراف وتحسين النمو المهني للزملاء،وتوطيد العلاقة المبنية على الاحترام المتبادل بين الزملاء مع بعضهم البعض من جهة والإدارة التربوية من جهة أخرى . ويستعرض الباحث أهم هذه الأشكال وهي أسلوب التلمذة وأسلوب تدريب الأقران .

تدريب المعلم المستجد: (mentoring)

يرتكز هذا النموذج على وجود شخص ذي خبرة يطلق عليه مصطلح (mentor مدرب) يعهد إليه برعاية وإرشاد زميل جديد في المهنة يطلق عليه (mentee متدرب) واستمد هذا المصطلح هذه الفكرة من مفهوم التلمذة الصناعية(Apprenticeship)، و انتشرت هذه الفكرة في التعلم إثر ما كشفته الدراسات التي أجريت في معظم دول العالم على المشكلات التي تواجه المعلمين الجدد والناجمة من الانتقال من معاهد إعداد المعلمين إلى عالم التدريس الفعلي هذا الانتقال المصحوب عادة بما يعرف ب " صدمة الواقع " وقد أوصت معظم تلك الدراسات باعتبار السنة الأولى من عمل المدرس الجديد امتداد للدراسة الجامعية حيث يتدرب فيها على يد مدرس خبير إلى أن يتمكن من الاستقلال في عمله .(عطاري ١٤٢٥هـ ، ص ١٢٢).

ويعتمد نجاح تدريب المعلمين المستجدين (التلمذة) على ثقافة المدرسين وحقيقة العلاقات بين المدرسين والفرص المتوفرة لتشاطر المواهب وأن تقوم على الثقة.

وقد أورد جليكمان (Glickman ١٩٩٧، ١٢٢) الأنشطة التالية في أسلوب تدريب المعلم المستجد(التلمذة).

١. لقاءات منظمة ومتكررة بين طرفي العلاقة (mentor & mentee) .

٢. جدول أعمال متفق عليه من الطرفين.

٣. تدريب المتدربين على التعامل بنجاح مع المشكلات الحالية.

٤. مشاهدة المدرسين للمتدربين.

٥. إثراء النمو المهني للمتدرب.

٦. تشجيع المتدربين على التفكير التعلمي وحل المشكلات.

تدريب الأقران :(Peer coaching)

ويعرفه عطاري (١٤٢٥هـ ، ص ١٢٣) بأنه " عمل تعاوني مع المدرس في محيط غرفة الفصل لتحسين أداء المدرسين وتعلم التلاميذ من خلال عمله جمع تحليل بيانات وعقد اجتماعات وتقديم تغذية راجعة ومراجعة الخطط والبحث في القضايا التعلمية".

كما حدد عطاري خمس أنواع من السلوك التدريس لضمان نجاح هذا النوع من التدريب:

١- توفير جو من الزمالة.

٢- تقديم تغذية راجعة.

٣- تحليل محاولات التطبيق.

٤- المساعدة في تكيف المهارة والمفاهيم الجديدة للسياق الحالي بغرفة الفصل.

٥- تيسير فرص عديدة للممارسة.

الإشراف الوقائي: (preventive Supervision)

ويهدف هذا النمط من الإشراف التربوي إلى التنبؤ بالصعوبات والعقبات التي يمكن أن تواجه المعلم أثناء تأدية وظيفته خصوصاً المعلم المستجد وبناء عليه فإن مهمة المشرف التربوي هي منع وقوع المعلم في الخطأ وتسير العملية التعلمية والتعليمية على النحو الذي يتوقعه المشرف التربوي.

تعريف الإشراف الوقائي:

تعرفه الخطيب، وآخرون (١٤١٩هـ) " بأنه الإشراف الذي يكون المشرف فيه قادراً على التنبؤ بالصعوبات التي تواجه المعلم ويستطيع بخبرته أن يدرك الأسباب الكافية وراء المتاعب التي يعاني منها المعلم عند زيارته في صفه ." ص٢٥٣

ويعرفه البدري (١٤٢١هـ، ص٣٣) الإشراف الوقائي بأنه قدرة المشرف التربوي على التوقع والتنبؤ بالصعوبات التي يمكن أن تواجه المعلم المبتدئ ومده بالمبادئ التي يؤمن بها ويتفق فيها لتساعده على تجنب المتاعب.

ويتميز المشرف التربوي في هذا النموذج الإشرافي بأنه صاحب خبرة جيدة ونظرات مستقبلية فهو قادر على توقع الصعوبات التي يمكن أن تواجه المعلم ويتجلى ذلك في التعامل مع المعلمين المستجدين الذين هم في أمس الحاجة لهذا النموذج الإشرافي.

وذكرت الخطيب وآخرون ميزات هذا النموذج كما يلي:

١- يفقد المعلم ثقته بنفسه عندما تواجهه متاعب لم يعد نفسه لها أو لم يتكهن بها.

٢- يمنحه هذا النموذج القدرة على الاحتفاظ بتقدير التلاميذ واحترامهم إياه.

٣- يمنحهم الفرصة لمواصلة النمو المهني ومواجهة مواقف جديدة، وهو أكثر شجاعة واقدر على التحكم بها (الخطيب وزميله، ١٤١٩هـ، ص٢٢٥).

ويضيف البستان، وآخرون (١٤٢٣هـ، ص٣٥٧) النقاط التالية:

١- أن هذا النموذج يتخذ من الأساليب ما يناسب كل موقف واضعاً في الاعتبار شخصية المعلم ومدى قوته وثقته بنفسه.

٢- يضع في الحسبان عند إعداد الخطط الإشرافية حاجات المعلمين الجدد إلى من يساعدهم على وضع الاستراتيجيات المناسبة لتحاشي الوقوع في الأخطاء ومجابهة المتاعب.

٣- يضع في الاعتبار أن كل معلم مستجد يتصدى لمهمة صعبة ويحتاج إلى الدعم والمؤازرة لمواصلة واجباته المهنية بكل ثقة واقتدار.

ومن بين الأساليب الإستراتيجية التي يلجأ إليها المشرف التربوي في تنفيذ فعاليات هذا النموذج الإشرافي هي النشرات التربوية والدروس التطبيقية.

الإشراف العيادي: Clinical Supervision

يعتبر موريس كوجن Morris Cogan المؤسس لهذا النموذج في الخمسينات من القرن الماضي فلقد ظهرت فكرة الإشراف العيادي وتبلورت في الفترة التي كان يسودها عدم الرضا عن واقع الممارسات الإشرافية في المدارس والمقدمة المنطقية التي بدأ بها الإشراف العيادي والتي أعلنها رواد هذه الفكرة هي أن التعليم يمكن تحسينه من خلال عملية رسمية تعاونية يعمل في ضوئها المعلم والمشرف. (دواني، ٢٠٠٣م، ص١٧٧)..

ويعرف كوجن الإشراف العيادي في كتابه الإشراف العيادي، بأنه "أسلوب إشرافي موجه نحو تحسين المعلمين الصفي، وممارستهم الصفية، عن طريق تسجيل الموقف التعليمي بكامله وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين التلاميذ (أحمد ١٩٩٩م، ١٩٦).

ويهدف الإشراف الإكلينيكي إلى مساعدة المعلمين على تعديل ممارساتهم التعليمية وبالطريقة التي يرغبون ولذلك فإن الإشراف الإكلينيكي ما هو إلا استجابة لحاجات المعلم ورغباته وليس استجابة لتطلعات المشرف (السعود، ٢٠٠٣م، ص٢٣٠).

وذكر نشوان وزميله (٢٠٠٤م ،ص ٢٣٠) مبررات استخدام هذا الأسلوب الإشرافي كما ذكرها كوجن في كتابه ويوجزها الباحث في التالي

١- ضعف الممارسات التعليمية الصفية التي يعاني منها المعلمون المستجدون قبل الخدمة.

٢- فشل الممارسات السائدة في برامج الإشراف التربوي بأساليبها وطرائقها وأدواتها.

٣- تلاحق المستحدثات التعليمية والتحديات التربوية وكثرها كماً ونوعاً.

خصائص الإشراف العيادي:

ذكر البستان (٢٠٠٣م، ص٣٦٠) جملة من الخصائص التي تميز هذا النمط الإشرافي ومنها ما يلي:

١- إشراك المعلم كعنصر فاعل في جميع مراحل العملية الإشرافية.

٢- التعامل الدائم مع المعلم.

٣- الاعتماد على تشخيص وضع المعلم ومشكلاته عن طريق البحث المنظم والموثق عن وقائع ممارسته داخل الصف.

٤- التركيز على أهمية مساعدة المعلم بشكل متواصل عن طريق قدراته واكتساب معلومات وأساليب تعليمية جديدة

وتسير عملية الإشراف العيادي في دورة يتم تكرار مراحلها بشكل مستمر كلما دعت الحاجة إلى ذلك وهي على النحو التالي:

التخطيط ← الملاحظة ← التحليل ← التقويم

التخطيط:

تشمل هذه المرحلة تخطيط تعاوني بين المشرف التربوي والمعلم وذلك قبل الزيارة الصفية والتنسيق بينها في الخطة والاتفاق على الأسلوب الذي سوف يتبع في الملاحظة الصفية.

الملاحظة الصفية:

وتشتمل على ملاحظة المعلم ورصد السلوك الصفي ويذكر نشوان(٢٠٠٤م ص٧٦) عناصر وأساليب لجمع المعلومات والراقية التي يمكن استعمالها وهي:

أ – الوصف الحركي المركز والمنتقى.

ب – المراقبة الشاملة.

ج – الاستبانات حول الأسلوب التعليمي.

د – المراقبة التوثيقية.

التحليل:

وفي هذه المرحلة يجمع المشرف التربوي المعلومات حول الأسلوب التعليمي ويعقد المشرف اجتماعاً مع المعلم ويقدم له المعلومات التي جمعها ويتم فيها تشجيع المعلم في التعبير عن الصورة التي نقلتها المعلومات عن أدائه وتشجيعه على التفكير بطروحات متعددة لتفسير سلوكه الصفي. ويمد المشرف المعلم بمعلومات لازمة وفرص لمقارنة أدائه بآخرين.

التقويم:

وفي هذه المرحلة يقوم المشرف مدى إنجاز التلاميذ للأهداف الموضوعة في الخطة الدراسية. وفي ضوء ما يتوصل إليه المشرف والمعلم من حقائق ومعلومات حول الخطة وتنفيذها داخل غرفة الصف ثم التخطيط من جديد لموقف تعليمي آخر. ويذكر دواني (٢٠٠٣م، ص١٩٠) بأن التقويم الذي يهدف إلى التحسين المهني فهو تقويم غير رسمي وتصمم معاييره وفق حاجات وقدرات كل معلم ويهدف بتشكل خاص إلى مساعدة المعلمين في تحقيق أهداف مهنية وتطويرية متفق عليها.

ويرى الباحث أن هذا النمط الإشرافي يتناسب مع المعلمين المستجدين المعنيين بهذه الدراسة نظراً للنقاط التالية:

١- اعتماد هذا النموذج الإشرافي على التعامل الإنساني الجيد بين المعلم والمشرف والبعد عن التسلط.

٢- البعد عن الزيارات المفاجئة حيث يتم التخطيط لهذه الزيارات بين المشرف والمعلم مما يعطي الثقة للمعلم المستجد بنفسه.

٣- فاعلية هذا الأسلوب في تغيير أنماط السلوك التعليمي للمعلمين تغييراً إيجابياً كما أشارت دراسة الدويك بذلك نشوان وزميله (٢٠٠٤ ص١٩٠).

ويؤكد ذلك عطاري(١٤٢٥هـ) إذ يقول : "رغم أن الإشراف العيادي بدأ كطريقة لإعداد المدرسين قبل الخدمة، إلا أنه توسع ليشمل ذوي الخبرة أيضاً" . ص١٤٠

الإشراف المتنوع : Differentiated Supervision

يعد آلن جلاتثورن Allan Glatthorn من أوائل من كتب في هذا النوع من الإشراف وذلك في ١٩٨٤م. و ترتكز فكرة الإشراف التنوعي على أن جميع المعلمين يتفاوتون في قدراتهم فلابد أيضاً من تنوع الإشراف على هؤلاء المعلمين. و من ميزات الإشراف التربوي المتنوع أنه يرتكز على النقاط التالية :

أولاً : الشمول :

يشير العبد الكريم (٢٠٠٥م) إلى أن هذا النوع من الإشراف "يشتمل على بعض نشاطات النماذج الإشرافية الأخرى، فيستفيد مع شيء من التحوير من الإشراف الصفي (العيادي). كما يستفيد هذا النوع من الإشراف التطوري من خلال تقسيم المعلمين إلى فئات . ص٢٥

ثانيا : المرونة:

يتميز هذا النموذج بإعطاء الحرية الكاملة للمشرف و المعلمين في تصميم أنموذج يتلاءم مع وضعهم في المدرسة ويعطي المعلم الحرية في اختيار الأنشطة الإشرافية المناسبة له .

ثالثاً: التطوير :

يتميز هذا النموذج بأن جميع الممارسات الإشرافية بما فيها الزيارات الصفية تهدف إلى تطوير أداء المعلم ، ولا تتطرق إلى تقويمه إطلاقاً.

خيارات الإشراف التنوعي :

وفيه يتم توزيع المعلمين على ثلاثة فئات على النحو التالي :

التنمية المكثفة : و تشتمل على ثمان عناصر و هي : اللقاء التمهيدي ، لقاء قبل الملاحظة الصفية ، الملاحظة الصفية ، تحليل الملاحظة ، لقاء المراجعة التحليلي ، حلقة بحث الملاحظة المركزة ، لقاء المراجعة المركز.

النمو المهني التعاوني :

وفيه تتم رعاية عملية نمو المعلمين من خلال تعاون منتظم بين الزملاء. ويشير جلاثرون إلى ثلاثة أسباب هي :

١. وضع المدرسة التنظيمي .
٢. وضع المشرف .
٣. وضع المعلم .

النمو الذاتي :

وهو عملية مهنية تربوية يعمل فيها المعلم منفرداً لتطوير ذاته. و لإنجاح عملية النمو الذاتي ينبغي أخذ النقاط التالية بعين الاعتبار :

١. وضع و صياغة الأهداف .
٢. تصميم خطط واقعية لتحقيق الأهداف .
٣. تحليل ملاحظات المعلم لنفسه.
٤. تقييم تطور ونمو المعلم.
٥. إيجاد مصادر التعلم المناسبة .
٦. توفير وسائل الحول على المعلومات
٧. تشجيع المعلمين على التفكير والتأمل .

ويتم تطبيق مشروع الإشراف المتنوع في بعض المدارس التابعة لمركز إشراف جنوب جدة حيث يتم تقسيم المعلمين إلى ثلاث فئات تطويرية (مكثف، تعاوني، ذاتي) ويتم عقد برامج وأنشطة الإشراف المتنوع مثل النمو المهني التعاوني(تدريب الإقران، اللقاءات التربوية، والتحليل الذاتي للأداء) وبالرغم من أن التجربة في مهدها إلا إن النتائج التي كشف عنها التقرير الفصلي جيدة.

الإشراف التطوري : Developmental Supervision

يعتبر كارل جليكمان أول من كتب في هذا النوع من الإشراف وتتلخص فلسفة هذا الإشراف على إن للمعلمين مراحل يمرون بها في تطورهم وتنوع خبراتهم وحاجتهم على التعلم لذا ينبغي إلا يتعاملوا كمجموعة متجانسة من السلوك الإشرافي وفيه يستخدم المشرف التربوي مجموعة أنواع من الإشراف التطوري وهي على النحو التالي :

أولا: الإشراف التوجيهي المباشر :

يستخدم هذا النوع من المعلمين الذين يظهرون قدرات ضعيفة اثو يكونوا عديمي الخبرة التربوية ويعد هذا النوع اقل الأنواع الممارسة في العالم المتقدم .

ثانياً : الإشراف التثقيفي المباشر :

ويستخدم هذا النوع من الإشراف لتوجيه المعلمين إلى اختيار البدائل التي يعرضها المشرف التربوي ، حيث يعد المشرف التربوي المصدر الرئيس للمعلومات والمعالجات للتعامل مع المواقف التربوية والتعليمية المختلفة ، ويحق للمعلم المناقشة ومراجعة تلك الحلول ويختار من بينها الأنسب قناعاته

ثالثاً: الإشراف التعاوني :

هذا النوع من الإشراف عندما يكون المعلم في مستوى معقول من الخبرة والمعرفة التي يحملها لمعالجة المواقف المختلفة من هذا النوع مبنياً على فرضية التعاون بين متساويين (المشرف التربوي = المعلم) .

رابعاً : الإشراف غير المباشر :

ويستخدم هذا النوع من الإشراف عندما يكون المعلم في مستوى عالي من الخبرة والمهارة و يبدي ميلاً كبيراً لعمليات التطوير والإبداع ويكون المشرف التربوي في هذه الحالة مساعداً للمعلم من خلال الاستماع والتشجيع والمشاركة ولا يقم المشرف التربوي إلا اتخاذ أي سلوك تقويمي .

مشروع عناقيد التربية :

ويعد مشروع عناقيد التربية لتطوير بيئات مناسبة لعمليتي التعليم والتعلم من المشاريع الحديثة المطبقة بمركز إشراف شرق جدة، بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة – تعليم جدة حيث يهدف المشروع إلى إكساب الفرد مهارات وخبرات لم يكن يعرفها من قبل، وكذا لاتصال بين المشرف وبين عناصر المدرسة ويتطلب تشغيل المشروع التالي :

١. توزيع المدارس وفق عناقيد ، أي المدارس التي تغذي بعضها بعضا في المراحل الثلاث.

٢. إعادة توزيع مدارس الإشراف على المشرفين وفق هذه العناقيد.

٣. تكوين لجنة مشرفة على المشروع.

٤. تعريف المشرفين التربويين و مديري المدارس بالمشروع.

٥. تخفيف نصاب المشرفين المشاركين في المشروع.

٦. الاتصال بمؤسسات تربوية وأقسام إدارية تسهم في خدمة المشروع.

لذا فإن تشغيل المشروع على مستوى الشعب يأخذ في اعتباره العناصر التالية:

١- **على مستوى المعلمين:**

- **المرحلة التشخيصية:**
  - استبانة تحديد احتياج.
  - اختبار كفايات.
  - زيارات صفية.
  - سجل الزيارات.
  - ملاحظات مدير المدرسة.
- **مرحلة تحديد الاحتياجات:**
  - تحليل الاستبانات والاختبارات والتوصيات والملاحظات.
  - تصنيف المعلمين وفق احتياجاتهم.
- **مرحلة بناء البرامج الإشرافية:**
  - تبنى وفق أساليب علمية تعالج مواقف تربوية وصعوبات تعليمية (خزانة تربوية) تحتوي على:
  - برامج علاجية.
  - برامج تطويرية.
- **مرحلة الممارسات والفعاليات الإشرافية**

- وضع خطة الزيارات الميدانية وفق:
- هدف الزيارة.
- المحتوى.
- كيفية تشغيل المحتوى.

• مرحلة التقويم

- تقويم تكويني مصاحب للممارسات والفعاليات الإشرافية.
- تقويم ختامي.

٢- على مستوى منظومة العناقيد

- مشرف متابع واحد لكل عنقود.
- مشرف إدارة مدرسية واحد لكل عنقود.
- مشرف مادة واحد لكل عنقود
- تخصيص ملف في المركز لكل عنقود تسجل فيه ملاحظات مشرفي المواد.
- إطلاع مشرف المدرسة ومشرف الإدارة المدرسية على الملف من أجل معالجة نقاط الضعف ودعم وتعزيز نقاط القوة لكل عنقود.
- اجتماع دوري لمشرفي المواد في مدارس العناقيد من أجل مناقشة البرامج التربوية والتعليمية المنفذة في المدارس.

المبحث الثاني : النمو المهني : Professional Development

إن الحاجة للنمو المهني حاجة قائمة باستمرار نظراً لتسارع المعرفة ونموها المستمر يوماً بعد يوم والتي أمر تكيف الفرد لها ضرورية وملحاً حتى تكون المخرجات جيدة وتبرز هذه الحاجة في حقل التربية والتعليم نظراً لكون الإنسان محور هذه العملية .

وتتطلب عملية النمو المهني جهداً كبيراً ووقتاً كافياً ، ومساعدة مستمرة في تعليم أي سلوك تعليمي جديد يعدل أو يضيف ، أو يحل محل السلوك التعليمي شبه الثابت ، الموجود عند المعلمين .

ويشير متولي(١٩٨٣م) إلى إنه" كلما كما كان المجتمع البشري دائم التجدد وسريع التغير كان من الضروري أيضاً أن يتجدد معه باستمرار مطالب المهنة بما يؤدي إلى ضرورة التدريب لأن الشخص المدرب بغض النظر عن مهنته وعن سنوات خبرته خاصة القليلة ، وهو الذي يستطيع إنجاز أعماله الرئيسية بطريقة أسهل وأكثر فعالية وكفاية واقتصاد مما لو كان غير متدرب " . ص٦٠

مفهوم النمو المهني :

عرفه عدس وآخرون (١٩٩٦) "بأنه الاطلاع على أحدث المعلومات والأساليب التربوية، وتوصيل هذه المعلومات إلى المعلمين بأساليب الإشراف المختلفة ، وتشجيع الدروس التوضيحية لتبادل الخبرات بين المعلمين ، ثم مساعدة المعلمين الجدد ومن هم بحاجة إلى مساعدة". ص ٥٧

ويقسم الباحث النمو المهني إلى جانبين وهما :

أولاً : النمو المهني الذاتي :

ويتناول المشرف التربوي في هذا النوع من النمو المهني بأن يضع خبرته ومهارته في حفز المعلمين بصفة عامة والمعلمين المستجدين بصفة خاصة على النمو المهني الذاتي وذلك من خلال المجالات التالية :

١. القراءة :

تعتبر القراءة وسيلة إشرافية ذاتية حيث يقوم القائمون على الإشراف التربوي بتوفير القراءة الضرورية ومد المساعدة للمعلمين وزملاء المهنة .

وذكر (عطاري، ١٤٢٥هـ ، ص ٢٣٨) الفوائد التالية للقراءة وهي :

(أ) تعرف المتخصصين بشكل سريع بالاتجاهات والأفكار الحديثة حيث يبدأ المهتم بالبحث عنها والحصول على أصولها مستعيناً بالمراجع الأخرى .

(ب) تمد المتخصصين بمصادر معرفية غير معروفة لديهم من قبل .

(ج) تمد المتخصصين بالمعارف والآليات التي تساعد على تفهم التغيرات التنظيمية الجديدة والتعامل معها .

وذكر (متولي، ١٩٨٣م،ص٦٣) العديد من الوسائل والأساليب التي يمكن للمشرف التربوي استخدامها لتوجيه دافعية وميل المعلمين للقراءة الذاتية ومنها :

(أ) تقدم الكتب والمجلات المهنية التي تظهر من وقت لآخر ، وقراءة فقرات منها ومناقشتها في الاجتماعات .

(ب) معاونة المعلمين في تطبيق نتائج قراءتهم في عملهم .

(ج) تلخيص بعض المقالات التي تنشر في المجالات المهنية وطبعها وتوزيعها على المعلمين تمهيداً للمناقشة منها مثلاً أثناء المداولات الإشرافية أو الاجتماعات العامة على المعلمين .

(د) استخدام النشرات الإعلامية لتعريف المعلمين بالكتب الجديدة وكتابة تعليقات على محتواها وأهميتها في مجال التعليم .

ويضيف الباحث أنه بإمكان المشرف التربوي تزويد المعلمين بأسماء ومواقع الكترونية على الشبكة العنكبوتية وتزويدهم بأسماء المنتديات التربوية بالإضافة إلى تشجيع المعلمين على الاشتراك مع الهيئات التربوية المتخصصة والجمعيات التربوية التي تصدر الكثير من الكتب المخصصة مثل الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) ، والجمعية الأمريكية للمناهج والإشراف التربوي (ASCD) وغيرها الكثير من المنتديات العلمية والتربوية والمجلات الاليكترونية المتخصصة في كل حقول المعرفة.

٢. الميل إلى التجديد والابتكار في التدريس :

يجب على المشرف التربوي أن يعمل ويهيئ المناخ الذي يشجع ويعمل على إظهار ما لديه من قدرات ومواهب ومهارات وميول ولن يتم ذلك إلا من خلال زرع الثقة في المعلمين، وإتاحة الفرصة أمامهم لحرية التفكير والتجريب ولا يتطلب على المشرف أن يملي على المعلمين العمل ولا يشعرهم بسلطته وأن يشيع فيهم الطمأنينة ويبعدهم عن التقليد والتقيد بحرفية القوانين والمنشورات .(زيدان ، ١٩٨٦م ، ص ٢٠) .

٣. حل المشكلات :

أن لكل مهنة من المهن مشكلاتها وصعابها ، ومهنة التعليم لديها صعابها ومشكلاتها المهنية وبالتالي أهتم التربويون بالطرق التي يجب على المعلمين سلكها لحل هذه الصعاب .

ثانياً : النمو المهني الموجه :

ويقصد به أن يوجه ويحث المشرف التربوي المعلمين إلى بعض الأنشطة التي قد تزيد من فاعلية نموهم المهني. ومن بين هذه الأنشطة والممارسات الدورات التدريبية ، والمؤتمرات التربوية ، والاجتماعات، والبحوث التربوية .

ويبين الأفندي(١٤٠٢هـ ،ص ١٨) أن هناك مجالات عديدة لتحقيق أهداف النمو المهني وهي :

" اجتماعات المدرسين ، القراءة والدراسة الفردية ، الدراسات الجماعية والنقاش بين المشرف والمدرس ، والدراسات العليا ، وتبادل الزيارات الصفية بين المدرسين والاستماع إلى المحاضرات والندوات " وقد سبق ذكر هذه الأساليب في المبحث الثاني .

ثالثاً: الملفات الوثائقية: Portfolios

من أجل تنظيم وإعداد لعملية النمو المهني بطريقة سليمة لابد من توفر معلومات هامة وحفظها وسهولة الحصول عليها مرة أخرى وذلك لضمان استمرارية الأنشطة فيتم استخدام

الملفات الوثائقية؛ لتوثيق التقدم الحادث خطوة بخطوة في كل ما من شانه بتطوير مستوى المعلم .

و يعرف ليكليد (١٩٩٥م) الملفات الوثائقية "بأنه عملية ديناميكية يقوم بها المعلمون لرصد أدلة عملهم ونموهم ، ويتم تجميعها وتأليفها بأنفسهم عبر تفكير عميق بالمشاركة مع زملائهم لتمثل مفهومهم عن التدريس الجيد . ص ٤٣

أهداف الملف الوثائقي :

وذكر عطاري (١٤٢٥هـ ،ص ٢٥٢) بأن الملف الوثائقي يسهم في بناء النمو المهني للمعلم من خلال تحقيق الأهداف التالية :

١- الإسهام في دفع المعلمين على التفكير بعمق في العمل من حيث اختيار المادة التعليمية .

٢- المساعدة على فهم النظريات والفروض التي تواجه المعلم أثناء التطبيق .

٣- إعداد المعلم وتنميته ليكون مفيداً ومحللاً لعمله .

٤- تنمي لدى المعلم الميل نحو التشابك في الحوارات المختلفة مع أقران المهنة حول التعليم والتعلم .

٥- تحسين أداء المعلم للعمل بشكل منظم ومتقن .

والملفات الوثائقية في العملية الإشرافية تنقسم إلى ثلاثة أقسام وهي :

أولا : ملف التعليم الشخصي :

ويدون فيه المعلم أفكاره بعد التأمل والتدبر لكل ما يحدث له داخل الفصل وتعرض هذه الأفكار في جلسة تدريبية مع أقرانه ويتم المناقشة حول المحاور المذكورة في الملف.

ثانياً: الملف الخاص بالتقويم :

وفيه يتم تدوين جميع خبرات المعلمين وكذلك التقويم الذاتي للمعلم وأنشطة الطلاب وملاحظاته حول تقويمهم .

ثالثاً: ملف التوظيف :

فيتضمن الوثائق الخاصة بالمهام والمسئوليات والفعاليات والإنجازات التي قام بها المعلم والتي تساعد المشرف التربوي على تقويم المعلم.

رابعاً: الأساليب الإشرافية :

لقد تطورت الأساليب الإشرافية بتطور النماذج الإشرافية فعندما كان الإشراف التربوي قائماً على تصيد أخطاء المعلمين وقائماً على التسلط كان الأسلوب الشائع هو أسلوب

الزيارات الصفية لاعتماد هذا الأسلوب على عنصر المفاجأة وعدم التخطيط المسبق وعند تطور التفتيش إلى مفهوم الإشراف التربوي وأصبحت الغاية منه إصلاح التعليم تغيرت الأساليب وأصبحت تتناغم مع هذا المفهوم الجديد الذي تدعو إلى الاهتمام بالعلاقة مع المعلم وبالأفكار الديمقراطية وعليه ظهرت أساليب جديدة وانتشرت لتتواكب مع هذه القيم منها أسلوب يتناول الزيارات، الدروس التوضيحية، الاجتماعات الجماعية.

وتشير معظم الأدبيات إلى ضرورة التنبيه على أهمية المعايير التي على ضوئها يمكن للمشرف التربوي أن يختار أسلوبا إشرافياً دون آخر.

وتؤكد ذلك الخطيب (١٤١٩م)، فتقول " والموجه الحاذق لا يلتزم بأسلوب توجيهي واحد بل يستخدم أساليب متعددة لتحقيق الغرض الذي يسعى من أجله وذلك بما يتناسب مع الموقف التعليمي، ويتوقف نجاح اختيار الأسلوب التوجيهي على توافر بعض المقومات الأساسية". ص٢٢٢

ويذكر عطاري (١٤٢٥هـ ،ص٢٣٧) مجموعة أسئلة للتأكد من فعالية الأسلوب الإشرافي وهي:

١- هل يتناسب الأسلوب الذي تم اختياره مع الهدف الذي يسعى إليه المشرف لتحقيقه؟
٢- هل يلبي هذا الأسلوب حاجة هامة لدى المعلمين؟
٣- هل يتناسب الأسلوب مع نوعية المعلمين الذين يتعامل معهم المشرف التربوي؟
٤- هل المعلمون مستعدون للمشاركة التطوعية في هذا الأسلوب؟
٥- هل يراعي الأسلوب ظروف العاملين الخاصة والشخصية؟
٦- هل الأسلوب المستخدم قابل للملاحظة والتقويم؟

ويستعرض الباحث الأساليب الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في تنفيذ خططهم الإشرافية وبرامجهم التدريبية وهي كما يلي:

الزيارات الصفية:Class Visits

الزيارة الصفية هي "وسيلة اتصال مباشر بين المشرف التربوي وعناصر الموقف التعليمي ككل حيث يتمكن المشرف التربوي من ملاحظة المعلم داخل البيئة التعليمية والإطلاع على ما يجري في الصفوف الدراسية" (عطاري ١٤٢٥هـ، ص٢٤٢).

وتعرفها الخطيب بأنها: زيارة المشرف للمعلم في قاعة الصف أثناء قيامه بالنشاط التدريسي" (الخطيب، ١٤١٩هـ، ص٢٣٢).

وتعد الزيارات الصفية أكثر الأساليب الإشرافية شيوعاً وأقدمها وأكثرها كرهاً من قبل المعلمين فقد كان الأسلوب السائد في مرحلة التفتيش والتوجيه ..

ويؤكد السعود ذلك " أن الأدب التربوي يشير إلى إن أسلوب الزيارات الصفية تعتبر من أكثر الأساليب الإشرافية كرهاً من المعلمين" . (السعود، ٢٠٠٢م ، ص٢٩١).

مسلمات الزيارات الصفية:

ومن أجل نجاح الزيارات الصفية ذكرت الأدبيات الإشراف التربوي جملة من النشاطات التي يجب على المشرف التربوي مراعاتها عند الزيارة ومنها ما ذكره الحبيب .(الحبيب ١٩٩٦م، ص٧٠) كالتالي:

١- إنشاء علاقة جيدة بين المعلم والمشرف التربوي.
٢- وضوح هدف الزيارة لكل من المشرف والمعلم.
٣- الإعداد الجيد للزيارة من حيث جمع المعلومات الكافية للتعرف على أوضاعه وظروفه.
٤- الاجتماع بالمعلمين وترتيب الزيارات حسب الحاجة والأولوية.
٥- إتباع الزيارة باجتماع مع المعلم المزور لمناقشته وتدارس الملاحظات.
٦- التركيز على تحليل ببيئة التعلم الصفية ومواطن القوة والضعف فيها.
٧- الاحتفاظ بتفاصيل ملاحظة إدارة الصف وتسجيلات الزيارات الصفية **أنواع الزيارات:**

تقسم معظم الأدبيات التربوية أنواع الزيارات إلى ثلاثة أقسام وهي كالتالي:

أولاً: الزيارة المطلوبة (بدعوة):

وتنقسم إلى قسمين:

أ) زيارة بدعوة بناء على طلب من معلم يشعر بحاجة إلى معونة ومشورة وهذا النوع من الزيارات يعد نادراً ويؤكد ذلك طافش(٢٠٠٤م) " وهذا النوع من الزيارات يعد نادراً جداً حيث لا يطلبه إلا فئة من المعلمين التي بلغت درجة عالية من الوعي والشعور بالمسئولية بحيث لا يخجل أحدهم من طلب المساعدة التي يحتاج إليها" (ص١١٥).

ب) زيارة بدعوة من معلم متميز لعرض طريقة تدريس جديدة ومبتكرة. وكلا النوعين من الزيارة يتطلب وجود علاقة جيدة وتفاهم مشترك واحترام متبادل بين المشرف التربوي والمعلم.

ويرى الباحث إن من إيجابيات هذا النوع من الزيارة إنه يهيئ جو من الود والثقة المتبادلة بين المشرف التربوي والمعلم بحيث يطمئن كل منهم للآخر.

ثانياً: الزيارة المتفق عليها:

وتتم هذه الزيارة بتخطيط وبتنسيق مسبق بين المشرف والمعلم وذلك لمناقشة قضايا تعليمية وتربوية ويهدف هذا النوع من الزيارة إلى تعميق الثقة وبناء العلاقات الإنسانية بين المشرف والمعلم.

ويرى الباحث ضرورة تفعيل الزيارات المتفق عليها مع المعلمين المستجدين لكسر الحاجز النفسي بين المعلم والمشرف وتعميق الروابط الإنسانية بينهم حيث "إن الهدف من الزيارات المتكررة ليست الشكليات بل هو أسمى من ذلك وأعظم إنه يتعلق بتنشئة الأجيال التي هي مستقبل الأمة، كذلك فإن المعلمين ليسوا سواء والصفوف الطلابية ليست سواء. فمنها ما تكفيه زيارة أو زيارتان ومنها ما يتطلب العديد من الزيارات والمشاورات والجهود لتحسين وضعها" (طافش، ٢٠٠٤م، ص١١٤).

ثالثاً: الزيارة المفاجئة:

وهي تلك الزيارات التي يقوم بها المشرفون دون إشعار المعلم بها وما زال هذا النوع يرتبط في أذهان المعلمين بالممارسات التفتيشية، ويعد هذا النوع من الزيارات الأكثر شيوعاً وممارسة بين المشرفين التربويين ويشكل نقطة خلاف بين التربويين بين مؤيد ومعارض فالمؤيدون يرتكزون إلى ضرورة زيارة المعلم في الموقف التعليمي الطبيعي دون تكلف أو إعداد مسبق مما يساعدهم على رصد الواقع الحقيقي والعمل على تطوير برنامج إشرافي يتناسب وهذا الواقع. والمعارضون لمبدأ الزيارة المفاجئة ينطلقون من فكرة تنافي هذا الأسلوب مع ما تنادي به مفاهيم الإشراف التربوي الحديث الذي يقوم على مبدأ التعاون والعلاقات الإنسانية والمشاركة ورفض الأساليب التسلطية النفسية القديمة.

ومن وجهة نظر الباحث أنه من الأفضل ممارسة الزيارة المفاجئة والزيارة المطلوبة والزيارة المتفق عليها كل حسب الموقف التعليمي على ألا يطغى نوعاً من الزيارات على الآخر.

آداب الزيارة:

يذكر طافش (٢٠٠٤م ،ص ١١٣) أن هناك جملة من الأمور يجب على المشرف التربوي مراعاتها عند زيارة المعلم في الصف ومن أبرزها ما ذكره طافش وهي كالتالي:

١- أن يذهب المشرف التربوي والمعلم إلى غرفة الصف جنباً إلى جنب ويفضل ألا ينتظر المشرف بضع دقائق عن الحصة بحجة إعطاء وقت للمعلم لتحضير وسائله وتهيئة طلابه.

٢- جلوس المشرف التربوي في مكان لا يؤثر وجوده فيه على مجريات التفاعل الصفي الذي يجري بين المعلم وطلابه.

٣- أن يمكث المشرف التربوي داخل غرفة الصف طيلة الوقت المخصص للحصة.

٤- قبل أن يغادر المشرف التربوي الصف فإنه من المفيد أن يشيد بجهود المعلم ويتعاون الطلاب معه لأن من شأن ذلك أن يعزز مكانته لدى تلاميذه.

تبادل الزيارات: Inter-visitation

تبادل الزيارات هي طافش (٢٠٠٤م) " وسيلة من وسائل الإشراف يخطط لها المشرف التربوي بالتنسيق مع المعلمين من أجل تمكينهم من زيارة زملائهم الأكثر تأهيلاً والأطول خبرة فيقوم معلم، أو عدة معلمين، بزيارة معلم آخر في فصله وبين طلابه، في نفس المدرسة أو في مدرسة أخرى". ص١٣٤.

ويذكر متولي (١٩٨٣م ، ص٣٥٧) ثلاثة أنواع لتبادل الزيارات بين المعلمين وهي :

١. تبادل الزيارات بين المعلمين للمادة الواحدة في مجال التخصص في المدرسة .
٢. تبادل الزيارات بين معلمي المادة الواحدة في المدارس المجاورة .
٣. تبادل الزيارات بين معلمي قطاع أو مدينة أو منطقة .

وذكر طافش (٢٠٠٢م ، ص ٨٧) عدة إجراءات لهذا الأسلوب يلخصها الباحث بالنقاط التالية :

١. تحديد الهدف من الزيارة والمناقشة بين المعلمين والمشرف التربوي في نهاية الدرس .

اختيار المعلم المزور عن طريق التشاور بين المشرف والمعلم الزائر وإشعار المعلم المزور بالزيارة ،ويلعب المشرف دوراً هاماً في تنظيم الزيارات بين المعلمين وحقوقها ، ثم متابعة ذلك من خلال التغذية الراجعة من المعلمين المعنيين بالزيارة.

وهنا يتضح أنه من الممكن أن يسهم الزملاء في تحقيق أهداف الإشراف التربوي وذلك بتطويرهم وزيادة النمو المهني لزملائهم.

ويهدف هذا الأسلوب الإشرافي إلى ما ذكره عطاري (١٤٢٥هـ، ص١١٩) ويوجزه الباحث بالتالي:

١- إكساب الزائرين مهارات بطريقة غير مباشرة.
٢- تعديل وتقويم طرق وأساليب التدريس.
٣- الإطلاع على الصورة التي يطبق بها المنهج الدراسي بواسطة معلمين مختلفين وعلى مجموعات مختلفة من التلاميذ.
٤- الإطلاع عن كثب على تطبيق بعض النظريات التربوية والنفسية واستخدام الوسائل التعليمية المختلفة والتقنيات التربوية.
٥- تشجيع المعلمين على ابتكار وتطبيق طرائق تدريسية حديثة.
٦- الإفادة من الخطط الدراسية لمعلمي مادة معينة أو وصف معين.

ضوابط الزيارات المتبادلة:

هناك عدة نقاط يجب على ممارس هذا الأسلوب الإشرافي مراعاتها ومنها ما ذكره طافش (٢٠٠٤م، ص ١١٦) ويلخصه الباحث بالتالي:

١. يجب أن يكون المعلم المزور على مستوى فني متميز بحيث يمكن أن ينقل إلى الزائرين تجربة ناجحة وأن يترك في نفوسهم أثراً محموداً.
٢. أن يوافق المعلم المزار على زيارة زملائه دون أن تتسبب هذه الزيارة في عرقلة البرنامج المدرسي.
٣. أن يكون الهدف من الزيارة محدداً وواضحاً.
٤. أن يقوم المشرف التربوي بتوضيح الأسباب الكامنة وراء اختيار الهدف المنشود.
٥. أن يخطط للزيارة وفق خطة معدة سلفاً بحيث تراعي حاجات المعلمين الزائرين.
٦. أن يكون دخول المعلمين الزائرين من بداية الحصة وخروجهم مع نهايتها.
٧. أن يعقب الزيارة جلسة مناقشة هادئة بين المعلمين الزائرين والمعلم المزور.
٨. أن يأخذ المعلمون بعين الاعتبار اختلاف الظروف لمراعاة ذلك لاجتناب التقليد الأعمى.

ويرى الباحث أن هذا الأسلوب الإشرافي يناسب مع المعلمين المستجدين لعدة أسباب منها تحسين أدائهم وبالتالي تنمية نموهم المهني ويوجزه الباحث بالتالي :

- يتلاءم أسلوب تبادل الزيارات المعلمين المستجدين نظراً لقلة زيارات المشرفين التربويين لهذه الفئة من المعلمين.
- حاجة المعلمين المستجدين الماسة وبصفة مستمرة إلى من ينير لهم الطريق ويوجههم ويرشدهم للتعامل مع كل المواقف التعليمية التي يواجهونها.
- عدم ممارسة بعض المعلمين المستجدين لمهنة التدريس ولم يتخرجوا من كليات تعني بتخريج إعداداً تربوياً.
- استثمار العلاقة التي يفترض سلفاً أن تكون جيدة بين المعلمين المستجدين والمعلمين ذوي الخبرة في المدرسة.
- اقتصار هذا الأسلوب على الاستفادة وتبادل الخبرة والبعد عن عملية التقييم.
- يشجع هذا الأسلوب المعلمين المستجدين على التجريب وعدم الخوف من الفشل.
- يشجع المعلمين على طرح أفكارهم وآرائهم ومشكلاتهم بحرية تامة بعيداً عن الرسميات.

ويلخص الباحث أهداف الزيارات الصفية التي تعنى بالمعلمين المستجدين وهي كالتالي:

- المساعدة في إعداد البرنامج الإشرافي حيث يتم خلال الزيارة التعرف على الاحتياجات التدريسية للمعلم وكفايات وقدرات ومواهب كل منهم.
- تغيير اتجاهات المعلمين المستجدين نحو الإشراف التربوي من خلال العمل التعاوني بينهم وبين المشرفين.
- الوقوف على المشكلات التعليمية والمعوقات والتنبؤ بالصعوبات التي قد تواجه المعلمون المستجدين والعمل على حلها.

النشرات التربوية: Educational Forums

لقد عرفها طافش (٢٠٠٤، ١٣٧) بأنها "وسيلة اتصال مكتوبة بين المشرف التربوي والمعلمين، ويستطيع المشرف من خلالها أن ينقل إلى المعلمين خلاصة قراءته ومقترحاته ومشاهداته بأقل قدر من الوقت والجهد. ويعتبر هذا الأسلوب ذو تأثير واسع وقيمة كبيرة إذا ما أحسن المشرف التربوي إعداده واستخدامه.

ويؤكد ذلك البزار(١٩٩٠م) "رغم عدم توفر النشرات التربوية للتفاعل الشخصي بين المشرف والمعلمين، إلا أنها تضمن اتصالاً دائماً وإثارة مستمرة ومنظمة للنمو المهني للمعلمين مهما بعدت المسافة بينهم وبين المشرف". ص٢٩

ويعرف دليل المشرف التربوي (١٤١٩هـ ، ص٧١) النشرة الإشرافية بأنها "وسيلة اتصال بين المشرف التربوي والمعلمين ، يستطيع المشرف من خلالها أن ينقل إلى المعلمين بعض خبراته وقراءاته ومقترحاته ومشاهداته بقدر معقول من الجهد والوقت" .

وتتميز النشرات التربوية بتوفيرها لكثير من الجهد والمال والوقت ووصولها لجميع المعلمين إلا أنها تتطلب إعداداً جيداً وتوفر بعض المواصفات والمقومات الخاصة لتكون النشرة وسيلة فعالة.

ويوجز الباحث بعض السمات التي يجب أن تتوفر في النشرة التربوية ومنها ما ذكر في دليل الإشراف التربوي (١٤١٩هـ،ص ٧١) وهي ما يلي:

١. أن تضمن النشرة مقدمة واضحة موجزة تبرز الأهداف والنتائج التعلمية المتوقع تحقيقها.
٢. أن تثير النشرة التربوية رغبة ودافعية للمتعلمين لقراءتها بتمعن واستيعاب.
٣. أن تقتصر النشرة الإشرافية على موضوع رئيس واحد ما أمكن.
٤. أن تلبي موضوع النشرة التربوية حاجات مهمة لدى المعلمين.
٥. أن تكون النشرة التربوية عملية من حيث طولها والمقترحات التي تضمنها.
٦. أن تشتمل النشرة التربوية على أمثلة واقع المعلمين وخبراتهم وظروفهم.

أهداف النشرة التربوية:

ذكر طافش(٢٠٠٤م،ص١٣٧) أبرز أهداف النشرة الإشرافية وهي:

١- إطلاع المعلمين على ما يستجد من أفكار وأساليب ووسائل.

٢- تزويد المعلمين بما يلزمهم من معلومات تساعدهم في تطوير أدائهم.

٣- تعميم الخبرات الناضجة التي يشاهدها المشرف التربوي في الميدان.

٤- تعميم نتائج البحوث التي يجريها المشرف التربوي والمعلمون في البداية.

٥- تزويد المعلمين بأسماء المصادر والمراجع التي يمكن أن تساعد المعلمين في مطالعاتهم.

ويضيف نشوان(٢٠٠٤م ،ص ٢٥٠) الأهداف التالية:

١- تلخيص المقالات والتقارير والدراسات الصادرة من الدوريات التربوية والكتب والمجلات العلمية المتخصصة.

٢- تضمينها خلاصة التعاميم والتوجيهات التي تصدرها الأجهزة المسئولة عن التعليم.

٣- تضمنيها بالموضوعات التي ستبحث في الاجتماعات واللقاءات المقبلة وموعدها ومكانها.

ويذكر السعود (٢٠٠٢م ، ص٢٥٨) جملة من الأهداف التي تحققها النشرة التربوية ومنها التالي :

١- تزويد المعلمين بإرشادات خاصة حول كيفية إعداد أو عمل أو استخدام اختبارات وأجهزة ووسائل تعليمية معينة.

٢- تساعد على إكساب المعلمين مهارة نقد ، ومحاكمة ما يقررون من أفكار تربوية.

كما ذكر المميزات التالية:

١- أن لا تتضمن أحكاماً عامة جازمة لم تثبت صحتها.

٢- أن تعزز باستخدام أساليب إشرافية أخرى.

٣- أن يقوم مدى تأثيرها على إحداث تغيير في سلوك المعلمين وممارساتهم.

٤- أن تكون المعلومات والحقائق التي تتضمنها النشرة دقيقة وحديثة.

٥- أن يكون إخراجها من حيث التبويب والطباعة ونوع الورق مناسباً، بحيث تغري المعلم بقراءاتها

ويرى الباحث أن هذا الأسلوب الإشرافي يتلاءم ويتناسب مع المعلمين المستجدين لما يتيح لهم الفرصة لنموهم المهني.

التعليم المصغر: Micro-Teaching

بدأت فكرة التعلم المصغر كخبرة تدريبية قبل الخدمة في برامج تربية المعلمين وقد أصبحت من وقتها جزءاً في كثير من برامج التدريب قبل الخدمة وأثناءها ووفر التعلم المصغر الذي بدأ في جامعة ستانفورد عام ١٩٦٣م بخبرات واقعية وطبقية للطلبة المعلمين

يعرفه نبراي (١٤٠٧هـ) بأنه "تعليم عدد قليل من الطلاب في مدة قصيرة من الزمن ويركز على مهارة معينة يكتسبها المعلم في التدريس". ص ١٢١

يقوم التعليم المصغر على تفكيك العملية التعليمية وتحليل أداء كل من المعلم والطالب أثناء عملية التدريس إلى مجموعة من المهارات السلوكية والسعي إلى تقويتها لديه.(عطاري، ١٤٢٥هـ، ص٢٥٨).

وينطلق أسلوب التعلم المصغر:

أهداف التعليم المصغر كما نص عليها دليل الإشراف التربوي (١٤١٩هـ ،ص١١٢) :

١- تدريب المعلمين في أثناء الخدمة على المهارات التعليمية وأساليب التعليم الحديثة.

٢- استخدام التعليم المصغر بصفته تقنية إشرافية إبداعية في مجال الإشراف التربوي.

٣- الإفادة من التغذية الراجعة أكثر من الممارسة نفسها لأن المعلمين المتدربين يستفيدون من نقد زملائهم المعلمين المشاهدين أكثر مما يستفيدون من المشرف التربوي نفسه.

٤- تعزيز بواعث الطلاب وإثارة دافعيتهم للموقف التعليمي ومشاركة المعلم.

٥- تيسير العوامل المعقدة التي تدخل في الموقف التعليمي.

مميزات أسلوب التعليم المصغر:

١- أن التعليم المصغر تعليم حقيقي فاعليته مهما كان الدرس صغيرا.

٢- يفكك العوامل المعقدة التي تدخل في الموقف التعليمي ويسرها لأنه لا يتيح الفرصة للتركيز على مهارة واحدة أو مهارتين على الأكثر.

٣- يتيح الفرصة للقيام بتدريب مركز وموجه وفق أهداف محددة.

٤- يسمح لكل تلميذ بأن يمر بسلسلة من الخبرات في جو مركز ومضبوط.

٥- يفسح المجال لتغذية راجعة فورية حول نقطة أو نقاط محددة.

الورش التربوية: Educational Workshops

يعتبر هذا الأسلوب أحد أهم الأساليب الإشرافية التي تحقق جودة العمل التربوي للمعلمين وتسهم في نموهم المهني وحل المشكلات التربوية والتعليمية التي تواجههم في الميدان .

فقد كانت بداية هذا الأسلوب الإشرافي في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٣٠م وتعدت الفكرة بأن عقد اجتماع ضم عدداً من المعلمين تراوح أعدادهم ما بين الخمسين والثمانين من معلمي الصف الثامن واستغرق العمل في المشغل التربوي ثمانية أسابيع بهدف البحث عن الحلول للمشكلات التي تواجه المعلمون في مدارسهم مستفيدين من ورشهم التربوية من آراء الخبراء التربويين المشاركين في الورش التربوية .

وتعرفه الخطيب (١٤٢٢هـ) "هو نشاط تعاوني علمي يقوم به مجموعة من المعلمين تحت إشراف قيادات تربوية ذات خبرة مهنية واسعة ، تهدف دراسة مشكلة تربوية مهمة أو إنجاز واجب أو نموذج تربوي محدد". ص ٩٧ ، وتتناول الورش التربوية مجموعة من الأنشطة مثل:

١- إعداد خطة سنوية أو يومية.

٢- تحليل محتوى وحدات دراسية.

٢- إعداد الاختبارات.

٣- إنتاج وسائل تعليمية معينة.

٤- إعداد مواد علاجية ليضيء التعليم.

أهداف الورش التربوية:

١- وضع المعلمين في مواقف تساعد على إزالة الحواجز وتزيد من حسن التفاهم بينهم.

٢- توفير فرص أمام المعلمين لمواجهة المشكلات التي تهمهم.

٣- إكساب المعلمين خبرة في التعامل التعاوني.

٤- تعريف المعلمين بطرق وأساليب جديدة يستطيعون استخدامها عند العودة إلى مدارسهم.

٥- توفير الفرص أمام المعلمين لإنتاج تقنيات ووسائل تعليمية تفيدهم في عملهم الدراسي.

٦- إيجاد المواقف المناسبة التي يقوم المعلمون من خلالها بتقويم جهودهم وأعمالهم.

٧- تنمية قدرات المعلمين عن طريق العمل التعاوني من أجل تحقيق أهداف مشتركة.

ويضيف المنيف (١٤١٨هـ ، ص٢٢٢) أهداف الورش التربوية التالية :

١. تنمي مهارات الإشراف العام المتمثل في التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم .

٢. تتيح الفرص للنمو المهني والاجتماعي . .

٣. تساعد في تفسير الكثير من الأفكار والاتجاهات التي توجد عند المعلمين.

٤. تجنب الإرهاق الفكري وخلق جو ترويحي تسوده العلاقة الإنسانية السليمة .

٥. إطلاق قوة المشتركين الإبداعية وتحفيزهم إلى العمل التجريبي .

ويضيف هومك (١٩٥٥م ، ١٢٨) كما أشار شريف وآخر(١٤٠٣هـ ، ص٥٧) الأهداف التالية:

١. وضع المعلمين في مواقف تزيد من فاعلية الاتصال فيما بينهم .

٢. تهيئة الفرصة للمعلمين بتحمل مسؤولية تأهيل أنفسهم وتقويم نتائج جهودهم .

القراءات الموجهة : (Directed Reading)

أسلوب إشرافي يهدف إلى تنمية كفايات المعلمين أثناء الخدمة من خلال اهتمامهم بالقراءات الخارجية وتبادل الكتب العلمية وتوجيههم إليها توجيهاً منظماً وهي وسيلة اتصال . إن من أهم سمات هذا العصر الذي نعيش فيه هو وفرة المعلومات فحجم المعرفة والتكنولوجيا في ثراء هائل ومستمر فهذه التطورات تتطلب من القائمين على التربية والتعليم في مقدمتهم المشرفين التربويين والمعلمين أن يبذلوا جهوداً مضاعفة للوقوف على كل ما هو جديد حتى يستطيعوا اللحاق بهذه التغيرات المتلاحقة .

فأسلوب القراءات الموجهة يحقق النمو المهني للمعلم إذا ما أحسن استعمالها و وجهت ما يثري معارف المعلم ومهاراته وذلك باختيار المعلمين من الكتب الحديثة التي تعالج قضايا التربية والتعليم.

وإشرافي هام جداً ويمكن لمدير المدرسة أن يحدد بالتعاون مع المشرف التربوي أهم القراءات والكتب التي يجب أن يطلع المعلم عليها والتي تفيده في تنمية معلوماته ومهاراته وتساعد المعلم على التالي:

١. تساعد على توثيق الصلة بين المشرف والمعلمين .

٢. تخدم أعداد كبيرة من المعلمين في أماكن متباعدة.

٣. توفر للمعلمين مصدراً مكتوباً ونموذجاً يمكن الرجوع إليه عند الحاجة ومتى كانت.

٤. تساعد على إكساب المعلمين مهارة نقد ما يقرؤون من أفكار تربوية

البحوث الإجرائية - التربوية Operational Research

يعرف (دليل المشرف التربوي ،١٤١٩هـ ، ص٨١) البحث التربوي بأنه "نشاط إشرافي - تشاركي يهدف إلى تطوير العملية التربوية وتلبية الحاجات المختلفة لأطراف هذه العملية خاصة من خلال المعالجة العلمية الموضوعية للمشكلات المباشرة التي يواجهونها "

ويشتمل البحث الإجرائي على نوعين وهما :

أ. فردي : يقوم به شخص واحد .

ب - جماعي : يقوم به أكثر من شخص كأن يقوم به معلم ومشرف أو مدير مدرسة أو مجموعة معلمين .

أهدافه البحث الإجرائي :

ذكرت جملة من الأهداف في دليل المشرف التربوي (١٤١٩هـ ، ص٨١) يذكر الباحث منها ما يلي :

١. الحصول على نتائج يمكن الاعتماد عليها والإفادة منها في تحسين العملية التربوية .
٢. تدريب المعلمين على استخدام الأساليب العلمية في التفكير وحل المشكلات.
٣. تنمية طريقة عمل الفريق أو العمل الجماعي. التعاوني بين المعلمين .
٤. تشجيع المعلمين على التغيير في أساليبهم وممارستهم نحو الأفضل .
٥. إكساب المعلمين مهارات البحث العلمي (الميداني) مما يؤدي إلى زيادة احتمال قيامهم بإجراء بحوث ودراسات فردية.
٦. تنمية اتجاهات ايجابية لدى المعلمين لعل من أبرزها : النقد البناء . تقبل وجهات نظر الآخرين. الانفتاح على أفكار آخرين وأدائهم .

المؤتمرات التربوية : Educational Conferences

يعرفه السعود (٢٠٠٢م ، ص٢٦٦) بأنه "نشاط جماعي هادف يتبادل فيه مجموعة من المهتمين بالعملية التربوية من مشرفين ومديرين ومعلمين وخبراء تربويين ، خبراتهم في قضايا وأمور تهمهم سعياً وراء حلول تربوية مناسبة لها" .

ويرى طافش (٢٠٠٤م ، ص ١٦٠) بان أهداف المؤتمرات التربوية هي كالتالي :

١. تعريف المعلمين بحاجات مدارسهم .
٢. تنمية روح التعاون بين المعلمين المشتركين في المؤتمر.
٣. توفير فرص التفاعل بين المعلمين مع قضايا تربوية تتم مناقشتها من قبل المختصين .
٤. تنمية روح التعاون بين المعلمين المشتركين في المؤتمر وبين الهيئات الاجتماعية الموجودة في المجتمع المحلي للمدينة أو المحافظة أو تلك الموجودة على مستوى الدولة.

الدورات التدريبية :Training Sessions(Programs)

يعرف هاريس Harris (١٩٩٧م ، ص ٥٣) بأنها "أي برنامج مخطط لتوفير الفرص التعلمية للمعلمين بغية تحسين أداء كل فرد منهم "

يعرفه الباحث بأنه برنامج منظم تعده الإدارة العام للتعليم بهدف تنمية أداء ومهارات المعلمين .

وذكر عبدالهادي (٢٠٠٢م ،ص١٨٣) مجموعة أهداف لأسلوب الدورات التربوية وهي :

١. تطوير الأساليب التعليمية .
٢. تحديد معلومات المعلمين .
٣. الإطلاع على أحدث الأفكار والاتجاهات التربوية .

٤. تدريب المعلمين عملياً على استخدام الأساليب الحديثة في التدريس.

٥. إثارة دافعية المعلمين للاشتراك في دورات أخرى .

الاجتماعات مع المعلمين :Teachers' Meetings

يعرفه دليل المشرف التربوي (١٤١٩هـ) بأنها "الاجتماعات العامة مع المعلمين بأنها "لقاءات تربوية بمعلمي مادة دراسية أو مجموعة معلمين في تخصصات مختلفة لتحقيق التكامل بين جهودهم ،وتجميع أفكارهم في مواجهة المشكلات التربوية ". ص٧٤

وتأخذ هذه الاجتماعات أشكال متعددة منها :

١) اجتماعات فردية : ويعقدها المشرف التربوي مع المعلم الذي قد يعاني من مشكلة تربوية محددة أو يعقدها بناءً على ملاحظات المشرف التربوي في الزيارة الصفية .

٢) الاجتماعات التي تضم فئة محددة : وهي لقاء بين المشرف التربوي وفئة من المعلمين تجمعهم حاجة مشتركة بأن يعقد اجتماع بين المشرف التربوي و المعلمين المستجدين أو معلمي اللغة الإنجليزية .

٣) اجتماعات عامة : قد يتطلب الأمر في بعض الأحيان أن يعقد المشرف التربوي اجتماع بين المشرف التربوي والهيئة التدريسية في المدرسة أو المعلمين في المدارس المختلفة بهدف بحث قضية تربوية أو مناقشة تجربة معينة .

ويرى الباحث أن الاجتماعات باختلاف أشكالها وأهدافها لا شك أنها تثري العمل التربوي لما فيها من تلاقح فكري شريطة أن يتم تنظيم وتخطيط وإعداد مسبق لهذه

الدروس التطبيقية (التوضيحية) : Demonstration Lessons

يعرف المنيف (١٤١٨هـ ، ص ٢٢٨) الدروس التطبيقية بأنها "شرح عملي لموضوع أو فكرة أو وسيلة تعلمية أو نظرية أو تدريب طريقة تعلمية جديدة بأسلوب واضح ومفهوم معد إعداداً دقيقاً لبعض الوسائل التعليمية مراعياً أفضل الطرق التربوية الناجحة" .

ويعرفها الخطيب وآخرون (١٤٠٧هـ) بأنها "وسيلة لتطبيق أساليب تربوية جديدة أو شرح أساليب تقنية فنية أو وسائل تعلمية حديثة أو لبيان استعمال بعض الأدوات المخبرية" . ص ٢٣٨

ويذكر طافش (٢٠٠٤م ، ص ٨١) مجموعة من أهداف الدروس التطبيقية يمكن إيجازها في النقاط التالية :

١. رفع كفاءة المعلمين ، وتحسين أدائهم .

٢. تمكن المشرف من تطبيق أفكار لاختبار فاعليتها .

٣. تخلق نوع من التفاهم والتواد بين المعلمين والمشرفين .

٤. دراسة الموقف التعليمي التعلمي .

٥. إكساب المعلم خبرة في استعمال أسلوب معين .

٦. وضع عدة بدائل أمام المعلمين .

ويرى الباحث إنه لا يمكن تحقيق الأهداف السابقة إلا إذا روعيت الشروط التالية :

١. عدم التكلف والمبالغة في أداء الدرس التطبيقي ويفضل أن يؤدى في ظروف طبيعية .

٢. التخطيط الجيد لها ولا يسند إلا لمعلم أو مشرف متمكن من تحقيق الدور المطلوب حتى لا يؤدي إلى نتائج عكسية .

٣. أن يختار المعلمين المشاهدين لها في ضوء الاحتياجات والمطالب التي تنفعهم مع مراعاة أن يكون العدد مناسب .

٤. أن ينصب النقاش بعد الدرس على النشاط الصفي المتعلق بالموقف التعلمي بعيداً عن تصيد أخطاء المعلم ..

٢. وضع خطة من قبل المشرف والمعلم الزائر للنواحي التي ينبغي ملاحظتها ذلك بالتنسيق مع مدير المدرسة .

عقد اجتماع بين المشرف والمعلم الزائر بتحليل الموقف التعلمي للتوصل إلى ما يمكن تطبيقه في مدرسته .

المبحث الثالث: العلاقات الإنسانية :Human Relationships

مفهوم العلاقات الإنسانية :

يعرفها مرسي(١٩٨٤م) . بأن العلاقة الإنسانية هي " الأساليب السلوكية والوسائل والأساليب التي يمكن استثارة دافعية الناس وحفزهم على المزيد من العمل المستمر المنتج " ويعرفها محمد بأنها " مجال من مجالات الإدارة يعني بإدماج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معاً بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية " . ص ١٢١

ذكر درويش وتكلا(١٩٨٨م، ص٨٣) العلاقات الإنسانية بأنها نوع من علاقات العمل الذي يهتم بالنظر إلى التنظيم كمجتمع بشري، يؤثر فيه ويحفزه كل ما يمكن أن يستجيب له الفرد باعتباره إنساناً نتيجة إشباع حاجاته الاجتماعية والنفسية.

وذكر عبد الهادي(٢٠٠٢م، ص٣٥): أن العلاقات الإنسانية هي حفز ودفع العاملين في التنظيم لإشاعة روح الفريق بينهم.

ويعرفها المنصور (١٤٢٣هـ،) بالعلاقات الإنسانية في الإسلام بأنها " ذلك التعامل فيما بين الناس بعضهم البعض في المجتمع وتشمل مختلف جوانب الحياة الدينية والثقافية

والاجتماعية والنفسية والأسرية ومبنية على أساس من الصدق والصراحة والوضوح الذي يظهر مدى تكامل البناء الإسلامي ويعكس مدى التلاحم والترابط فيما بين المسلمين الذي بالتالي يؤدي إلى التطور في كافة المجالات ويحقق أفضل النتائج " . ص ١٥

ويعرفها الباحث بأنها قدرة المشرف التربوي على إشباع الحاجات النفسية للمعلمين المستجدين مع حفزهم على تحقيق الأهداف التربوية المنشودة .

وبالنظر إلى تلك التعريفات نجد أنها تتفق في النقاط التالية :

١- أن العلاقات الإنسانية تكون بشكل واسع في أساليب التعامل والتفاعل بين الناس في المجتمع والمنظمة .

٢- تحقق الفهم والتعاون المتبادل بين العاملين .

٣- تسعى العلاقات الإنسانية إلى حفز العاملين وتحقيق درجة الرضا الوظيفي الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاج .

٤- تسعى العلاقات الإنسانية إلى إشباع حاجات الأفراد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية .

٥- النظرة الشمولية للعلاقات الإنسانية لتشمل جميع جوانب الحياة الدينية ، والثقافية والاجتماعية .

أهداف العلاقات الإنسانية :

١- تحقيق التعاون والمشاركة بين العاملين والإدارة من ناحية وبين العاملين أنفسهم من ناحية أخرى .

٢- حفز الأفراد على العمل وتحقيق أهداف المنظمة .

٣- إشباع حاجات الأفراد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية والوصول إلى أفضل حالات الرضا والتكيف .(النوري ، ١٤١١هـ ، ص ٥٢٣).

العلاقات الإنسانية في الإسلام :

إن المصادر التشريعية الرئيسية في الفكر الإسلامي موجودة قبل عدة قرون من ظهور حركة العلاقات هوانه (١٤٢٢هـ ، ص ٢٨) الإنسانية في الفكر الإداري الغربي المعاصر وقد تضمنت الآيات القرآنية الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة أروع وأسمى صور العلاقات الإنسانية . .

وجاء الإسلام فكرم بني ادم وحفظ للإنسان كرامته وشخصيته قال تعالى: ﴿لقد كرمنا بني آدم وحملناه في البر والبحر وفضلناهم على كثيرٍ مما خلقنا تفضيلا ﴾1 سورة الإسراء : آية ١٧٠ كما إن الإسلام جاء بمنهج متكامل في العلاقات الإنسانية قال تعالى ﴿ فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فضاً غليظ القلب لانفضوا من حولك فأعف عنهم وأستغفر لهم

وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين ﴾ [سورة آل عمران : آية ١٥٩]

كما جاء الإسلام بنظام في علاقات الناس بعضهم مع بعض في حال السلم وفي حال الحرب ، فقد نبذ الإسلام العداوة والبغضاء والشر والتخاصم الفاحش وكل ما يدعو على الرذيلة والباطل وحث على الحق والعدل والمساواة والسلام والصدق والإخلاص .

ويستعرض الباحث بعض الصفات والخصال النابعة من القيم الإسلامية ، التي تؤكد عليه الأدبيات ليتحلى بها رجل العلاقات وهي كما بينها (المنصور، ١٤٢٣هـ، ص ٣٥)

١- الإخلاص : تعتبر من أهم الأمور التي يجب توفرها في رجل العلاقات الإنسانية وأن يكون مخلصاً في عمله .

قال تعالى : ﴿ وما أمروا إلا ليعبدوا الله مخلصين له الدين ويقيموا الصلاة ويؤتوا الزكاة ذلك دين القيمة ﴾ [سورة البينة : آية ٥] .

٢- الصدق : قال تعالى : ﴿ يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله وكونوا مع الصادقين ﴾ [سورة التوبة : آية ١١٩] .

والصدق هو أن تقول الحقيقة بدون زيادة ولا نقصان ومن أجل هذا فإن من أهم الخصال التي يجب توفرها في رجل العلاقات الإنسانية لأنه يمثل ذلك بسلوكه .

٣- حسن الخلق : قال تعالى : ﴿ ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك﴾ [سورة آل عمران : آية ١٥٩] .

٤- العفو والتسامح : قال تعالى : ﴿ وجزاء سيئة سيئة مثلها ، فمن عفى وأصلح فأجره على الله أنه لا يحب الظالمين ﴾ [سورة الشورى : آية ٤٠] .

٥- العدالة والمساواة : ويُعد من أهم المبادئ التي قامت عليها العلاقات الإنسانية في الإسلام باعتبار الناس جميعاً سواء لا فرق بين كبير وصغير ولا حاكم ومحكوم .

قال تعالى : ﴿ وإذا حكمتم فاعدلوا ولو كان ذا قربى ﴾ [سورة الأنعام : آية ١٥٢] .

٦- الصبر : قال تعالى : ﴿ ولا تستوي الحسنة ولا السيئة ادفع بالتي هي أحسن فإذا الذي بينك وبينه عداوة كأنه ولي حميم . وما يلقّاها إلاّ الذين صبروا وما يلقاها إلا ذو حظ عظيم ﴾

٧- الأمانة : قال تعالى : ﴿ إن الله لا يضيع أجر من أحسن عملا ﴾ [سورة الكهف : آية ٣٠] .

٨- التعاون : أن التعاون والتضامن بين الأفراد في شتى المجالات لا شك أنها تشكل القوة واحترام بعضهم البعض . ومن التعاون في الإسلام ما يعرف بالتضامن الإسلامي قال تعالى : ﴿ وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان ﴾ (سورة المائدة : آية ٢) .

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه كما يحب لنفسه " . رواه البخاري (١٤٢١هـ ، ٣٢)

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضاً " رواه البخاري (١٤٢١هـ ، ٣٣).

٩- القدوة الحسنة : وهي من أهم الصفات التي يجب توافرها في رجل العلاقات الإنسانية بمعنى أن يكون مطبقاً للمبادئ التي يدعو إليها ن فمتى خالف الإنسان قوله أصبح قوله دون فاعلية أو تأثير ولقد وبخ القران الكريم هذا الصنف من الناس فقال تعالى ﴿ ياأيها الذين امنوا لما تقولون ما لا تفعلون . كبر مقتاً عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون﴾ سورة الصف آية (٢ - ٣).

ولنا في رسول الله صلى الله عليه وسلة الأسوة الحسنة والقدوة الصالحة.

﴿ لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيراً﴾ سورة الأحزاب آية (٢١) .

أسس العلاقات الإنسانية الديمقراطية :

ذكر النوري (١٤١١هـ ، ص ٥٢٥) ثلاثة أسس ومبادئ ثابتة تؤثر تأثيراً مباشراً على الإدارة التعليمية وهي كالتالي :

١- الإيمان بقيمة الفرد : ويرتبط ذلك بحقه في النمو إلى أقصى ما تسمح به استعداده وترسيخ حق الفرد في الاستفادة من مرؤوسيه وضرورة إتاحة الفرص له للعمل بحرية ليتعلم وينمو .

٢- المشاركة والتعاون : ويعني هذا المبدأ بأن العمل الجماعي أجدى وأكثر قيمة من العمل الفردي ويترتب على هذا المبدأ أن تعمل المؤسسة التربوية كوحدة عضوية متجانسة ومتعاونة وإشراك الجميع في رسم الخطط والسياسات اللازمة .

٣- المعاملة العادلة : أي الإيمان الكامل بحق الفرد في المشاركة والتعاون في كافة الأنشطة وأن يعامل الجميع على قدم المساواة معاملة عادلة .

العلاقات الإنسانية في التربية :

تلعب العلاقات الإنسانية دور مهماً في إثارة الدوافع لتحقيق الأهداف المنشودة بالإضافة إلى إنها توفر مناخاً جيداً وعلاقات حميمة بين المشرف والمعلم من جهة و بين المعلمين مع بعضهم البعض من جهة أخرى ويتمحور دور المشرف التربوي في إكساب المعلم مهارات الاتصال وتنمية قدرته على احترام شعور الآخرين، وتنميته في الالتزام بمبادئ المهنة وقيمها.

ويلخص الباحث بعض المجالات التي يسهم بها الإشراف التربوي في تنمية مهارات الإنسان لدى العاملين :

١- مهارات التعامل مع الآخرين : نظراً لأن المعلم يطلع على دور عظيم لوجود علاقات متشابكة مع أولياء الأمور والطلاب والإدارة المدرسية والزملاء والمشرفين التربويين فهذا يتطلب منه إلمام بطرق وأساليب الاتصال والتعامل مع هذه الفئات المختلفة .

٢- احترام مشاعر الآخرين : ومن أهداف الإشراف التربوي هي إيجاد قاعدة جيدة بين المعلمين لتقوية العلاقة فيما بينهم من أجل تحقيق أهداف المدرسة . ويعتبر احترام قدرات المعلمين وتقيدهم بالرغم من تباين مستوياتهم من المجالات الرئيسيه للإشراف كما يسهم الإشراف التربوي في احترام آراء المعلمين ويشركهم في اتخاذ القرارات المهمة والعمل على توفير جو يسوده الود والتفاهم وتبادل الثقة مع المعلمين .

٣- الالتزام بمبادئ المهنة : ومن أهداف الإشراف التربوي استكمال النمو المهني للمعلمين ومن هنا يعمل المشرف التربوي على توضيح تلك المفاهيم للمعلمين المستجدين ودعمها في نفوسهم للثقة بها والعمل على تطويرها . كما يساهم المشرف التربوي في تنمية اتجاه إيجابي نحو مهنة المعلمين وغرس الانتماء للمهنة بين المعلمين .

ويذكر الإبراهيم (٢٠٠٢هـ ،ص٩٦). مجموعة من النقاط التي يجب أن يقوم بها المشرف التربوي لتوطيد العلاقات الإنسانية وهي :

١- تهيئة جو مريح في المدرسة يشيع فيه الأمن والاستقرار وتعمه البهجة والسعادة ويتميز بالاحترام لشخصيات المعلمين وتقدير جهود المعلمين العملية والاجتماعية والاهتمام بمشكلاتهم الشخصية والمهنية واحترام آرائهم ومقترحاتهم وإعطائهم الفرص الكافية للتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم .

٢- تشجيعه لأوجه النشاطات الاجتماعية المختلفة في المدرسة وقدرته على التخطيط السليم يمثل هذه النشاطات التي من شأنها أن تسهم في مساعدة المعلمين على إقامة علاقات طيبة بينهم وبتوفير ظروف ملائمة للعمل لجميع العاملين .

٣- تعاونه مع المعلمين لتكوين علاقات طيبة بينه وبينهم من جهة وبين المعلمين والتلاميذ من جهة أخرى تتبع من إيمانه الحقيقي ومن إيمان المعلمين بقيمة التلاميذ واحترام شخصياتهم وتقدير مجهوداتهم والاستماع إلى رغباتهم وشكواهم والنظر في مشكلاتهم ومراعاة العدالة .

٤- تكييف سلوكه الشخصي والإداري والمهني بما ينسجم وطبائع العاملين معه وأمزجتهم لدفعهم على احترامه والتعاون معه بما يظهر لهم من شخصية متزنة وسلوك عادل .

٥- إيجاد تعاون مستمر واتصال وثيق بين مدرسته والمجتمع المحلي عن طريق إعداد برنامج فعّال للعلاقات العامة تقدم في خدمات متبادلة من كلا الطرفين .

وبالرغم من انتشار منهج العلاقات الإنسانية في أنظمة مدرسية كثيرة إلى أن الأدبيات تشير إلى بعض المشاكل التي تواجه مبدأ العلاقات الإنسانية ويذكرها دواني (٢٠٠٣م ، ص٦٠) وهي كما يلي :

١- سوء فهم في ممارسة العلاقات الإنسانية من قِبل المعنيين بالإدارات التعليمية.

٢- أفكار نظرية خاطئة تكمن في المنهج نفسه ويقال أن الحركة في حقيقة الأمر أنها وعدت بالكثير وأنجزت القليل وأن الإشراف التشاركي الذي نادت به تحول إلى إشراف متساهل ومتسيب، أدى إلى إهمال كبير من جانب المعلمين حتى أنه لم يعد بوسع المشرفين التأثير عليهم إلا من خلال كسب الصداقات وبناء العلاقات الشخصية .

٣- بالرغم من تطور العلاقات الإنسانية منذ عقد الثلاثينات واستمر حتى عقد الخمسينات ، إلا أنه لم ينجح في زيادة الإنتاج المدرسي وتحسن نوعيته من مجرد التركيز على العلاقات الإنسانية وعلى كسب رضا المتعلمين .

ثانياً : الدراســـات الســـابقة :ـ

حظي الإشـراف التربـوي بالعديـد مـن الدراسـات في جميـع المجـالات المختلفـة للعمليـة التعليمية خصوصاً فيما يتعلق بموضوع هذه الدراسة حيث وجد الباحث العديد من الدراسات المتصلة بالممارسـات الإشـرافية وكـذلك بالأسـاليب الإشـرافية بالإضـافة إلى الدراسـات الـتي تناولت المعلمين المستجدين.

وقد صنف الباحث الدراسات السابقة تحت ثلاثة محاور وهي :

أولاً : دراسات تتعلق بواقع الإشراف التربوي (ممارساته، أساليبه ، أنماطه)

ثانياً : دراسات تتعلق بالمعلمين المستجدين .

ثالثاً: الدراسات الأجنبية .

المحور الأول : الدراسات المتعلقة بواقع الإشراف التربوي:

أجرى الهجاري (١٤٠٢هـ) دراسة بهدف التعرف على واقع الإشـراف الفني وأثره على العملية التربوية والتعليمية في المرحلة الابتدائية. وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠) معلم (١٠) مـديري مـدارس و(٢٠) مـشرفاً تربويـاً في مدينـة مكـة المكرمـة ، واسـتخدم الباحـث لجمـع المعلومات ثلاث استبانات (للمعلمين ، المديرين ، المشرفين) وكان من أبرز نتائج تلك الدراسة عـدم اسـتخدام المـشرفين التربـويين للأسـاليب الحديثـة في عمليـة الإشـراف الفـني في المرحلـة الابتدائية ولا تزال في ظل المفهوم القديم التفتيشي.،كما كشفت الدراسة قلة عدد اجتماعات المشرفين التربويين مع المعلمين حيث لا تتعدى الاجتماع الواحد في كثير من الأوقات، وبينت الدراسـة أن زيـارات المـشرفين التربـويين اتسمت بأنهـا زيـاراتهم قليلـة ومفاجئـة ولا تـستمر إلى دقائق قليلة، كما خلصت إلى أن مساعدة المشرفين التربويين للمعلمين غير كافية لتحسين العملية التعلمية والتعليمية ،ما زال الكثير منهم لا يستخدم الأساليب الحديثة أثناء إشرافهم على المعلمين .

كما أجرى الحازمي (١٤٠٢هـ) دارسة هدفت إلى معرفة الأساليب التي تتم بموجبها عملية الإشراف التربوي التي تنظمها الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة. واستخدم الباحث الاستبيان أداة لجمع المعلومات من عينة بلغت (١٤٥) معلماً جميعهم من المرحلة الابتدائية وذلك بمدينة مكة المكرمة ، وخلصت الدراسة إلى أن التقرير الذي يرفعه المشرف لا يعطي صورة حقيقية عن كفاءة المعلم في المهنة ، وان هناك نقصاً في كفاءة المشرفين التربويين من الناحية العلمية والتربوية، كما بينت الدراسة أن الزيارات المفاجئة هي أكثر الأساليب الإشرافية ممارسة بين المشرفين التربويين ، وأن تبادل الزيارات لا تحظى باهتمام من قبل المشرفين التربويين.

وفي عام (١٤٠٦هـ) قام الزهراني بإجراء دراسة الهدف منها التعرف على دور الموجه التربوي تجاه المعلم في مجال العلاقات الإنسانية، والاتصال، والتقويم. وتكونت عينة الدراسة من (٣٨١) معلماً ومديراً في المرحلة الابتدائية في مدينة الطائف. أستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن هناك قصوراً في ممارسة المشرف التربوي للعلاقات الإنسانية مع المعلمين سواءً كان ذلك من ناحية تعامله مع المعلمين وتشجيعهم وتبادل الرأي معهم وبناء الثقة في النفس أو في الإسهام في حل المشكلات الإدارية التي تواجه المعلمين في المدرسة.

وفي عام (١٤١٠هـ) أجرى الضويلع دراسة هدفت إلى التعرف على الأساليب الإشرافية التي تمارس في المرحلتين المتوسطة والثانوية بمنطقة النماص التعليمية. واستخدم الباحث استبيانين؛ وجه احدهما للمعلمين والآخر للمشرفين التربويين، وقد شملت الدراسة جميع معلمي المواد بهاتين المرحلتين وكذلك المشرفين التربويين بالإدارة وهم (١٧٤) معلماً و(١٠) مشرفين تربويين. وتوصل الباحث إلى كثرة استخدام أسلوب التدريب التربوي و القراءات الموجهة والنشرات التربوية من قبل المشرفين، وأن تبادل الزيارات بين المعلمين تحتل المركز الأخير من حيث الممارسة من قبل المشرفين، كما بينت وجود عقبات تحول دون استخدم المشرف التربوي بعض الأساليب الإشرافية؛ وذلك نظراً لعدم وجود مكتبة عامة ولقلة خبرة بعض المشرفين التربويين.

وفي عام (١٤١٥هـ) أجرت بالغنيم دراسة بهدف معرفة الممارسات الإشرافية الأكثر استخداماً والأكثر احتياجاً في الصفوف الأولية بمدارس البنات بمدينة الرياض وضواحيها. وقد صممت الباحثة استبانة لجمع المعلومات وطبقتها على (٤٨٩) معلمة و(٣٠) موجهة تربوية. ودلت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائياً بين وجهة نظر المعلمات والموجهات حول علاقة الأساليب الإشرافية الأكثر استخداماً بتحسين العملية التعليمية في مجال أسلوب إدارة الصف وتحسين طرق التدريس وأوصت إلى ضرورة تنويع الموجهات التربويات في الأساليب الإشرافية أخذين في الاعتبار خصائص المواقف التعليمية وخصائص المعلمات كما أوصت بضرورة العناية بالتدريب أثناء الخدمة

كما أجرى الثبيتي دراسة (١٤١٠هـ) هدفت إلى معرفة أسباب لجوء المشرفين التربويين إلى استخدام النمط التقليدي في زياراتهم الصفية دون الأنماط الأخرى وذلك أثناء إشرافهم على معلمي المواد الاجتماعية في المرحلة الابتدائية. واستطلع الباحث آراء (١٣٥) معلماً من معلمي المرحلة المتوسطة و(١٦)مديراً و(٢٠) مشرفاً تربوياً من إدارة التربية والتعليم بمدينة الطائف. وتوصل إلى أن العوامل الشخصية وضعف أداء بعض المشرفين التربويين تلعب دوراً

كبيراً في استمرار الإشراف التقليدي من وجهة نظر المعلمين كما خلصت الدراسة إلى أن تعدد مهام المشرف التربوي وكثرة أعداد المعلمين الذين يشرف عليهم تشكل سبباً في استخدام النمط التقليدي في الزيارات الصفية، و أشارت الدراسة إلى أن من ضمن المعوقات في الحد من استخدام الأنماط الإشرافية الحديثة هي ضعف تكوين بعض المعلمين وبعضها يرجع بسبب المشرفين التربويين والسلطة الإدارية في الوزارة.

وفي دراسة قام بها الغامدي في عام (١٤١٢هـ) بهدف معرفة الأنماط الإشرافية التي تؤدي إلى تحسين أداء معلمي المرحلة الثانوية للعلوم الطبيعية ومعرفة واقع مشرفي العلوم الطبيعية في المدارس الثانوية لأساليب الإشراف التربوي بمدينة جدة أعد الباحث استبانة لجمع معلومات الدراسة على عينة البحث والتي تكونت من جميع معلمي مواد العلوم الطبيعية في المدارس الثانوية وأظهرت نتائج الدارسة إلى ضرورة تعريف المعلمين بما هو جديد ومناسب .

وأجرى ظفر وزميله (١٤١٢هـ) دراسة هدفت إلى التعرف على مفهوم الزيارات الصفية بمراحلها الثلاث من وجهة نظر كل من مشرفي ومعلمي الرياضيات كما هدفت على التعرف على ما يتم قبل وأثناء وبعد الزيارة من وجهة نظر كل من مشرفي ومعلمي الرياضيات بمدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة. واستخدم الباحثان الاستبانة لجمع المعلومات. وكشفت الدراسة عن أن المعلمين نادرا ما يرتبكون أثناء تدوين المشرف التربوي الملاحظات داخل الصف، كما خلصت الدراسة إلى أن المشرفين لا يركزون دائماً على نقاط ضعف المعلم دون ذكر نقاط القوة مع عدم تضايقهم بصفة عامة من تدوين المشرف للملاحظات داخل الصف وأخيرا بينت الدراسة أن المشرفين التربويين مراعون لأهداف الزيارة الصفية.

وفي عام (١٩٩٣م) أجرى الهيجاوي دراسة بهدف التعرف على واقع الممارسات الإشرافية لمعلمي اللغة الإنجليزية كما يراها معلمو ومشرفو ومديرو مرحلة التعليم الأساسي في الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد أعد الباحث استبيانين اشتملا على (٧٣) فقرة تحويان نفس الفقرات موزعة على (٧) مجالات هي: (الأهداف، الأساليب والوسائل والأنشطة النمو المهني ، التقويم ، الممارسات الإشرافية ، المهام الإشرافية ، الاتصال والعلاقات مع الزملاء) تم تطبيقها على (١٣) مشرفا تربويا و (١٥٧) مديرا ومديرة و (١٤٤) معلماً و (٢٠٩) معلمة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الممارسات في مجال المهام الإشرافية والأساليب والنمو المهني ومجال الاتصال غير مقبولة.

كما أجرى البابطين عام (١٤١٤هـ) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الممارسات الإشرافية الفنية الممارسة فعلياً، وتقدير مستوى الأهمية لتلك المهارات في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمدرسين

العاملين في المدارس الثانوية العامة للبنين بمدينة الرياض. ولتحديد مستوى المهارات الإشرافية استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع المعلومات ، وتكونت عينة الدراسة من (٢٩) مشرفاً و (٣٧٨) معلماً وخلصت إلى أن أكثر المهارات الإشرافية ممارسة وأهمية هي قيام المشرف التربوي بمقابلة المعلم بعد الزيارة الصفية بغرض المناقشة حول ما تم ملاحظته كما خلصت إلى أن مقابلة المعلم قبل الزيارة الصفية هي أقل المهارات ممارسة.

وفي عام (١٤١٤هـ) أجرى الزهراني دراسة هدفت إلى الكشف عن مدى أهمية الزيارة الصفية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين والتعرف على وجهة نظر المشرفين والمعلمين حول أهداف الزيارة الصفية وللإجابة عن تساؤلات الدراسة استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع المعلومات ووزعها على أفراد العينة المكونة من (١٢٠٢) معلماً و (٧٢) مشرفاً تربوياً بمدنية جدة. وكشفت الدراسة عن أن (٣٥) هدفاً من أهداف الزيارة الصفية المقترحة اعتبرت أهدافا مهمة بدرجة كبيرة و (٥) أهداف متبقية اعتبرت مهمة ولا يوجد أهداف متوسطة أو غير مهمة، كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق بين أراء المشرفين التربويين والمعلمين حول مدى أهمية الأهداف ومدى تحققها.

وفي عام (١٩٩٥م) أجرى حسن دراسة هدف فيها إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين واستخدم الاستبانة أداة للدراسة تكونت من (٥٠) فقرة موزعة على سبعة مجالات هي (التخطيط للتدريس ، الكتاب المدرسي ، المنهاج ، الأساليب وطرائق التدريس ، الوسائل التعليمية ، التقويم والاختبارات ، التقنيات الإشرافية الانتماء للمهنة) وتكون مجتمع الدراسة من (٤٠٤) معلماً ومعلمة في مدارس وكالة الغوث في الأردن وقد أظهرت نتاج الدراسة أن دور المشرف التربوي في مجال الانتماء للمهنة ، والتخطيط للتدريس والأساليب وطرائق التدريس أدى إلى تحسين النمو المهني للمعلمين.

كما قام سنبل (١٤١٧هـ) بدراسة هدفت إلى الكشف عن وظيفة المشرف التربوي في تحديد الأهداف وطرق التدريس والوسائل التعليمية وتقويم الطلاب. ولجمع المعلومات طور الباحث استبانة تكونت من (٤٠) فقرة موزعة على أربعة وظائف وقد طبق الأداة على (٤٧) معلماً يمثلون كامل مجتمع الدراسة وهم معلمو العلوم الإدارية في المدارس الثانوية التي يوجد بها أقسام إدارية في كل من مكة المكرمة وجدة والطائف. وتوصلت الدراسة إلى أن المشرف التربوي يقوم بواجباته الوظيفية في مجال تحديد الأهداف وطرق التدريس والوسائل التعليمية بدرجة متوسطة في مقابل قيامه بوظيفته في مجال تقويم الطلاب تأتي بدرجة ضعيفة حيث أظهرت الدراسة بأن المشرف التربوي لا يمارس وظيفته في إرشاد المعلم إلى استخدام أسلوب الملاحظة والتقويم الذاتي واختبارات الأداء ودراسات الحالة عند تقويم الطلاب.

وقامت شاهين في عام (١٤١٨هـ) بدراسة هدفت إلى التعرف على أداء معلمات العلوم الطبيعية ومدى تطبيق مشرفات العلوم الطبيعية للعلاقات الإنسانية في تعاملهن بمحافظات مكة المكرمة، جدة ، الطائف وقراها وكذلك التعرف على أهم العوامل السلبية التي تؤثر في ضعف العلاقات الإنسانية بين مشرفات العلوم الطبيعية ومعلماتهن. واستخدمت الباحثة استفتاء مقسم على (٦) محاور في (٤٥) عبارة وكشفت الدراسة بأن أهم ستة عوامل تعيق تطبيق العلاقات الإنسانية هي (قصور تنظيم سير الإشراف التربوي، ضعف تعاون الجهات الأخرى معه، كثرة الأعباء الملقاة على عاتق مشرفة العلوم، قلة الإمكانات المتاحة لها ، عدم ترشيح الكفاءات المميزة للعمل بالإشراف، النظرة القديمة للإشراف على أنه تفتيش) كما خلصت الدراسة إلى أنه لا يوجد أي فروض ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي على استجابات معلمة العلوم على جميع محاور العلاقات الإنسانية.

كما أجرى الأنصاري (٢٠٠٠م) دراسة بهدف التعرف على واقع الإشراف التربوي لمعلمي اللغة الإنجليزية في المرحلتين المتوسطة والثانوية. وأعد الباحث استبانة مكونة من (٥٥)عبارة لاستطلاع أفراد العينة الذين تم اختيارهم عشوائياً وهم (١١٤) معلماً في المرحلة المتوسطة و(٨٧) معلماً في المرحلة الثانوية. ومن بين أهم النتائج هي أن المشرفين التربويين لا يستخدمون أساليب متنوعة في الإشراف التربوي تتناسب وخبرة المعلم التدريسية ، وأن المشرفين التربويين ليس لديهم الوقت الكافي للعمل مع المعلمين، وأوصت الدراسة بأن يراعي المشرف التربوي خبرات المعلمين التدريسية عند قيامه بواجباته الإشرافية من خلال إتباع أساليب متنوعة تختلف تبعاً لخبرات المعلمين وذلك عن طريق استخدام الإشراف التربوي التوجيهي للمستجدين والإشراف التربوي التعاوني للمعلمين من ذوي الخبرات التدريسية الطويلة .

وفي عام (١٤٢٢هـ) أجرت الخطيب دراسة هدفت إلى تقويم أداء مشرفي العلوم الشرعية في المرحلة المتوسطة في مدينة الرياض وذلك من خلال الممارسات الإشرافية للمشرفين ومدى استفادة المعلمين منها. واستخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع المعلمات وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلم للمرحلة المتوسطة. وكشفت الدراسة أن مشرفي العلوم الشرعية يمارسون (١١) أسلوباً إشرافيا بدرجات متفاوتة جاءت الزيارات الصفية أكثر الأساليب استخداما بينما جاءت المقابلات الفردية أقلها استخداماً كما جاء درجة ممارسة أسلوب تبادل الزيارات بين المعلمين نادر جداً ممارسته. كما كشفت الدراسة عن وجود قصور واضح تمثل في أن كثيراً من مشرفي العلوم الشرعية لا يولون البرامج العلاجية لتحسين مستوى المعلمين أي الاهتمام.

كما أجرى الجابري (١٤٢٤هـ) دراسة بهدف معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين للأساليب القيادية (التسلطي و التشاوري والتسيبي) في الإشراف التربوي وعلاقتها بتحسين

أداء المعلمين. ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانتين لجمع البيانات تكونت الأولى من (٣٦) عبارة موزعة على (الأسلوب القيادي التسلطي والأسلوب القيادي التشاوري والأسلوب القيادي التسيبي) أما الاستبانة الأخرى تكونت من (٣٠) عبارة لقياس أثر المشرف التربوي في تحسن أداء المعلمين . وقد أقتصر مجتمع الدراسة على عينة تم اختيارها بطريقة عشوائية عنقودية لمعلمي الصفوف العليا في المرحلة الابتدائية والمرحلة المتوسطة والمرحلة الثانوية في المدارس الحكومية بالمدينة المنورة وبلغ عددهم (٤٥) معلماً بنسبة (١٥٪) . وخلصت الدراسة إلى أن المشرفين يمارسون الأساليب القيادية في الإشراف التربوي بنسب متفاوتة في الدرجة حيث جاء الأسلوب القيادي التشاوري أولاً بنسبة ٥٢,٢٥٪ وجاء الأسلوب التسلطي ثانياً بنسبة ٤٦,٢٥٪ ثم الأسلوب النسبي أخيراً بنسبة ٤٢,٢٥٪ .

المحور الثاني : الدراسات المتعلقة بالمعلمين المستجدين :

هدفت دراسة البطاح (١٤١٢هـ) إلى تحديد المشكلات التي تواجه المعلم المبتدئ في المرحلة المتوسطة، ودور المشرف التربوي في حلها، والصعوبات التي تواجه المشرف التربوي في حل هذه المشكلات. ولجمع المعلومات استخدم الباحث استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من(١٩٠) معلماً مبتدئاً، و(١٤٦) مشرفاً تربوياً في كل من الطائف وجدة ومكة المكرمة. وخلصت نتائج الدارسة إلى أن أبرز المشكلات التي تواجه المعلم المبتدئ هي تركيز المشرف التربوي على السلبيات أكثر من الإيجابيات ، واشتقاق الأهداف السلوكية، واختيار طريقة التدريس ، كما خلصت إلى ضعف إدراك بعض المشرفين التربويين لمسؤوليات العمل، ومحدودية صلاحية المشرف التربوي في حل المشكلات التي تواجه المعلم، وضعف تأهيل المشرف التربوي مهنياً . كما بينت الدراسة أن للمشرف التربوي دوراً إيجابياً في معالجة المشكلات .

وفي عام(١٩٩٢م) قام سالم بدراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات التي تواجه معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية حديثي التعيين في الأردن، وقد استخدم الباحث استبانة مكونة من ٤٣ فقرة موزعة على سبعة مجالات هي (المنهج ، التعامل مع التلاميذ ، إدارة الصف ، التقويم ، النظام المدرسي ، التعاون مع أولياء الأمور ، أعباء التدريس). وقد تكونت عينة الدراسة من ٣٦ معلماً ومعلمة. وقد كشفت الدراسة عن وجود صعوبة من قبل المعلمين حديثي التعيين في التعامل مع مديري المدارس والزملاء والمشرف التربوي والتلاميذ كما كشفت الدراسة عن وجود صعوبة تواجه المعلم المبتدئ في ضبط الصف .

كما أجرى اللحياني عام (١٤١٥هـ) دراسة هدفت إلى معرفة مدى إسهام مديري المدارس المتوسطة في تطوير المعلم المبتدئ من وجهة نظر المديرين والمعلمين المبتدئين. ولجمع

المعلومات استخدم الباحث استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من (٩٣) معلماً مبتدئاً و(٦٩) مديراً. ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بأن مديري المدارس يساهمون في تهيئة مناخ مناسب للمعلم المبتدئ ويساهمون في تطويره إدارياً كما كشفت الدراسة عن وجود قصور في تطوير المعلم المبتدئ مهنياً .

وفي عام(١٩٩٦م) أجرى عطاري دراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات التي تواجه المعلمين المبتدئين في المدارس الحكومية في دولة قطر. وتكونت عينة الدراسة من (٩٥) معلماً. واستخدم الباحث استبانة مكونة من (٤٠) مشكلة أعدها الباحث وقسمها إلى خمسة محاور هي : (المشكلات الإدارية، المشكلات التعليمية، المشكلات الشخصية، العلاقات مع الزملاء، العلاقات مع التلاميذ وأولياء الأمور). وخلصت الدراسة إلى إن المعلمين المبتدئين يواجهون جميع المشكلات الواردة في الاستبانة فجاءت درجة استجابات عينة الدراسة على الاستبانة بدرجة مهمة أو متوسطة الأهمية وحصلت (المشكلات التي تواجه المعلمين المبتدئين مع التلاميذ) على أعلى درجة كما كشفت الدراسة بان هناك مشكلات تواجه المعلمين بشكل عالي هي: (عدم المعرفة بالأمور الإدارية، إعداد الدروس والوسائل التعليمية، الخوف من إعطاء معلومات خاطئة).

كما أجري مصطفى (١٩٩٧م) دراسة هدفت إلى معرفة مدى قيام المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش واستخدمت الباحثة استبانة أداة لجمع المعلومات صنفتها في أربع مجالات هي (التخطيط، التقويم، تنفيذ الدرس، توجيه وإرشاد الطلاب) وتكون مجتمع الدراسة من (٩٥) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائيا وخلصت نتائج الدراسة إلى إن أكثر الممارسات استخداماً من قبل المشرف التربوي هي مساعدته المعلمين حديثي التعيين في وضع وصياغة الأهداف بحيث تكون شاملة لأهداف المادة ومساعدتهم في صياغة الأهداف السلوكية لتشمل المجال الانفعالي والمعرفي والحركي ومساعدتهم في استخدام المواد البسيطة في البيئة لتنفيذ الدرس التعليمي ومساعدتهم في استخدام الأجهزة والوسائل التعليمية المتنوعة لتنفيذ المواقف التعليمية ومساعدتهم في صياغة الأسئلة المناسبة لمستوى الطلاب . كما ثبتت الدراسة أن هناك قصورا في ممارسة المشرف التربوي للكفايات الإشرافية من أجل تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين وخلصت الدراسة إلى أن هناك عدم رضا من قبلهم عن دور المشرفين التربويين.

وفي عام (١٤٢٣هـ) قام آل سليمان بدراسة هدفت إلى الكشف عن مدى إسهام المشرف التربوي في حل مشكلات المعلم المبتدئ وتكون مجتمع الدراسة من (٤٠٢) معلماً مبتدئاً و(١١٥) مشرفاً تربوياً في المدارس الحكومية بمدينة الرياض. ولجمع المعلومات استخدم

الباحث استبانة أداة للدراسة ولاستطلاع أراء المعلمين المبتدئين والمشرفين التربويين تكونت من (٦٧) فقرة موزعة في (٦) مجالات وهي (مجال التدريس، مدير المدرسة، التلاميذ وأولياء الأمور، أعضاء هيئة التدريس في المدرسة، الإشراف التربوي ، التجهيزات المدرسية) وخلصت نتائج الدراسة إلى عدم قيام المشرف التربوي بمقابلة المعلم المبتدئ قبل الزيارة الصفية واختلاف وجهات النظر بين المشرفين التربويين حول بعض الأمور التربوية المتعلقة بالعلمية التعليمية ، تركيز المشرف التربوي على سلبيات المعلم المبتدئ أكثر من إيجابياته، تهاون المشرف التربوي بتعزيز المعلم المبتدئ عند انجازه لعمله بشكل متميز، الافتقار إلى تطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية من قبل المشرف التربوي عند زيارته للمعلم المبتدئ.

المحور الثالث الدراسات الأجنبية :

وفي عام (١٩٨٧م) أجرى مونوز Mounz في ولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة الأمريكية دراسة بهد ف تحديد الأساليب الإشرافية التي يعتقد المعلمون بأنها مفيدة وترفع من مستوى أدائهم التعليمي ونموهم المهني، ومعرفة تصورهم للإشراف الفعال. واشتملت عينة الدراسة على (٣٠٥١) من معلمين ومعلمات يعملون في (٤٣) دائرة تعليمية بولاية بنسلفانيا. وكشفت الدراسة أن المعلمين يعتقدون بأهمية الإشراف التربوي وتأثيره الايجابي على تطوير أساليبهم التدريسية، كما أسفرت الدراسة بأن نظرة المعلمين للإشراف الفعال تختلف باختلاف مستوى التدريس ولا تختلف باختلاف الجنس، كما أكدت الدراسة بأهمية بعض الممارسات الإشرافية لتحقيق فاعلية الإشراف .

وهدفت دراسة سلاجر (Slagher) عام (١٩٨٨م) التي قام بها في ولاية ميرلاند بالولايات المتحدة الأمريكية إلى التعرف على احتياجات المعلمين حديثي التعيين ومعرفة المساعدات التي يحتاجها هؤلاء المعلمون في بداية حياتهم العملية.(السنة الأولى) وأظهرت النتائج أن مستويات حاجة المعلمين في السنة الأولى كانت عالية في مجال الانضباط الصفي، ودافعية التعلم وبينت أن مستويات حاجة المعلمين قلة في جميع المجالات بعد ذلك ، عدا في المجالين السابقين ..كما أسفرت الدراسة أن المشرفين التربويين والمعلمين القدامى يقومون بدورٍ ايجابي مع المعلمين حديثي التعيين ويفيدونهم في الدورات التدريبية القصيرة.

وقام ريتشارد سون Richardson (١٩٨٨م) بدراسة هدفت إلى تحديد تصورات المشرفين التربويين حول الزمن الفعلي والمثالي المخصص للقيام بالأدوار و المهام الإشرافية. واشتملت عينة الدراسة على (٣٦٣) مشرفاً تربوياً في ولاية فيرجينا تم اختيارهم بطريقة عشوائية وبينت الدراسة أن المشرفين التربويين يقضون وقتاً كافياً في المهام الإدارية دون

الاهتمام بالمهام الفنية بينما المشرفين الأصغر سنا يقضون وقتاً أطول في تطوير الأفراد وتزويدهم أكثر من المشرفين التربويين الذين يحملون مؤهلات أخرى .

وفي عام (١٩٩٠م) أجرى فردريدك Fredric دراسة بهدف معرفة إدراك المعلمين و المشرفين و المديرين للممارسات الإشرافية الحالية والنموذجية في المدارس الحكومية في ولاية تينيسي في الولايات المتحدة الأمريكية. وكشفت الدراسة أن المعلمين يعتقدون بأنه لا تقدم لهم الخدمات الإشرافية المناسبة والتي تتلاءم مع احتياجاتهم بينما يعتقد المديرون و المشرفون أنهم يقدمون تلك الخدمات للمعلمين، وأظهرت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين إدراك المديرين و المشرفين لما يجب أن تكون عليه الممارسات الإشرافية والنموذجية

كما اجري كولمان Colleman عام(١٩٨٦م) دراسة بهدف البحث في المساعدة الإشرافية التي توجه إلى المعلمين المستجدين ومستواها وذلك في ولايتي جورجيا وفلوريدا وتكونت عينة الدراسة من (٢٤٠) معلماً من ولاية فلوريدا و (٢١٨) معلماً من ولاية جورجيا للمعلمين(novice teacher) الذين أمضوا عاماً واحد في المهنة وأوضحت الدراسة أن هناك اختلافاً بين المساعدات الإشرافية التي يقدمها مدير المدرسة و المشرف التربوي، كما توصلت إلى أن المعلمين المستجدين يفضلون هذه المساعدات وكشفت الدراسة عن ضعف الخدمات الإشرافية التي يقدمها مدير المدرسة و المشرف التربوي .

وفي اليابان هدفت دراسة سان San عام (١٩٩٩م) إلى توضيح نظرة المعلمين المستجدين في المرحلة الابتدائية و الثانوية للتدريب الأولي الذي يتلقونه، كما هدفت إلى معرفة مدى إيمان هؤلاء المعلمين بالتدريب لتطوير مهاراتهم ومعرفة المهارات التي اكتسبها المعلمون المستجدون أثناء عملهم. واستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة وقسمها إلى قسمين، الأول يقيس مناخ التطوير المهني تكون من (١٣) فقرة، والثاني يقيس التقييم الذاتي وتكون من (١٧) فقرة. وشملت عينة الدراسة (٦٥٧) معلماً و معلمة منهم (٣٠٥) في المرحلة الابتدائية و (٣٥٢) معلماً بالمرحلة الثانوية . وكشفت الدراسة عن انخفاض المستوى الذي طور فيه المعلمون المبتدئون معارفهم ومهاراتهم في نهاية الفترة التدريبية الأولى.

التعليق على الدراسات السابقة :

تمهيد :

لقد استعرض الباحث في هذه الدراسة (١٧) دراسة في المحور الأول الذي يتعلق بالدراسات المتعلقة بواقع الإشراف التربوي من حيث الأساليب الإشرافية ، والأنماط الإشرافية ودور الإشراف التربوي في تحسين النمو المهني وهذه الدراسات هي كالتالي :

دراسة الحجازي (١٤٠٢هـ) ، ودراسة الحازمي (١٤٠٣هـ) ، ودراسة الزهراني ، (١٤٠٥هـ) ودراسة بالقيم (١٤١٠هـ)، ودراسة التبيثي (١٤١٠هـ)، ودراسة الغامدي (١٤١٢هـ) ودراسة ظفر وزميله (١٤١٢هـ) ، ودراسة الهيجاوي (١٩٩٣م) ، ودراسة البابطين (١٤١٤هـ) ، ودراسة الزهراني (١٤١٤هـ) ، ودراسة حسن (١٩٩٥م) ، ودراسة سنبل (١٤١٧هـ) ، ودراسة شاهين (١٤١٨هـ) ، ودراسة الأنصاري (٢٠٠٠م) ، ودراسة الخطيب (١٤٢٢هـ) ، ودراسة الجابري (١٤٢٤هـ) .

أما في المحور الثاني المتعلق بالدراسات حول المعلمين المبتدئين (المستجدين) فقد اندرجت (٦) دراسات وهي كما يلي :

دراسة البطاح (١٤١٢هـ) ، ودراسة سالم (١٩٩٢م) ، ودراسة اللحياني (١٤١٥هـ) ، ودراسة عطاري (١٩٩٦م) ، ودراسة مصطفى (١٩٩٧م) ، ودراسة آل سليمان (١٤٢٣هـ) .

أما الدراسات الأجنبية فقد استعرض الباحث (٥) دراسات وهي كالتالي :

دراسة موفوز Mounz (١٩٨٧م) ، ودراسة ريتشارد ردسون Richardson (١٩٨٨م) ، ودراسة فريدريك بانيرسون (١٩٩٠م) ، ودراسة كولمن Colleman (١٩٨٦م) ، ودراسة سلاجر Slagar (١٩٨٨م) ، ودراسة سان مئيت San Myint (١٩٩٩م) .

وبهذا يكون مجمل الدراسات السابقة التي استعرضها الباحث (٢٨) دراسة .

أبرز نتائج الدراسات السابقة :

ومن خلال استعراض هذه الدراسات يتضح التالي :

١- أن معظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة؛ أداة لجمع المعلومات ، كما تباينت الاستبانات المستخدمة في هذه الدراسات، فبعضها أحادية مثل دراسة البابطين (١٤١٢هـ) ودراسة سنبل (١٤١٧هـ) ودارسة الأنصاري (٢٠٠٠م) ودارسة ظفر وزميله (١٤١٢هـ) وبعض هذه الدراسات استخدمت الاستبانة في أكثر من محور مثل دراسة الهيجاوي (١٩٩٣م) ودراسة حسن (١٩٩٥م) ودراسة شاهين (١٤١٨هـ) .

٢- استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي فجاءت إجراءات الدراسة من حيث اختيار العينة ، والأداة ، وبنائها وصدقها متشابه .

٣- تكاد تجمع جل الدراسات التي تناولت واقع الممارسات الإشرافية ـ الأساليب الإشرافية ـ على وجود قصور في استخدام هذه الأساليب من حيث الممارسة أو العزوف عن ممارسة أساليب أخرى.

٤- خلصت الدراسات التي تناولت الأساليب الإشرافية على أن الزيارات الصفية هي أكثر الأساليب الإشرافية ممارسة من قبل المشرفين التربويين .

٥- خلصت معظم الدراسات التي تناولت واقع الإشراف التربوي إلى وجود قصور في استخدام الأساليب الإشرافية.

٦- أجمعت معظم الدراسات السابقة عن وجود قصور في الكفايات الأدائية للمشرف التربوي.

٧- أكدت معظم الدراسات عن وجود صعوبات ومعوقات لدى المشرفين التربويين تتمثل أبرزها في كثرة الأعمال والأعباء الملقاة على عاتق المشرفين التربويين خصوصاً الأعمال الإدارية .

٨- بينت الدراسات المتعلقة بالمعلمين المستجدين بوجود حاجة المعلمين المستجدين للتدريب خصوصاً الدراسات الأجنبية .

٩- اتفقت جميع الدراسات المتعلقة بالمعلمين المستجدين بوجود مشكلات يعاني منها هذه الفئة من المعلمين وتم تحديدها ، وبعض الدراسات حددتها حسب الأولية التي يتعامل معها المشرف التربوي .

علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة :

تلتقي هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم " المنهج الوصفي" ، وكذلك في الأداة " الاستبيان" لجمع المعلومات كما تلتقي هذه الدراسة مع الدراسات السابقة بالتالي :

١- تلتقي هذه الدراسة مع دراسة البطاح (١٤١٢هـ)، ودارسة سالم (١٩٩٢م) ، ودراسة اللحياني (١٤١٢هـ) ، ودراسة عطاري (١٩٩٦م)، ودراسة مصطفى (١٩٩٧م) ، ودراسة آل سليمان (١٤٢٣هـ) ودراسة، Slagher (١٩٨٨م)، ودراسة San (١٩٩٩م) من حيث الفئة المستهدفة إذ أن جميع هذه الدراسات بحثت في المعلمين المستجدين .

٢- تلتقي هذه الدراسة مع دراسة الضويلع (١٤١٢هـ) ، ودراسة الخطيب (١٤٢٢هـ) ودراسة ظفر وزميله (١٤١٢هـ) من حيث تناولها لمحور الأساليب الإشرافية.

٣- تتفق هذه الدراسة مع دراسة ببالفنيم (١٤١٠هـ)، ودراسة حسن (١٩٩٥م) ، ودراسة حسين (١٤١٧هـ) ، ودراسة سنبل(١٤١٧هـ) ، ودراسة شاهين (١٤١٨هـ) بتناولها محور النمو المهني .

وتنفرد هذه الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الآتي :

١- الدراسة تتناول معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين ووجهة نظرهم في الممارسات الإشرافية المستخدمة معهم .

٢- البحث عن وجهة نظر المعلمين المستجدين في الأساليب الإشرافية المقدمة لهم.

٣- البحث عن وجهة نظر المعلمين المستجدين في ممارسات النمو المهني المقدمة والمستخدمة معهم من قبل المشرفين التربويين .

٤- البحث عن وجهة نظر المعلمين المستجدين في الممارسات التي تتعلق بالعلاقات الإنسانية .

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بالتالي :

١. تكوين الإطار النظري الفكري العام للدراسة .

٢. المساهمة في بناء أداة الدراسة الحالية .

٣. مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

أداة الدراسة

الأساليب الإحصائية

مقدمـــة :

انطلاقاً من أهداف الدراسة، وللإجابة عن تساؤلاتها استعرض الباحث في هذا الفصل الإجراءات التي اتبعها في دراسته؛ وتشمل منهج الدراسة، ومجتمعها، وإجراءات إعداد أداة الدراسة، ووصفها، وكيفية تطبيقها، وصدقها، وثباتها، وأساليب المعالجة الإحصائية. وذلك على النحو التالي :

منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي،الذي يصف الواقع عن طريق استجابات مجتمع الدراسةويشير سكاجر و ونبيرق(Skager&Weinberg,1971:103) إلى إن المنهج الوصفي يعتمد على وصف ظاهرة معينة إما عن طريق الوصف الكيفي أو الوصف الكمي لتلك الظاهرة. وهذا الأسلوب يتلاءم مع طبيعة هذه الدراسة وأهدافها ؛ لأن الباحث يصف ظاهرة ميدانية، ويحددها من خلال جمع معلومات وبيانات عنها. وتم تطبيق هذا المنهج في الدراسة الحالية من خلال جمع معلومات وبيانات عن الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين لمعرفة واقعها الفعلي، ثم استقراء ما ينبغي أن تكون عليه.

مجتمع الدراسة :

نظراً لمحدودية عدد معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين، قام الباحث باختيار المجتمع الكلي للدراسة من أجل الحصول على نتائج أفضل وأكثر دقة " أن الباحث الذي يريد الحصول على نتائج دقيقة لابد وأن يعتمد على عينة كبيرة الحجم تعطيه الثقة لتعميم نتائجه على المجتمع الأصلي الكبير" (عبيدات وآخرون ،٢٠٠٢م، ص١٣٥). تألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة – تعليم جدة – المعينين في الأعوام الدراسية ١٤٢٢هـ/١٤٢٣هـ - ١٤٢٣هـ/١٤٢٤هـ ١٤٢٤هـ/١٤٢٥هـ . و بلغ مجموعهم (١٨٨) معلماً وذلك في المرحلتين المتوسطة والثانوية. والجدول رقم (١) يوضح مجتمع الدراسة حسب المراحل وسنوات الخبرة التدريسية.

جدول رقم (١)

توزيع مجتمع الدراسة حسب المراحل التدريسية

العام الدراسي	المرحلة الدراسية		النسبة المئوية ٪	المجموع
	متوسط	ثانوي		
١٤٢٢هـ/١٤٢٣هـ	٣٠	٣٤	٣٤٪	٦٤
١٤٢٣هـ/١٤٢٤هـ	٣٠	٢١	٢٧ ٪	٥١
١٤٢٤هـ/١٤٢٥هـ	٤٥	٢٨	٣٩٪	٧٣
المجموع	١٨٨		١٠٠٪	١٨٨

أداة الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها تم استخدام الاستبانة أداة لجمع المعلومات تتضمن المحاور الواردة في أسئلة الدراسة ؛ إذ تعتبر الاستبانة أداة ملائمة للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين.

وتم تناول أداة الدراسة من خلال الآتي :

١ / أهداف الاستبانة :

صمم الباحث استبانة موجهة إلى معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين الذين يشرف عليهم المشرفون التربويون في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة (تعليم جدة) وهم الذين التحقوا بخدمة التدريس في الأعوام الثلاثة (١٤٢٢- ١٤٢٣- ١٤٢٤هـ) وذلك بهدف معرفة واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين .

٢/ إعداد الاستبانة :

أعد الباحث استبانة لمعرفة واقع الممارسات الإشرافية المتصلة بالأساليب الإشرافية (الزيارات الصفية ـ تبادل الزيارات ـ النشرات التربوية)، والممارسات الإشرافية المتصلة بالنمو المهني ، والممارسات الإشرافية المتصلة بالعلاقات الإنسانية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين، وقد جرت الخطوات التالية :

أ/ جمع المعلومات والبيانات لتصميم الاستبانة بعد الرجوع إلى :

- الأدبيات المتعلقة بمجال الإشراف التربوي .
- الكتب التربوية في مجال الإدارة المدرسية والتخطيط التربوي.
- الرسائل الجامعية ذات الصلة بهذه الدراسة.

- الأبحاث التربوية المنشورة في المجلات العلمية.
- دليل المشرف التربوي (١٤١٩هـ) الصادر عن وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية (وزارة المعارف سابقاً).

ب/ تصميم الاستبانة في صورتها المبدئية :

بعد أن أطلع الباحث على الأدبيات ذات الصلة حدد محاور الاستبانة وفقًا لأسئلتها، ومن ثم صُنِّفت المعلومات والبيانات التي جمعت تحت المحور المناسب لها وتكونت الاستبانة في صورتها المبدئية من ثلاثة مجالات هي :

المجال الأول: ممارسات متصلة بالأساليب الإشرافية ويتفرع منه ثلاثة محاور وهي (الزيارات الصفية ١٣ ممارسة - تبادل الزيارات ٧ ممارسات - النشرات التربوية ٩ ممارسات) .

المجال الثاني: ممارسات متصلة بالنمو المهني ، ويتألف من (٢٢) ممارسة .

المجال الثالث: ممارسات متصلة بالعلاقات الإنسانية ويشتمل على (١٥) ممارسة ، فمجموع الممارسات الإشرافية (٦٦) ممارسة. والجدول رقم (٢) يقدم وصفاً لعناصر الاستبانة في صورتها المبدئية .

جدول رقم (٢)

الاستبانة في صورتها المبدئية

م	مجالات الممارسات الإشرافية	عدد الممارسات	درجة الممارسة				
			عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	لا تمارس
			٥	٤	٣	٢	١
١	ممارسات متصلة بالزيارات الصفية	١٣					
٢	ممارسات متصلة بتبادل الزيارات	٧					
٣	ممارسات متصلة بالنشرات التربوية.	٩					
٤	ممارسات متصلة بالنمو المهني	٢٢					
٥	ممارسات متصلة بالعلاقات الإنسانية	١٥					
	المجمـــــــــوع	٦٦					

ج/ تقدير صدق الاستبانة :

بعد إعداد الاستبانة في صورتها المبدئية وللتثبت من صدق محتواها ، عرضها الباحث على عدد من المحكمين . ولتحقيق ذلك الهدف أعد الباحث خطاباً للمحكمين؛ تضمن الهدف من الدراسة، ومكونات الاستبانة المقدمة، وما يأمل منهم الباحث تحقيقه .. ملحق رقم (١) .

وقد عرضت الاستبانة على ستة عشر محكماً من المتخصصين في المناهج وطرق

التدريس، والمشرفين التربويين الذين يشرفون على معلمي اللغة الانجليزية وغيرهم من المشرفين ذوي الخبرة ؛ وذلك للتأكد من سلامة صياغة الممارسات ، ووضوحها ،وانتماؤها إلى المحاور المستهدفة ، وللتأكد أيضاً من مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وقد طلب الباحث من المحكمين حذف أو إضافة أو تعديل ما يرونه مناسباً ، وهذا ما يعرف بصدق المحكمين. انظر أسماء المحكمين .. ملحق رقم (٢)

وبناء على توصيات المحكمين و ما أبدوه من ملاحظات استفاد الباحث من هذه الملاحظات في تعديل و صياغة بعض الفقرات وإضافة فقرات جديدة وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تتكون من (٦٥) ممارسة موزعة على مجالات الدراسة الثلاثة، انظر ملحق رقم (٣) وتكون الإجابة عن كل ممارسة منها وفق المقياس الخماسي (عالية جداً ـ عالية ـ متوسطة ـ ضعيفة ـ لا تمارس) وتمثل رقمياً على الترتيب: (٥ـ٤ـ٣ـ٢ـ١) وقد أعطيت لكل ممارسة درجة متدرجة ، وفق المعيار التالي :

- عالية جداً : من ٤,٥٠ فأكثر
- عاليـــــه : من ٣,٥٠ إلى أقل من ٤,٥٠
- متوسطـــه: من ٢,٥٠ إلى أقل من ٣,٥٠
- ضعيفـــــة: من ١,٥٠ إلى أقل من ٢,٥٠
- لا تمارس : أقل من ١,٥٠

والجدول رقم (٣) يوضح مكونات عناصر الاستبانة في صورتها النهائية.

جدول رقم (٣)

الاستبانة في صورتها النهائية

م	محاور الممارسات الإشرافية	عدد الممارسات	درجة الممارسة				
			عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	لا تمارس
			٥	٤	٣	٢	١
١	ممارسات متصلة بالزيارات الصفية	١٥					
٢	ممارسات متصلة بتبادل الزيارات	٧					
٣	ممارسات متصلة بالنشرات التربوية.	٩					
٤	ممارسات متصلة بالنمو المهني	٢١					
٥	ممارسات متصلة بالعلاقات الإنسانية	١٢					
	المجمـــــــــوع	٦٥					

د/ تقدير ثبات الاستبانة :

ولتقدير الثبات للاستبانة استخدمت معادلة ألفا كرونباخ Alphacronbach عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) والجدول رقم (٤) يوضح معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة، ومعامل الثبات للمحاور مجتمعة.

جدول رقم (٤)

معاملات الثبات لمحاور ومجالات الاستبانة والإستبانة ككل

م	المحـــــــور	معامل الثبات
١	ممارسات متصلة بالزيارات الصفية	٠,٨٢
٢	ممارسات متصلة بتبادل الزيارات	٠,٨٦
٣	ممارسات متصلة بالنشرات التربوية.	٠,٩٢
٤	ممارسات متصلة بالنمو المهني	٠,٩٤
٥	ممارسات متصلة بالعلاقات الإنسانية	٠,٩٣
٦	جميع المحاور	٠,٩٧

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة معامل الثبات للإستبانة بلغت (٠,٩٧) وهذه القيمة تعد مؤشراً مرتفعاً لصلاحية أداة الدراسة للتطبيق .

هـ/ تطبيق أداة الدراسة :

بعد التأكد من سلامة الاستبانة للتأكد من خلوها من الملاحظات والأخطاء تحصل الباحث على خطاب من عميد كلية التربية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة موجهاً إلى مدير عام التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة بالموافقة على تطبيق الاستبانة كما قام الباحث بعد ذلك بتوزيع الاستبانات على المجتمع المستهدف بالدراسة، ويوضح الجدول رقم (٥)عدد الاستبانات الموزعة،والعائدة،والصالحة للتحليل، والنسبة لكل واحدة منها.

جدول رقم (٥)

التكرارات والنسب المئوية للاستبانات الموزعة والعائدة والصالحة للتحليل

تعليم جدة	عـــــدد الاستبانـــــات					
	الموزعة	العائدة		الصالحة للتحليل		
		ت	٪	ت	٪
المجـــــــموع	٢٢٤	٢٠٤	٪٩١	١٨٨	٪٩٢

يتضح من الجدول رقم (٥) أن إجمالي ما تم توزيعه على مجتمع الدراسة معلمي اللغة الانجليزية المستجدين (٢٢٤) استبانة تم استعادة (٢٠٤) استبانة بنسبة عائد بلغت (٩١٪) واستبعدت (١٦) استبانة بنسبة (٨٪)؛ وذلك لعدم اكتمال بعضها أو لعدم الجدية في الإجابة عن بعض فقراتها، وخضعت (١٨٨) استبانة للتحليل وتمثل نسبة (٩٢٪) من الاستبانات العائدة.

الأساليب الإحصائية :

تم تحليل معلومات أداة الدراسة التي تم جمعها في أجهزة الحاسوب الآلي على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :-

- التكرارات والنسب المئوية .
- المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- معادلة الفاكرونباخ لحساب ثبات الأداة .

الفصل الرابع

عرض النتائج، وتحليلها، ومناقشتها، وتفسيرها

إجابة السؤال الأول.

إجابة السؤال الثاني.

إجابة السؤال الثالث.

إجابة السؤال الرابع.

إجابة السؤال الخامس.

مناقشة النتائج وتفسيرها.

تمهيد :

يتناول الباحث في هذا الفصل عرض النتائج التي كشفت عنها الدراسة حول واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين، ومن ثم تحليلها، ومناقشتها، وتفسيرها في ضوء أسئلة الدراسة. وقد أسفرت النتائج ما يلي:

إجابة السؤال الأول :

للإجابة عن السؤال الأول، والذي نصه " ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالزيارات الصفية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟ " تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مجتمع الدراسة للممارسات المتصلة بالزيارات الصفية التي اشتملت عليها الأداة وعددها (١٥) ممارسة، ثم رتبت تنازلياً في ضوء المتوسطات الحسابية التي حازت عليها والجدول رقم (٦) يوضح النتائج المرتبطة بهذا السؤال.

جدول رقم (٦)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بالزيارات الصفية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات

ترتيب الممارسة حسب الاستبانة	الممارسات المتصلة بالزيارات الصفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الممارسة حسب المتوسط
١٤	يلتزم المشرف التربوي بآداب الزيارة (الاستئذان ، عدم المقاطعة عدم التدخل غير المبرر).	٤,٢٧	٠,٩٢	١
٣	يفاجئ المشرف التربوي المعلم بالزيارة .	٤,٠٦	١,٢٤	٢
٩	يحدد المشرف التربوي مواطن الضعف لدى المعلم أثناء الزيارة الصفية.	٤,٠٦	٠,٩٧	٣
٧	يخصص المشرف التربوي وقتا كافيا لمناقشة المعلم .	٣,٩٤	٠,٩٦	٤
٦	يخصص المشرف التربوي وقتا كافيا لملاحظة الدرس.	٣,٨٤	٠٩٦.	٥
١٠	يتعرف المشرف التربوي على مستويات الطلاب في نهاية الحصة.	٣,٦٤	١,١١	٦
١٢	يعمل المشرف التربوي على علاج النواحي السلبية لدى المعلم.	٣,٦٠	١,٠٧	٧
١٣	يضع المشرف التربوي أساليب ناجحة لتحسين التدريس بناء على ما تم ملاحظته في الصف.	٣,٥٣	١,١٢	٨
١١	يعمل المشرف التربوي على تعزيز النواحي الايجابية لدى المعلم .	٣,٥٢	١,١٩	٩
١	يحدد المشرف التربوي للمعلم الهدف من الزيارة .	٣,٥٠	١,٢١	١٠

ترتيب الممارسة حسب الاستبانة	الممارسات المتصلة بالزيارات الصفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الممارسة حسب المتوسط
٨	يحدد المشرف التربوي مواطن القوة لدى المعلم أثناء الزيارة الصفية.	٣,٤٨	١,١٥	١١
١٥	يطلع المشرف التربوي المعلم على التقرير النهائي للزيارة التي قام بها.	٣,٤١	١,٤١	١٢
٤	يزور المشرف التربوي المعلم بناءً على طلبه.	٣,٤٠	١,٣٤	١٣
٢	ينسق المشرف التربوي مع المعلم مواعيد الزيارة .	٣,١٩	١,٣٩	١٤
٥	يكثف المشرف التربوي الزيارة للمعلم المستجد	١,٤٧	١,١٦	١٥
	المحـــــــور	٣,٥٠	٠,٦٢	

بالتدقيق في الجدول رقم (٦) يتضح أن قيم المتوسط الحسابي لممارسات هذا المحور تراوحت بين٤,٢٧ و ١,٤٧ ، ويستفاد من هذا الجدول ما يلي:

١) أن الممارسة رقم (١٤) والتي تنص على (يلتزم المشرف التربوي بآداب الزيارة ،الاستئذان ، عدم المقاطعة ، عدم التدخل غير المبرر)حازت على أعلى متوسط ٤,٢٧ بانحراف معياري ٠,٩٢ . في حين أن الممارسة رقم (٥) والتي تنص على (يكثف المشرف التربوي الزيارة للمعلم المستجد) حصلت على أدنى متوسط ١,٤٧ بانحراف معياري ١,١٦.

٢) لا توجد من بين ممارسات هذا المحور أي ممارسة حصلت على درجة عالية جداً في ضوء المعيار (٤,٥٠ فأكثر).

٣) أن الممارسات التي حازت على درجة عالية في ضوء المعيار (من ٣,٥ إلى أقل من ٤,٥) هي الممارسات ذات الأرقام : (١ ، ٣ ، ٦ ، ٧ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤) بمتوسطات بلغت ٣,٥٠، ٤,٠٦ ، ٣,٨٤ ، ٣,٩٤، ٤,٠٦ ، ٣,٦٤ ، ٣,٥٢ ، ٣,٦٠ ، ٣,٥٣، ٤,٢٧ على التوالي .

٤)أن الممارسات التي حصلت على درجة متوسطة في ضوء المعيار (من ٢,٥٠ إلى اقل من ٣,٥) هي الممارسات ذات الأرقام : (٨ ، ١٥) بمتوسطات بلغت ٣,٤٨، ٣,٤١ على التوالي.

٥) أن الممارسات التي حصلت على درجة ضعيفة في ضوء المعيار(من١,٥ إلى أقل من٢,٥٠) هي الممارسات ذات الأرقام (٢ ، ٤) بمتوسطات بلغت ٢,٤٠ ، ٢,١٩ على التوالي

٦) الممارسة الوحيدة بين ممارسات هذا المحور التي حصلت على درجة ممارسة لا تُمارس إطلاقاً في ضوء المعيار (أقل من ١,٥٠) هي الممارسة رقم (٥) بمتوسط حسابي ١,٤٧.

٧) أن المتوسط العام للمحور بلغ ٣,٥٠ بانحراف معياري ٠,٦٢ ، وهو في مجمله يمثل درجة ممارسة متوسطة في ضوء المعيار.

إجابة السـؤال الثاني :

للإجابة عن السؤال الثاني، والذي نصه " ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بتبادل الزيارات الصفية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مجتمع الدراسة على الممارسات المتصلة بتبادل الزيارات التي اشتملت عليها الأداة وعددها (٧) ممارسات، ثم رتبت تنازلياً في ضوء المتوسطات الحسابية التي حازت عليها . والجدول رقم (٧) يوضح النتائج المرتبطة بهذا السؤال.

جدول رقم (٧)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بتبادل الزيارات مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات

ترتيب الممارسة حسب الاستبانة	الممارسات المتصلة بتبادل الزيارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الممارسة حسب المتوسط
٧	يقدم المشرف التربوي بعض التوصيات المساعدة للمعلمين.	٣,٦٦	١,٢٤	١
١	يحدد المشرف التربوي للمعلمين الهدف من تبادل الزيارات .	٣,٦٠	١,١٥	٢
٦	يعقد المشرف التربوي حلقة نقاش مع المعلمين عقب تبادل الزيارات.	٣,٣٢	١,٣٨	٣
٢	ينفذ المشرف التربوي برنامجاً لتبادل الزيارات.	٢,٨٠	١,٣٠	٤
٤	يأخذ المشرف التربوي موافقة المعلم المزور .	٢,٧٦	١,٤٢	٥
٥	يَحْضرُ المشرف التربوي برنامج الزيارات المتبادلة بين المعلمين.	٢,٦٤	١,٣٣	٦
٣	يخطط المشرف التربوي للزيارات في ضوء حاجات المعلمين	٢,٣٢	١,١٤	٧
	المحـــــور	٣,٠٩	٠,٩٦	

بالتدقيق في الجدول رقم (٧) يتضح أن قيم المتوسط الحسابي لممارسات هذا المحور تراوحت بين متوسط ٣,٦٦ و ٢,٣٢ . كما يتبين من هذا الجدول ما يلي :

١) أن الممارسة رقم (٧) والتي تنص على (يقدم المشرف التربوي بعض التوصيات المساعدة للمعلمين.) حازت على أعلى متوسط ٣,٦٦ بانحراف معياري ١,٢٤ . في حين أن الممارسة

رقم(٣) والتي تنص على (يخطط المشرف التربوي للزيارات في ضوء حاجات المعلمين) حصلت على أدنى متوسط ٢,٣٢ بانحراف معياري ١,١٤ .

٢) أنه لم تحصل أي ممارسة في هذا المحور على درجة عالية جداً في ضوء المعيار (٤,٥٠ فأكثر).

٣) أن الممارسات التي حصلت على درجة عالية في ضوء المعيار (من ٣,٥ إلى أقل من ٤,٥) هي الممارسات ذات الأرقام : (١ ، ٧) بمتوسطات بلغت ٣,٦٠، ٣,٦٦ على التوالي .

٤) أن الممارسات التي حصلت على درجة متوسطة في ضوء المعيار (أقل من ٣,٥٠ إلى٢,٥٠) هي الممارسات ذات الأرقام : (٢ ، ٤ ، ٥ ، ٦) بمتوسطات بلغت ٢,٨٠ ٢,٧٦ ، ٢,٦٤ ، ٣,٣٢، على التوالي .

٥) أن الممارسات التي حصلت على درجة ضعيفة في ضوء المعيار :من١,٥ إلى أقل من٢,٥٠) هي الممارسة رقم (٣) بمتوسط بلغ ٢,٣٢ .

٦) أنه لم تحصل أي من ممارسات هذا المحور على درجة لا تُمارس إطلاقاً في ضوء المعيار (أقل من ١,٥٠) .

٧) أن المتوسط العام للمحور بلغ ٣,٠٩ بانحراف معياري ٠,٩٦ ، وهو في مجمله يمثل درجة ممارسة متوسطة في ضوء المعيار.

إجابة السـؤال الثالث :

للإجابة عن السؤال الثالث، والذي نصه ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالنشرات التربوية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مجتمع الدراسة على الممارسات المتصلة بالنشرات التربوية التي اشتملت على (٩) ممارسات، ثم رتبت تنازلياً في ضوء المتوسطات الحسابية التي حازتها. والجدول رقم (٨) يوضح نتائج الإجابة عن هذا السؤال.

جدول رقم (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بالنشرات التربوية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات

ترتيب الممارسة حسب الاستبانة	الممارسات المتصلة بالنشرات التربوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الممارسة حسب المتوسط
١	يحدد المشرف التربوي الهدف من النشرة التربوية .	٣,٥٥	١,٢٦	١
٤	يضمن المشرف التربوي النشرة بالاتجاهات التربوية الحديثة .	٣,٤٧	١,١٦	٢
٩	يخرج المشرف التربوي النشرة بشكل واضح و مناسب	٣,٤٣	١,٢٩	٣
٥	يدعم المشرف التربوي النشرة بالخبرات الناجحة من خلال زياراته الميدانية .	٣,٣٦	١,١٩	٤
٧	تتسم أفكار المشرف التربوي في النشرة بالواقعية .	٣,٢٠	١,١٧	٥
٢	يقصر المشرف التربوي النشرة التربوية على موضوع واحد فقط	٣,٠٩	١,١٤	٦
٨	يوثق المشرف التربوي النشرة بالمراجع التي تم الرجوع إليها .	٣,٠٥	١,٢٩	٧
٦	يدعم المشرف التربوي النشرة بمواقع ومنتديات تربوية في الشبكة العنكبوتية.	٢,٩٠	١,٣٥	٨
٣	يناقش المشرف التربوي في النشرة موضوعات في ضوء الاحتياجات القائمة للمعلمين .	٢,٢٠	١,١٦	٩
	المحـــــــور	٣,٢٧	٠,٩٦	

بالتدقيق في الجدول رقم (٨) يتضح أن قيم المتوسط الحسابي لممارسات هذا المحور تراوحت بين ٣,٥٥ و ٢,٢٠ . كما يتضح من هذا الجدول ما يلي :

١) أن الممارسة رقم (١) والتي تنص على (يحدد المشرف التربوي الهدف من النشرة التربوية). حازت على أعلى متوسط ٣,٥٥ بانحراف معياري ١,٢٦ . في حين أن الممارسة رقم (٣) والتي تنص على (يناقش المشرف التربوي في النشرة موضوعات في ضوء الاحتياجات القائمة للمعلمين) حصلت على أدنى متوسط ٢,٢٠ بانحراف معياري ١,١٦ .

٢) لا توجد أي ممارسة حازت على درجة عالية جداً في هذا المحور في ضوء المعيار(٤,٥٠ فأكثر).

٣) أن الممارسات التي حصلت على درجة عالية في ضوء المعيار (من ٣,٥ إلى أقل من ٤,٥) هي الممارسة رقم : (١) بمتوسط بلغ ٣,٥٥ .

٤) أن الممارسات التي حصلت على درجة متوسطة في ضوء المعيار (من ٢,٥٠ إلى اقل من ٣,٥) هي الممارسات ذات الأرقام : (٢، ٣، ٤، ٥، ٧، ٨، ٩) بمتوسطات بلغت ٣,٠٩، ٣,٤١، ٣,٤٧، ٣,٣٦، ٣,٢٠، ٣,٥، ٣,٤٣ على التوالي .

٥) أن الممارسة التي حصلت على درجة ضعيفة في ضوء المعيار (من١,٥ إلى أقل من٢,٥٠) هي الممارسة رقم (٣) بمتوسط حسابي بلغ ٢,٢٠ .

٦) أنه لم تحصل أي من ممارسات هذا المحور على درجة لا تُمارس إطلاقاً في ضوء المعيار (أقل من ١,٥٠).

٧) أن المتوسط العام للمحور بلغ ٣,٢٧ بانحراف معياري ٠,٩٦ ، وهو في مجمله يمثل درجة ممارسة متوسطة في ضوء المعيار.

إجابة السؤال الرابع :

للإجابة عن السؤال الرابع، والذي نصه " ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالنمو المهني التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مجتمع الدراسة على الممارسات المتصلة بالنمو المهني والتي اشتملت عليها الأداة وعددها (٢١) ممارسة، ثم رتبت تنازلياً في ضوء المتوسطات الحسابية التي حازتها. والجدول رقم (٩) يوضح النتائج المرتبطة بهذا السؤال.

جدول رقم (٩)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بالنمو المهني مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات

ترتيب الممارسة حسب الاستبانة	الممارسات المتصلة بالنمو المهني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الممارسة حسب المتوسط
١	يساعد المشرف التربوي المعلم في التعرف على أهداف تدريس المادة.	٣,٨٥	١,١٧	١
٢١	يتابع المشرف التربوي الملاحظات السابقة المدونة في سجل الزيارات .	٣,٧٨	١,١٤	٢
٢	يزود المشرف التربوي المعلم باستراتيجيات الإعداد الجيد للدروس اليومية.	٣,٦٧	٠,٩٧	٣
٢٠	يسهم المشرف التربوي في تحسين طرائق تدريس المعلم	٣,٦٦	١,٠٩	٤
٤	يساعد المشرف التربوي المعلم على التحدث بلغة سليمة	٣,٤٦	١,١٣	٥
٦	يطلع المشرف التربوي المعلم على الاستراتيجيات التدريسية الحديثة .	٣,٤٦	١,١٩	٦

ترتيب الممارسة حسب الاستبانة	الممارسات المتصلة بالنمو المهني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الممارسة حسب المتوسط
٧	يوجه المشرف التربوي المعلم إلى ربط المادة العلمية بالحياة اليومية	٣,٤٥	١,٢٨	٧
٨	يدرب المشرف التربوي المعلم على الأساليب الجيدة في إدارة الصف	٣,٤٥	١,٢٣	٨
١٠	ينمي المشرف التربوي لدى المعلم الاتجاهات الإيجابية نحو المهنة.	٣,٤٣	١,١٣	٩
١١	يرشد المشرف التربوي المعلم على الطرق المناسبة لمتابعة أعمال الطلاب .	٣,٤٣	١,١٦	١٠
٩	يوجه المشرف التربوي المعلمين للأساليب التربوية في التعامل مع سلوكيات الطلاب .	٣,٤٠	١,١٦	١١
١٦	يشرك المشرف التربوي المعلم في فعاليات الدورات التدريبية .	٣,٣٨	١,٣٢	١٢
١٨	يُطلع المشرف التربوي المعلم على تجارب ميدانية ناجحة والحث على تنفيذها	٣,٣٦	١,١٨	١٣
٥	يحث المشرف التربوي المعلم على إبداء ملاحظاته حول المنهج	٣,٢٩	١,٢٤	١٤
٣	يدرب المشرف التربوي المعلم على التوظيف الأمثل للتقنيات التعليمية	٣,٢٠	١,٢١	١٥
١٥	يرشد المشرف التربوي المعلم بمواقع ومنتديات تربوية على الشبكة العنكبوتية (انترنت) .	٢,٨٩	١,٣٤	١٦
١٤	يزود المشرف التربوي المعلم بأسماء كتب ودوريات ومجلات علمية .	٢,٨٠	١,٣٢	١٧
١٩	يشجع المشرف التربوي المعلم على الإبداع والتجديد في ميدان العمل.	٢,٤٨	١,١٣	١٨
١٣	يزود المشرف التربوي المعلم باللوائح والأنظمة المدرسية .	٢,٤٧	١,٠٩	١٩
١٢	يقدم المشرف التربوي الأساليب المثلى للتقويم .	٢,٣٦	١,٢٥	٢٠
١٧	يشجع المشرف التربوي المعلم على مواصلة الدراسات العليا.	١,٤٢	١,٣٨	٢١
	المحـــــــور	٣,٣٦	٠,٨٤	

بالتدقيق في الجدول رقم (٩) يتضح أن قيم المتوسط الحسابي لممارسات هذا المحور تراوحت بين ٣,٨٥ و ١,٤٢ كما يتضح من هذا الجدول ما يلي :

١) أن الممارسة رقم (١) والتي تنص على (يساعد المشرف التربوي المعلم في التعرف على أهداف تدريس المادة.) حازت على أعلى متوسط ٣,٨٥ بانحراف معياري ١,١٧ . في حين أن

الممارسة رقم (١٧) والتي تنص على (يشجع المشرف التربوي المعلم على مواصلة الدراسات العليا) . حصلت على أدنى متوسط ١,٤٣ بانحراف معياري ١,٣٨ .

٢) لا توجد أي ممارسة حازت على "عالية جداً" في هذا المحور في ضوء المعيار (٤,٥٠فأكثر).

٣) أن الممارسات التي حصلت على درجة عالية في ضوء المعيار (من ٣,٥ إلى أقل من ٤,٥) هي تلك الممارسات ذات الأرقام :(١، ٢، ٢٠، ٢١) بمتوسطات بلغت ٣,٨٥، ٣,٦٧، ٣,٦٦، ٣,٧٨ على التوالي .

٤) أن الممارسات التي حصلت على درجة متوسطة في ضوء المعيار (من ٢,٥٠ إلى اقل من ٣,٥) هي تلك الممارسات ذات الأرقام : (٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨) بمتوسطات بلغت ٣,٢٠، ٣,٤٦، ٣,٢٩، ٣,٤٦، ٣,٤٥، ٣,٤٥، ٣,٤٠، ٣,٤٢، ٣,٤٣، ٢,٨٠، ٢,٨٩، ٣,٣٨، ٢,٥٩، ٣,٣٦، على التوالي .

٥) أن الممارسات التي حصلت على درجة ضعيفة في ضوء المعيار من١,٥ إلى أقل من٢,٥٠) هي الممارسات رقم (١٢، ١٢، ١٩) بمتوسطات حسابية بلغت ٢,٣٦، ٢,٤٧، ٢,٤٨ على التوالي .

٦) أن الممارسة الوحيدة في هذا المحور والتي حصلت على درجة لا تُمارس إطلاقاً في ضوء المعيار (أقل من ١,٥٠) هي الممارسة رقم (١٧) بمتوسط حسابي بلغ ١,٤٢.

٧) أن المتوسط العام للمحور بلغ ٣,٣٦ بانحراف معياري ٠,٨٤ ، وهو في مجمله يمثل درجة ممارسة متوسطة في ضوء المعيار.

إجابة السؤال الخامس :

للإجابة عن السؤال الخامس، والذي نصه " ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالعلاقات الإنسانية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة؟ " تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مجتمع الدراسة على الممارسات المتصلة بالعلاقات الإنسانية التي اشتملت عليها الأداة وعددها (١٣) ممارسة، ثم رتبت تنازلياً في ضوء المتوسطات الحسابية التي حازتها. والجدول رقم (١٠) يوضح النتائج المرتبطة بهذا السؤال.

جدول رقم (١٠)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للممارسات المتصلة بالعلاقات الإنسانية

مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات

ترتيب الممارسة حسب الاستبانة	الممارسات المتصلة بالعلاقات الإنسانية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الممارسة حسب المتوسط
١٠	يعامل المشرف التربوي المعلم باحترام وثقة .	٣,٩٣	١,٠٢	١
٣	ينمي المشرف التربوي العلاقات الإنسانية مع المعلم ويحترم مشاعره .	٣,٩١	١,٠٤	٢
٤	يثني المشرف التربوي على الجهود التي يبذلها المعلم لتحسين العملية التربوية والتعليمية .	٣,٧٨	١,١٤	٣
٢	يتيح المشرف التربوي للمعلم وقتا كافيا للنقاش وإبداء رأيه بحرية.	٣,٧٦	١,١٠	٤
١	يساعد المشرف التربوي المعلم على تنمية مهارات التواصل مع الزملاء والطلاب.	٣,٥٧	١,٢١	٥
١٢	يحث المشرف التربوي المعلم على احترام وجهات نظر الطلاب .	٣,٥٢	١,١٧	٦
١١	يهتم المشرف التربوي بالجوانب الشخصية للمعلم	٣,٤٧	١,١٦	٧
٨	يساعد المشرف التربوي المعلم على تعزيز ثقته بنفسه	٣,٤٦	١,٠٩	٨
٧	يراعي المشرف التربوي الجوانب النفسية للمعلم	٣,٣٠	١,٢٧	٩
٩	يحث المشرف التربوي الهيئة الإدارية والتعليمية على ضرورة احترام رأي المعلم .	٣,٢١	١,٢٩	١٠
٦	يتلمس المشرف التربوي المعوقات التي تواجه المعلم ويعمل على تذليلها .	٢,٤٦	١,٢٨	١١
٥	يشرك المشرف التربوي المعلم في اتخاذ القرارات .	٢,٤٥	١,٢٥	١٢
١٣	يؤجل المشرف التربوي الزيارة في حالة عدم استعداد المعلم للزيارة (مضطرب، ظروف خاصة ...الخ) .	٢,٣٩	١,٤٦	١٣
	المحـــــــور	٣,٤٧	٠,٨٨	

بالتدقيق في الجدول رقم (١٠) يتضح أن قيم المتوسط الحسابي لممارسات هذا المحور تراوحت بين ٣,٩٣ و ٢,٣٩. ويستفاد من هذا الجدول ما يلي:

١) أن الممارسة رقم (١٠) والتي تنص على (يعامل المشرف التربوي المعلم باحترام وثقة). حازت على أعلى متوسط ٣,٩٣ بانحراف معياري (١,٠٢). في حين أن الممارسة رقم (١٣) والتي تنص على (يؤجل المشرف التربوي الزيارة في حالة عدم استعداد المعلم للزيارة (مضطرب، ظروف خاصة ...الخ) .) حصلت على أدنى متوسط ٢,٣٩ بانحراف معياري ١,٤٦.

٢) لم تحصل أي ممارسة في هذا المحور على درجة عالية جداً في ضوء المعيار (٤,٥٠ فأكثر) .

٣) أن الممارسات التي حصلت على درجة عالية في ضوء المعيار (من ٣,٥ إلى أقل من ٤,٥) هي الممارسات ذات الأرقام : (١، ٢، ٣، ٤، ١٠، ١٢) بمتوسطات بلغت ٣,٥٧، ٣,٧٦، ٣,٩١، ٣,٧٨، ٣,٩٣، ٣,٥٢ على التوالي .

٤) أن الممارسات التي حصلت على درجة متوسطة في ضوء المعيار (من ٢,٥٠ إلى اقل من ٣,٥) هي الممارسات ذات الأرقام : (٧، ٨، ٩، ١١) بمتوسطات بلغت ٣,٢٠، ٣,٤٦، ٣,٢١، ٣,٤٧، على التوالي.

٥) أن الممارسات التي حصلت على درجة ضعيفة في ضوء المعيار (أقل من ٢,٥٠ إلى ١,٥٠) هي الممارسات رقم (٥، ٦، ١٣) بمتوسطات حسابية بلغت ٢,٤٥، ٢,٤٦، ٢,٣٩ .

٦) أنه لا توجد من بين ممارسات هذا المحور أي ممارسة لا تُمارس إطلاقاً في ضوء المعيار (أقل من ١,٥٠) .

٧) أن المتوسط العام للمحور بلغ ٣,٤٧ بانحراف معياري ٠,٨٨ ، وهو في مجمله يمثل درجة ممارسة متوسطة في ضوء المعيار.

مناقشة النتائج و تفسيرها :

بحثت الدراسة الحالية واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجه نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين بمحافظة جدة.

وتشير نتائج الدراسة ــ الجدول رقم (٦) ــ أن جميع الممارسات الإشرافية ــ عدا ممارسة واحدة المتصلة بالزيارات الصفية لها واقع ممارس من قبل المشرفين التربويين ولكن بنسب متفاوتة ؛ حيث حازت على درجة ممارسة عالية معظم ممارسات هذا المحور (الالتزام بآداب الزيارة ، مفاجأة المعلم بالزيارة ، تحديد مواطن الضعف ، تخصيص وقت كافٍ للمناقشة وللملاحظة ، التعرف على مستويات الطلاب ، العمل على علاج النواحي السلبية ، وضع أساليب ناجحة لتحسين التدريس ، تعزيز النواحي الإيجابية لدى المعلم ، تحديد الهدف من الزيارة) والباحث يعزو ذلك إلى جملة من العوامل والمتغيرات التي يصعب الفصل بينها أو حصرها فالالتزام بآداب الزيارة يعتقد الباحث أن ذلك عائد إلى إدراك المشرف التربوي بأنه قدوة أما مفاجأة المعلم بالزيارة فالباحث يعزوه رغبة المشرفين التربويين في مشاهدة موقفاً تعليمياً على الطبيعة دون تكلف أو استئذان مسبق وربما يعزوه الباحث إلى سيادة النمط التفتيشي على ممارسات بعض المشرفين التربويين ، بالإضافة إلى كثرة عدد المعلمين المزورين وكثرة الأعباء والأعمال الإدارية الملقاة على كاهل المشرفين التربويين .

أما تعزيز النواحي الإيجابية لدى المعلم ،و تحديد مواطن الضعف ،والعمل على علاج النواحي السلبية ،ووضع أساليب ناجحة لتحسين التدريس، فالباحث يعتقد أن ذلك عائد إلى إتقان المشرفين لخطوات هذا الأسلوب الإشرافي ، نظراً لكونه أكثر الأساليب الإشرافية شيوعا واستخداما من قبلهم . وفيما يتصل بتحديد الهدف من الزيارة فقد يرجع إلى أن معظم الزيارات الإشرافية لهذه الفئة من المعلمين قليلة وبالتالي ارتبط هدف الزيارة في أذهانهم أنها زيارات تقويمية . وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة الضويلع (١٤١٠هـ) التي دلت على أن التزام المشرفين التربويين بآداب الزيارة ،وممارسة الزيارات المفاجئة ، وتخصيص وقت كاف للمناقشة قد حصلت على درجة عالية. كما خلصت دراسة الهيجاوي (١٩٩٣م) بأن المشرفين التربويين يمارسون الزيارات المفاجئة بدرجة عالية. وهذا أيضا ما أسفرت عنه نتيجة دراسة البابطين (١٤١٤هـ) بأن مقابلة المشرف التربوي المعلم بعد الزيارة بهدف مناقشة الملاحظات هي الأكثر ممارسة من وجهة نظر المشرفين والمعلمين على حد سواء.

وتتفق هذه النتائج أيضا مع نتائج دراسة الهجاري(١٤٠٢هـ) حيث كشفت الدراسة إلى قلة عدد اجتماعات المشرفين التربويين مع المعلمين حيث لا تتعدى الاجتماع الواحد في كثير من الأوقات، كما بينت الدراسة أن زيارات المشرفين التربويين اتسمت بأنها زياراتهم قليلة ومفاجئة ولا تستمر إلا لدقائق قليلة ، كما تتفق أيضا مع نتائج دراسة الحازمي(١٤٠٣هـ) التي خلصت إلى إن الزيارات المفاجئة هي أكثر الأساليب الإشرافية ممارسة بين المشرفين التربويين مع التركيز على الأسلوب المفاجئ في الزيارة. بينما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة ظفر وزميله (١٤١٢هـ) بأن المعلمين إلى حد ما لا يفضلون معرفة موعد الزيارة لرغبتهم في أن يتعرف المشرف على أدائهم في الظروف العادية. كما اختلفت نتيجة هذه الدراسة في تحديد هدف الزيارة مع دراسة البابطين (١٤١٤هـ) التي بينت أن تحديد هدف الزيارة هي أقل المهارات الإشرافية ممارسة. وقد يعزو الباحث هذا التباين بين نتيجة هذه الدراسة ونتيجة دراسة البابطين إلى الفترة الزمنية الطويلة بين الدراستين، إضافة إلى التطورات التي حدثت في مجال الإشراف من تغيير في المسمى من توجيه تربوي إلى إشراف تربوي وتحسن في ممارسات المشرفين نتيجة للدورات التدريبية التي تعنى بتحسين أدائهم.

وبإعادة النظر إلى الجدول نفسه نجد أن ممارستين قد حصلتا على درجة متوسطة وهي التي تنص على (تحديد مواطن القوة لدى المعلم أثناء الزيارة الصفية، يطلع المشرف التربوي المعلم على التقرير النهائي للزيارة التي قام بها). ويعزو الباحث ذلك إلى تركيز بعض المشرفين التربويين على تحديد مواطن الضعف دون الالتفات إلى مواطن القوة وهذا ربما يعود إلى الثقافة السائدة عند بعض المشرفين التربويين المتمثلة في تصيد الأخطاء. وتتفق هذا النتيجة

مع ما توصلت له دراسة ظفر وزميله (١٤١٢هـ) ودراسة الهيجاوي (١٩٩٣م) بأن المشرف التربوي يحدد نقاط الضعف لدى المعلم بدون نقاط القوة، وأكد ذلك أيضا دراسة آل سليمان (١٤٢٣هـ) التي أوضحت بأن أبرز المشكلات التي تواجه المعلم المبتدئ هي تركيز المشرف التربوي على سلبيات المعلم المبتدئ أكثر من إيجابياته. كما يعزو الباحث عدم إطلاع المشرفين التربويين المعلمين المستجدين على التقرير النهائي إلى شعور المشرفين التربويين بعدم أحقية المعلمين المستجدين بذلك وللبعد عن الإشكاليات التي قد تنجم عن مثل هذه الممارسة في حال تدني تقدير الأداء الوظيفي إذ يكتفي المشرفون التربويون باطلاع مدير المدرسة على بطاقة تقويم الأداء الوظيفي للتصديق.

أما الممارسات التي حصلت على درجة ممارسة ضعيفة فتمثلت في (زيارة المعلم بناءً على طلبه ، تنسيق المشرف التربوي مع المعلم على موعد الزيارة). كما يعزو الباحث ضعف ممارسة زيارة المعلم بناءً على طلبه نظرا إلى أن المعلمين المستجدين يشعرون بأن الإشراف مازال يعنى بتصيد الأخطاء، ولربما يرجع الباحث ذلك إلى عدم فهم المعلمين لهذا النوع من الزيارة وذلك بحكم حداثة عهدهم بالتدريس وعدم معرفتهم بحقوقهم وواجباتهم، وكذلك للعلاقة الضعيفة بين المعلمين المستجدين والمشرفين التربويين. أما ضعف ممارسة تنسيق المشرف التربوي مع المعلم على موعد الزيارة فالباحث يعتقد أن ذلك يعود إلى التزام المشرفين التربويين بخططهم الإشرافية وحرصهم على زيارة المعلمين المستجدين في وضع طبيعي غير معد مسبقاً. والباحث يرى أن هذه النتيجة تتنافى مع ما تنادي به أدبيات الإشراف التربوي إذ يشير (المساد ٢٠٠١م، ص٧٨) إلى أن فلسفة المجتمع والأفراد والنظم المتبعة في الأنظمة التعليمية توثر على ممارسات المشرف التربوي أثناء الزيارات الصفية .

ويلحظ الباحث أن هذه النتائج تتفق مع نتيجة دراسة الضويلع (١٤١٠هـ) التي أسفرت عن أن المشرف نادراً ما يتفق مع المعلمين على موعد الزيارة ، وكذلك ندرة زيارة المشرف للصفوف بناءً على دعوة المعلمين لهم .

وفي المقابل نجد أن هذه النتائج تختلف مع نتيجة دراسة البطاح (١٤١٢هـ) إذ خلصت دراسته إلى إن مشكلة اطلاع المشرفين التربويين المعلمين على التقرير النهائي للزيارة حازت على دورٍ مهم من قبل المشرفين التربويين لحلها.

وبإعادة النظر إلى الجدول رقم (٦) نجد أن الممارسة التي تنص على (يكثف المشرف التربوي الزيارة للمعلم المستجد) هي الممارسة الوحيدة التي حصلت على درجة لا تمارس إطلاقاً ويعزو الباحث ذلك إلى عدم وجود رؤية واضحة وآلية عمل لدى المشرفين التربويين للتعامل مع المعلمين المستجدين إذ يتم زيارتهم مثل بقية المعلمين وربما يعزو الباحث ذلك إلى كثرة المعلمين

المزورين في خطط المشرفين التربويين وكثرة الأعمال الإدارية التي يكلفون بها. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة الهيجاوي (١٩٩٣م) حيث دلت دراسته إلى أن تكثيف الزيارات الصفية للمعلمين الجدد جاءت ضعيفة، وأكدت ذلك أيضاً دراسة البطاح (١٤١٢هـ) والتي بينت أن قلة الزيارات الصفية التي يقوم بها المشرف التربوي للمعلم المبتدئ هي أكثر الصعوبات التي تحدث بدرجة عالية.

أما فيما يتعلق بنتائج السؤال الثاني الذي يتناول البحث عن واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين المتصلة بتبادل الزيارات بين المعلمين فتوضح نتائج الجدول رقم (٧) بأن درجات الممارسات المتصلة بتبادل الزيارات جاءت متباينة إذ إن أي من الممارسات في هذا المحور لم تمارس بدرجة عالية ولا بدرجة لا تمارس أطلاقاً حيث انحصرت الممارسات بين ثلاث درجات (عالية، ومتوسطة، وضعيفة) .

فالممارستان (تقديم بعض التوصيات المساعدة للمعلمين، وتحديد الهدف من تبادل الزيارة) جاءتا بدرجة عالية. ويعزو الباحث ذلك إلى تقيد المشرفين التربويين بالإجراءات النمطية المتبعة في مثل هذه الحالات ، إضافة إلى لجوء المشرفين التربويين إلى إقناع المعلمين بضرورة الالتحاق بهذا الأسلوب الإشرافي وذلك من خلال إعلان الهدف من تبادل الزيارات وذلك كله ناتج عن عزوف بعض المعلمين المستجدين من الانخراط في مثل هذه الأساليب الإشرافية، وقد يرى الباحث أن المشرفين التربويين يحاولون تهيئة المعلمين، وحثهم على الاستعداد قبلياً. وهذه النتيجة تنسجم مع ما تنادي به الأدبيات ذات العلاقة؛ إذ يشير البدري(٢٠٠٠م، ص٨٥) إلى أن تحقيق الهدف المطلوب من هذا الأسلوب الإشرافي يتطلب من المشرف التربوي تفعيل الزيارات المتبادلة بين المعلمين في المدرسة الواحدة أو المدارس المتعددة والتأكيد على أهداف هذه الزيارات وما تحققه من نتائج إيجابية تخدم العملية التربوية. وتختلف هذه النتائج مع ما توصلت إليه الدراسات البحثية؛ حيث بينت دراسة الحازمي(١٤٠٣هـ) أن تبادل الزيارات لا تحظى باهتمام من قبل المشرفين التربويين، ودراسة الضويلع (١٤١٠هـ) التي كشفت أن تبادل الزيارات بين المعلمين تحتل المركز الأخير من حيث الممارسة من قبل المشرفين التربويين كما توصلت إلى ندرة توضيح المشرفين التربويين للهدف من تبادل الزيارات بين المعلمين. ودراسة الخطيب (١٤٢٢هـ) التي أوضحت أن ممارسة أسلوب تبادل الزيارات بين المعلمين نادر جداً ممارسته.

وبإعادة النظر إلى الجدول رقم (٧) نجد أن الممارسات التي حازت على درجة ممارسة متوسطة هي (عقد حلقة نقاش عقب تبادل الزيارة ، تنفيذ برنامج لها ، أخذ موافقة المعلم المزور، حضور المشرف التربوي بنفسه) ويعزو الباحث ذلك إلى أن التزام المشرفين التربويين

بمثل هذه الممارسات يدفعه أمران: يتمثل الأول في حرصهم على ضبط مجريات الأمور الإشرافية، والتدخل في تقريب وجهات النظر عن التداول بين المعلمين، وحل ما قد يطرأ من إشكالات إدارية أو فنية: أما الأمر الثاني فهو جانب إداري بحت يتجسد في طلب إدارة الإشراف التربوي من المشرفين التربويين تقريراً سنوياً ختامياً يستعرض فيه المشرفون التربويون أبرز إنجازاتهم وبالتالي فهو مدفوعون بالتوثيق. ويرى الباحث إن هذه النتيجة تتنافى مع ما تنادي به الأدبيات التربوية ذات العلاقة التي تؤكد بضرورة التقيد بهذه الممارسات حيث يشير (البدري٢٠٠٠م، ص٨٨) بأنه ينبغي على المشرف التربوي حضور هذه الزيارات ومناقشة ما يطرح من أمور وقضايا تربوية تم متابعة نتائجها مع المعلمين .

ويرى الباحث أن هذه النتيجة تختلف مع نتيجة دراسة الضويلع إذ خلصت إن المشرف نادراً ما ينظم برامج لتبادل الزيارات.

أما الممارسة الوحيدة في هذا المحور التي حصلت على درجة ممارسة ضعيفة فهي (يخطط المشرف التربوي لتبادل الزيارات في ضوء حاجات المعلمين) ويعزو الباحث ذلك إلى عدم إلمام بعض المشرفين التربويين بمهارة تصميم البرامج الكفيلة لسد هذه الاحتياجات وتقويمها، وقد يعود إلى عدم إلمام بعض المشرفين بالكفايات التدريبية. كل ذلك أدى إلى ضعف هذه الممارسة مع أن كثير من الأدبيات تشير إلى أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية حيث أشار إليها (توفيق ٢٠٠٤م،ص ١٠٢) تحليل الفرد يعد مصدراً هاماً لتحديد الاحتياجات التدريبية. لمعرفة أدائهم الحالي ومدى حاجاتهم للتدريب والتخطيط المسار المهني.

أما فيما يتعلق بالسؤال الثالث في هذه الدراسة والذي يبحث في واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين المتصلة بالنشرات التربوية فبالنظر إلى الجدول رقم (٨) فإن نتائج الدراسة تشير إلى أن أي من الممارسات المتضمنة في هذا المحور لم تحصل على درجة عالية جداً أو على درجة لا تمارس إطلاقاً ،في مقابل ذلك يلحظ الباحث أن ممارسة واحدة حازت على درجة عالية تمثلت في (تحديد الهدف من النشرة التربوية) وأن غالبية الممارسات حصلت على درجة متوسطة، وممارسة واحدة حصلت على درجة ضعيفة. ويعتقد الباحث أن حيازة تحديد الهدف من النشرة التربوية على هذه الدرجة العالية يعود إلى أن تحديد الهدف يمثل ركناً رئيساً في النشرة التربوية التي اعتاد المشرفون التربويون الحرص عليه عند كتابة النشرة، إضافة إلى إن (دليل المشرف التربوي ١٤١٩هـ) الصادر عن الإدارة العامة للإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم. أكد صراحة لا ضمناً على ضرورة توضيح أهداف النشرة التربوية وتحديد دور المعلمين فيها.

أما الممارسات التي حازت على درجة ممارسة متوسطة في هذا المحور فهي (تضمين

النشرة اتجاهات تربوية حديثة، وإخراجها بشكل واضح، ودعم النشرة بالخبرات الناجحة، واتسام أفكار النشرة التربوية بالواقعية، واقتصارها على موضوع واحد، وتوثيق النشرة بالمراجع التي تم الرجوع إليها، ودعم النشرة بمواقع من الشبكة العنكبوتية). ويعزو الباحث ذلك إلى أن أسلوب النشرة التربوية لم يحظ باهتمام من قبل المشرفين التربويين أو إلى قناعتهم بعدم استفادة المعلمين منها وإلى عدم توفر آلية لمتابعة مثل تلك النشرات على مختلف المستويات(المشرف التربوي - المدير - المعلم) كما يرى الباحث أن هذه المحصلة تعود أيضاً إلى معظم النشرات التربوية تتناول القرارات و التعاميم الصادرة عن الأجهزة الرسمية(وزارة التربية إدارات التربية ، مراكز الإشراف) إضافة إلى أن الموضوعات غالباً ما تكون مكررة. و هذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دارسة الزهراني (١٤٠٦هـ) التي خلصت إلى أن المشرفين التربويين لا يستخدمون النشرات التربوية على الرغم من أن المعلمين يدركون أهميتها .. وفيما يتعلق بممارسة تضمين النشرة بمنتديات ومواقع من الشبكة العنكبوتية فحصولها على درجة ممارسة متوسطة يعتقد الباحث أن مرد ذلك هو عدم حرص المشرفين على متابعة كل ما هو جديد في تخصصاتهم بصفة خاصة وفي المجال التربوي بصفة عامة بالرغم من الثورة المعلوماتية التي يشهدها العالم ولاسيما وان معرفة المشرفين المعنيين بهذه الدراسة باللغة الانجليزية يجعلهم أكثر حظاً من المشرفين الآخرين للاستفادة من المواقع والمنتديات في الشبكة العنكبوتية أما مناقشة المشرف التربوي في النشرة التربوية موضوعات في ضوء الاحتياجات القائمة للمعلمين فحصولها على درجة ممارسة ضعيفة يرجعه الباحث إلى ضعف كفايات المشرفين التربويين في تحليل احتياجات المعلمين وهنا يتضح بصورة جلية اتساق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت لها هذه الدراسة في المحور السابق المتمثلة في (تخطيط الزيارات المتبادلة في ضوء احتياجات المعلمين). والتي حازت على درجة ممارسة ضعيفة أيضا، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الزايدي (١٤١٧هـ) التي أشارت إلى قصور واضح في الكفايات الأدائية في مجال التخطيط للمشرفين التربويون . كما أكدت هذه النتيجة دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) إذ وصلت نسبة ضعف الكفاءة المهنية لدى بعض المشرفين إلى ٥٣٪ في المملكة العربية السعودية.

أما فيما يتعلق بالنتائج الناجمة عن السؤال الرابع المتعلق بالبحث عن واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين المتصلة بالنمو المهني فلم تحصل أي ممارسة من ممارسات هذا المحور بدرجة عالية جداً بينما جاءت أربع ممارسات بدرجة عالية (مساعدة المعلم في التعرف على أهداف تدريس المادة ، متابعة الملاحظات السابقة المدونة في سجل الزيارات ، تزويد المعلم بالاستراتيجيات الجيدة بالدروس اليومية ، أسهامه في تحسين طرائق التدريس). ويعزو الباحث

ذلك فيما يتصل بتعريف الأهداف إلا أنها متوفرة في كتاب المعلم وبالتالي يسهل على المشرف التربوي مناقشتها وإيضاحها باعتبارها تمثل أساساً يحرص المشرفون التربويون على عدم تجاوزه خصوصاً وأن الفئة المستهدفة بهذا التعريف والتوضيح هم المعلمون المستجدون الذين هم في نظر الباحث في أمس الحاجة لمعرفتها. أما فيما يتعلق بمتابعة الملاحظات السابقة فيعزوه الباحث إلى حرص المشرفين التربويين إلى تكامل عملهم ومتابعته أولاً بأول خاصة وأن ما يسهل على هذا الأمر هو التنظيم الإداري الذي يلزم المشرفين التربويين غالباً عند إشرافه على المدرسة الواحدة ثلاث سنوات متتالية على أقل تقدير ، وربما يكون نابعاً من حرص المشرف التربوي على ملاحظة مدى النمو المهني لدي المعلم. أما فيما يخص تزويد المعلمين بالاستراتيجيات الجيدة وإسهامه في تحسين طرائق تدريسهم فيعتقد الباحث أن مرد ذلك كله يعود إلى قناعة المشرفين التربويين بأن تلك المهام تمثل صميم عملهم خاصة أن المعلمين المستجدين تنقصهم الخبرة الكافية للإعداد والتنفيذ ونتائج ضعف بعض هذه الفئة يرجعه الباحث إلى أن بعضهم من خريجي جامعات لا تتوفر فيها كليات تربوية تهتم بإعداد المعلم وتأهيله تربويا لكي يكون معلماً. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة آل سليمان (١٤٢٣هـ) إذ خلصت دراسته إلى أن مشكلة تحديد الأهداف واختيار طريقة التدريس هي أكثر المشكلات التي نالت إسهاماً من قبل المشرفين التربويين ، وجاءت هذه النتيجة متماثلة مع نتيجة دراسة مصطفى (١٩٩٧م) التي أكدت بأن وضع وصياغة الأهداف السلوكية وأهداف المادة كانت الأكثر ممارسة من قبل المشرفين التربويين بينما اختلفت هذه الدراسة إلى ما توصلت إليه نتيجة دراسة سنبل (١٤١٧هـ) التي أسفرت عن وجود قصور لدى المشرفين التربويين في تحديد الأهداف التدريسية وصياغتها كما اختلفت مع نتيجة دراسة الهيجاوي (١٩٩٣م) التي أوضحت إن جميع الممارسات الإشرافية في مجال الأهداف جاءت بدرجة غير مقبولة.

وبإعادة النظر إلى الجدول رقم (٩) نجد أن الممارسات التي حازت على درجة متوسطة تتمثل في (مساعدة المعلم على التحدث بلغة سليمة ، واطلاعه على استراتيجيات تدريسية حديثة، وتوجيهه المعلمين بربط المادة العلمية بالحياة اليومية، وتدريبهم على الأساليب الجيدة في إدارة الصف، وتنمية اتجاهات إيجابية نحو المهنة، ومتابعة أعمال الطلاب وأساليب التعامل مع سلوكياتهم، وإشراكهم في فعاليات الدورات التدريبية، وإطلاعهم على تجارب ميدانية ناجحة، وحثهم على إبداء ملاحظاته حول المنهج، وتدريبهم على التوظيف الأمثل للتقنيات، وإرشادهم بمواقع ومنتديات على الشبكة العنكبوتية ،وتزويدهم بأسماء الكتب والدوريات العملية). ويلحظ الباحث أن هذه الممارسات تمثل معظم معارسات هذا المحور وحصولها على

درجة متوسطة يعزوه الباحث إلى جملة من العوامل لعل أبرزها في نظر الباحث أن المشرفين التربويين يقصرون مهامهم على طرائق التدريس والإعداد (التحضير اليومي) دون أن يلتفتوا بدرجة كافية إلى غيرها من الجوانب المهمة في عمل المعلمين كإدارة الصف رغم أن الدراسات البحثية كشفت عن حاجة المعلم المبتدئ في ضبط الصف. وهذا مؤشر يعطي دلالة قوية إلى احتياج المشرفين التربويين الفعلي إلى أن يعطوا هذه الجوانب أهمية بالغة باعتبارها روافد تثري مجال المعلم وتفتح أفاقه. وفي المقابل يجد الباحث أن كثيراً من المشرفين التربويين يعتقدون بأن مثل تلك الممارسات لا تندرج تحت مهامهم الأساسية إذ يرى الغالبية منهم أنها تتقاطع مع مهام مشرفين آخرين أو مديري المدارس إضافة إلى أن من بين تلك الأسباب شعور المشرفين بأن المعلمين المستجدين لا يملكون الخبرة الكافية لإبداء أرائهم حول المنهج مثلاً، كما يرى الباحث إن من بين أهم الأسباب هو ضعف كفاية المشرفين التربويين، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما جاء في كثير من الدراسات العلمية؛ حيث خلصت دراسة الهيجاوي (١٩٩٢م) إلى أن تدريب المعلمين على طرق إدارة الصف ، ومساعدة المعلمين على إبداء ملاحظاتهم حول المنهج ، وتنمية اتجاهات المعلمين نحو المهنة جاءت ممارستها بدرجة ضعيفة (غير مقبولة)، ودراسة سلاجر (١٩٨٨م) التي أظهرت أن مستويات حاجة المعلمين في السنة الأول كانت عالية في مجال الانضباط الصفي، ودافعية التعلم، ودراسة سالم (١٩٩٢م) التي كشفت عن وجود صعوبة تواجه المعلم المبتدئ في ضبط الصف. و دراسة مصطفى (١٩٩٨م) التي بينت وجود ضعف في مساعدة المشرفين للمعلمين حديثي التعيين لإبداء ملاحظاتهم على لمنهاج الدراسي،كما بينت الدراسة أن هناك قصورا في ممارسة المشرف التربوي للكفايات الإشرافية من أجل تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين.

أما الممارسات التي حصلت على درجة ضعيفة فتمثلت في (تشجيع المعلم على الإبداع والتجديد ، وتقديم الأساليب المثلى للتقويم، وتزويده باللوائح والأنظمة المدرسية) ويعزو الباحث ذلك إلى النظرة الدونية التي ينظر إليها بعض المشرفين التربويين للمعلمين المستجدين و شعور المشرفين بعدم الثقة في أداء المعلمين المستجدين ناهيك عن الإبداع والتجديد. أما فيما يتعلق بعدم حرص المشرفين على تقديم الأساليب المثلى للتقويم فيعزوه الباحث إما إلى ضعف كفايات المشرفين المتصلة بالتقويم وأساليبه وأدواته وتطبيقه، أو إلى تقيد المشرفين التربويين باللوائح والأنظمة الصادرة عن وزارة التربية والتعليم إذ يلزم المعلمون بأساليب تقويمية محددة ويعتبر الخروج عنها مخالفة للنظام . وتتفق نتاج هذه الدراسة مع نتيجة دراسة مصطفى (١٩٩٧م) حيث خلصت دراسته إلى ضعف في كفاية المشرفين فيما يخص الأساليب التقويمية ومساعدة معلمي حديثي التعيين بها. أما فيما يتعلق بتزويد المعلمين باللوائح والأنظمة المدرسية

فيعزو الباحث ضعف ممارستها إلى اعتقاد المشرفين التربويين بأن ذلك من اختصاص جهات أخرى مثل مدير المدرسة، أو المشرف الإداري، وإدارة شؤون المعلمين. كما تشير نتائج الدراسة إلى أن تشجيع المشرف التربوي المعلم المستجد على مواصلة الدراسات العليا فقد حصلت على درجة ممارسة لا تمارس إطلاقاً فالباحث يرجع ذلك إلى معرفة المشرفين التربويين بالنظم واللوائح التي لا تسمح للمعلمين المستجدين بمواصلة دراساتهم العليا، بالإضافة إلى قلة الفرص في وزارة التربية والتعليم في تفريغ المعلمين للإيفاد الداخلي في الجامعات السعودية أو الابتعاث إلى الخارج.

أما فيما يتعلق بالسؤال الخامس والذي يهدف للكشف عن واقع ممارسات المشرفين التربويين المتصلة بالعلاقات الإنسانية فبالنظر في الجدول رقم (١٠) يتضح أن الممارسات حازت على درجة ممارسة عالية فهي (معاملة المعلم باحترام وثقة ، تنمية العلاقات مع المعلم ويحترم مشاعره، والثناء على الجهود التي يبذلها، وإتاحة وقت كافٍ لإبداء آرائه بحرية، ومساعدته على تنمية مهارات التواصل مع الزملاء والطلاب، وحثه على احترام وجهات نظرهم) فيعزوه الباحث إلى ارتفاع درجة وعي المشرفين التربويين بأهمية ذلك وحرصهم على رفع الروح المعنوية للمعلم لما لها من أثر في تحقيق الأهداف المنشودة، كما يعزوه الباحث إلى أن معظم المشرفين التربويين في مرحلة عمرية متقاربة مع المعلمين المستجدين، إضافة إلى أن المشرفين التربويين ملتزمون بما تنص عليه اللوائح والأنظمة المتعلقة بمد جسور الثقة واللين في التعامل مع المعلمين عموما والمعلمين المستجدين خصوصاً. كما يعزو الباحث مساعدة المشرفين التربويين المعلمين على تنمية مهارات التواصل مع الزملاء والطلاب إلى إيمان المشرفين التربويين بتهيئة جو يسوده المحبة والاحترام في المدرسة لما في ذلك من أثر في تغيير سلوكيات الطلاب. وتتناغم هذه النتيجة مع ما ورد في دليل المشرف التربوي (١٤١٩هـ) الذي أكد على ضرورة توثيق الروابط الأخوية بين المشرف التربوي والمعلم و إتاحة الفرصة له للتعبير عن رغبته ورأيه ووجهة نظره. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البابطين (١٤١٤هـ) التي أكدت بأن ممارسة تشجيع الموجه التربوي المعلمين على التعبير عن أرائهم بحرية تامة حازت على درجة عالية، واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة آل سليمان (١٤٢٣هـ) التي خلصت إلى أن الافتقار إلى تطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية من قبل المشرف التربوي أثناء زيارته المعلم المبتدئ كانت أكثر المشكلات التي نالت إسهاماً من قبل المشرفين التربويين في حلها، وأكدت ذلك أيضا دراسة الهيجاوي (١٩٩٣م) التي توصلت إلى أن ممارسة بناء علاقة إنسانية مع المعلمين واحترام مشاعرهم تحصلت على نتيجة عالية.

وبإعادة النظر في الجدول رقم (١٠) نجد أن الممارسات التي حازت على درجة ممارسة

متوسطة هي (اهتمام المشرف بالجوانب الشخصية، ومساعدة المعلم على تعزيز ثقته بنفسه، ومراعاة الجوانب النفسية للمعلم، وحث الهيئة الإدارية والتعليمية على احترام رأي المعلم)، ويعزو الباحث ذلك إلى شعور المشرفين التربويين بأن مثل هذه الأمور تعد من خصوصيات المعلم ويمكن معالجتها من قبل الإدارة المدرسية وهذا ناتج أيضا عن ضعف كفاية المشرفين التربويين في هذا الجانب، وربما يعزو الباحث ذلك إلى عدم إدراك المشرفين بأهمية هذه الممارسة وما قد ينتج عنها في حالة إهمالها، كما يرجع الباحث ذلك إلى تجنب المشرفين التربويين التدخل المباشر فيما يتصل بهمام إدارة المدرسة وشعورهم بأن هذا قد يؤثر سلباً على العلاقة مع مديري المدارس أو مع المعلمين المستجدين أنفسهم. وتتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات العلمية مثل دراسة عطاري(١٩٩٦م) التي بينت أن المشكلات التي تواجه المعلمين المبتدئين مع التلاميذ حصلت على أعلى درجة كما كشفت الدراسة بان هناك مشكلات تواجه المعلمين بشكل عالي تمثلت في عدم المعرفة بالأمور الإدارية، وإعداد الدروس والوسائل التعليمية، والخوف من إعطاء معلومات خاطئة كما تتفق مع دراسة سالم (١٩٩٢م) التي كشفت عن وجود صعوبة من قبل المعلمين حديثي التعيين في التعامل مع مديري المدارس والزملاء والمشرف التربوي والتلاميذ. وتتفق أيضا مع دراسة البطاح (١٤١٢هـ) التي خلصت إلى ضعف إدراك بعض المشرفين التربويين بمسئوليات العمل ومحدودية صلاحية المشرف التربوي في حل المشكلات التي تواجه المعلم. ودراسة كولمان(١٩٨٦م) التي كشفت عن ضعف الخدمات الإشرافية التي يقدمها المشرف التربوي ، ودراسة فردريدك باترسون (١٩٩٠م) التي خلصت إلى أن المعلمين يعتقدون أن الخدمات الإشرافية المناسبة التي تتلاءم مع احتياجاتهم لا تقدم لهم. ودراسة شاهين(١٤١٨هـ) التي توصلت إلى أن قصور تنظيم سير الإشراف التربوي وكثرة الأعباء الملقاة على عاتق المشرف من أهم العوامل التي تعيق تطبيق العلاقات الإنسانية. إضافة إلى ما خلصت إليه دراسة الزهراني (١٤٠٦هـ) التي توصل إلى أن هناك قصوراً في ممارسة المشرف التربوي للعلاقات الإنسانية مع المعلمين سواءً كان ذلك من ناحية تعامله مع المعلمين وتشجيعهم وتبادل الرأي معهم وبناء الثقة في النفس أو في الإسهام في حل المشكلات الإدارية التي تواجه المعلمين في المدرسة .

وبإعادة النظر على الجدول رقم (١٠) يتضح أن ثلاث ممارسات حصلت على درجة ممارسة ضعيفة وهي (تلمس المعوقات التي تواجه المعلم والعمل على تذليلها، وإشراك المعلم في اتخاذ القرارات، وتأجيل الزيارة في حالة عدم استعداد المعلم للزيارة). ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف كفاية المشرفين التربويين في هذا الجانب، إضافة إلى أن المشرفين التربويين ليسوا أصحاب صلاحية حيث إن كثيراً من الأنظمة لا تعطي المشرفين التربويين الحق باتخاذ

القرارات بشأنها. أما فيما يتعلق بإشراك المعلم في اتخاذ القرارات فيعزوه الباحث إلى عدم اعتياد المشرفين التربويين أنفسهم على مثل هذا النوع من الممارسات أصلاً في الإدارات التعليمية، وشعور بعض المشرفين بأنه ليس من حق المعلم اتخاذ القرارات. وأما تأجيل الزيارة في حالة عدم استعداد المعلم فربما يعزو الباحث ذلك إلى كثرة الأعباء الملقاة على كاهل المشرفين التربويين، وكثرة عدد المعلمين المسندين للمشرفين التربويين والتزامهم بالخطط المعدة مسبقاً كما يعزوه الباحث إلى ضعف الثقة بين المعلم المستجد والمشرف التربوي وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة آل سليمان (١٤٢٣هـ) التي أوصت بضرورة تقليل عدد المدارس التابعة للمشرف التربوي وتخفيض نصابه الإشرافي من المعلمين المسندين وذلك بزيادة عدد المشرفين التربويين حتى يتمكنوا من القيام بدورهم على أحسن وجه في مساعدة المعلمين والتركيز على المبتدئين منهم ،كما تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الثبيتي(١٤١٠هـ) بأن العوامل الشخصية، وضعف أداء بعض المشرفين التربويين تلعب دوراً كبيراً في استمرار الإشراف التقليدي من وجهة نظر المعلمين، وأن تعدد مهام المشرف التربوي وكثرة أعداد المعلمين الذين يشرف عليهم تشكل سبباً في استخدام النمط التقليدي في الزيارات الصفية بينما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البطاح (١٤١٢هـ) التي خلصت إلى أن المشرف التربوي يظهر دوراً مهماً جداً في حل المشكلات في مجالات تطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية وإعطاء المشرف التربوي الفرصة للمعلم للتعبير عن رأيه.

الفصل الخامس

النتائج، والتوصيات، والمقترحات

نتائج الدراسة

توصيات الدراسة

مقترحات الدراسة

نتائج الدراسة :

يقدم الباحث نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، والتوصيات، والمقترحات وهي كما يلي :

أولاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالزيارات الصفية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

أ) توصل الباحث إلى إن المشرفين التربويين يمارسون الممارسات الإشرافية المتمثلة في : يلتزم المشرف التربوي بآداب الزيارة (الاستئذان ، عدم المقاطعة ، عدم التدخل غير المبرر)، ويفاجئ المشرف التربوي المعلم بالزيارة ، ويحدد المشرف التربوي مواطن الضعف لدى المعلم أثناء الزيارة الصفية، ويخصص المشرف التربوي وقتا كافيا لمناقشة المعلم، ويخصص المشرف التربوي وقتا كافيا لملاحظة الدرس، و يتعرف المشرف التربوي على مستويات الطلاب في نهاية الحصة، و يعمل المشرف التربوي على علاج النواحي السلبية لدى المعلم، و يضع المشرف التربوي أساليب ناجحة لتحسين التدريس بناء على ما تم ملاحظته في الصف، و يعمل المشرف التربوي على تعزيز النواحي الايجابية لدى المعلم، و يحدد المشرف التربوي للمعلم الهدف من الزيارة، تمارس بدرجة عالية وهي (١٠) ممارسات.

ب) بينما بينت الدراسة بأن ممارستين (٢) جاءتا بدرجة متوسطة وهي: تحديد مواطن القوة لدى المعلم أثناء الزيارة الصفية و يطلع المشرف التربوي المعلم على التقرير النهائي للزيارة التي قام بها.

ج) وخلصت الدراسة إلى إن (٢) ممارستين في هذا المجال حازت على درجة ممارسة ضعيفة وهي الممارسات المتمثلة في ، ويزور المشرف التربوي المعلم بناءً على طلبه، وينسق المشرف التربوي مع المعلم مواعيد الزيارة .

د) وكشفت الدراسة إلى إن ممارسة واحدة حصلت على درجة لا تمارس أطلاقاً وهي يكثف المشرف التربوي الزيارة للمعلم المستجد.

ثانياً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بتبادل الزيارات التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

أ) أسفرت الدراسة أن (٢) ممارستين جاءتا بدرجة عالية وهي الممارسات المتمثلة في يقدم المشرف التربوي بعض التوصيات المساعدة للمعلمين، و يحدد المشرف التربوي للمعلمين الهدف من تبادل الزيارة .

ب) بينت نتائج الدراسة بان (٤) ممارسات جاءت ممارساتها بدرجة متوسطة وهي: يعقد

المشرف التربوي حلقة نقاش مع المعلمين عقب تبادل الزيارة ، وينفذ المشرف التربوي برنامجاً لتبادل الزيارات، ويأخذ المشرف التربوي موافقة المعلم المزور،ويحضر المشرف التربوي برنامج الزيارات المعلمين.

ج) كشفت نتائج الدراسة أن ممارسة واحدة حصلت على درجة ضعيفة وهي : يخطط المشرف التربوي لتبادل الزيارات في ضوء حاجات المعلمين .

ثالثاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالنشرات التربوية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

أ) توصلت الدراسة بان ممارسة واحدة في هذا المجال حصلت على درجة عالية وهي ،يحدد المشرف التربوي الهدف من النشرة التربوية.

ب) بينت الدراسة بان (٧) ممارسات جاءت بدرجة ممارسة متوسطة وهي: يضمن المشرف التربوي النشرة بالاتجاهات التربوية الحديثة، يخرج المشرف التربوي النشرة بشكل واضح و مناسب ، يدعم المشرف التربوي النشرة بالخبرات الناجحة من خلال زياراته الميدانية، تتسم أفكار المشرف التربوي في النشرة بالواقعية، يقصر المشرف التربوي النشرة التربوية على موضوع واحد فقط ، و يوثق المشرف التربوي النشرة بالمراجع التي تم الرجوع إليها، يدعم المشرف التربوي النشرة بمواقع ومنتديات تربوية في الشبكة العنكبوتية.

ج) كشفت نتائج الدراسة إن ممارسة واحدة في هذا المجال تمارس بدرجة ضعيفة وهي: يناقش المشرف التربوي في النشرة موضوعات في ضوء الاحتياجات القائمة للمعلمين .

رابعاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالنمو المهني التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

أ) خلصت الدراسة إلى إن (٤) ممارسات جاءت بدرجة ممارسة عالية وهي : يساعد المشرف التربوي المعلم في التعرف على أهداف تدريس المادة ، ويتابع المشرف التربوي الملاحظات السابقة المدونة في سجل الزيارات، ويزود المشرف التربوي المعلم باستراتيجيات الإعداد الجيد للدروس اليومية، ويسهم المشرف التربوي في تحسين طرائق تدريس المعلم.

ب) بينت الدراسة إن (١٢) ممارسة جاءت بدرجة متوسطة وتتمثل في : ، يساعد المشرف التربوي المعلم على التحدث بلغة سليمة، يطلع المشرف التربوي المعلم على الاستراتيجيات التدريسية الحديثة، يوجه المشرف التربوي المعلم إلى ربط المادة العلمية بالحياة اليومية، يدرب المشرف التربوي المعلم على الأساليب الجيدة في إدارة الصف، ينمي المشرف التربوي لدى المعلم الاتجاهات الإيجابية نحو المهنة، يرشد المشرف التربوي المعلم على الطرق المناسبة لمتابعة أعمال

الطلاب، يوجه المشرف التربوي المعلمين للأساليب التربوية في التعامل مع سلوكيات الطلاب، يشرك المشرف التربوي المعلم في فعاليات الدورات التدريبية، يُطلع المشرف التربوي المعلم على تجارب ميدانية ناجحة والحث على تنفيذها ،يحث المشرف التربوي المعلم على إبداء ملاحظاته حول المنهج، يدرب المشرف التربوي المعلم على التوظيف الأمثل للتقنيات التعليمية، يرشد المشرف التربوي المعلم بمواقع ومنتديات تربوية على الشبكة العنكبوتية (انترنت)، يزود المشرف التربوي المعلم بأسماء كتب ودوريات ومجلات علمية .

ج) أظهرت الدراسة بان (٣) ممارسات جاءت بدرجة ضعيفة وهي ؛ يشجع المشرف التربوي المعلم على الإبداع والتجديد في ميدان العمل، ويزود المشرف التربوي المعلم باللوائح والأنظمة المدرسية، ويقدم المشرف التربوي الأساليب المثلى للتقويم .

د) كشفت نتائج الدراسة بان ممارسة واحدة جاءت بدرجة لا تمارس إطلاقا وهي يشجع المشرف التربوي المعلم على مواصلة الدراسات العليا .

خامساً : النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

ما مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالعلاقات الإنسانية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة ؟

أ) أظهرت نتائج الدراسة بان (٦) ممارسات جاءت بدرجة عالية وتمثلت هذه الممارسات في ؛ يعامل المشرف التربوي المعلم باحترام وثقة، ينمي المشرف التربوي العلاقات مع المعلم ويحترم مشاعرهوينمي المشرف التربوي العلاقات الإنسانية مع المعلم ويحترم مشاعره، يثني المشرف التربوي على الجهود التي يبذلها المعلم لتحسين العملية التربوية والتعليمية، يتيح المشرف التربوي للمعلم وقتا كافيا للنقاش وإبداء رأيه بحرية، يساعد المشرف التربوي المعلم على تنمية مهارات التواصل مع الزملاء والطلاب.

ب) بينت الدراسة بان (٤) ممارسات جاءت بدرجة متوسطة وهي ؛ يهتم المشرف التربوي بالجوانب الشخصية للمعلم، يساعد المشرف التربوي المعلم على تعزيز ثقته بنفسه، يراعي المشرف التربوي الجوانب النفسية للمعلم،يحث المشرف التربوي الهيئة الإدارية والتعليمية على ضرورة احترام رأي المعلم .

ج) كشفت الدراسة بان (٣) ممارسات جاءت بدرجة ضعيفة وهي ؛ يتلمس المشرف التربوي المعوقات التي تواجه المعلم ، يعمل على تذليلها ، ويشرك المشرف التربوي المعلم في اتخاذ القرارات، يؤجل المشرف التربوي الزيارة في حالة عدم استعداد المعلم للزيارة (مضطرب، ظروف خاصة ..) .

سادساً: الممارسات الحاصلة على درجة ضعيفة ومتوسطة وأسبابها:

جدول رقم (١١)

الممارسات الحاصلة على درجة ضعيفة ومتوسطة وأسباب تدنيها

المحور	الممارسات المتصلة به	النسبة المئوية	أسباب تدني الممارسة
الزيارة الصفية	١- يزور المشرف التربوي المعلم بناءً على طلبه.	٢,٤٠	إدارية
	٢- ينسق المشرف التربوي مع المعلم مواعيد الزيارة .	٢,١٩	إدارية
	٣- يكثف المشرف التربوي الزيارة للمعلم المستجد.	١,٤٧	إدارية
تبادل الزيارات	٤- يخطط المشرف التربوي للزيارات في ضوء حاجات المعلمين.	٢,٣٢	فنية
النشرات التربوية	٥- يناقش المشرف التربوي في النشرة موضوعات في ضوء الاحتياجات القائمة للمعلمين .	٢,٢٠	فنية
النمو المهني	٦- يشجع المشرف التربوي المعلم على الإبداع والتجديد في ميدان العمل.	٢,٤٨	فنية
	٧- يزود المشرف التربوي المعلم باللوائح والأنظمة المدرسية	٢,٤٧	إدارية
	٨- يقدم المشرف التربوي الأساليب المثلى للتقويم .	٢,٣٦	فنية
	٩- يشجع المشرف التربوي المعلم على مواصلة الدراسات العليا .	١,٤٣	فنية
العلاقات الإنسانية	١٠- يتلمس المشرف التربوي المعوقات التي تواجه المعلم ويعمل على تذليلها.	٢,٤٦	فنية
	١١- يشرك المشرف التربوي المعلم في اتخاذ القرارات .	٢,٤٥	فنية
	١٢- يؤجل المشرف التربوي الزيارة في حالة عدم استعداد المعلم للزيارة (مضطرب، ظروف خاصة ...الخ) .	٢,٣٩	إدارية

وبالنظر إلى جدول رقم (١١) يضع الباحث جملة من المقترحات لعلاج الممارسات التي حصلت على درجة ممارسة ضعيفة ومتوسطة وهي كالتالي :

١- عمل لائحة بمعايير موضوعية لترشيح المشرفين التربويين يراعى فيها طبيعة المشرف القيادية والإدارية والمهنية .

٢- إقامة دورات تأهيلية للمعلمين المرشحين للعمل في الإشراف التربوي قبل بدء ممارسة العمل الإشرافي .

٣ـ تطبيق مشروع الإشراف التعاوني للمشرفين التربويين قبل الشروع في العمل .

٤ـ العمل على تطوير كفايات المشرف التربوي .

٥ـ تطبيق الاختبارات المقننة للمشرفين كل عام دراسي.

٦ـ وضع برامج تدريبية لتعزيز الثقة بين المعلمين المستجدين والمشرفين التربويين خصوصاً برامج العلاقات الإنسانية .

٧ـ تطوير عمل المشرفين من خلال إعطائهم دورات تدريبية في كيفية وأساليب التدريس .

٨ـ عقد لقاءات دورية بين المشرفين التربويين والمعلمين لتقريب وجهات النظر وتصحيح المفاهيم بين المعلمين المستجدين والمشرفين التربويين .

٩ـ عقد دورات تدريبية للمعلمين المستجدين والمشرفين التربويين في القياس والتقويم .

١٠ـ إيفاد المشرفين التربويين المتميزين لإكمال دراساتهم العليا في مجال الإشراف التربوي ومناهج وطرق التدريس .

١١ـ إنشاء مكتبة خاصة بالإشراف التربوي وتزويدها بالبحوث التربوية الحديثة وكذلك الكتب والمراجع التربوية للاستفادة منها في وقت فراغ المشرفين .

١٢ـ عمل مسابقة تربوية لكتابة البحوث والدراسات التربوية في مجال الإشراف التربوي .

١٣ـ إنشاء جائزة الأداء المتميز في الإشراف التربوي للمبدعين من المشرفين التربويين.

١٤ـ عقد دورات صيفية في الجامعات في الدول المتقدمة في مجال التدريب للإطلاع على أحدث ما توصلوا إليه في هذا المجال.

١٥ـ عقد ملتقيات دورية بين المشرفين في جميع مناطق المملكة لتبادل الخبرات بينهم وطرح مواضيع وأوراق عمل للتبادل الخبرات .

١٦ـ إنشاء صفحات إلكترونية تعنى بالإشراف التربوي وتدار من قبل مشرفين تربويين بهدف تطوير ورفع النمو المهني للمشرفين والمعلمين .

١٧ـ توصيف عمل المشرفين التربويين والتقليل من المهام الإدارية.

١٨ـ زيادة عدد العاملين في الوحدات الإدارية المساندة للإشراف التربوي للقيام بالأعمال الإدارية لتقليل الأعباء الإدارية التي يقوم بها المشرفين .

١٩ـ عمل بطاقة تقويم أداء المعلم يكون للمعلمين عناصر يقوموا أنفسهم بها.

٢٠ـ إقامة دورات للمعلمين المستجدين لتعريفهم باللوائح والأنظمة قبل بداية الخدمة .

التوصيات :

أولاً: وضع رؤية واضحة وخطة عملية للتعامل مع المعلمين المستجدين بحيث يشترك في وضع الخطة أساتذة الجامعات وكليات التربية والمشرفين التربويين وصنّاع القرار التربوي في وزارة التربية والتعليم بحيث تشتمل الخطة على دورات تدريبية ولقاءات وتكون استكمالا لبرامج إعداد المعلم في الجامعات والكليات التربوية .

ثانياً: تشجيع المشرفين التربويين لرفع كفاياتهم والتوسع في عقد الدورات التنشيطية ودورات المشرفين التربويين في جميع الكليات التربوية في المملكة .

ثالثاً: استقطاب المعلمين المتميزين ذوي الخبرة والكفاءة لدورات خاصة وتدريبهم على أنماط إشرافية مثل الإشراف العلاجي ونموذج التلمذة لتطبيقه في الميدان وفق خطة مُعدَّة مسبقاً لتطبيق نموذج mentoring المستخدم بصورة واسعة في الولايات المتحدة وماليزيا .

رابعاً: تشجيع المعلمين المستجدين والمشرفين التربويين على استكمال دراستهم العليا وتسهيل إجراءات استكمال الدراسة من قبل وزارة التربية والتعليم .

خامساً: إنشاء نشرة أو مجلة تربوية متخصصة لنشر أبحاث تعنى بالمعلمين عموماً والمعلمين المستجدين خصوصاً على أن تكون هناك صفحة إلكترونية على الشبكة العنكبوتية (internet) ويشجع المعلمين على الاشتراك فيها والمشاركة في مقالاتها .

سادساً: وضع معايير Standards وتطبيقها على المجالات المختلفة بهدف قياس جودة التعليم خصوصاً للمعلمين teaching Standards والمشرفين leadership Standards .

المقترحات :

١- إجراء دراسة مماثلة لواقع الممارسات الإشرافية في المواد الأخرى وفي مناطق مختلفة.

٢- إجراء دراسة مماثلة لواقع برامج إعداد معلمي اللغة الإنجليزية في الكليات التربوية والجامعات في المملكة العربية لتقويم هذه البرامج .

٣- إجراء دراسة يوضع برنامج تجريبي مقترح لتطوير ورفع كفاية المعلمين المستجدين .

٤- إجراء دراسة مماثلة لمعرفة علاقة مستوى التحصيل الدراسي بالمعلمين المستجدين .

٥- إجراء دراسة لمعرفة استفادة المعلمين المستجدين من المعلمين ذوي الخبرة ومعرفة مدى فعالية الإشراف بالأقران .

فهرس المراجع:

أولاً: المصادر:

(١) القرآن الكريم.

(٢) البخاري، محمد بن إسماعيل (١٤٢١هـ) الجامع الصحيح ، الجزء الرابع، دار طوق النجاة، بيروت، لبنان.

(٣) أبادي الفيروز (١٤١٤هـ) القاموس المحيط، الطبعة الرابعة، بيروت، مؤسسة الرسالة.

(٤) ابن منظور، محمد بن مكرم (١٤١٠هـ)، لسان العرب، بيروت، دار صادر.

ثانياً: الكتب والرسائل الجامعية :

١- الإبراهيم، عدنان بدري (٢٠٠٢م) الإشراف التربوي أنماط وأساليب . الطبعة الأولى . الأردن. مؤسسة حمادة للنشر والتوزيع.

٢- أحمد ، أحمد إبراهيم (١٩٩٣م) الإشراف المدرسي من وجهة نظر المعلمين في الحقل التعليمي. القاهرة. دار الفكر .

٣- أحمد، إبراهيم أحمد (١٩٩٩م) الإشراف المدرسي والعيادي. الطبعة الأولى .القاهرة. دار الفكر العربي.

٤- الأفندي ، محمد حامد (١٤٠٣هـ) . الإشراف التربوي . القاهرة . عالم الكتب.

٥- آل سليمان، أسامة بن سعد (١٤٢٣هـ) إسهام المشرف التربوي في حل مشكلات المعلم المبتدئ في المرحلة الابتدائية. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية جامعة الملك سعود. الرياض.

٦- الأنصاري، عيسى بن حسن (٢٠٠٠م) واقع الإشراف التربوي لمعلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة والثانوية للبنين بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز (العلوم التربوية). المجلد١٣. السنة ١٤٢٠هـ. جدة. مركز النشر العلمي. ص ص ١٦٥- ٢٠٨.

٧- البابطين، عبدالعزيز بن عبدالوهاب (١٤١٤هـ).واقع المهارات الإشرافية الفنية الممارسة في المدارس الثانوية بمدينة الرياض وسبل تطويرها في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. مركز البحوث التربوية – كلية التربية.جامعة الملك سعود، الرياض.

٨- البار، علي (١٩٩١م) العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام. القاهرة. دار الجامعة المصرية.

٩- بالغنيم، نعيمة بنت عبدالرحمن (١٤١٥هـ) الممارسات الإشرافية بالصفوف الثلاثة الأولى من المرحلة الابتدائية للبنات وعلاقتها بتحسن العملية التعليمية وتحقيق النمو المهني من وجهة نظر الموجهات والمعلمات. "دراسة ميدانية في مدينة الرياض. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة الملك سعود. الرياض.

١٠- البدري، طارق عبدالحميد (١٤٢١هـ) تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي. دار الفكر. الطبعة الأولى عمان. الأردن.

١١- البزار، حكمت عبدالله (١٩٩٠م) تقييم التفتيش الابتدائي في العراق. مطبعة الإرشاد. بغداد.

١٢- البستان، أحمد عبدالباقي، وآخرون (٢٠٠٣م) الإدارة والإشراف التربوي- النظرية، البحث، الممارسة. الكويت مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

١٣- البطاح، خالد عبدالله (١٤١٢هـ) المشكلات التي تواجه المعلم المبتدئ في المرحلة المتوسطة وأهمية دور المشرف التربوي في حلها (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

١٤- بوردمان، تشارلز (١٩٦٣م). الإشراف الفني في التعليم. (ترجمة رهيب سمعان) القاهرة. مكتبة النهضة المصرية.

١٥- الثبيتي، عبدالله محمد (١٤١٠هـ) العوامل التي تؤدي بالمشرفين التربويين إلى ممارسة النمط التقليدي في الإشراف التربوي في المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

١٦- الجابري، سلمان بن سعود (١٤٢٤هـ) الأساليب القيادية التي يمارسها المشرفون التربويون وعلاقتها بتحسين أداء العاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

١٧- الحازمي، يحيى أحمد (١٤٠٢هـ)، واقع جولات الإشراف التربوي المنظمة ومدى إجابتها في تقويم معلم المرحلة الابتدائية بمنطقة مكة المكرمة التعليمية (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

١٨- الحبيب، فهد إبراهيم، (١٩٩٦م) التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي، الرياض. كتبة التربية العربي لدول الخليج.

١٩- حسن، ماهر بن محمد (١٩٩٥م) دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين في مدارس وكالة الغوى في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية.جامعة اليرموك. الأردن.

٢٠- الخطيب ، رادح والخطيب ، أحمد والفرح ، وجيه (١٤٠٧هـ) الإدارة والإشراف التربوي واتجاهات حديثة . الرياض . الطبعة الثانية . مطابع الفرزدق .

٢١- الخطيب، إبراهيم عبدالكريم (١٤٢٢هـ) تقويم أداء مشرفي العلوم الشرعية في ضوء ممارساتهم الأساليب الإشرافية ومدى استفادة معلمي المرحلة المتوسطة منها (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة الملك سعود، الرياض.

٢٢- الخطيب، أحمد، الخطيب، رادح (١٤١٩هـ) الإدارة والإشراف التربوي (إتجاهات حديثة) عمان. دار الأمل للنشر والتوزيع.

٢٣- درويش ، إبراهيم (١٩٨٨م) الوسيط في الإدارة العامة .القاهرة . دار النهضة .

٢٤- درويش ، عبدا لكريم، وأخرى، (١٩٨٨م) أصول الإدارة العامة . القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية .

٢٥- دواني، كمال بن سليم (٢٠٠٣م) .الإشراف التربوي مفاهيم وآفاق . الطبعة الأولى. عمان.الجامعة الأردنية.

٢٦- الزايدي، أحمد بن محمد (١٤٢٠هـ)، الكفايات الأدائية اللازمة للمشرفين التربويين بمراحل التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة . (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

٢٧- الزهراني ، محمد (١٤٠٦هـ) دور الموجه التربوي تجاه المعلم في الاتصال والتقويم والعلاقات الإنسانية . بمدينة الطائف . (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة

٢٨- الزهراني ،عبدالله (١٤١٤هـ). مدى أهمية الزيارة الصفية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين . (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة

٢٩- زيدان، محمد مصطفى(١٩٨٦). عوامل الكفاية الإنتاجية في التربية. جدة. دار الشروق.

٣٠- سالم، سالم عليان (١٩٩٢م)، المشكلات التي تواجه معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية حديثي التعيين في الأردن.(رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية. الجامعة الأردنية. عمان.

٣١- السعود، راتب (١٤٢٣هـ) الإشراف التربوي (اتجاهات حديثة) عمان . مركز طارق للخدمات الجامعية.

٣٢- سنبل، خالد بن حمد (١٤١٧هـ). دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني لمعلمي العلوم الإدارية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين بالمنطقة الغربية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

٣٣- شاهين، نجوى (١٤١٨هـ). التعرف على أداء معلمين العلوم الطبيعية ومدى تطبيق مشرفات العلوم الطبيعية للعلاقات الإنسانية في تعاملهن بمحافظات.(رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة .

٣٤- الصانع، محمد عبدالله وآخرون (١٤٠٦هـ)، الإشراف التربوي بدول الخليج العربي. الرياض. مكتب التربية العربي لدول الخليج .

٣٥- الضويلع، سليمان مبارك (١٤١٠هـ)، دراسة تقويمية لأساليب الإشراف التربوي على المرحلتين المتوسطة والثانوية بمنطقة النماص التعليمية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين. (رسالة ماجستير منشورة). كلية التربية. جامعة أم القرى.مكة المكرمة.

٣٦- طاهش، محمود (٢٠٠٤م). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، الطبعة الأولى. عمان. دار الفرقان.

٣٧- ظفر، عبدالرزاق، مطصفى، أحمد (١٤١٢هـ) الزيارة الصفية من وجهة نظر معلمي الرياضيات بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة، مركز البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

٣٨- العبدالكريم ، راشد (١٤٢٦هـ) الإشراف التربوي المتنوع رؤية جديدة لتطوير أداء المعلمين . ط١ . مكتبة العبيكان .

٣٩- عبدالهادي، جودت بن عزت (٢٠٠٢م) الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه الطبعة الأولى. عمان.لدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع.

٤٠- عبدالهادي، حمدي (١٩٨٥م). الفكر الإداري الإسلامي المقارن، الأصول العامة الطبعة الخامسة.القاهرة . دار الفكر .

٤١- عبيدات، دوقان وآخرون (٢٠٠٢م) البحث العلمي مفهومه أدواته وأساليبه. الرياض. دار أسامة للنشر والتوزيع.

٤٢- عدس، عبدالرحمن (١٤٢٠هـ) أساسيات البحث التربوي الطبعة الثانية. عمان. الأردن. دار الوزن.

٤٣- عطاري، عارف بن توفيق (١٩٩٦م) مشكلات المدرس المبتدئ كما يراها المدرسون المبتدئون في مدارس قطر الحكومية. مجلة الملك سعود، المجلد الثامن، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (٢). الرياض. ١٩٩٦م.

٤٤- عطاري، عارف بن توفيق، وآخرون (١٤٢٥هـ) الإشراف التربوي اتجاهاته النظرية وتطبيقاته العملية، الطبعة الأولى. الكويت. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

٤٥- العلي محمد(١٤٠٥هـ). الإدارة في الإسلام . الدار السعودية للنشر والتوزيع . جدة .

٤٦- العمادي ، أمينة (١٩٩٣م) المشكلات التي تواجه المعلم قبل الخدمة وفي أثنائها دراسات تربوية ، دراسات تربوية (٧٤) (١٠٩- ١٦٢).

٤٧- الغامدي، فيصل عمر (١٤١٢هـ) واقع الإشراف التربوي لدى مشرفي مواد العلوم الطبيعية في المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر معلمي تلك المواد. (رسالة ماجستير غير منشورة) . كلية التربية.جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

٤٨- فيفر، إبزابيل دالنوب (١٩٩٣هـ)الإشراف التربوي على المعلمين ، دليل لتحسين التدريس . الأردن . الجامعة الأردنية .

٤٩- اللحياني ، عبداللطيف(١٤١٥هـ) دور مديري المدارس المتوسطة في تطوير أداء المعلم المبتدئ بمدينة جدة . (رسالة ماجستير غير منشورة) . كلية التربية.جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

٥٠- متولي ، مصطفى (١٩٨٣م)الإشراف الفني في التعليم . دار المطبوعات المصرية الجديدة . القاهرة .

٥١- مرسي ، أبو محمد منير (١٤٠٤هـ) الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها . طبعة منقحة . عالم الكتب . القاهرة .

٥٢- مرسي ، محمد منير (١٩٨٤م) الإدارة التعليمية أصولها وتعليقاتها . القاهرة . عالم الكتب .

٥٣- مصطفى، انتصار حمود (١٩٩٧م) دور المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية. جامعة اليرموك. الأردن.

٥٤- مكتب التربية لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) الإشراف التربوي بدول الخليج العربي (واقعه وتطويره) . المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج . الرياض.

٥٥- المنصور، خالد بن منصور (١٤٢٣هـ). العلاقات الإنسانية في الإسلام. الطبعة الثانية.الرياض. مكتبة التوبة.

٥٦- المنيف ، محمد صالح عبدالله (١٤١٨هـ) الزيارة الصفية أصولها وآدابها .الرياض الطبعة الأولى .

٥٧- المنيف، محمد صالح (١٤١٨هـ) نظام التوجيه التربوي في المملكة العربي السعودية بين التطوير والتقويم، دراسة ميدانية. الطبعة الأولى .الرياض.

٥٨- نبراي ، يوسف إبراهيم ، الإشراف التربوي (١٤٠٧هـ) الطبعة الأولى . دار الكتاب الجامعي . العين .الأمارات العربية المتحدة .

٥٩- نشوان، يعقوب (٢٠٠٤م) السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي . الطبعة الثالثة. عمان. دار الفرقان للنشر والتوزيع.

٦٠- النوري ، عبدالغني (١٤٠٧هـ) اتجاهات جديدة في التخطيط التربوي في البلاد العربية . دار الثقافة . الدوحة .

٦١- النوري ، عبدالغني (١٤١١هـ) اتجاهات جديدة في الإدارة التعليمية في البلاد العربية. الطبعة الأولى.الدوحة . دار الثقافة

٦٢- الهجاري، هاشم محمد (١٤٠٢هـ)، الإشراف الفني ودوره في العملية التربوية في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية.جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

٦٣- هوانه ، علي (١٤٢٢هـ) مدخل إلى الإدارة التربوية . ط٢ . مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع .

٦٤- الهيجاوي، عمر بن أحمد (١٩٩٣م) واقع الممارسات الإشرافية لمشرفي اللغة الإنجليزية كما يراها مدراء المدارس والمشرفون في مرحلة التعليم الأساسي في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية.الجامعة الأردنية. عمان.

٦٥- وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) دليل المشرف التربوي. لطبعة الأولى. الرياض.

٦٦- اليونسكو (١٩٥٧م) تدريس اللغات الأجنبية . مركز الوثائق التربوية . وزارة التربية والتعليم . القاهرة .

ثالثاً: المراجع الأجنبية :

1) Alfonso,R (1975) Will Peer Supervision work, Educational Leadership, Boston,Allyn and Bacon.

2) Bamett.R.et.al, (1986) Peer Assisted Leadership, Phi Delta Kappan, No. 9 vol.67

3) Bolion, F., (1983) The language of Instruction Supervision Doctoral Dissertation.

4) Colleman, J., "Perceived Quantities and Qualities of Supervisory Assistance Provided to Beginning Teachers in Florida and Georgia, "Dissertation Abstract International Vol.47. No.6 1986 P. 1999A.

5) Edmond, E., (1972) School Inspectors, Routledge and Kegein Paul.

6) Frederic, Patterson William (1990) A Study of the Perception of Teachers, Principals and Supervisors about the present practice

and the Ideal practice in Structional Supervision in the Public Schools of Tennessee. Dissertation Abstracts, International. Vol.51.

7) Glickman, C.D, and others., (1997) Supervision of Instruction A development Approach 4th Ed. Allyn and Bacon.

8) Goodwin, S., (1983) An Explication of Human Resources Supervision, Doctoral Dissertation, University of Pittsburg, U.S.A.

9) Hall, J., (2001) Implication of Peer Coaching on Teaching Practices and students learning: Perception from Elementary Teachers (unpnblished PHD). College of Education, University of South Carolina, U.S.A.

10) Hammock, R., and Owings, R. (1955) Supervision Instruction in Secondary Schools, NY, McGraw – Hill Book Co.

11) Harris, B (1997) Supervisory Behavior in Education, 3rd edition, NJ, Prentice- Hall Inc.

12) Lewis, A. and Miel, A., (1972) Supervision for Improved Instruction, Belmont, Calif, Wadsworth Publishing Co.

13) Licklide, Barbra (1995). The Effect of Peer Coaching Cycles on Teacher Use of a Complex Teaching Skill and Teachers' Sense of Efficacy. Journal of Personnel Evaluation Education, 9 (1).

14) Mosher, R. and Purpel, D., (1972) Supervision: The Reluctant Profession, Boston, Houghton Mifflin,.

15) Munoz, G. Supervision as Perceived by Public School Teachers in Pennsylvania and its Relationship their Perception of Effective

Supervision. (PH.D. Dissertation, the Pennsylvania State University, (1987) Dissertation Abstract International, 48.

16) Patterson Frederic William ,1991, A study of the perception of the teachers, Principal and Supervisors about the present practice and the ideal Practice of Instructional Supervision in public schools of Tennessee. Dissertation Abstracts international , vol53,No 8, P2636-A.

17) San, Myint (1999)., "Japanese Beginning Teachers Perceptions of Their Preparation and Professional Development". Journal Education for Teaching. Vol., 25

18) Sergiovanni, T & Starratt, R. (1999). Supervision A Redefinition(7th edition). New York: McGraw-Hill Books.

19) Sergiovannit, T., (1985) Supervision of Teaching Virginia. ASCD Journal. U.S.A.

20) Skager, R.W. and Weinberg,C.(1971). Fundamentals of Educational research: An Introductory Approach. USA.Scott and Foresman Company.

21) Slaughers, S.F (1988) Experienced New Teachers: Who are they, and what support do they need? Dissertation, University of Maryland, Abstract No. 49.

22) Wiles, J & Bondi, J., (2000), Supervision: A Gnide for Practice. NJ Prentice Hall.

الملاحق

ملحق رقم (١)

الاستبانة في صورتها المبدئية

بسم الله الرحمن الرحيم

سعادة المحكم الفاضل/ المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

يجري الباحث دراسة علمية بعنوان (**واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين بمحافظة جدة**) كمطلب مكمل لنيل درجة الماجستير في الإشراف التربوي من كلية التربية بجامعة أم القرى وتهدف هذه الدراسة إلى:

١- تقديم صورة واقعية لعملية الإشراف التربوي التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية بمحافظة جدة.

٢- التعرف على مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالأساليب الإشرافية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة.

٣- التعرف على مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالنمو المهني التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة.

٤- التعرف على مستوى الممارسات الإشرافية المتصلة بالعلاقات الإنسانية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة.

وقد صمم الباحث أداة (استبانه) لجمع المعلومات حول تلك الممارسات بعد رجوعه إلى الوثائق الصادرة عن وزارة التربية والتعليم والأدب التربوي والدراسات السابقة، وجاءت على النحو التالي:-

المحور الأول: الممارسات المتعلقة بالأساليب الإشرافية (الزيارات الصفية، تبادل الزيارات، النشرات التربوية).

المحور الثاني: الممارسات المتعلقة بالنمو المهني.

المحور الثالث: الممارسات المتعلقة بالعلاقات الإنسانية.

علماً بأن الإجابة عن كل ممارسة منها تكون وفق المقياس الرباعي (عالية – متوسطة – ضعيفة – لا تمارس إطلاقاً) وتمثل رقمياً على الترتيب (٤- ٣- ٢- ١) يتضح ذلك في النموذج التالي:

م	العبـــــــــارة	درجة الممارسة			
		عالية	متوسطة	ضعيفة	لا تمارس مطلقاً
		٤	٣	٢	١

ويتشرف الباحث أن يضع أداة الدراسة بين يدي سعادتكم للحكم على مدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوحها، ونأمل التعديل حذفاً وإضافة أو صياغة، وقد أبقى مساحة في نهاية كل محور لإضافة ما ترونه.

وتقبلوا شكري وتقديري، ،،

الباحث : مصطفى بن عبده هرسي

م	المحور الأول: الممارسات المتعلقة بالأساليب الإشرافية	مناسبتها للمحور		وضوح العبارة		التعديل المقترح
	أولاً: الزيارات الصفية	مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	
١	يحدد المشرف التربوي للمعلم الهدف من الزيارة.					
٢	ينسق المشرف التربوي مع المعلم مواعيد الزيارة.					
٣	يفاجئ المشرف التربوي المعلم بالزيارة.					
٤	يزور المشرف التربوي المعلم بناءً على طلبه أو طلب إدارة المدرسة أو مركز الإشراف.					
٥	يكثف المشرف التربوي الزيارة للمعلم المستجد.					
٦	يتعرف المشرف التربوي على حاجات المعلم قبل الزيارة الصفية.					
٧	يخصص المشرف التربوي وقتاً كافياً لملاحظة الدرس ومناقشة المعلم..					
٨	يحدد المشرف التربوي مواطن القوة والضعف لدى المعلم أثناء الزيارة الصفية.					
٩	يتعرف المشرف التربوي على مستويات الطلاب في نهاية الحصة.					
١٠	يعمل المشرف التربوي على تعزيز النواحي الإيجابية وعلاج النواحي السلبية لدى المعلم.					
١١	يضع المشرف التربوي أساليب ناجحة لتحسين التدريس بناء على ما تم ملاحظته في الصف.					
١٢	يلتزم المشرف التربوي بآداب الزيارة (الاستئذان، عدم المقاطعة، عدم التدخل غير المبرر).					
١٣	يطلع المشرف التربوي المعلم على التقرير النهائي للزيارة التي قام بها.					

م	ثانياً: تبادل الزيارات.					
١	يحدد المشرف التربوي للمعلمين الهدف من تبادل الزيارات بينهم.					
٢	ينفذ المشرف التربوي برنامج لتبادل الزيارات.					
٣	يخطط المشرف التربوي للزيارات في ضوء حاجات المعلمين.					
٤	يأخذ المشرف التربوي موافقة المعلم المزور.					
٥	يحضر المشرف التربوي برنامج الزيارات المتبادلة بين المعلمين.					
٦	يعقد المشرف التربوي حلقة نقاش مع المعلمين عقب تبادل الزيارات لتعميم الخبرات الناجحة.					
٧	يقدم المشرف التربوي بعض التوصيات التي تساعد على التغلب على المشكلات التعليمية التي تواجه المعلمين.					
م	ثالثاً: النشرات التربوية.					
١	يحدد المشرف التربوي الهدف من النشرة التربوية.					
٢	يقصر المشرف التربوي النشرة التربوية على موضوع واحد فقط.					
٣	يناقش المشرف التربوي في النشرة موضوعات في ضوء الاحتياجات القائمة للمعلمين.					
٤	يضمن المشرف التربوي النشرة بالاتجاهات الحديثة في التربية على المستوى المحلي والعالمي.					
٥	يدعم المشرف التربوي النشرة بخبرات ناجحة من خلال زياراته الميدانية في المدارس.					
٦	يدعم المشرف التربوي النشرة بالرجوع إلى مواقع ومنتديات تربوية في الشبكة العنكبوتية (انترنت).					

٧	تتسم أفكار المشرف التربوي في النشرة بالواقعية وإمكانية تطبيقها.					
٨	يوثق المشرف التربوي النشرة بالمصادر والمراجع التي تم الرجوع إليها.					
٩	يخرج المشرف التربوي النشرة بشكل واضح ومناسب.					

م	المحور الثاني: الممارسات المتصلة بالنمو المهني	مناسبتها للمحور		وضوح العبارة		التعديل المقترح
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	
١	يساعد المشرف التربوي المعلم في التعرف على الأهداف العامة للمادة.					
٢	يزود المشرف التربوي المعلم باستراتيجيات الإعداد الجيد للدروس اليومية.					
٣	يساعد المشرف التربوي المعلم على استخدم السبورة بصورة تحقق أهداف الدرس.					
٤	يدرب المشرف التربوي المعلم على التوظيف الأمثل للتقنيات التعليمية.					
٥	يساعد المشرف التربوي المعلم على التحدث بلغة سليمة.					
٦	يحث المشرف التربوي المعلم على إبداء ملاحظاته حول المنهج.					
٧	يوجه المشرف التربوي المعلم إلى ربط المادة العلمية بالحياة اليومية.					
٨	يدرب المشرف التربوي المعلم على الأساليب الجيدة في إدارة الصف.					
٩	يوجه المشرف التربوي المعلمين للأساليب التربوية في التعامل مع السلوكيات المرغوبة وغير المرغوبة في الحصة.					
١٠	ينمي المشرف التربوي لدى المعلم الاتجاهات الإيجابية نحو المهنة.					
١١	يرشد المشرف التربوي المعلم على متابعة أعمال التلاميذ بموضوعية.					

م	المحور الثاني: الممارسات المتصلة بالنمو المهني	مناسبتها للمحور		وضوح العبارة		التعديل المقترح
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	
١٢	يقدم المشرف التربوي الأساليب المختلفة والأمثل للتقويم.					
١٣	يساعد المشرف التربوي المعلم على كيفية الاستفادة من نتائج تقويم الطالب لتحسين العملية التعليمية.					
١٤	يزود المشرف التربوي المعلم باللوائح والأنظمة المدرسية.					
١٥	يزود المشرف التربوي المعلم بأسماء كتب ودوريات ومجلات علمية.					
١٦	يرشد المشرف التربوي المعلم بأسماء مواقع ومنتديات على الشبكة العنكبوتية (انترنت).					
١٧	يشرك المشرف التربوي المعلم في فعاليات الدورات التدريبية.					
١٨	يشجع المشرف التربوي المعلم على مواصلة الدراسات العليا.					
١٩	يطلع المشرف التربوي المعلم على تجارب ميدانية قائمة والعمل على تنفيذها.					
٢٠	يشجع المشرف التربوي المعلم على إجراء بحوث تربوية في حقل التعليم.					
٢١	يشجع المشرف التربوي المعلم على الإبداع والتجديد في ميدان العمل.					
٢٢	يحسن المشرف التربوي طريقة تدريس المعلم بالزيارات.					

م	المحور الثالث: الممارسات المتعلقة بالعلاقات الإنسانية	مناسبتها للمحور		وضوح العبارة		التعديل المقترح
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	
١	يساعد المشرف التربوي المعلم على تنمية مهارات الاتصال مع الزملاء والطلاب.					
٢	يتيح المشرف التربوي للمعلم وقتاً كافياً للنقاش وإبداء رأيه بحرية.					
٣	ينمي المشرف التربوي العلاقات الإنسانية مع المعلم ويحترم مشاعره.					
٦	يشجع المشرف التربوي المعلم على الجهود التي يبذلها من أجل تحسين العملية التربوية والتعليمية.					
٧	يشرك المشرف التربوي المعلم في اتخاذ القرارات.					
٨	يتلمس المشرف التربوي المعوقات التي تواجه المعلم ويعمل على تذليلها.					
٩	يراعي المشرف التربوي الجوانب النفسية للمعلم.					
١٠	يساعد المشرف التربوي المعلم على تعزيز ثقته بنفسه.					
١١	يحث المشرف التربوي الهيئة الإدارية والتعليمية على ضرورة احترام رأي المعلم.					
١٢	يعامل المشرف التربوي المعلم بفوقية.					
١٣	يهتم المشرف التربوي بالجوانب الشخصية للمعلم ويقدم الإرشاد له.					
١٤	يحث المشرف التربوي المعلم على احترام وجهات نظر التلاميذ.					
١٥	يؤجل المشرف التربوي الزيارة في حالة عدم استعداد المعلم لذلك (مضطرب، ظروف خاصة،...الخ)					

ملحق رقم (٢)

أسماء محكمي الاستبانة

قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة

م	الاسم	الوظيفة ومكان العمل
١	أ. د / ضيف الله عواض الثبيتي	أ . دكتور ـ كلية التربية ـ جامعة أم القرى
٢	أ. د / إبراهيم فلاته	أ . دكتور ـ كلية التربية ـ جامعة أم القرى
٤	أ . د / ربيع سعيد طه	أ . دكتور ـ كلية التربية ـ جامعة أم القرى
٥	د/ دخيل الله محمد الدهماني	أ . مشارك ـ كلية التربية ـ جامعة أم القرى
٦	د/ فوزي بن صالح بنجر	. دكتور ـ ـ كلية التربية ـ جامعة أم القرى
٧	د/ ربيع محمد جان	أستاذ مشارك كلية المعلمين بجدة (لغة إنجليزية)
٨	د/ عبدا لله محمد الشهري	أ . مشارك (لغة إنجليزية) كلية الآداب، جامعة الملك عبدا لعزيز بجدة
٩	د/ أحمد بن محمد موسى	أ . مشارك (لغة إنجليزية) كلية الآداب، جامعة الملك عبدا لعزيز بجدة
١٠	منصور بن محمد غزالي	مشرف تربوي (لغة إنجليزية) إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة
١١	نبيل بن محمد صلاح	مشرف تربوي(لغة إنجليزية)، إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة
١٢	أ / عمر سالم الصعيدي	مشرف تربوي، إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة
١٣	أ / مرضي غرم الله الزهراني	محاضر ـ كلية التربية، جامعة أم القرى
١٤	أ/ عبدا لرحيم محمد بهاء الدين	مشرف تربوي ، إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة
١٥	أ/ خالد بن محمد التميمي	مشرف تربوي، إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة
١٦	أ/ عبدا لعزيز بن محمد بامحرز	مشرف تربوي، إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة

ملحق رقم (٣)

الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية
قسم المناهج وطرق التدريس
(الإشراف التربوي)

استبانة لدراسة بعنوان

" واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين بمحافظة جدة "

إعداد الطالب:
مصطفى بن عبد ه جوليت هرسي

إشراف الدكتور:
فوزي صالح بنجر

الفصل الدراسي الثاني
١٤٢٤/١٤٢٥هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي وزميلي الفاضل/..... حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يسعدني ويشرفني أن تكون أحد المساهمين في إجراء هذه الدراسة العلمية الميدانية التي أقوم بإجرائها وهي بعنوان (واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين بمحافظة جدة)، وذلك استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المناهج وطرق التدريس، وقد قمت بتصميم الاستبانة التي بين يديك للتعرف من خلالها على إجاباتك الصريحة والموضوعية على جميع فقرات الاستبانة لهذه الدراسة والتي تهدف إلى ما يلي:-

١- تقديم صورة واقعية الإشرافية التربوي التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية نحو معلمي الإنجليزية المستجدين بمحافظة جدة.

٢- التعرف على مستوى الممارسات المتصلة بالأساليب الإشرافية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة.

٣- التعرف على مستوى الممارسات المتصلة بالنمو المهني التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة.

٤- التعرف على مستوى الممارسات المتصلة بالعلاقات الإنسانية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة.

لذا آمل أن تلقى هذه الاستبانة جل اهتمامك ورعايتك وذلك بوضع إشارة (✓) أمام الفقرة التي تتفق مع وجهة نظرك مع الاسترشاد عند الحاجة بالتالي:

العبارة	درجة الممارسة				
	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	لا تمارس
يزود المشرف التربوي المعلم باللوائح والأنظمة المدرسية	✓				

فإذا كنت ترى أن المشرف التربوي يساعدك ويزودك بهذه اللوائح والأنظمة فإنك ستضع إشارة (✓) في الحقل الأول، وهكذا مع بقية العبارات.

أخي المعلم: أقدر لك جهودك في الإجابة وأشكر لك تعاونك سلفاً كما أؤكد لك أن جميع الإجابات التي ستدلي بها لن تستعمل إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

وهذا ولك مني خالص الشكر والتقدير والعرفان والله يحفظك ويرعاك....

أخوك الباحث/

مصطفى بن عبده جوليت هرسي

قسم المناهج وطرق التدريس – كلية التربية

جامعة أم القرى

ملاحظة:

المعلمون المعنيون بهذه الدراسة هم المستجدون الذين أمضوا ستة أو سنتين أو ثلاث سنوات في حقل التدريس.

الرجاء وضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

أولاً: معلومات عامة:-

(١) المؤهل العلمي

- دبلوم
- جامعي تربوي
- ماجستير
- دكتوراه
- غير ذلك (فضلاً اذكرها)

(٢) سنوات الخبرة في مجال العمل

- سنة
- سنتان
- ثلاث سنوات

(٣) عدد الدورات التدريبية التي التحقت بها في مجال العمل

- لم أحضر دورات تدريبية
- دورة تدريبية واحدة
- دورتان تدريبيتان
- أكثر من دورتين

السؤال الأول: ما مستوى الأساليب الإشرافية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة؟

م	المحور الأول: الممارسات المتصلة بالأساليب الإشرافية	درجة الممارسة				
	أولاً: الزيارات الصفية	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	لاتمارس
	العبـــارة					
١	يحدد المشرف التربوي للمعلم الهدف من الزيارة.					
٢	ينسق المشرف التربوي مع المعلم مواعيد الزيارة.					
٣	يفاجئ المشرف التربوي المعلم بالزيارة.					
٤	يزور المشرف التربوي المعلم بناء على طلبه.					
٥	يكثف المشرف التربوي الزيارة للمعلم المستجد.					
٦	يخصص المشرف التربوي وقتاً كافياً لمناقشة المعلم.					
٧	يخصص المشرف التربوي وقتاً كافياً لمناقشة المعلم.					
٨	يحدد المشرف التربوي مواطن القوة لدى المعلم أثناء الزيارة الصفية.					
٩	يحدد المشرف التربوي مواطن الضعف لدى المعلم أثناء الزيارة الصفية.					
١٠	يتعرف المشرف التربوي على مستويات الطلاب في نهاية الحصة.					
١١	يعمل المشرف التربوي على تعزيز النواحي الإيجابية لدى المعلم.					
١٢	يعمل المشرف التربوي على علاج النواحي السلبية لدى المعلم.					
١٣	يضع المشرف التربوي أساليب ناجحة لتحسين التدريس بناء على ما تم ملاحظة في الصف.					
١٤	يلتزم المشرف التربوي بآداب الزيارة: (الاستئذان، عدم المقاطعة، عدم التدخل غير المبرر).					
١٥	يطلع المشرف التربوي المعلم على التقرير النهائي للزيارة التي قام بها.					
م	ثانياً: تبـــادل الزيـــارات	درجة الممارسة				
	العبـــارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	لاتمارس
١	يحدد المشرف التربوي للمعلمين الهدف من تبادل الزيارات.					
٢	ينفذ المشرف التربوي برنامجاً لتبادل الزيارات.					
٣	يخطط المشرف التربوي للزيارات في ضوء حاجات المعلمين.					
٤	يأخذ المشرف التربوي موافقة المعلم المزور.					
٥	يحضر المشرف التربوي برنامج الزيارات المتبادلة بين المعلمين.					
٦	يعقد المشرف التربوي حلقة نقاش مع المعلمين عقب تبادل الزيارات.					
٧	يقدم المشرف التربوي بعض التوصيات المساعدة للمعلمين.					

م	المحور الأول: الممارسات المتصلة بالأساليب الإشرافية	درجة الممارسة				
	أولاً: الزيارات الصفية	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	لاتمارس
	العبـــارة					
١	يحدد المشرف التربوي الهدف من النشرة التربوية.					
٢	يقصر المشرف التربوي النشرة التربوية على موضوع واحد فقط.					
٣	يناقش المشرف التربوي في النشرة موضوعات في ضوء الاحتياجات القائمة للمعلمين.					
٤	يضمن المشرف التربوي النشرة بالاتجاهات التربوية الحديثة.					
٥	يدعم المشرف التربوي النشرة بالخبرات الناجحة من خلال زياراته الميدانية.					
٦	يدعم المشرف التربوي النشرة بمواقع ومنتديات تربوية في الشبكة العنكبوتية.					
٧	تتسم أفكار المشرف التربوي في النشرة بالواقعية.					
٨	يوثق المشرف التربوي النشرة بالمراجع التي تم الرجوع إليها.					
٩	يخرج المشرف التربوي النشرة بشكل واضح ومناسب.					

السؤال الثاني: ما مستوى الممارسات المتعلقة بالنمو المهني التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة؟

م	المحور الثاني: الممارسات المتصلة بالنمو المهني	درجة الممارسة				
	العبـــارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	لاتمارس
١	يساعد المشرف التربوي المعلم في التعرف على أهداف تدريس المادة.					
٢	يزود المشرف التربوي المعلم باستراتيجيات الإعداد الجيد للدروس اليومية.					
٣	يدرب المشرف التربوي المعلم على التوظيف الأمثل للتقنيات التعليمية.					
٤	يساعد المشرف التربوي المعلم على التحدث بلغة سليمة.					
٥	يحث المشرف التربوي المعلم على إبداء ملاحظاته حول المنهج.					
٦	يطلع المشرف التربوي المعلم على الاستراتيجيات التدريسية الحديثة.					
٧	يوجه المشرف التربوي المعلم إلى ربط المادة العلمية بالحياة اليومية.					
٨	يدرب المشرف التربوي المعلم على الأساليب الجيدة في إدارة الصف.					
٩	يوجه المشرف التربوي المعلمين للأساليب التربوية في التعامل مع سلوكيات الطلاب.					
١٠	ينمي المشرف التربوي لدى المعلم الاتجاهات الإيجابية نحو المهنة.					
١١	يرشد المشرف التربوي المعلم على الطرق المناسبة لمتابعة أعمال الطلاب.					
١٢	يقدم المشرف التربوي الأساليب المثلى للتقويم.					
١٣	يزود المشرف التربوي المعلم باللوائح والأنظمة المدرسية.					
١٤	يزود المشرف التربوي المعلم بأسماء كتب ودوريات ومجلات علمية.					
١٥	يرشد المشرف التربوي المعلم بمواقع ومنتديات تربوية على الشبكة العنكبوتية.					
١٦	يشرك المشرف التربوي المعلم في فعاليات الدورات التدريبية.					
١٧	يشجع المشرف التربوي المعلم على مواصلة الدراسات العليا					
١٨	يطلع المشرف التربوي المعلم على تجارب ميدانية ناجحة والحث على تنفيذها.					
١٩	يشجع المشرف التربوي المعلم على الإبداع والتجديد في ميدان العمل.					
٢٠	يسهم المشرف التربوي في تحسين طرائق تدريس المعلم.					
٢١	يتابع المشرف التربوي الملاحظات السابقة المدونة في سجل الزيارات.					

السؤال الثالث: ما مستوى الممارسات المتعلقة بالعلاقات الإنسانية التي يقوم بها مشرفو اللغة الإنجليزية كما يراها مجتمع الدراسة؟

م	المحور الثالث: الممارسات المتصلة بالعلاقات الإنسانية	درجة الممارسة				
	أولاً: الزيارات الصفية	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	لاتمارس
	العبـــارة					
١	يساعد المشرف التربوي المعلم على تنمية مهارات التواصل مع الزملاء والطلاب.					
٢	يتيح المشرف التربوي للمعلم وقتاً كافياً للنقاش وإبداء رأيه بحرية.					
٣	ينمي المشرف التربوي العلاقات الإنسانية مع المعلم ويحترم مشاعره.					
٤	يثني المشرف التربوي على الجهود التي يبذلها المعلم لتحسين العملية التربوية والتعليمية.					
٥	يشرك المشرف التربوي المعلم في اتخاذ القرارات.					
٦	يتلمس المشرف التربوي المعوقات التي تواجه المعلم ويعمل على تذليلها.					
٧	يراعي المشرف التربوي الجوانب النفسية للمعلم.					
٨	يساعد المشرف التربوي المعلم على تعزيز ثقته بنفسه.					
٩	يحث المشرف التربوي الهيئة الإدارية والتعليمية على ضرورة احترام رأي المعلم.					
١٠	يعامل المشرف التربوي المعلم باحترام وثقة.					
١١	يهتم المشرف التربوي بالجوانب الشخصية للمعلم.					
١٢	يحث المشرف التربوي المعلم على احترام وجهات نظر الطلاب.					
١٣	يؤجل المشرف التربوي الزيارة في حالة عدم استعداد المعلم للزيارة:- (مضطرب، ظروف خاصة.....إلخ).					

ملحق رقم (٤)

خطاب تطبيق الاستبانة

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالى
جامعة أم القرى

الرقم : ٧٥٩٢
التاريخ : ١٤٢٥/٢/٢٩
المشفوعات : لفه ٦

سعادة مدير التربية والتعليم للبنين بمحافظة جدة سلمه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ..

تفيد سعادتكم بان الطالب / مصطفى بن عبده جوليت هرسي ، أحد طلاب الدراسات العليا بمرحلة الماجستير بقسم المناهج وطرق التدريس ، ويرغب الطالب في تطبيق الاستبانة والخاصة بدراسته ، والتي بعنوان :

واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين الموجهة نحو معلمي اللغة الإنجليزية المستجدين بمحافظة جدة

ونظراً لحاجة الطالب إلى مساعدته والسماح له لمدة أسبوعين على الأقل وذلك لجمع المعلومات وتحليل بياناتها .

لذا آمل من سعادتكم الكرم بمساعدته والسماح له لكي يتمكن الطالب من تطبيق الاستبانة الخاصة بدراسته .

شاكرين لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير !! ؛

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

٢/٢٩ د. زهير بن أحمد علي الكاظمي

Umm AL - Qura University
Makkah Al Mukarramah P.O. Box 715
Cable Gameat Umm Al - Qura, Makkah
Telex 540026 Jammka SJ
Faxonely 5564560
Tel 02 - 5574644 (10 Lines)

جامعة أم القرى
مكة المكرمة ص.ب : ٧١٥
برقيا : جامعة أم القرى مكة
تلكس عربي ٥٤٠٠٤٦ م. ك جامعة
فاكسميلي : ٥٥٦٤٥٦٠
تليفون : ٥٥٧٤٦٤٤ - ٠٢-(١٠ خطوط)