



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

كلية التربية

مشكلات الإشراف التربوي تجاه العملية التعليمية في

المرحلة الثانوية - دراسة حالة محلية أمدردمان - ولاية

الخرطوم

**Problems Facing Educational Supervise Towards to  
Education Process at Secondary School - Case Study:  
Omdurman Locality, Khartoum**

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في التربية

(مناهج وطرق تدريس)

أشرف الدكتور

إعداد الطالبه

أميرة محمد علي أحمد حسن

ميسون جلال صالح

1436هـ - 2015م



# استهلال

قال تعالى:

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

( وَقَالَ الْمَلِكُ اَتْتُونِيْ بِهٖ اَسْتَخْلِصُهٗ لِنَفْسِيْ  
فَلَمَّا كَلَّمَهٗ قَالَ اِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِيْنٌ اٰمِيْنٌ )  
54) قَالَ اجْعَلْنِيْ عَلٰى خَزَائِنِ الْاَرْضِ اِنِّيْ  
حَفِيْظٌ عَلِيْمٌ (55) )

(سورة يوسف الآية 54 - 55)

# الإهداء

إلى كل من أوقد لي من شموع معرفته قبساً أضاء لي طريق المعرفة ... إلى كل من وهب لي من جهده وقتاً للسير في طريق العلم ... إلى زملاء وزميلات المهنة رسل المعرفة ...

إلى أبي ...

الذي يود رؤيتي في أعلى مراتب العلم ...

إلى أمي ...

مصدر الدفاء والحنان في حياتي .. أطال الله عمرها ..

إلى زوجي ...

الذي صبر معي وساعدني ...

إلى أخواتي

مها - مي - رؤي

إلى ابني الحبيب ...

محمد

إلى ...الزملاء والزميلات

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي...

الباحثة

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني- لإتمام هذا العمل المتواضع ، ثم الشكر إلي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا التي أتاحت لي الفرصة لإجراء هذه الدراسة ، أتقدم بخالص الشكر والتقدير للدكتورة أميرة محمد علي احمد حسن المشرفة علي هذا البحث لما قدمته لي من عون وإرشاد ، وصبرت علي ملاحقتي لها وأعطتني من ذخيرتها العلمية بكل رحابة صدر وبشاشة ، والشكر إلي مكتبة كلية التربية جامعة السودان والي كل أمناء مكتبات كلية التربية بالجامعات المختلفة كما أشكر المحكمين الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة ، كما أتقدم بالشكر إلى وزارة التربية والتعليم - ادارة المرحلة الثانوية التي سهلت لي مهمتي في تطبيق أداة الدراسة بمحلية أمدرمان ، وأشكر التربويين من المشرفين والمشرفات الذين شكلوا مجتمع وعينة الدراسة وذلك لحسن تعاونهم ومشاركتهم ، ثم الذين قاموا بالعمل الإحصائي والطباعة والمراجعة اللغوية . وفي الختام شكري وتقديري لكل من ساهم وقدم لي نصحاً وتوجيهاً وإرشاداً ، وأرجو أن يكون هذا البحث علماً نافعاً وعملاً خالصاً لله تعالى.

## المستخلص

هدف هذا البحث إلى التعرف على المشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحد من فاعليته تجاه العملية التعليمية بالمرحلة الثانوية محلية أمدرمان ، ولاية الخرطوم ومن خلال ذلك حاولت الباحثة التعرف على واقع الاشراف التربوي ، وكذلك الوقوف على أنواع المشكلات التي تواجه المشرف التربوي .

إتبعته الباحثة المنهج الوصفي ، وتكون مجتمع البحث من جميع المشرفين والمشرفات في المرحلة الثانوية بمحلية أمدرمان، وبلغ عددهم ( 47 ) مشرف ومشرفة، وتمثلت أداة جمع المعلومات في الإستبانة. وإستخدمت الباحثة عدة أساليب إحصائية للتحليل بمعالجة البيانات .

### أهم نتائج البحث:

- 1/ واقع الاشراف التربوي في المرحلة الثانوية يتسم بكفايات القائمين عليه إلا أنه يعاني من مشكلات تحول دون تحقيق أهدافه وتذليل بعض المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية .
- 2/ اظهر البحث أن هنالك عدة مشكلات تواجه المشرف التربوي منها ما تتعلق بالمعلمين والإدارة المدرسية والمنهج والمشرف والنظام التعليمي.
- 3/ بين البحث إن الأساليب الفعالة كما يدرکہا المشرف تتمثل في: تحليل عمليتي التعليم والتعلم ، وعقد لقاءات مع المعلمين بعد الدرس ، تحديث الخطه العلاجيه بالتشاور مع المعلمين .
- 4/ أوضح البحث الكيفية التي يمكن أن يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه باتباع عدد من الأساليب الإشرافية منها التصحيحي والبنائي والإبداعي، والاهتمام بالنشاط المدرسي والعمل علي إدخال الأساليب الحديثة في العمل الإشرافي.

### التوصيات:

- 1/ العمل علي تطوير وتعزيز العلاقة بين المشرف والمعلم للارتقاء بعملية الاشراف.
- 2/ العمل علي إدخال الأساليب الحديثة في الإشراف التربوي للمساعدة في علاج المشكلات التي تواجه المعلم والادارة المدرسية.
- 3/ اقامة الدورات التدريبية التي تمكن المشرف من معرفة الجديد في مجاله عمله ونقلها للمعلمين- لضمان انتقال الأساليب الفعالة في حل المشكلات التربوية .
- 4/ عمل تقويم دوري للمناهج الدراسيه من قبل المعلمين والمشرفين.
- 5/ أن يتم إختيار المشرفين على الكفاءة العلمية والخبرة والمقدرة على تحمل الأمانة والحكم على الآخرين بإتباع الأساليب العلمية بدلا عن الأقدمية.

## Abstract

The study aimed to investigate obstacles that face educational supervisors and cripple teaching process at Secondary School level in Omdurman Locality, Khartoum State.

The researcher designed a questionnaire targeting 47 male and female educational supervisors at secondary level for data collection. Descriptive approach and SPSS were also used for data analysis.

## Conclusions

Although educational supervision is characterized by high quality, it faces a number of obstacles that hinder achievement of goals and progress of teaching and learning process.

The research has concluded that educational supervision has several problems manifested in the teachers, school directorate, curricula and teaching process.

The researcher has highlighted that the effectives mechanism that educational supervisors are good at include the analysis of teaching and learning process, holding meeting with the teachers after the classes and updating the remedial plan in collaboration with the staff.

The study has also explored techniques adopted by the supervisors to settle problems through different supervision techniques including corrective, constructive and creative methods in addition to paying concern with school activities and introduction of modern methods in supervision field.

The researcher has therefore recommended the following:

- promoting and reinforcing the relationship between the supervisors and teachers for sake of supervision process
- Introducing up-to-date supervision techniques to resolve problems facing both teachers and schools administrations
- Organizing training sessions to enable educational supervisors to keep up with new techniques and reflect them to teachers to ensure and help resolve educational problems
- Conducting regular assessment of the curricula by both supervisors and teachers
- Supervisors must be appointed according to their qualifications and ability to hold responsibility and judge others instead of seniority

## فهرس المحتويات

| رقم الصفحة | المحتوى        |
|------------|----------------|
| أ          | استهلال        |
| ب          | الإهداء        |
| ج          | الشكر والتقدير |
| د          | المستخلص       |
| هـ - و     | Abstract       |
| ز - ح - ط  | فهرس المحتويات |
| ي          | فهرس الجداول   |
| ك          | فهرس الأشكال   |

|       |  |
|-------|--|
| ل     | فهرس الملاحق                           |
|       | <b>الفصل الأول:</b>                    |
|       | <b>الإطار العام للبحث</b>              |
| 1     | 1_1 مقدمة                              |
| 1     | 2_1 مشكلة البحث                        |
| 2     | 3_1 أهداف البحث                        |
| 2     | 4_1 أهمية البحث                        |
| 2     | 5_1 منهج البحث                         |
| 2     | 6_1 حدود البحث                         |
| 2     | 7_1 مصطلحات البحث                      |
|       | <b>الفصل الثاني:</b>                   |
|       | <b>الإطار النظري والدراسات السابقة</b> |
| 4     | 1_2 تمهيد                              |
| 6_5   | 1_1_2 الإشراف التربوي                  |
| 9_7   | 2_1_2 تطور مفهوم الإشراف               |
| 11_10 | 3_1_2 أهمية الإشراف التربوي            |
| 12_11 | 4_1_2 أهداف الإشراف التربوي            |
| 14_12 | 5_1_2 خصائص ومميزات الإشراف التربوي    |
| 15_14 | 6_1_2 مهام الإشراف التربوي             |

|         |  |
|---------|--|
| 18 _ 15 | 7_1_2 أساليب الإشراف التربوي                 |
|         | <b>2/2 الأشراف التربوي في السودان</b>        |
| 19 _ 18 | 2/2/1 تطور مفهوم التوجيه الفني في السودان    |
| 21 _ 20 | 2/2/2 أهداف التوجيه الفني                    |
| 22      | 2/2/3 كيفية اختيار الموجه الفني في السودان   |
| 23      | <b>2/3 التعليم الثانوي في السودان</b>        |
| 23      | 1 /2/3 مفهوم التعليم الثانوي                 |
| 23      | 2/3/2 أهمية التعليم الثانوي                  |
| 24 _ 25 | 2/3/3 أهداف التعليم الثانوي في السودان       |
| 25      | 2/3/4 مشاكل خاصة بالإشراف التربوي في السودان |
| 26      | <b>2/4 الدراسات السابقة</b>                  |
| 26      | 2/4/1 الدراسات المحلية                       |
| 34      | 2/4/2 الدراسات العربية                       |
| 38      | 2/4/3 الدراسات الأجنبية                      |
| 40      | التعليق على الدراسات السابقة                 |
| 42      | موقع البحث الحالي من الدراسات السابقة        |
| 43      | <b>الفصل الثالث:</b>                         |
|         | <b>إجراءات الدراسة الميدانية</b>             |
| 43      | 3/1 تمهيد                                    |

|    |  |
|----|--|
| 43 | 3/2 منهج البحث                             |
| 43 | 3/3 مجتمع وعينة البحث                      |
| 48 | 3/4 اداة البحث                             |
| 48 | 3/5 وصف الاستبانة                          |
| 49 | الخصائص القياسية للاستبانة                 |
| 49 | 6 /3 الصدق                                 |
| 50 | 3/7 الثبات                                 |
| 51 | 3/8 تطبيق الاستبانة                        |
| 52 | 3/9 المعالجة الإحصائية                     |
| 53 | الفصل الرابع :                             |
|    | <b>عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج</b> |
| 53 | 4/1 عرض وتحليل البيانات                    |
| 53 | 4/2 المحور الأول                           |
| 54 | 4/3 تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول       |
| 56 | 4/4 المحور الثاني                          |
| 59 | 4/5 تحليل ومناقشة نتائج المحور الثاني      |
| 69 | 4/6 المحور الثالث                          |
| 70 | 4/7 تحليل ومناقشة نتائج المحور الثالث      |
| 72 | 4/8 المحور الرابع                          |

|    |  |
|----|--|
|    |  |
| 74 | 4/9 تحليل ومناقشة نتائج المحور الرابع      |
| 76 | 4/10 مناقشة النتائج والتحقق من أسئلة البحث |
| 84 | الفصل الخامس :                             |
|    | النتائج والتوصيات والمقترحات               |
| 84 | 5/1 اهم النتائج                            |
| 84 | 5/2 التوصيات                               |
| 85 | 5/3 المقترحات لدراسات مستقبلية             |
| 86 | المصادر والمراجع                           |
|    | الملاحق                                    |

### فهرس الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم |
|--------|--------------|-----|
|--------|--------------|-----|

| الجدول | ة  |
|--------|--|
| 1      | جدول رقم ( 1 ) يوضح توزيع عينة البحث حسب النوع                           |
| 2      | جدول رقم ( 2 ) يوضح توزيع عينة البحث حسب مستوى المؤهل العلمي             |
| 3      | جدول رقم ( 3 ) يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة مجال التدريس       |
| 4      | جدول رقم ( 4 ) يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال الادارة    |
| 5      | جدول رقم ( 5 ) يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في الاشراف التربوي |
| 6      | جدول رقم (6) يوضح محاور الإستبانة وعدد البنود                            |
| 7      | جدول رقم ( 7 ) يوضح التكرارات و النسب المئوية لعبارات المحور الأول       |
| 8      | جدول رقم (8) يوضح آراء العينة حول عبارات المحور الأول                    |
| 9      | جدول رقم (9) يوضح التكرارات و النسب المئوية لعبارات المحور الثاني        |
| 10     | جدول رقم (10) يوضح آراء العينة حول عبارات المحور الثاني                  |
| 11     | جدول رقم (11) يوضح التكرارات و النسب المئوية لعبارات المحور الثالث       |
| 12     | جدول رقم (12) يوضح آراء العينة حول عبارات المحور الثالث                  |

|    |  |    |
|----|--|----|
| 72 | جدول رقم (13) يوضح التكرارات و النسب المئوية لعبارات المحور الرابع | 13 |
| 73 | جدول رقم (14) يوضح آراء العينة حول عبارات المحور الرابع            | 14 |

### فهرس الأشكال

| الصفحة | اسم الشكل  | رقم الشكل |
|--------|--|-----------|
| 44     | توزيع عينة البحث حسب النوع                           | 1         |
| 45     | توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي                 | 2         |
| 46     | توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة مجال التدريس       | 3         |
| 47     | توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال الادارة    | 4         |
| 48     | توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في الاشراف التربوي | 5         |

## فهرس الملاحق

| الرقم | اسم الملحق   |
|-------|--|
| 1     | قائمة بأسماء المحكمين  |
| 2     | خطاب كلية الدراسات العليا إلى الوزارة لتسهيل مهمة الباحث               |
| 2     | خطاب الموافقة من الوزارة على تسهيل مهمة الباحث                         |
| 3     | إحصائية بأعداد عينة الدراسة موزعة على محلية أمدرمان ومختومة من الوزارة |
| 4     | أداة الدراسة بصورتها الأولية   |
| 5     | أداة الدراسة بصورتها النهائية  |





# الفصل الأول

## الإطار العام للبحث



# الفصل الأول

## الإطار العام للبحث

### 1/1 مقدمة

يعد الإشراف التربوي حقلا مهما من حقول العملية التعليمية التعليمية ومن أهم العوامل التي تساعد علي نجاح العملية التربوية ، والهدف الرئيسي من الإشراف التربوي هو التركيز علي أداء المعلمين و تحسين عمليتي التعليم والتعلم وليس الغرض من الإشراف التوجيه والمتابعة لتصيد الأخطاء للعقاب عليها بل الوقوف علي مواطن القصور لعلاجها وتوجيه القائمين إلي أفضل الطرق لتحسين الأداء وتزويدهم بالنصائح والإرشادات التي تعينهم علي أداء عملهم كما تهدف المتابعة أيضا للوقوف علي جوانب القوة للتأكيد عليها والاستمرار فيها ومكافأة المجدين تشجيعا لهم وحث غيرهم علي الاقتداء بهم.

ومن دواعي تطوير الإشراف اضعاف النظره العلميه علي الإشراف واعتبار المشرف صاحب مهنة واهتمام الباحثين التربويين بالإشراف . ولاهمية الإشراف في العملية التعليمية هنالك مشاكل عديدة تواجه المشرف التربوي وتحدها من فاعليته تجاه العملية التربويه يستوجب الوقوف عليها .

### 1/2 مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس العام التالي :

ما المشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحدها من فاعليته تجاه العملية التعليمية بالمرحلة الثانوية بولاية الخرطوم؟

ويتفرع من هذا التساؤل عدة أسئلة يحاول البحث الإجابة عليها وهي :-

1. ما واقع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم .

2. ما نوع المشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحد من دوره تجاه العملية الإشرافية .
3. ما مدي إدراك المشرف التربوي بالمرحلة الثانوية للأساليب الفعالة للأشراف.
4. ما الكيفية التي يعالج بها المشرف التربوي المشكلات التي تعترضه وتحد من فاعليته.

### **1/3 أهداف البحث**

1. التعرف علي واقع الأشراف التربوي في المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم .
2. الوقوف علي نوع المشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحد من دوره تجاه العملية التعليمية .
3. بيان مدي إدراك المشرف التربوي بالمرحلة الثانوية للأساليب الفعالة للإشراف .
4. إظهار الكيفية التي يعالج بها المشرف التربوي المشكلات التي تعترضه وتحد من فاعليته.

### **1/4 أهمية البحث**

1. تأتي أهمية هذا البحث من أهمية الأشراف التربوي حيث يعتبر من الدعائم الأساسية للعملية التعليمية وما يتبع ذلك من دوره في تنمية وتطوير كفايات المعلمين بالمرحلة الثانوية .
2. مساهمة علمية في تطوير العملية الإشرافية وفقا لما يصل إليه البحث من النتائج.
3. الاسهام في اثراء البحوث التربويه للاشراف التربوي .
4. تفيد في تقديم نماذج من الاساليب الفعالة للمشرفين تساعد علي اداء دورهم بكفاءة عالية.

### **1/5 منهج البحث**

إعتمدت الباحثة في هذا البحث على المنهج الوصفي.

## **1/6 حدود البحث**

الحدود الزمانية : تنحصر ما بين العام 2012-2013.

الحدود المكانية : المرحلة الثانوية ولاية الخرطوم.

## **1/7 مصطلحات البحث**

### **المشكلات**

التعريف الاجرائي

هي العقبات التي تقف أمام المشرف التربوي وتعوق عملية الأشراف التربوي وتحول دون تحقيقها لإغراضها .

### **المشرف التربوي**

التعريف الاجرائي

او ما تقصده الباحثة بالمشرف التربوي : هو الشخص الذي يقوم بتوجيه ومتابعة المعلمين- لتحسين العملية التعليمية.

### **الفاعلية**

التعريف الاجرائي

تقصد به الباحثة مدى تحقيق أهداف المشرف التربوي لإدواره .

### **العملية التعليمية**

التعريف الاجرائي

تقصد بها الباحثة العملية الشاملة المتكاملة للمعرفة العلمية من منهج وبيئة تعليمية .

## المرحلة الثانوية

التعريف الاجرائي

او ما تقصده الباحثة هي : المرحلة الثانية من مراحل التعليم العام وتلي مرحلة الأساس , وهي المرحلة التي يخرج منها الطالب إلي مرحلة أخري وهي مرحلة التعليم العالي.

# الفصل الثاني

## الإطار النظري والدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 2/1 تمهيد

تحظى السياسة التعليمية في الوقت الراهن بحركة تغير- وتطور شاملة تتناول مختلف جوانب العملية التعليمية وذلك في ضوء كونها منظومة تربوية متكاملة ومتفاعلة لتحقيق التطوير في شتى عناصرها المختلفة وفي جميع المراحل التعليمية ويؤكد خبراء التربية على شمولية عملية التطور بحيث تشمل جميع عناصر المجموعة في وقت واحد.

يعتبر الإشراف التربوي أحد العناصر- الهامة في منظومة التربية فتنفيذ السياسة التعليمية يحتاج إلي إشراف تربوي فعال يعمل على تحسينها وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية فيها وحسن استخدامها والإسهام في حل المشكلات التي تواجه تنفيذها بالصورة المرجوة كما يقع على الإشراف التربوي عبء توجيه المعلمين- وإرشادهم إثناء الخدمة لمواجهة التغيرات العالمية المعاصرة في المعرفة العلمية والتكنولوجية وتوظيفها لخدمة العملية التعليمية وتحقيق أهدافها.

إذا كان أي نوع من الأعمال يحتاج إلي التوجيه والإشراف حتى يتحقق نجاحه وحتى يصل إلي اعلي مستوي له فان عمل المعلم الذي يهدف إلي تربية الأجيال المتعاقبة وإعداد قوي المجتمع العاملة اللازمة لنهضة في مجالات الإنتاج المختلفة يكون أكثر حاجة إلي الإشراف التربوي علي أسس سليمة . (سلامة وآخرون , 2006, ص 11).

يعد الإشراف التربوي منظومة متكاملة من العمليات التي تسعى عبر تكاملها إلي تحقيق هدف عام واحد يتمثل بتجويد العملية التعليمية التعلمية , بعبارة أخرى يهدف الإشراف التربوي إلي تحسين البيئة الصفية وتفعيل كل ما من شأنه تحقيق الفائدة للطلبة وذلك لتحسين مخرجات النظام التربوي من الناحية النوعية , وفي سعي الإشراف التربوي لتحقيق هذا الهدف لا بد من تضامن الجهود للإحاطة بالأركان الأساسية للنظام التربوي المتمثلة بالطلاب والمعلم والمنهاج , إذا يقع مسؤوليات الإشراف التربوي المساهمة في تناول السلوكيات التعليمية للطلبة والبيئة الصفية التي يتلقون فيها تعليمهم , بالإضافة إلي مساعدة المعلمين- في انجاز بعض المهمات كإعداد الخطط الدراسية والتعرف علي أساليب التدريس الحديثة وتوجيه جهود المعلمين- للإفادة

الطلبة قدر الإمكان , أما المنهاج , فهو بحاجة مستمرة إلي التجديد والتطوير بين- الفينة والأخرى وذلك تبعا لتطور العلوم وتجدد المعرفة . (مريزيق , 2008 , ص 19).

ومن مهام الأشراف التربوي تحقيق أهداف المدرسة ومساعدة العاملين في الحقل التعليمي لكي يصبحوا قادرين على أداء عملهم بكفاية عالية قدر الإمكان وليس الغرض منه تهديد المعلمين- كما يظنه بعض التربويين ومن هنا يظهر دور المشرف التربوي الجيد إذ يستطيع أن يعمل على تنمية المهارات اللازمة التي يطلبها كل من العاملين في العملية التعليمية.

يعتبر الأشراف الحديث خدمة للمعلمين ومساعدة لتحسين العملية التعليمية والمتعلقة بالمعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

وعملية الأشراف عملية ضرورية ولا يمكن الاستغناء عنها بأي حال من الأحوال وهناك وظائف ومهام محددة لابد من أن يقوم بها المشرف التربوي ليحقق الأشراف التربوي الأهداف والتي تتمثل في عمومها تقديم العون التربوي والفني للإدارة المدرسية والمدرسين وكذلك التلاميذ.

ومن هذا الدور المتعاظم للمشرف والذي يعتبر جزء من العملية التربوية ودوره في القضاء على كل ما يعيق العملية التربوية ومسيرتها في التقدم هنالك مشاكل عديدة تواجه المشرف التربوي وتحد من فعاليته تجاه العملية التربوية مما يستوجب الوقوف عندها والبحث عن الحلول لها.

## 2/1/1 الإشراف التربوي:

مر الإشراف التربوي بتطورات كثيرة ارتبطت بعدة عوامل منها التغير في مفهوم التربية , وتقدم البحوث التربوية , والإيمان بالفلسفة التجريبية والاجتماعية السائدة في المجتمع وهذه العوامل لم تنشأ منعزلة عن بعضها ولا يمكن الفصل بينها , فهي دائما عوامل متداخلة تؤثر مجتمعة في التربية بصفة عامة والإشراف بصفة خاصة وأدى التفاعل فيما بينها إلي تطور مفهوم الإشراف. (سلامة وآخرين 2006, ص 12).

إن الإشراف معناه تنسيق وإثارة وتوجيه نمو المعلمين- بما يضمن توجيه كل طفل للمشاركة الفعالة الزكية في المجتمع وفي العالم الذي يعيش فيه.(البديري , 2001م ص 18).

تعني كلمة الإشراف مباشرة الآخرين أو مراقبتهم أو توجيههم وإثارة نشاطهم بقصد تحسينهم فالإشراف في التعليم يعرف بأنه عملية توجيه وتقويم ناقد للعملية التعليمية والنتيجة الأخيرة للإشراف يجب أن يكون تزويد الطلاب بخدمات تعليمية أفضل تؤدي إلي زيادة التحصيل لديهم.

ويعرف الإشراف التربوي بأنه نشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافية ذات مستوي عالي من الخبرة في مجال الإشراف يهدف إلي تحسين العملية التعليمية ويساعد في النمو المهني- للمعلمين من خلال ما تقوم به تلك السلطات من الزيادة المستمرة للمعلمين- وإعطاءهم النصائح والتوجيهات التي تساعد علي تحسين أدائهم (سلامة , 2006, ص 12-13).

وإنه عملية قيادة ديمقراطية تعاونية منظمة , تعني بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب, وتهدف إلي دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل علي تحسينها وتنظيمها من اجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم . (جودت, 2002, ص 12)

إنه مجهود منظم وعمل إيجابي يهدف إلي تحسين عمليات التعلم والتعليم والتدريب.(جودت , 2002, ص 12).

هو أحد الوسائل والأساليب المستخدمة لتحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم أو هو الخدمات التي تقدم من تحسين لعملية التدريس باعتباره الخدمة الفنية التي تقوم على أساس من التخطيط السليم الذي يهدف إلي تحسين التعليم والتعلم . (طارق , 2001, ص 18).

والإشراف التربوي عبارة عن عملية تمهيد لإدخال تحسينات في العملية التربوية بالعمل مع الأشخاص الذين يعملون مع المعلمين- وهو عملية استثارة للنمو ووسيلة لمساعدة

المعلمين ليساعدوا أنفسهم , البرنامج الإشرافي ما هو إلا وسيلة لتحسين العملية التعليمية  
(نبراي 1999 , ص 19).

يعتبر الإشراف التربوي عملية فنية , وقيادية , واستشارية , وإنسانية شاملة تهدف إلى  
تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها فهو : (سلامه واخرين , 2006 ,  
ص 13 )

1. عملية فنية تهدف إلى تحسين التعليم والتعلم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو  
المستمر لكل من الطالب والمعلم والمشرف وأي شخص آخر له الأثر في تحسين العملية  
التعليمية فنيا كان أم إداريا

2. عملية استشارية تقوم على احترام رأي كل من المعلمين- والطلاب وغيرهم من المتأثرين  
بعملية الإشراف والمؤثرين فيه , تسعى إلى تهيئة فرص متكاملة لنمو كل فئة من هذه  
الفئات وتشجيعها على الابتكار والإبداع من ناحية والمشاركة في صناعة واتخاذ القرار  
من ناحية أخرى.

3. عملية قيادية تتمثل في القدرة على التأثير في المعلمين- والطلاب وغيرهم ممن لهم  
علاقة بالعملية التعليمية لتنسيق جهودهم من اجل تحسين تلك العملية وتحقيق  
أهدافها.

4. عملية إنسانية تهدف قبل كل شيء إلى الاعتراف بقيمة الفرد بصفته إنسانا لكي يتمكن  
من بناء صرح الثقة المتبادلة بينه وبين المعلم ليتحكم في معرفة الطاقات الموجودة لدي  
كل فرد ويتعامل معه في ضوء ذلك.

5. عملية شاملة تهتم بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها ضمنا  
لإطار العام لأهداف التعليم في المجتمع .

الأشراف التربوي بشكله العام هو عملية تربوية , قيادية , إنسانية , تعاونية توجيهية تسعى إلي مساعدة المعلمين على النمو المهني لتحسين نوعية التعليم والتعلم لكي يكون أكثر فعالية وقدرة علي توجيه النمو المستمر لكل تلميذ نحو المشاركة الأكبر في بناء المجتمع الديمقراطي الحديث . (العايسرة , 2008 , ص 66).

تلاحظ الباحثة من خلال هذا المفهوم للإشراف التربوي بأنه يتميز- بالنظرة الشمولية لجميع عناصر- الموقف التعليمي مع الاهتمام بتطوير العلاقات الإنسانية بين- المشرف التربوي وجميع المعنيين بالعملية التعليمية التعلمية داخل دورة العمل المدرسي.

## 2/1/2 تطور مفهوم الأشراف

أن الأشراف التربوي تغير عبر الزمن لمؤامة روح العصر- و تماشيا مع تطور النظريات التربوية والإدارية , فقد كان سابقا يحمل مسميات مختلفة من منطقة إلي أخرى يتبع أساليب و مناهج مختلفة مما هي عليه الآن , إضافة إلي اختلاف أسلوب تطبيقه في الميدان , فمن المسميات القديمة المشهورة , كانت مسميات التفتيش والمراقبة والتوجيه , وقد كانت تمارس خلال تلك الحقب الماضية أساليب تفتيشية و رقابية لا تتناسب والبعد القيمي لمهنة التعليم وكانت تثير نوعا من الانزعاج أو الاستياء في الأوساط التربوية وفي مناطق كثيرة من العالم . (مريزيق , 2008 , ص 32).

وقد مر الأشراف التربوي بمراحل عديدة, اخذ في كل مرحلة منها شكلا خاصا ويمكن أن نلخص هذه المراحل فيما يلي :

### المرحلة الأولى مرحلة التفتيش

قد ظهر الأخذ بأسلوب التفتيش في أوائل القرن السابع عشر في الولايات المتحدة الأمريكية عندما شكلت لجان من المواطنين في بوسطن عام 1907 لزيارة المدارس بغرض التفتيش المبني- والمعدات والمعلمين وتحصيل التلاميذ وشمل التفتيش على المعلمين- بعد ذلك طرق تدريسيهم والأساليب

المستخدمة في التعليم وتطورت هذه العملية التفتيشية باختبار أحد المعلمين. وتكليفه بواجبات إدارية معينة ثم فنية بعد ذلك كمدير المدرسة.

كان فحوى التفتيش مراقبة العملية التعليمية بكافة مكوناتها والتبليغ عن أي تقصير أو مخالفة بتقرير لعقاب المخطئ . (طارق, 2010, ص 48).

وكانت إدارة التفتيش ووسيلته أسلوب الزيارات المفاجئة للوقوف علي حال المدرسة في وضعها الطبيعي ومن كان حضور الحصص والاستماع ألي شرح المعلم وإلقائه وفحص سجلات المدرسة ووسائل أساسية للتفتيش بل كان هناك من المفتشين من يغالي في تلمس عيوب المعلم والمدرسة وتسجيل الأخطاء والإبلاغ عنها رسميا .

وفي أطار هذا العملية وهذا المفهوم لم تعطى العلاقات الإنسانية حقها إذ إن الزيارة المفاجئة خلقت جوا من الرعب والتوتر النفسي بين العاملين في المدارس .

ومن هنا ارتبط التفتيش بالجبر والإكراه وذلك أن الرغبة في تحسين أداء المعلم دفعت بعض المفتشين إلي إجبار المعلمين علي تنفيذ أوامرهم باعتبار أن هذا الأسلوب سيؤدي إلي تطوير التعليم والمعلمين .(حسن محمد , 2010م, ص 293)

### **المرحلة الثانية مرحلة التوجيه الفني :**

وتميزت هذه المرحلة باعترافها بالحاجات وبخاصة حاجات المعلمين كأساس لتحسين برامج التعليم ولكن لم تعرف مفاهيم النمو الذاتي ومشاركة المعلمين وتدريبهم على القيادة بالاهتمام اللازم.(طارق, 2010, ص 50)

وأصبح ينظر إلي مفهوم الأشراف التربوي في هذه المرحلة علي انه عملية إنسانية تهدف إلي تقديم المساعدة والنصح والإرشاد للمعلم وتحسين عمله وتنميته مهنيا من خلال الزيارات الصفية التي يقوم بها المشرف والمقابلات والاجتماعات التي يعقدها مع المعلمين.

ويقوم المشرف التربوي من خلال هذا المفهوم بتقديم المساعدة اللازمة للمعلمين- وإعطائهم التوجيهات التي تعينهم علي النجاح في الوفاء بمتطلبات مهنة التدريس.

ومع أن هذه المرحلة تعد تطورا نحو الأفضل ألا أن أسلوب الإيماء ما يزال هو المسيطر وما يزال دور من يوجهون غائبا إلي درجة كبيرة .(طارق,2010, ص 51)  
وهذه المرحلة تعتبر مرحلة انتقال مابين التفتيش والاشراف التربوي الحديث .

### **المرحلة الثالثة مرحلة الأشراف التربوي**

**مرحلة الأشراف كعملية ديمقراطية شاملة تهتم بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها ضمنا للاطار العام لاهداف التعليم في المجتمع**

وقد ساعد تطور الأشراف على هذا النحو عدة أمور من أهمها : (حسن محمد واخرين , 2010م,ص 294\_295 )

1. الاعتراف بان التربية قوة اجتماعية أساسية لنمو الشخصية الإنسانية وأنها نظام اجتماعي ديمقراطي.

2. الاعتراف بان التغيير- مبدأ كوني يؤثر على جميع أوجه الحياة والتنظيم الاجتماعي وارتبط بذلك أن التغيير التربوي في المناهج والإدارة والتمويل وطرق التدريب وغير ذلك, لم يعد فقط شيئا أساسيا أو انه أمر مرغوب فيه.

3. الاعتراف بان الأشراف التربوي عملية اجتماعية انه يرتبط بالديمقراطية والتعاونية ومن هنا صار ضروريا الأخذ بالتخطيط الجمعي.

4. إقرار أن الوظيفة الأساسية للأشراف التربوي تتمثل في القيادة داخل الجماعة.

5. التسليم بان تحسين العوامل المختلفة للعملية التربوية يمثل الهدف الاسمي للأشراف

التربوي

6. أن احترام شخصية كل المدخلات البشرية للعملية التعليمية من معلم ومتعلم وأداري ومشرف وغير ذلك من الأمور الأساسية لنجاح الأشراف التربوي.

ان الاشراف التربوي مر بثلاثة مراحل وهي مرحلة التفتيش والتوجيه الفني- الاشراف التربوي ولكن نجد ان مرحلة التفتيش ما زالت متعلقة باذهان المعلمين والمشرفين انفسهم علي الرغم من تغير المفاهيم.

### 2/1/3 أهمية الأشراف التربوي

إن التطور الكبير الذي حدث في علوم التربية ودخول التجارب المتنوعة فيه أدى ذلك إلي تطوير أساليب التدريس الحديثة لتتماشي- مع نتائج البحوث التربوية والنفسية وهذا التطور يحتاج إلي الاختيار المناسب والمفيد للمواقف التعليمية المختلفة مما يؤدي إلي جودة الأشراف التربوي. (سلامه, 2006, ص 19 )

وتعد عملية الأشراف التربوي من العمليات الهامة سواء بالنسبة للمشرفين أو المعلمين وترجع أهمية هذه العملية إلي الأسباب الآتية : (احمد , 1999, ص 16)

1. التطور في مجال التربية لتطور المعلومات بصفة عامة : مثل علم النفس وعلم الاجتماع وعلم الإدارة , والإحاطة بهذه المعارف المتجددة أمر غير- متاح للغالبية لمن يمارسون التعليم , ولذلك فانه يتحتم وجود هيئة متفرغة لمتابعة تطورات المعارف والممارسات التربوية الحديثة .

2. المساهمة في تطوير التعليم : أن التربية هي الوسيلة الأساسية للإصلاح والتقدم , إذ أن تحسين نوع التربية من أهم ما يسهم في هذا الإصلاح والتطور, وتحسين نوع التعليم يقوم على رفع مستويات المعلمين والعاملين في التعليم بصفة عامة .

3. صعوبة متابعة جميع النواحي الفنية والإدارية بكل دقة من قبل مدير المدرسة بسبب كثرة الأعمال الملقاه علي كاهله بالإضافة إلي عدم تمكنه من جميع التخصصات لذلك فالمعلم بحاجة إلي شخص متخصص يشرف على عمله.

4. تفاوت مستويات المعلمين : المعلمون ليسوا سواء في خلفياتهم التعليمية ومستوي إعدادهم الثقافي والمهني ولذا يتحتم وجود هيئة متفرعة للإشراف تكون مهمتها معاونة المعلمين- على أداء العملية التعليمية على أفضل صورة ممكنة.

5. الأشراف التربوي وسيلة لتبادل الخبرات بين- المعلمين- في مجال التخصص وبين- المعلمين- بصفة عامة.

6. تحديد احتياج الهيئات التعليمية بالمدارس : يقوم المشرف بحكم طبيعة عمله الميداني وتلمسه للمشكلات التي تعيشها المدارس ألي تحديد احتياج الهيئات التعليمية بعد دراستها الميدانية داخل المدارس.

7. عدم إعداد عدد كبير من المعلمين تربويا: أن الوعي بأهمية التعليم دفع إلي التوسع في افتتاح المدارس دون أعداد كافي من المعلمين فكان من الضروري الاستعانة بمعلمين لم يؤهلوا أصلا لمهنة التدريس, ولا يمكن أن تنمو هذه الفئة على مستوى الكفاية ألا إذا أقيمت لها برامج تدريبية من جهة, والأشراف المباشر على ثمرات التدريب من جهة أخرى.

8. عدم إلمام المعلمين الجدد الماما كافيا بالمعلومات الأزمة في عملية التدريس , عدم إلمام المعلمين- الجدد بتكتيك وفنية التدريس عدم علمهم بالفروق الفردية بين- التلاميذ جعل من الضروري

### وجود مشرفين . 2/1/4 أهداف الأشراف التربوي

يهدف الأشراف التربوي بصورة عامه إلي تحسين عمليتي التعليم والتعلم وتحسين بيئتهما من خلال الارتقاء بجميع العوامل المؤثرة فيها ومعالجة الصعوبات التي تواجهها وتطوير العملية التعليمية في ضوء الأهداف التي تضمنتها سياسة التعليم خصوصا في هذا العصر- عصر- تفجر

المعلومات وتطور وسائل التقنية والاتصالات ومن الصعب حصر- كل ما يرمي الأشراف التربوي إلي بلوغه من أهداف ومن الأهداف المهمة التي تخدم المشرف التربوي مبتدئاً كان أم متمرساً وتعيينه علي الرؤية الواضحة لمهنته وتساعدته علي تحقيقها كما يلي: (العياصرة , 2008 , ص 68\_69)

1. رصد الواقع التربوي وتحليله ومعرفة الظروف المحيطة به والإفادة من ذلك في محاور العملية التعليمية والتربوية .
2. مساعدة المعلمين علي إن يروا غايات التربية الحقيقية في وضوح تام وان يدركوا ما تقوم به المدرسة من دور متميز في تحقيق هذه الغايات.
3. مساعدة المعلمين علي التفريق بين الأهداف والوسائل بحيث ترسم الأهداف بشكل واضح وان يقوم المعلم بتركيز جهده ونكائه وفنه ووسائله في خدمة هذه الأهداف حتى يكون للخبرات التي يكسبها التلاميذ ولطرق التدريس التي يستخدمها المعلم قيمة ومعني .
4. إثارة اهتمام المعلمين- وتشويقهم للعملية التعليمية وتحسينها وتطوير الكفايات العلمية والعملية لدي العاملين في الميدان التربوي وتنميتها .
5. توجيه المعلم إلي ما لديه من قدرات ومهارات تحسن أساليب تدريسه ومساعدته علي إظهارها واستخدامها وإتاحة الفرص لديه لإظهار ذلك كله وما يمكن أن يعترض من عقبات ومشكلات كيفية تذليلها .
6. تحسين العلاقات بين- المعلمين- وتقوية أواصر- الانسجام والتعاون فيما بينهم لتذليل الصعوبات المهنية وتشجيعهم علي ذلك باستمرار مما يساعد علي تبادل الخبرات والتجارب الناجحة في ظل رابطة من العلاقات الإنسانية رائدها الاحترام المتبادل بين- أولئك العاملين في مختلف المواقع .

7. التعاون والتنسيق مع الجهات المختصة للعمل في برامج الأبحاث التربوية والتخطيط وتنفيذ وتطوير برامج التعليم والتدريب والكتب والمناهج وطرق التدريس ووسائل التدريس المعينة ومساعدة المعلمين علي تتبع البحوث النفسية والتربوية ونتائجها ودراساتها معهم ومعرفة الأساليب الجديدة الناتجة من هذه البحوث.

ان اهداف الاشراف التربوي تسعى للنهوض بتطوير التعليم اذا كان عن طريق تحسين عمل المعلم او المنهج والبيئة التعليمية .

## 2/1/5 خصائص ومميزات الأشراف التربوي

لقد رافق المفهوم الجديد للإشراف التربوي بعض المميزات والخصائص التي أعطته صورة جديدة عن المفهوم القديم ومن أهم هذه المميزات : (البديري , 2001 , ص 18\_19)

1. انه عملية قيادية ديمقراطية تعاونية تقوم على أساس من التخطيط العلمي والاستقصاء والتحليل والتقويم الجماعي وتنتم بالتجريب وإتباع المنهج العلمي.

2. انه يشمل جميع عناصر العملية التعليمية والتربوية ويعمل على تحسينها وتطويرها وتغييرها في الاتجاه الايجابي.

3. انه يستعين بوسائل وأساليب ونشاطات متعددة ومتنوعة كالزيارات الصفية والمدرسية وتبادل الزيارات والخبرات والدروس التطبيقية والبحوث التربوية.

4. انه يحترم جميع العاملين في الحقل التربوي على مستوى المدرسة ويراعي الفروق الفردية القائمة بينهم , فضلا عن تشجيعهم علي آرائهم ومبادراتهم وتأكيد العمل الجماعي بينهم.

5. انه يؤكد على أهمية مساعدة المعلمين- والعاملين التربويين . الآخرين على النمو المهني- المستمر وأهمية تحسين مستوي أدائهم.

6. أن سلطة المشرف التربوي تستمد من قوة أفكاره وموضوعاته وخبراته المتجددة.

7. أن العلاقة بين جميع المعنيين- بالعملية التربوية قائمة على أساس العلاقات الإنسانية السليمة .

8. أن عملية تقويم عناصر الموقف التعليمي ليست هدفا بحد ذاتها, بل هي وسيلة لتحسين مستوي التعليم.

9. انه يتصف بالإيجابية والعمق اللتان تعتمدان على نموذج التواصل المفتوح في حوار المشرفين التربويين وتفاعلهم والذي يؤدي ألي تغير سلوك المعلمين التعليمي داخل الفصل .

ويرتبط نجاح المشرف التربوي ارتباطا وثيقا بصفاته الشخصية والمهنية ولعل أهم الصفات التي ينبغي أن يتمتع بها المشرف التربوي ما يلي : (مريزيق، 2008 , ص 36\_37)

1. امتلاك حصيلة علمية وتربوية مع الحرص على التجديد والتطوير.
2. الحضور الذهني المستمر والتفاعل مع المعلمين إثناء اللقاء بهم .
3. إدراك طبيعة عمله وتخصصه.
4. المهارة في تصريف الأمور.
5. مواكبة المستجدات في مجال الأشراف والعملية التربوي والتعليمية حتى يبقي علي اطلاع بما يدور حوله في النظام التربوي .
6. امتلاك أسلوب تعبيرى متميز, ومهارة الحوار الهادف .
7. نقل الأفكار بأسلوب مقنع .
8. امتلاك مهارات الاستيعاب والملاحظة والتواصل مع الآخرين .
9. الصدق والأمانة أثناء القيام بالأعمال الموكلة إليه .

وينبغي علي المشرف التربوي أن يتعامل بمرونة , بحيث لا يتقيد بأسلوب أشرف واحد مع جميع المعلمين الذين يتولى الأشرف عليهم بل عليه أن ينوع في أساليبه بحكم المواقف التعليمية المتباينة , وحالة المدرس الذي يقوم بزيارته , وعليه أن يراعي الحالة النفسية , وتمكن الضعف في التدريس, وأسباب ذلك الضعف ,الناتج عن عدم الإعداد الكافي أو الافتقار إلي الخبرة والممارسة التي تعد المعلم إعدادا جيدا, أو إلي سوء استخدام الوسائل التعليمية, إلي غير ذلك من الأسباب.(مريزيق , 2008, ص 37).

## 2/1/6 مهام الأشرف التربوي

على ضوء التطورات التي حدثت على ها المجال التربوي الهام في النظم التربوية الحديثة, يمكن إجمال مهام وواجبات المشرف التربوي فيما يلي : (مريزيق ,2008, ص 30\_31)

### أولا : الإسهام في تطوير المناهج

تتعدد الأدوار والمسؤوليات في عملة تطوير المناهج , حيث تعتبر هذه العملية متسلسلة بتسلسل الوظائف التربوية ويعتني بها مجموعات مختلفة من العاملين في النظام التربوي .  
تسير بالعمل عبر مراحلها المختلفة بينما يقوم كل منهم بدور مختلف عن الآخر ويكون دور المشرف التربوي في تطوير المناهج دورا تشاركيا مع المعلمين والمختصين في المساقات المختلفة .

### ثانيا : الأشرف على الموقف التعليمي وتنظيم البيئة التدريسية

لا تقتصر عملية التعليم على وضع المنهج المتطور بل لابد من الأشرف على الموقف التعليمي والمساهمة في تنظيم البيئة التدريسية, فعلي المشرف المساهمة في ذلك من خلال التعامل مع معطيات المواقف التعليمية وتوظيفها في خدمة العملية التعليمية

### ثالثا : الأشرف على النمو المهني للمعلمين

يسعى الأشراف التربوي الحديث إلي مراعاة حاجات المعلمين- في ظل المتغيرات السريعة في مجالات الحياة المختلفة بشكل عام وفي الميدان التربوي بشكل خاص.(مريزيق, 2008, ص 29).

#### **رابعا : الأشراف على طرق التعليم وأساليبه**

تحسين الموقف الصفّي هو من المهام الرئيّسة التي تقع ضمن مسؤوليات المشرف التربوي, حيث يحتاج المعلمون بخاصة الجدد منهم الي مساعدة المشرف في الجوانب الفنيّة من عملهم, كما لا يخفي أن للمشرف دور في توفير التسهيلات التعليميّة كالوسائل والأدوات والأجهزة التي تسهم في إثراء العملية التعليميّة داخل الغرفة الصفيّة, بالإضافة إلي جمع المعلومات وتنسيقها بغية وضعها في المناهج الدراسيّة ونقلها للطلبة.

#### **خامسا : الاهتمام بالمعلم المستجد في التدريس**

من مهام المشرف التربوي الرئيّسة التعامل المعلم الجديد الذي لا يمتلك خبرة تدريسيّة, بأسلوب يساعده على التكيف مع البيئّة الجديدة التي انخرط فيها, ويساعده في مواجهة التحديات والسيطرة على المواقف المختلفة وكذلك السيطرة على المشكلات التي قد تواجهه .

#### **سادسا : تقييم العملية التعليميّة**

أن الأشراف التربوي بحكم العلاقة المباشرة بالعملية التعليميّة ومسئول عن تقييم جوانب هذه العملية, ولا تقتصر عملية التقويم التي يقوم بها الأشراف التربوي علي بيان مقدرة المؤسسة التربوية على تحقيق أهدافها فحسب بل هي عملية متكاملة تشمل كل جانب من جوانب هذه المؤسسة كما لا تقتصر على إصدار حكم عابر بل هي إعطاء قرار زمني- بناء على دراسة متعمقة للمجال المراد تقييمه.

### **2/1/7 أساليب الإشراف التربوي**

تنقسم الأساليب الإشرافية إلي نوعين وهي أساليب فردية وأساليب جماعية

أولا : الأساليب الفردية

تتمثل هذه الأساليب في الآتي

### 1- زيارة المدرسة

تعد زيارة المدرسة من قبل المشرف التربوي وتقويم العمل من أهم الوظائف المكلف بها وتأتي أهميتها من كونها احدي الوسائل أو الطرق المتبعة للارتقاء بمستوي التعليم في معظم الأقطار. ولكي يؤدي المشرف التربوي هذه المهمة ينبغي عليه التخطيط لهذه الزيارة.

ويشار إلي خطوات منها : (البدرى ، 2001 ، ص 60)

1. التهيئة للزيارة من خلال مراجعة المنهج الدراسي- والكتب الدراسية والوقوف علي ما بها من نقاط القوة والضعف

2. الحصول علي معلومات كافية عن معلمي المدرسة من المديرية العامة للتربية بهدف توجيه الاهتمام لمن يحتاجه من أعضاء الهيئة التعليمية

3. تكوين فكره واضحة عن المنطقة (البيئة ) التي تقع فيها المدرسة من النواحي الاجتماعية والاقتصادية والصحية قبل القيام بالزيارة الأولى.

أما الأمور الإدارية التي ينبغي علي المشرف التربوي ملاحظتها والاهتمام بها فهي : (البدرى ، 2001 ، ص 61)

1 . توزيع الصفوف علي المعلمين وفقا لإمكاناتهم ورغباتهم وكفاءاتهم العلمية

2 . مدي تحقيق جدول الدروس الأسبوعي لمصلحة الطلاب

3 . مدي قيام اللجان المدرسية بالأعمال والمهام المكلفة بها

4. مدي العناية والتنظيم بالسجلات المدرسية

5. الامتحانات المدرسية من حيث طبيعتها ونسبة النجاح في الصفوف كافة.

6. المشكلات المدرسية المتعلقة بالتلاميذ والمعلمين والإدارة المدرسية بصورة عامة.

7. طبيعة العلاقة السائدة بين المعلمين والمدرسين من جانبهم وبينهم وبين الإدارة من جانب آخر.

8. طبيعة النشاطات والفعاليات وطرائق التدريس التي يمارسها أعضاء الهيئة التدريسية

وقد أشير إلي جانبين إداريين- لابد وان يهتم بهما المشرف التربوي ويلاحظهما أثناء زيارته للمدارس هما:

1- البناية المدرسية ومدي توفر الشروط الصحية فيها ونظافتها

2- الخطة السنوية للمعلمين للاطلاع علي توزيع مقررات المنهج علي أشهر السنة الدراسية والخطة اليومية ومدي تطبيقها .

## 2. زيارة الصف

تعتبر زيارة المشرف التربوي للصف أثناء قيام المعلم بالتدريس من أقدم الأساليب الإشرافية وأشهرها وأنها ما تزال تستخدم بصورة واسعة من قبل المشرفين التربويين الذين يعتبرونها من أهم الأساليب الإشرافية مادام هدفها الأساسي- يتركز حول جمع المعلومات والبيانات لدراسة الموقف التعليمي والتعلمي بأسلوب تعاوني. وهناك من يري لا يمكن الاستغناء عن أسلوب الزيارة الصفية وسيستمر استخدامها مستقبلا باعتبارها جزءا أساسيا لا ينفصل عن طبيعة الإشراف التربوي إذ عن طريقها يتمكن المشرف التربوي من ملاحظة الموقف التعليمي علي طبيعته فيتعرف من خلال المشاهدة علي جميع العوامل المؤثرة فيه ويضع الخطط الكفيلة بتحسين العملية التربوية ويتمكن المشرف التربوي عن طريق الزيارة الصفية الحصول علي

معلومات وبيانات تتعلق بالمعلم والتلاميذ والمدرسة تكون أساسا لوضع خطه العمل وموجهها لبرنامج الإشراف .

### 3. المقابلة الفردية بعد زيارة الصف

أن للمقابلة الفردية أهميه كبيرة في أحداث النمو المهني لكل من المشرف التربوي والمعلم وغالبا ما تتضمن مناقشات بين الطرفين حول بعض القضايا التربوية الخاصة والعامة. وتهدف إلي توجيه المعلمين- وإرشادهم لتحقيق النمو الذاتي والارتقاء بمستوي التلاميذ وزيادة نشاطهم بهدف تحسين مستوي التعلم فضلا عن تحقيقها لأهداف ثانوية من أهمها ما يأتي : (البدرى، 2001 ، ص 63\_64 )

- 1- التعرف علي الجوانب الشخصية والمهنية للمعلم.
- 2- مساعدة المعلم علي معرفة نفسه فيكشف نقاط قوته ونقاط ضعفه فينمي مواهبه وقدراته ويعمل علي تلافي نقاط الضعف وتحويلها نوعيا إلي نقاط قوي مشعه في حياته المهنية.
- 3- تنمية الثقة بالنفس وغرس الطموح وقوة الإرادة لدي المعلمين.
- 4- مساعدة المعلمين علي وضع خطة طويلة الأمد للنمو والتقدم.
- 5- إزالة المخاوف والشكوك وتوضيح الأمور الغامضة.
- 6- مساعدة المعلمين في التطلع ألي النقد وإبداء الرغبة في مزاولته لبناء الصيغ السليمة للعمل.
- 7- تبادل الآراء والأفكار بين المشرف والمعلم . (ألبدرى , 2001, ص 63.64).

### ثانيا : الأساليب الجماعية

1 . الزيارات المتبادلة بين المعلمين والمدرسين.

2 . الاجتماع بالهيئة التعليمية.

3 . الدروس التدريبية.

4. اللجان.

5 . المؤتمرات والندوات والمحاضرات التربوية.

تقسم الاساليب الاشرافية الي نوعين فردية وجماعية ومن اهم الاساليب الفردية زيارة المدرسة والمقابلة الفردية ومن اهم الاساليب الجماعية الزيارات المتبادلة ولكن من اكثر الاساليب التي يمارسها المشرفين هي زيارة الصف وهي من الاساليب التي تشير الي التفتيش.

## 2/2 الاشراف التربوي في السودان

### 2/2/1 تطور مفهوم التوجيه الفني في السودان

تعود نشأته في السودان الي مطلع القرن الماضي ,وذلك حين تم تأسيس أول جهاز لهذا الغرض برئاسة مصلحة المعارف في عام 1902م .وقد اتسمت روح التوجيه في تلك الفترة بنزعه تسلطية همها تتبع أخطاء المعلمين , ومعاقبتهم والتأكد من أن السياسات التعليمية تنفذ بالدقة المطلوبة في المدارس , وان المقررات الدراسية تسير حسب الخطه المرسومة لها ,وان التلاميذ يحفظون دروسهم علي ظهر قلب .

وكان من الطبيعي أن يؤدي هذا النوع من التوجيه إلي إثارة مخاوف المعلمين من الموجهين والي فقدان الثقة بين الطرفين . وقد ترتب علي ذلك أن لجأ بعض المعلمين إلي خداع الموجهين , والي اتخاذ أساليب النفاق والرياء معهم , مداراة لهم واتقاء لشركهم .

### التفتيش :

ثم اخذ مفهوم التوجيه يتجه اتجاها جديدا بتأثير معهد التربية ببخت الرضا الذي تأسس عام 1934م . بدا المعهد عمله بإعداد وتدريب المعلمين ثم اتبع ذلك بأعداد المناهج والمقررات ,ثم تولي

بعد ذلك متابعة هؤلاء المعلمين- في جولات تفتيشية . (محمد مزمل وآخرين , 2007 ص 39-40).

بدأت بخت الرضا جولاتها التفتيشية في عام 1936م , وفي عام 1949م أنشأت جهازا خاصا يراعي شؤون التوجيه , وفي نفس ذلك العام بدأت بخت الرضا تضطلع بمهمة تدريب معلمي المرحلة الوسطي حيث افتتحت قسما جديدا لهذا الغرض واتبعت ذلك بالإضلاع بمهمتي أعداد المناهج وتنظيم جولات توجيهية للمتابعة كما فعلت من قبل بالنسبة للمدارس الأولية .

لقد أخذت فكرة التوجيه تتخذ أشكالا أكثر وضوحا لدي موجهي بخت الرضا لما يحملون من مفاهيم تربوية متطورة . حيث اخذ الاتجاه التسلطي في الاختفاء , لتحل محله فلسفه تتسم أهدافها بروح التعاون والمشاركة بين الموجهين وبين المعلمين .

وعلي الرغم من أن بخت الرضا استخدمت مصطلح التفتيش الفني ألا أن مفاهيمها وممارساتها لم تختلف عن مفاهيم وممارسات التوجيه بمعناه الحديث . (محمد مزمل وآخرين , 2007 , ص 40-41)

ثم شهد مفهوم التوجيه تطورا جديدا بعد تطبيق السلم التعليمي الجديد في عام 1970م حيث طرا تنظيم للتوجيه علي المستويين الرئاسي- والإقليمي فعلي مستوي الرئاسة تحولت مسؤولية التوجيه من بخت الرضا الي رئاسة الوزارة حيث أنشئت إدارة خاصة للتوجيه في عام 1970م , تضم أقساما تمثل مراحل التعليم العام الثلاث , أما علي المستوي الإقليمي فقد ألت مسؤولية التوجيه إلي مجالس الحكم الشعبي المحلي . ويعتبر التوجيه الفني برنامج عمل مخطط ومتابعه واعية ترمي إلي تحسين العملية التربوية والكشف عن مواطن الإبداع والإجادة لدعمها , وتتمس مواضع الضعف والقصور وتسعي لتقويم مسارها عن طريق توجيه النمو المهني المستمر للمعلمين- وتطوير النمو العقلي والجسمي لدي التلميذ . ( محمد مزمل وآخرين , 2007 , ص 41-42 )

## 2/2/2 أهداف التوجيه الفني

التوجيه الفني يهدف إلى مساعدة المعلمين علي فهم فلسفة المجتمع وأهداف التربية بالتوظيف السليم للمدرسة عن طريق : (محمد مزل , واخرين , 2007 , ص 42 )

1 . توجيه العملية التربوية لإحداث نمو فكري , واجتماعي وتكوين مفهوم سلوكي لدي التلاميذ , بما يتفق وقيم المجتمع وتراثه

2 . إثارة اهتمام المعلمين- بالأهداف العامة للتربية , ومتابعة مستحدثاتها العلمية , وتبادل الخبرات المكتسبة بين الأوساط التعليمية

3 . مساعدة المعلم علي اكتشاف قدراته الذاتية وتشجيعه لتنميتها وتطويرها وتسخيرها فيما ينفع التلميذ ويعينه علي تنمية قدراته

4 . تقويم نتائج جهود المعلم في نطاق نمو التلميذ علي ضوء الأهداف الموضوعية

5 . تقويم النظام التربوي في جميع عناصره المشتتة علي نشاط التلاميذ والمعلمين- والظروف الاجتماعية والتربوية المحيطة بالمدرسة , وما يترتب علي ذلك من ممارسات آخري .

ونتيجة لتوصية صادرة من مؤتمر سياسات التربية والتعليم الثاني في عام 2002م فقد تقرر اعتماد مصطلح (التوجيه التربوي ) بدلا عن التوجيه الفني , لان المصطلح الأول أكثر شمولاً في المعني .

وفي ورشة العمل التي انعقدت بوزارة التربية عام 2004م فقد تم اعتماد مصطلح التوجيه الفني- للأشراف علي الجوانب الفنية في العملية التعليمية والعمل علي تحسين أداء المعلم كما اعتمد مصطلح التوجيه التربوي للأشراف علي الجوانب الإدارية في العملية التعليمية . ( محمد مزل وآخرون , 2007 , ص 43 ) .

نجد أن تطور الأشراف في السودان يسير في نفس اتجاه الدول العربية ولكنه متأخر عنها ويتفق معها في انه تحول من تفتيش إلي توجيه فني- ثم توجيه تربوي ثم أشراف تربوي والاختلاف يكون في طريقة التطبيق أو العمل بهذه المسميات .

أورد مرشد التوجيه الفني- الذي أعدته وزارة التربية والتعليم الإدارة العامة للتدريب والتأهيل التربوي إدارة التوجيه التربوي مجموعة من الأهداف يمكن تلخيصها في : (محمد مزل واخرين ، 2007 ، ص 37\_39 )

- 1 . العمل علي تحسين العملية التربوية .
- 2 . توضيح أهداف التربية العامة والخاصة للمعلمين .
- 3 . العمل علي ترسيخ القيم والاتجاهات التربوية المرغوب فيها لدي المعلمين- ولدي القائمين علي تنفيذ العملية التربوية عامة في الميدان .
- 4 . تدريب الموجهين علي عملية التقويم الذاتي .
- 5 . تقويم العمل التربوي في المدارس من جوانبه المختلفة , وتحديد نواحي القوة والضعف فيه والعمل علي التغلب علي ما تعترضه من صعوبات تحول دون تحقيق الأهداف التربوية بالكفاءة المطلوبة .
- 6 . تحقيق الاستخدام الأمثل لجميع الإمكانيات المتاحة بشرية كانت أم مادية .
- 7 . المساعدة في تعريف خصائص المجتمع وظروفه المختلفة وما تتطلبه هذه الخصائص والظروف من جهود تربوية لمواكبة التغير الاجتماعي المطلوب .
- 8 . تشجيع تبادل الخبرات المكتشفة في الأوساط التعليمية المدرسية .
- 9 . تنسيق العمل علي تنفيذ الخطط , والتوجيهات الصادرة عن وزارة التربية والتعليم المركزية أو الإدارات التعليمية المحلية .

ويلاحظ من أهداف التوجيه عامه وأهداف التوجيه في السودان أنها تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم وتحسين بيئتهما من خلال الارتقاء بجميع العوامل المؤثرة فيها ومعالجة الصعوبات التي تواجهها وتطوير العملية التعليمية ولكن أن هذه الأهداف لم تطبق وغير- معروفة لدي الكثير من المشرفين التربويين أو الموجهين .

### 2/2/3 كيفية إختيار الموجه الفني فى السودان

الموجه الفني هو معلم مقتدر مؤهل علميا وعمليا وله خبرات واسعة في مجال تخصصه , هذه الخبرات تزايدت يوما بعد يوم حتى وصل مرحلة التوجيه وهذا يعنى انه معلم بخصائص التعليم الفعال.

بجانب إلمام الموجه الفني- بمهارات وقدرات كبيرة فى مجال التربية والمناهج عليه أن يتصف بالمواصفات الآتية :- ( محمد مزمل واخرين ، 2007 ، ص 76\_77 )

**أولاً :** أن يكون ملما بجوانب اللوائح وبالخطة العامة وأهداف المؤسسة .

**ثانياً :** أن يكون مؤمنا بالتدريس ووسائله وأهدافه وبأهمية تنمية الأفراد.

**ثالثاً :** أن يكون عادلا لإقامة جو من الارتياح لدى العاملين .

**رابعاً :** أن يكون قوى الشخصية ولديه قدر من الذكاء والفتنة والإيمان بالقيم الخلقية.

**خامساً :** أن الموجه الناجح يجب أن يجيد تشخيص المشكلات .

يتم اختيار الموجه بناء على استمارة تملى بواسطة الموجه الفني ومدير المدرسة يوجد فيها بيانات شخصية المرشح والمؤهل العلمي وكفاية المرشح .

ويشترط أن يكون المرشح في الدرجة الرابعة فيما فوق , وان يكون حاصلًا على بكالوريوس  
تربوية أو دبلوم تربوية فوق الجامعة , ولا يقبل من لم يحصل على 40 درجة من مجموع الدرجات.  
الشرط الأول يحدد اختيار المشرف في الدرجة الرابعة فما فوق اقل من ذلك لا يقبل في الأشراف  
لذلك نجد المشرفين في سن كبيرة لا تؤهلهم للبحث والاكتشاف وكذلك الكفايات .  
وفي عام 2012م تغير- مصطلح التوجيه التربوي إلى الأشراف التربوي ولكن لم يتم تنفيذه  
(مكتب التوجيه الفني، 2013) . لم يتم تنفيذ مصطلح التوجيه الي الاشراف لان التغير- يحتاج  
لفترة من الزمن ويحتاج الي ترتيبات ومن الصعب تغير- المفاهيم لذلك يحتاج تغيير- المفاهيم  
للتدريج .

### 2/3 التعليم الثانوي في السودان

يعتبر التعليم الثانوي من ركائز النظام التعليمي لا بسبب موقعه كهمزة وصل بين- التعليم  
الأساسي- والتعليم العالي فحسب , وإنما لاهميته في تكوين الشباب وتهيئتهم للاضطلاع  
بمسؤولياتهم تجاه مجتمعهم , كما تبرز مكانته التعليم الثانوي والبعد الاستراتيجي له من  
مجموعه من المميزات التي يختص بها دون غيره- من مراحل التعليم الاخري ومن أهمها : (محمد  
مزمل , 2007 , ص 17)

1. انه يتناول الشباب في أدق مراحل نموه أي خلال فترة المراهقة.
  2. انه يهيئ الشباب لمواصلة الدراسة في التعليم العالي والعمل في ميادين الحياة.
  3. انه دعامة هامه لتنمية المهارات اللازمة للمواطنة الناضجة.
- كما انه يعتبر مرحله مصيريه باعتبارها المخرج الوحيد للتعليم العام كما وكيفا ولهذا وجه  
المدرّبون عنايتهم الكبيرة إليه مما يظهر الحاجة إلى الأشراف التربوي في هذه المرحلة لأنها  
مرحلة بناء للطالب لذلك لابد من الاهتمام بالمعلم والطالب في هذه المرحلة.

### 2/3/1 مفهوم التعليم الثانوي

تطلق تسمية التعليم الثانوي علي مرحلة التعليم الواقعة بين- تعليم الأساس والتعليم العالي وتطلق تسمية المدارس الثانوية علي المؤسسات التي تقدم هذا النوع من التعليم .

وجاء في معجم مصطلحات التربية والتعليم أن التعليم الثانوي هو المرحلة الثانية من مراحل نظام التعليم العام التي تلي مرحلة التعليم الابتدائي والإعدادي , وفي هذه المرحلة يبدأ تخصص الطلبة في العلوم والآداب .(محمد مزمل وآخرين , 2007م, ص 17).

### 2/3/2 أهمية التعليم الثانوي

هذه المرحلة تمثل مرحلة الانتقال من الطفولة إلي الرجولة الناضجة المستقلة . وأهمية التعليم الثانوي تتمثل في الآتي:

1. تغطي هذه الفترة مرحلة المراهقة بما فيها من تغييرات أساسيه في البناء والسلوك والإدراك ويتبع ذلك متطلبات أساسية لكل ناحية من نواحي النمو فهنا يبرز دور المدرسة الثانوية في توفير العوامل التي تساعد علي تحقيق تلك المتطلبات .
2. ترتبط ظروف الفرد المراهق بأحوال مجتمعه وتنبع مشكلاته من مشكلات هذا المجتمع ولذا فان الكثير من مشكلات التعليم الثانوي نابعة من المجتمع وما يدور فيه من أحداث وأفكار وأزمات .
3. يتصل التعليم الثانوي اتصالا وثيقا بما سبقه وما يلحقه من مراحل لذا لابد من تخطيط المناهج ووضع الأنشطة بحيث تتناسب وتلائم مختلف الأهداف والمناهج في تلك المراحل.

### 2/3/3 أهداف التعليم الثانوي في السودان

الأهداف التربوية علي اختلاف أنواعها ومستوياتها في أي منهج كانت ولا زالت تعكس بصورة مباشرة الفلسفة العامة والملامح والخصائص لذلك المجتمع سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وهذا ينطبق بطبيعة الحال علي السودان.

الأهداف العامة للتعليم الثانوي

يمكن تحديد الأهداف العامة للتعليم الثانوي فيما يلي حسب أولويتها وذلك استنادا إلي وثائق اليونسكو والمكتب الدولي وكما أوردها محمد مزمل , 2007م, ص 21).

1. التدريب الذهني للطلاب وتنمية قدراتهم علي حل المشكلات
2. التدريب الاجتماعي للطلاب وتمكينهم من الاندماج في بيئتهم والذوبان فيها كأعضاء عاملين
3. تربية الطلاب تربية بدنية صالحه وتنمية النواحي الخلقية والجمالية والفنية لديهم
4. الإعداد للتعليم العالي
5. إعداد المواطنين الصالحين
6. التدريب علي النواحي العملية والفنية بقصد تطوير القدرات وتنميتها .

وانطلاقا من غايات التربية في السودان التي اقرها مؤتمر سياسات التربية والتعليم في سبتمبر 1990م والتي تضمنتها إستراتيجية التعليم العام واستصحابا لقانون تنظيم التعليم العام لسنة 1992م, تم وضع أهداف المدرسة الثانوية كما يلي : (محمد مزمل واخرين ، 2007 ، ص 23 \_

( 24

1. أن تسهم المدرسة في تعزيز وتنمية العقيدة والأخلاق لدي الطلاب وتبصيرهم بتعاليم الدين وتراثه وتربيتهم علي هديه لبناء الشخصية المؤمنة العابدة لله المتحررة والمسؤولة وان تعمل علي تركيز القيم الاجتماعية .
2. أن تزود الطلاب بألوان الثقافة العامة والدراسات الخاصة في الآداب والعلوم والفنون والمهارات والاتجاهات العلمية في التعليم النظري والتطبيقي .
3. أن تشجع الإبداع وتنمي القدرات والمهارات والاتجاهات المرغوب فيها وتتيح فرص للتدريب علي وسائل التقنية الحديثة وتطويرها .

4. أن تنمي التفكير العلمي لدي الطلاب وتشجيع روح البحث والتجريب والاطلاع وحب القراءة .
  5. أن تسهم في تقوية روح الجماعة والولاء للوطن وتنمية الاستعداد للتعاون والشعور بالواجب والبذل للصالح العام والمحافظة علي الحق .
  6. أن تعمق معرفة الطلاب بتاريخ ألامه وحضارتها ونظمها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية السائدة بما يزكي فيهم روح الجهاد والدفاع عن العقيدة ومكاسب ألامه .
  7. أن تنمي الوعي البيئي لدي الطلاب وتعرفهم بمكونات الطبيعة .
  8. أن تعد الفتى والفتاة لحياة أسرية مستقرة وفق قيم الدين الإسلامي وتعاليمه .
- هذه الأهداف لتحقيقها تحتاج إلي كفاءة من المعلمين والذين يدربوهم يحتاجون إلي مشرفين لكي يخرجوا أجيال إلي المجتمع.
- 2/3/4 هناك مشاكل خاصة بالإشراف التربوي فى السودان تتمثل في : (ادارة المرحلة الثانوية ،مكتب التوجيه الفني ، وزارة التربية والتعليم ولاية الخرطوم ) .**
- 1- عم وجود مكاتب مؤهلة في بعض المحليات للقيام بمهام الإشراف التربوي .
  - 2- تأخير صرف استحقاقات الإشراف التربوي الخاصة ببديل الترحيل وعدم الالتزام بزيادته حسب ميزانية العام الجديد (200) جنيه.
  - 3- ترامي أطراف المحليات (الريف ) وعدم توفير ترحيل كافي في بعض المحليات (شرق النيل ، الجبل ، امبدة ) . لا يؤدي لمرود ايجابي للإشراف التربوي .
  - 4- عدم وجود المرشد للمواد يشكل سببا أساسيا في تدني مستوى أداء المعلمين .
  - 5- تزامن الدورات التدريبية مع جداول زيارات التوجيه .
  - 6- عدم وجود سكن للمعلمات بالريف لا يساعد علي إجراء موازنة تفي بحاجة الريف.

## 2/4 الدراسات السابقة

اطلعت الباحثة علي عدد من الدراسات التي قام بها الباحثون حرصا منها علي إثراء دراستها ورغبتها في معرفة ما توصل إليه الباحثون من دراسات علميه تتعلق بهذا الموضوع .

ومن خلال ذلك فقد وقفت الباحثة علي العديد من الدراسات والأبحاث المحلية والعربية والأجنبية التي لها صلة بهذا الموضوع واهم هذه الدراسات :

## 2/4/1 الدراسات المحلية

1. دراسة مني- حامد المنوفلي , (1999م) بعنوان : أساليب الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم . رسالة ماجستير , جامعة امدرمان الإسلامية , غير منشورة

هدفت الدراسة إلي التعرف علي واقع الإشراف وأهدافه والأساليب التي يستخدمها المشرف التربوي والمشكلات التي تواجه المعلمين . استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وكانت أداة البحث الاستبانة , وتكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات وموجهين وموجهات المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم والبالغ عددهم (4153) معلم ومعلمه و(118) موجه وموجهه كما تم اختيار عدد (204) معلم ومعلمه وعدد (80) موجهها وموجهه.

**ومن اهم النتائج التي توصلت إليها :**

1. إدراك المعلمون أهمية الإشراف التربوي في تطور التعليم.
2. ظهرت أهمية الزيارة الصفية كأسلوب إشرافي إلا أنها لا تتم بناء علي طلب المعلمين والمعلمات.
3. يعمل المشرفون التربويون علي تذليل الصعوبات وحل المشكلات التي تعوق عمل المعلم.
4. هناك شح في عدد المشرفات التربويات في كل التخصصات وفي عدد المشرفين التربويين في العلوم (الرياضيات ) حيث يكون هناك مشرف واحد لكل فروع المادة.

## وجه الشبه :

تشابه الدراسة الحالية مع السابقة في تناولها للأشرف التربوي في المرحلة الثانوية وتعتبر هذه الدراسة أكثر إرتباطاً بالدراسة الحالية فى تناولها لواقع الإشراف والأساليب التى يستخدمها المشرف التربوى.

## وجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية عن السابقة في إنها تناولت المشكلات التى تعيق المشرف التربوي كما يراها وتحذ من فاعليته كذلك الاختلاف في المدى الزمنى والأهداف .

2- دراسة الشاذلي محمد إبراهيم البدرى, (2005م) بعنوان دور التوجيه الفني- في تطوير أداء معلم الفيزياء بالمرحلة الثانوية بمحلية شرق الجزيرة رسالة ماجستير جامعة الخرطوم, غير منشورة.

هدف البحث إلي التعرف علي الوسائل والأساليب المتبعة في عملية التوجيه الفني في تطوير أداء معلم الفيزياء, وكذلك جوانب القصور والضعف التي تصاحب عملية التوجيه الفني- لمعلمي الفيزياء بالمحلية , والتعرف علي الدور الذي يقوم به التوجيه الفني في تطوير أداء معلم الفيزياء في المرحلة الثانوية , ومدى إسهام التوجيه الفني في تطوير أداء معلم الفيزياء بالمرحلة الثانوية . اتبع الباحث المنهج الوصفي وكانت أدوات البحث الاستبانة والمقابلة , تكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات الفيزياء بالمرحلة الثانوية بمحلية شرق الجزيرة وبعض المختصين في مجال التوجيه الفني وتم اختيار (40) معلم ومعلمه وهي عينه مسحيه .

## ومن نتائج هذا البحث مايلي :

1- يمكن للباحث أن يلخص واقع التوجيه الفني- لمادة الفيزياء بالمرحلة الثانوية بمحلية شرق الجزيرة بالنقاط الآتية :

1- أن الموجه يقوم بزيارة المعلم مرتين علي الأقل في العام .

2- يركز علي إعطاء المعلم توجيهات لتنفيذها.

3- يقوم بكتابة إرشادات عقب زيارته للفصل .

2. أظهرت إجابات عينة البحث أن معوقات التوجيه الفني لمادة الفيزياء هي :

1. انه لا يحرص علي تشجيع التعاون بين المعلمين .

2. انه لا يترك للمعلم حرية اختيار الطريقة التي يؤدي بها دروسه .

3. عدم الاهتمام بحل مشكلات المعلمين وقلّة الوسائل التعليمية , وعدم وجود المعامل

والمراجع العلمية والدورات التدريبية للمعلمين والموجهين .

4. غرور بعض المعلمين .

**وجه الشبه :**

تشابهت الدراسة الحالية مع السابقة في التأكيد علي أهمية الأشراف في المرحلة الثانوية من

خلال التعرف علي دور واقع التوجيه الفني والمشاكل التي تواجهه .

**وجه الاختلاف :**

تختلف معها في أنها اقتصررت علي دور الموجه في تطوير معلم مادة الفيزياء فقط والدراسة

الحالية شامله لكل موجهي المواد المختلفة في المرحلة الثانوية والمشكلات التي تعوق عملهم .

3- دراسة سلوى محمد الحسن نصر- , (2006) , بعنوان دور الأشراف التربوي في تطوير

أداء معلمي اللغة الانجليزية بمحلية كرري من وجه نظر المعلمين- رسالة ماجستير ,

جامعة الخرطوم , غير منشورة.

هدفت الدراسة إلي التعرف علي واقع الأشراف التربوي في المدارس الثانوية بولاية الخرطوم

والتعرف علي المعوقات والمشاكل التي تواجه الأشراف التربوي.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وكانت أداة الدراسة الاستبانة , تكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات اللغة الانجليزية في المرحلة الثانوية وتم اختيار (96) معلم ومعلمه .

### ومن نتائج الدراسة

1. مساعدة المعلمين علي التعاون فيما بينهم لتذليل صعوبات التدريس.
2. يساعد التلاميذ علي التعلم بحدود إمكانياتهم.
3. زيادة رصيد المشرف التربوي من المعرفة وأثرا خبراته التربوية.
4. ضعف الكفايات المهنية لدي بعض المشرفين.

### وجه الشبه :

تشابه الدراسة الحالية مع السابقة في تناولها لدور الأشراف التربوي وفي تناولها للمعوقات والمشاكل التي تواجه الإشراف التربوي بصورة عامة.

### وجه الاختلاف :

واختلفت معها في أنها اقتصرت علي معلم اللغة الانجليزية , والمدى الزمني- بينما الدراسة الحالية تركز علي المشكلات التي تحد من فاعلية المشرف التربوي كما يتصورها.

4- دراسة مني- مبارك الحاج سعيد , (2007) , بعنوان الدورات التدريبية ودورها في تحسين أداء المشرف التربوي بمرحلة التعليم الأساسي- (محلية بحري ) جامعة الخرطوم ,رسالة ماجستير , غير منشورة .

هدفت الدراسة إلي معرفة اثر الدورات التدريبية في تحسين أداء المشرف التربوي ومعرفة المشكلات التي تواجه الدورات التدريبية وكيفية التغلب عليها

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي , والاداة الاستبانة , وتكون مجتمع البحث من المشرفين التربويين وكان عددهم (115) مشرفا ومشرفة وتم اختيار (50) مشرفا .

### ومن نتائج الدراسة

1. أن الدورات التدريبية ضرورية للمشرفين التربويين
2. إن أهداف الدورات التدريبية واضحة للمشرفين
3. يري المشرفون ضرورة تنوع أساليب التدريب
4. تمكن الدورات التدريبية المشرف من الأخذ بيد المعلم الجديد الذي لم يعد مهنيا في جامعته في مجالات المادة وطرق التدريس

### وجه الشبه

تشابهت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت المشرف التربوي وتحسين ادائه وهذا ما تهدف له الدراسة الحالية كما تشابهت في المنهج والأداة الاستبانة .

### وجه الاختلاف

اختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت المشرف في مرحلة الأساس وأنها تعرضت للمشكلات التي تواجه الدورات التدريبية فقط والدراسة الحالية تشمل كل المشكلات التي تواجه المشرف .

5- دراسة محمد الحسن بابكر محمد , ( 2008 ) , بعنوان دور الأشراف التربوي واهميتها لطلبة المرحلة الثانوية بولاية نهر النيل . رسالة ماجستير , جامعة النيلين , غير منشورة .

تهدف الدراسة إلى تعديل خطط ومباني الأشراف والتوجيه التربوي واتجاهاته ويخلق الأشراف تكيفا في بيئة الطالب المدرسية والمنزلية , ويبصر الأشراف بالعوائق لتفاديها مع إشباع حاجاته وتحقيق المؤاممة .

استخدم الباحث المنهج الوصفي , وكانت الأداة الاستبانة , وتكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات ومشرفين ومشرفات المرحلة الثانوية وكان عددهم (5419) معلما ومشرفا وتم اختيار ( 150) معلما (72) مشرفا .

### ومن نتائج الدراسة

1. للأشراف والتوجيه دوره الفعال في تكيف طالب المرحلة الثانوية نحو الايجابية
2. مشاركة الموجهين والمشرفين في إعداد المناهج عمل أساسي وذا أهميه بالغه
3. اهتمام الأشراف بالانشطة المتنوعة
4. يشجع الموجه المعلمين في المرحلة الثانوية بدقه اختيار الوسيلة التعليمية

### وجه الشبه

تشابهه الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت الأشراف التربوي في المرحلة الثانوية .

### وجه الاختلاف

واختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها اقتصرت علي دور الأشراف وأهميته.

6- دراسة صباح الحاج محمد حامد , 2009م , بعنوان دور المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية ومعلميها في تطوير كفايات الطالب المعلم المهنية . رسالة دكتوراه , جامعة السودان, غير منشورة.

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن دور كل من المشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلم المعاون في تطوير كفايات الطالب المعلم المهنية .

اتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي ، والاداء الاستبانة ، تكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين التابعين لوزارة التربية والتعليم والمشرفين التابعين لهيئة تدريس كليات التربية بجامعة ولاية الخرطوم ومديري المدارس والمعلمين وتكون مجتمع الدراسة من (2112) المشرفون (324) والمديرون (180) والمعلمون (1608) وتم اختيار (528) فردا وتضم هذه العينة ( 229) من الذكور و (306) من الاناث .

### **نتائج الدراسة :**

يتمثل دور المشرف التربوي في تطوير كفايات الطالب المعلم المرتبطة بأدائه المهني- وإرشاده وتوجيهه ومعاونته ومتابعته للطالب المعلم في الآتي:-

الأهداف التعليمية، الأداء التدريسي، تنظيم الموقف التعليمي، التقويم، الصفات الشخصية .

ودور مديري المدرسة في تطوير كفايات الطالب المعلم في الآتي:-

النظم الإدارية، الانشطة المدرسية، الصفات الشخصية، الجوانب النفسية، التقويم .

### **وجه الشبه :**

تشابهه الدراسة الحالية مع السابقة في إنها تناولت المشرف التربوي ودوره في تطوير المعلم .

### **وجه الاختلاف :**

واختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في تناولها للمشرف من خلال دوره في تطوير كفايات المعلم الطالب المعلم المهنية وانها تناولت المشرفين التابعين لهيئة تدريس كليات التربية بينما الدراسة الحالية تناولت المشرفين التابعين لوزارة التربية والتعليم والمشكلات التي تواجههم كما يروها بأنفسهم.

7- دراسة سامية مصطفى سليمان ، ( 2011م) , بعنوان فاعلية الأشراف التربوي في تدريب معلمي المرحلة الثانوية بالسودان ( دراسة ميدانية بولاية القضايف ) رسالة دكتوراه , جامعة النيلين , غير منشورة .

هدفت الدراسة إلي التعرف علي أسس وأساليب الأشراف القديمة والحديثة والتعرف علي فاعلية الزيارة الإشرافية في أداء المعلم , والكشف عن جوانب القصور في عملية الأشراف التربوي ومعوقاته

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي , والاداء الاستبانة , وتكون مجتمع البحث من معلمي المرحلة الثانوية والمشرفين التربويين وكان عددهم (1736) من المعلمين (30) مشرفا وتم اختيار (200) معلما ( 30 ) موجه.

#### ومن نتائج الدراسة:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول فاعلية الأشراف التربوي في تدريب المعلم لدي عينة الدراسة.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مهام الأشراف التربوي لدي عينة الدراسة.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول فاعلية الزيارة الإشرافية لدي آراء المعلمين- والمعلمات.

4. وجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الأساليب المستخدمة في الأشراف التربوي.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول معوقات الأشراف التربوي لدي عينة الدراسة.

#### وجه الشبه :

تشابهت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت الأشراف التربوي في المرحلة الثانوية وأساليب الإشراف القديمة والحديثة حيث تعتبر أحد محاور الدراسة .

## وجه الاختلاف :

واختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت فاعلية الأساليب الإشرافية في تدريب المعلم بينما الدراسة الحالية ركزت بصورة أساسية على المشكلات التي تحد من فاعليته في الإشراف .

8- دراسة ألاء محمد يوسف محمد , (2013م) , بعنوان الأشراف التربوي ودوره في تطوير الأداء المهني للمعلمين بولاية الخرطوم . جامعة السودان ,رسالة ماجستير , غير منشورة.

هدفت الدراسة إلي التعرف علي الدور الذي يقوم به المشرف التربوي ويؤدي إلي تطوير أداء المعلم المهني في المجالات الآتية :

التخطيط وأعداد الدروس،طرائق التدريس ،الوسائل التعليمية،أساليب التقويم ،العلاقات الإنسانية

كما تهدف الي التعرف علي الفروق في آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بدور المشرف التربوي في تنمية وتطوير أداء المعلم المهني- وفقا للمتغيرات الآتية : النوع ، الخبرة ،التخصص ، المؤهل العلمي .

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ,وكانت الأداة الاستبانة ,وتكون مجتمع البحث من جميع معلمي المرحلة الثانوية محلية امبدة البالغ عددهم ( 1085 ) وتم اختيار (108) من مجتمع البحث.

### وتوصلت الدراسة الي النتائج التاليه:

يتمثل دور المشرف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلم في الآتي :

1. اكتساب مهارات تنظيم الخبرات التعليمية بنسبة 50.9%.
2. أرشاد المعلم إلي اختيار الوقت المناسب لعرض الوسيلة التعليمية بنسبة 51.9%.
3. يوجه المعلم لمراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ بنسبة 50.9%.

4. يحرص علي الاجتماع بالمعلم بعد الزيارة الصفية بنسبة 51.9%.

#### وجه الشبه :

تشابهه الدراسة الحالية مع السابقة في انها تناولت المشرف التربوي في المرحلة الثانوية .

#### وجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية عن السابقة في إنها تناولت المشرف ودوره في تطوير المعلم بينما الدراسة الحالية تناولت المشكلات التي تواجه المشرف وتعيق عمله الاشرافي.

9- دراسة حسين يوسف احمد حسين ،(2013م) ، بعنوان تحليل أساليب الأشراف التربوي لأداء المعلم في ضوء الكفايات التدريسية في مرحلة الأساس .رسالة ماجستير ، جامعة السودان ، غير منشورة .

هدفت الدراسة إلي تتبع مدي التطور الذي حدث في أدوات تقويم أداء المعلم في السودان وذلك من خلال دراسة مفهوم الإشراف التربوي وأساليبه في تقويم أداء المعلم ودراسة وتحليل أداة الإشراف التربوي المستخدمة في عملية تقويم المعلم في ولاية النيل الأزرق وتبيان سلبيات وايجابيات كل مرحلة من مراحل تطور أداة تقويم أداء المعلم المستخدمة .

استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت الأداة الاستبانة ، وتكون مجتمع البحث من معلمي مرحلة الأساس والموجهين وبلغ عددهم ( 496 ) معلما و(22) موجهة وتم اختيار كل الموجهين والبالغ عددهم (22) وتم اختيار(138) معلما .

#### ونتايج الدراسة كانت:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمون والمشرفون التربويون بولاية النيل الأزرق

حول أداة تقويم المعلم وقياسها لكفايات المعلم .

2. تفي أداة تقويم المعلم التي يستخدمها المشرف التربوي بدرجة عالية في تقويم كفايات المعلم من وجهة نظر المعلمين بولاية النيل الأزرق .
3. تفي أداة تقويم المعلم التي يستخدمها المشرف التربوي بدرجة متوسطة في تقويم كفايات المعلم من وجه نظر المشرفين.
4. هنالك سلبيات لأداة (استمارة ) تقويم المعلم في قياس كفايات المعلم .

#### وجه الشبه :

تشابهت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت الأشراف التربوي من خلال مفهومه وأساليبه الإشرافية في تقويم أداء المعلم.

#### وجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية عن السابقة في أنها تحدث عن تحليل أساليب الإشراف التربوي في مرحلة الأساس وتحليل أداة الأشراف التربوي المستخدمة في عملية تقويم المعلم .

#### 2/4/2 الدراسات العربية :

10- دراسة سلوى احمد المعايطة , ( 2002م ) , بعنوان واقع الأشراف التربوي ومعوقات تحديد أهدافه بمديرية الكرك بالأردن من وجهة نظر المعلمين والمشرفين، رسالة ماجستير , جامعة السودان , غير منشورة .

هدفت الدراسة إلي التعرف علي الوظائف والخدمات التي يؤديها الأشراف التربوي وأهميتها للمعلمين وتحديد المعوقات التي تحول دون تحقيق أهداف الأشراف التربوي. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاداء الاستبانة وتكون مجتمع البحث من كافة المشرفين التربويين والمعلمات بمحافظة الكرك بالأردن والبالغ عددهم (979) معلم ومعلمه (61) مشرف ومشرفة وتم اختيار ( 100) معلما ومعلمه (100) مشرفا ومشرفة.

## وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أكد أفراد العينة علي حاجة المعلمين لمثل هذه الخدمات التي يجب أن يقوم بها الأشراف في مجال المناهج وطرق التدريس.
2. اتفق المعلمون والموجهون في أن هناك مجموعه من المعوقات تحول دون تحقيق أهداف الأشراف الفني.
3. اتفق المعلمون والموجهون في الأشراف الفني لم يحقق أي من مهامه في مجال التجديد والإبعاد , إن حاجة المعلمين إلي هذه الخدمات في هذا المجال عالية.

### وجه الشبه :

تشابهة الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت الأشراف التربوي ومعوقات تحديد أهدافه

### وجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في البيئـة الزمنية والمكانية التي تمت فيها الدراسة أي الدراسة السابقة كانت في الاردن والدراسة الحالية في السودان.

11- دراسة عبد الله بن عبد الرحمن شميرخ السويلم , (2004) , بعنوان درجة ممارسة المشرف التربوي لأدواره من وجهة نظر المديرين والمعلمين- في منطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير , جامعة السودان , غير منشورة.

هدفت الدراسة إلي التعرف علي درجة ممارسة المشرف التربوي لأدواره كما يراها المديرين والمعلمين , وأيضا هدفت الدراسة إلي الخروج بتوصيات تعمل علي تطوير الأشراف التربوي وتحسين الممارسات التربوية للمشرفين التربويين.

استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت الاداه الاستبانة وتكون مجتمع البحث من المعلمين- والمديرين في منطقة الجوف وكان عددهم (2250) مديرا ومعلما وتم اختيار (225) مديرا ومعلما.

## وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المديرين والمعلمين علي جميع مجالات الدراسة تعزي لمتغير المؤهل العلمي , والخبرة التدريسية.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين- لجمال السمات الشخصية تعزي لمتغير الخبرة التدريسية.

### وجه الشبه :

تشابهه الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت الأشراف التربوي من خلال دور المشرف في ممارسة عمله الاشرافي.

### وجه الاختلاف :

واختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها اقتصرت علي درجة ممارسة المشرف التربوي لأدواره بينما الدراسة الحالية تناولت المشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحدها من فاعليته.

12.دراسة محمود عبده إبراهيم , (2006م) , بعنوان دور الأشراف التربوي في ترقية أداء المعلمين في المدارس الثانوية الأهلية في الأقاليم الجنوبية بالصومال رسالة دكتوراه , جامعة النيلين , غير منشورة .

هدفت الدراسة إلي التعرف علي الوضع الراهن للأشراف التربوي وتشخيص المشكلات التي تعترض الأشراف التربوي وتحديدها وإيجاد الحلول لها بالطريقة العلمية ودور الأشراف التربوي في ترقية أداء المعلمين .

استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت الاداء الاستبانة وتكون مجتمع الدراسة من معلمين- المرحلة الثانوية الأهلية والمشرفين التربويين والبالغ عددهم (1800) معلما و(180) مشرفا تم اختيار (180) معلما و(46) مشرفا .

## وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1. منح المشرفين تقديرا عاليا لأدوارهم المعرفية والتربوية والمهنية وعلاقتهم الإنسانية مع المعلمين.
2. أن تقرير المعلمين- لنفس المحاور كان اقل فلم يجد المعلمون بالمشرفين سوي عناصر- مراقبة لا تمتلك القدرة علي تطوير مهارات المعلمين وإكسابهم معارف جديدة.
3. وقد اقترب المعلمون والمشرفون في محورين هما محور المشكلات الذي اتفق الطرفان علي وجودها والمحور الثاني أسلوب اختيار المشرف الذي وجد المعلمون لجانب الاقدميه الاهميه بينما كان المشرفون اقرب إلي الموافقة علي جميع المعايير الاقدميه والتأهيل والكفاءة .

### وجه الشبه :

تشابهت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت الأشرف التربوي والمشكلات التي تعترضه.

### وجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في البيئة الزمنية والمكانية التي تمت فيها الدراسة أي الدراسه الحالية في السودان والدراسة السابقة في الصومال.

13- دراسة عبد علي جمعالي ، ( 2009م ) ، بعنوان مهام الأشرف التربوي ومعوقاته في المؤسسات التعليمية في الصومال رسالة ماجستير ، جامعة أم درمان الإسلامية، غير- منشورة .

هدفت الدراسة إلي تحديد المهام الاساسيه للمشرف التربوي لتأدية عمله الإشرافي وتحديد السلبيات والمعوقات التي تواجه المشرفين وتحد من فعالياته وتقف حائلا دون تحقيق لأهدافه في تطوير العملية التربوية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت الاداء الاستبانة وتكون مجتمع البحث من مشرفين ومديرين في رابطة التعليم النظامي الأهلي في الصومال وكان عددهم (155) فردا منهم (30) مشرفاً و(125) مديراً وتم اختيار (25) مشرفاً (25) مديراً.

### نتائج الدراسة

1. يمثل الأشراف التربوي عاملاً رئيسياً في نجاح العملية التربوية والتعليمية وتحقيق أهدافه المنشودة.
2. تعتبر عملية تدريب المعلمين إثناء الخدمة جزءاً فعالاً من العملية التربوية.
3. إن مهام الأشراف التربوي في المؤسسات التعليمية في الصومال تنحصر في جوانب معينة من العملية التعليمية.
4. أن المشرفين التربويين يتم اختيارهم من بين صفوف المعلمين دون سابق خبرة أو إعداد.

### وجه الشبه

تشابه الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت الأشراف التربوي من حيث تحديد المعوقات التي تواجه المشرفين وتحد من فاعليتهم وتقف دون تحقيقه لأهدافهم في تطوير العملية التربوية وهي من أكثر الدراسات التي تشابهه مع الدراسة الحالية

### وجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في البيئة الزمنية والمكانية التي تمت فيها الدراسة أي الدراسة الحالية في السودان والسابقة في الصومال .

### 2/4/3 الدراسات الأجنبية :

14. دراسة بيتش 1976 :bech

هدفت هذه الدراسة إلي تحديد تصورات المعلمين ويري المدرس والمشرفين والعاملين في الخدمات الاشرافيه التعليمية ومن ضمن هذه الخدمات المشاهدات الصفية والمؤتمرات الاشرافيه التي تعقد عقب المشاهدات الصفية واختيرت عينات الدراسة عشوائياً وتكونت من (318) معلماً و(317) ( مديراً (278) مشرفاً تربوياً.

أظهرت النتائج أن نظام الأشراف التربوي وخدماته يتصفان بالفشل وعدم القدرة علي تحقيق النتائج الفضلى كما أظهرت تصورات المعلمين أن هناك سوء تخطيط وسوء تنفيذ في المشاهدات الصفية والمؤتمرات الاشرافيه الأمد الذي يجعل الأشراف التربوي عاجز عن حل المشكلات التعليمية.

#### وجه الشبه :

تشابهت الدراسة الحالية مع السابقة في إنها تناولت الإشراف التربوي .

#### وجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في إنها تناولت أحد أساليب الإشراف التربوي وهو المشاهدة الصفية.

#### 15. دراسة شويمر 1977، schwimmer م:

هدفت هذه الدراسة على إبراز تأثير الإشراف التفاعلي كأسلوب من أساليب الإشراف في تغيير اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي وقد تمثل الإشراف التفاعلي بأربعة عناصر- أساسية وهي:-

1. تطوير وتعزيز العلاقة بين المشرف والمعلم.

2. أتفاق المشرف والمعلم على أهداف محددة.

3. استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإشرافية.

4. تعزيز العلاقات غير الرسمية بين المشرف والمعلم.

تكونت عينة الدراسة (25) معلماً في المرحلة وزعوا ثلاثة مجموعات كآلاتي:-

المجموعة التجريبية ، والمجموعة التجريبية المحددة ، المجموعة الضابطة.

ثم تطوير نموذج إشرافي يمكن المشرف من الوفاء بالحاجات العاطفية للمدرس الأمر الذي يساعدهم ويساعد المشرفين أيضاً معهم على التطور الشخصي- المهني- وقد أبرزت النتائج أن للإشراف التفاعلي أثراً ايجابياً في اتجاهات المعلمين نحو الأشراف.

**وجه الشبه :**

تشابهت الدراسة الحالية مع السابقة بأنها تحدثت عن الأشراف التربوي وتناولت أحد أساليب الإشراف وهو الإشراف التفاعلي .

**وجه الاختلاف :**

اختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت احد أساليب الأشراف التربوي.

#### **16. دراسة صدقي (1979 sidgi):-**

هدفت هذه الدراسة إلى المقارنة بين- معلمي المرحلة الثانوية والمشرفين التربويين في كل من تكساس ومنطقة كراتش عند بعض الممارسات الإشرافية تكونت العينة من (108) معلماً (45) مشرفاً في تكساس (112) معلماً (32) مشرفاً في كراتش.

خلصت الدراسة إلى عدم وجود اختلاف في اتجاهات المشرفين في كل من تكساس وكراتشي نحو بعض الأساليب الإشرافية يعزى للجنس أو العمر أو الحالة الاجتماعية أو الخلفية التعليمية أو سنوات الخبرة بينما ظهر اختلاف بناء على تلك المتغيرات لدى المعلمين في المنطقتين كما أدلت الدراسة على وجود اتجاهات ايجابية نحو بعض الأساليب الإشرافية واتجاهات سلبية نحو البعض الآخر.

## وجه الشبهة :

تشابهت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تحدثت عن الأشراف التربوي في المرحلة الثانوية

## وجه الاختلاف :

واختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها قارنت بين معلمي المرحلة الثانوية وبين المشرفين التربويين.

## التعليق علي الدراسات السابقة:

علي الرغم من كثرة الدراسات التي أجريت حول الأشراف التربوي تلاحظ الباحثة أن الدراسات المتعلقة بالمشكلات التي تواجه المشرف التربوي قليلة جدا , أن معظم الدراسات السابقة اتفقت علي وجود مشكلات تعترض المشرف التربوي في أداء عمله وتحده , وهذا ما يميزها في هذا الحقل الدراسي .

لقد تعددت الموضوعات التي تناولتها هذه الدراسات وتنوعت مناهجها كل حسب الغرض كما اتسمت بالتنوع التزامني والمكاني في بعض الأحيان , ومن ثم اختلفت النتائج, هذا هو غاية البحث العلمي .

وحتى تتضح الصورة سوف تورد الباحثة في هذا التعليق رؤية مجتمعة عن محتويات هذه الدراسات ومناهجها وربط ذلك بالدراسة الحالية للتعرف على نقاط الالتقاء والاختلاف وما استفادته الباحثة منها في موضوع دراستها , وقد قسمت الباحثة هذه الدراسات حسب موضوعاتها إلى :

**النوع الأول** تعرضت لأساليب ومهام الأشراف التربوي ومعوقاته كما جاء في دراسة منى- حامد المنوفلى من الدراسات السودانية ودراسة عبد علي جمعالى من الدراسات العربية.

**النوع الثاني** تتطرق إلى دور الأشراف التربوي في تطوير أداء المعلمين كما في دراسة الشاذلي محمد إبراهيم البدوي ودراسة سلوى محمد الحسن نصر ودراسة محمود عبد إبراهيم .

النوع الثالث تعرضت إلى واقع الأشراف ومعوقات تحديد أهدافه كما في دراسة سلوى احمد المعايطة.

النوع الرابع تتطرق إلى مدى تحقيق المشرف التربوي لأدوره كما في دراسة عبد الله بن عبد الرحمن شميرخ السويلم ودراسة بيتش.

يمكن القول بان الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي الذي يعتبر أكثر استخداما في الدراسات السودانية والعربية.

وفيما يتعلق بأدوات جمع المعلومات تعتبر الاستبانة هي الأكثر استخداما .

وعلى الرغم من تعدد جنسيات الباحثين الذين قاموا بدراسات في الأشراف التربوي , فان هذه الدراسات وصلت إلى نتائج من أهمها إن الأشراف التربوي وعمل المشرف التربوي يعاني من مشكلات , مما يؤكد على أهمية دور المشرف في حل المشكلات التي تواجهه .

من خلال ما تقدم يمكن للباحثة إن توضح ما استفادته من هذه الدراسات :

استفادة الباحثة من الاطلاع على هذه الدراسات لوضع أسئلتها واثبات وتأكيد أهمية الأشراف التربوي ودوره في تطوير العملية التعليمية

استفادة في بناء ودعم إطارها النظري كما استفادة من الوسائل التي اتبعها الباحثون في الدراسات السابقة من إجراءات الدراسة الميدانية حيث فتحت المجال إمامها لاختيار امثل الطرق البحثية .

تم عرض عدد (16) دراسة منها عدد (9) دراسة محلية , وعدد(4) عربية وعدد(3) أجنبية بعد استعراض الباحثة لهذه الدراسات وجدت إن الكثير يتفق مع الدراسة الحالية في بعض جوانبها ويختلف منها في جوانب أخرى, فيما يلي توضيح ذلك :

1. من حيث الهدف : هدفت بعض الدراسات التي عرضتها الباحثة إلى التعرف على واقع الأشراف التربوي كما في دراسة سلوى احمد المعايطه ودراسة سلوى محمد الحسن نصر- ودراسة منى حامد محمد المنوفلى.

2. من حيث العينة : تفاوتت العينات من حيث العدد والنوع من دراسة إلى أخرى فعلى سبيل المثال بلغت العينة في دراسة منى- حامد محمد المنوفلى (204) معلم ومعلمة (80) موجهة وموجهة

3. فيما بلغت في دراسة عبد علي جمعالي (50) فردا (25) مشرفا تربويا, واختيار (25) مديرا

4. من حيث الاداء : تنوعت الأدوات التي استخدمتها الدراسات السابقة , فقد استخدم بعضهم الاستبانة واستخدم البعض الآخر أدوات أخرى مثل المقابلة.

5. من حيث الوسائل الإحصائية : تفاوتت المعالجات الإحصائية من دراسة إلى أخرى البعض اعتمد علي البرنامج الإحصائي مثل دراسة سلوى محمد الحسن نصر- واعتمدت دراسة عبده علي جمعالي علي التكرار والنسب المئوية ودراسة سلوى احمد المعايطه.

### موقع البحث الحالي من الدراسات السابقة :

بعد العرض السابق للدراسات يلاحظ أن البحث الحالي اهتم بالمشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحدها من فاعليته من وجه نظره . هذا ما يجعلها تختلف عن الدراسات السابقة , لان الدراسات السابقة لم تركز علي هذا الجانب مما جعلها ذات فائدة في مجال البحث.

## **الفصل الثالث**

# **إجراءات الدراسة الميدانية**



## الفصل الثالث

### إجراءات الدراسة الميدانية

#### 3/1 تمهيد:

بعد أن تمت معالجة الاطار النظري الذي تضمن مفهوم الاشراف و أهميته ، بالاضافة للدراسات السابقة لجأت الباحثة إلى الدراسة الميدانية لتوضح المشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحد من فاعليته تجاه العملية التعليمية بالمرحلة الثانوية بولاية الخرطوم ، محلية ام درمان .

#### 3/2 منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات

#### 3/3 مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من المشرفين التربويين بالمرحلة الثانوية بولاية الخرطوم ، محلية ام درمان والبالغ عددهم (50) فرداً .

تم اختيار عينة البحث بطريقة قصدية شاملة نظراً لصغر حجم المجتمع ، تتكون العينة من 47 فرداً من المشرفين التربويين بالمرحلة الثانوية بولاية الخرطوم - محلية ام درمان ، هناك ثلاثة لم تسطع الباحثة على الحصول على معلومات منهم بسبب غيابهم ،العدد الموجود يمثل 94% من المجتمع وهي نسبة عالية جداً من الناحية الاحصائية ، مما يؤدي إلى القبول بنتائج البحث و تعميمها على المجتمع الأصلي والخروج بنتائج دقيقة قدر الامكان ، أفراد العينة تم تصنيفهم حسب: النوع،المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في مجال التدريس، سنوات الخبرة في مجال الادارة، سنوات الخبرة في مجال الاشراف التربوي.

## توزيع عينة البحث حسب النوع:

جدول رقم (1):

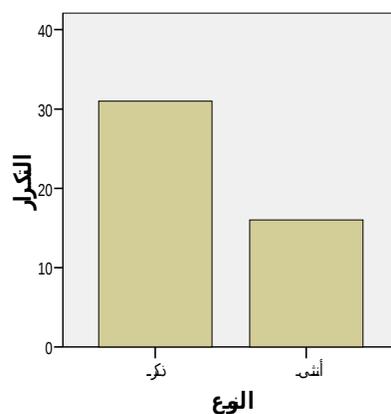
يوضح توزيع عينة البحث حسب النوع:

| النوع   | العدد | النسبة المئوية |
|---------|-------|----------------|
| الإناث  | 16    | 34.0           |
| الذكور  | 31    | 66.0           |
| المجموع | 47    | 100.0          |

يلاحظ من الجدول توزيع حجم عينة البحث حسب متغير النوع ، حيث بلغت نسبة الذكور 66% من عينة البحث، في حين حصلت الإناث على ما نسبته بلغت 34% من حجم العينة.

شكل رقم (1):

يوضح توزيع أفراد العينة حسب النوع:



توزيع عينة البحث حسب مستوى المؤهل العلمي:

جدول رقم (2):

يوضح توزيع عينة البحث حسب مستوى المؤهل العلمي:

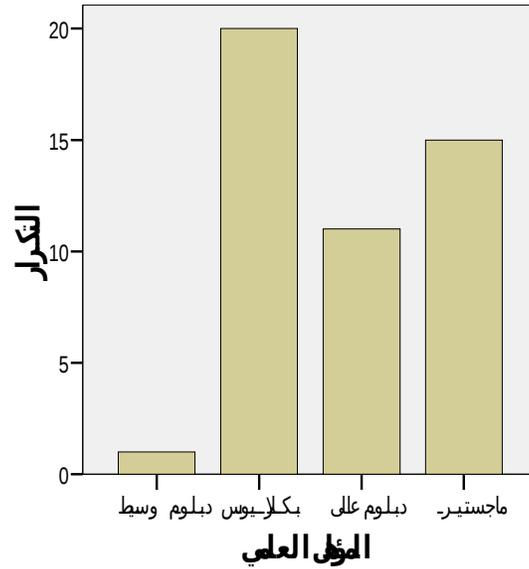
| مستوى المؤهل | العدد | النسبة المئوية |
|--------------|-------|----------------|
| دبلوم وسيط   | 1     | 2.1            |
| بكالوريوس    | 20    | 42.6           |

|       |    |            |
|-------|----|------------|
| 23.4  | 11 | دبلوم عالي |
| 31.9  | 15 | ماجستير    |
| 100.0 | 47 | المجموع    |

يوضح الجدول توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي. من الجدول يتضح تفاوت درجات المؤهل العلمي نجد أن أكثرهم من حملة البكالوريوس بنسبة بلغت 42.6%، يليهم حملة مؤهل الماجستير بنسبة بلغت 31.9%، ثم حملة مؤهل الدبلوم العالي بنسبة بلغت 23.4%، مقابل واحد من أفراد من حملة الدبلوم الوسيط بنسبة بلغت 2.1% من حملة، مما يعني أن مستوى التأهيل العلمي عالي بين أفراد العينة وينعكس بصورة ايجابية على عملية الاشراف التربوي.

### شكل رقم (2)

يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:



توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال التدريس:

### جدول رقم (3)

يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال التدريس:

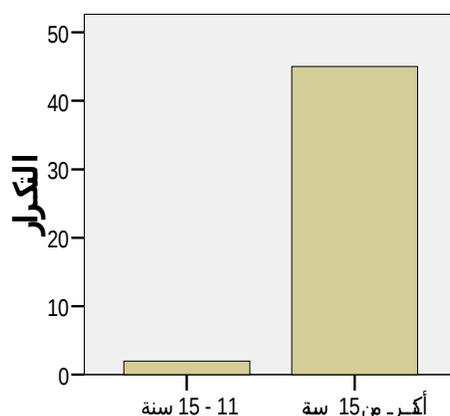
| النسبة المئوية | العدد | سنوات الخبرة في مجال التدريس |
|----------------|-------|------------------------------|
| 4.3            | 2     | سنة 11 - 15                  |

|       |    |                |
|-------|----|----------------|
| 95.7  | 45 | أكثر من 15 سنة |
| 100.0 | 47 | المجموع        |

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في مجال التدريس، فنجد أن نسبة الذين خبرتهم (11 - 15 سنة) بلغت 4.3 %، نسبة الذين خبرتهم (أكثر من 15 سنة) بنسبة بلغت 95.7% مما يعني توفر الخبرة بين أفراد العينة في مجال التدريس، تؤهلهم الاجابة عن تساؤلات البحث الموضوعية، وهذا ما يطمئن الباحثة أن الاجابات مقاربة للواقع وبشكل كبير.

### شكل رقم (3)

يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة مجال التدريس:



سنوات الخبرة في مجال التدريس

توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال الادارة:

### جدول رقم (4)

يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال الادارة:

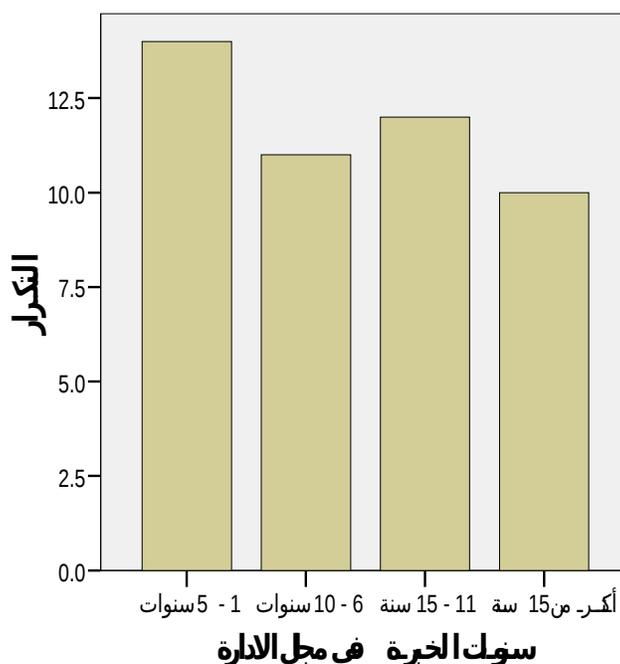
| النسبة المئوية | العدد | سنوات الخبرة في مجال الادارة |
|----------------|-------|------------------------------|
| 29.8           | 14    | 1 - 5 سنوات                  |
| 23.4           | 11    | 6 - 10 سنوات                 |
| 25.5           | 12    | 11 - 15 سنة                  |
| 21.3           | 10    | أكثر من 15 سنة               |
| 100.0          | 47    | المجموع                      |

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في مجال الادارة، فنجد أن نسبة الذين خبرتهم (1 - 5 سنوات) بلغت 29.8 %، نسبة الذين خبرتهم (6 - 10 سنوات) بلغت

23.4% ، الذين خبرتهم (11 - 15 سنة) بلغت 25.5%، الذين خبرتهم (أكثر من 15 سنة) بلغت 21.3%، مما يعني توفر الخبرة بين أفراد العينة المختلفة.

#### شكل رقم (4):

يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال الإدارة:



توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال الاشراف التربوي:

#### جدول رقم (5)

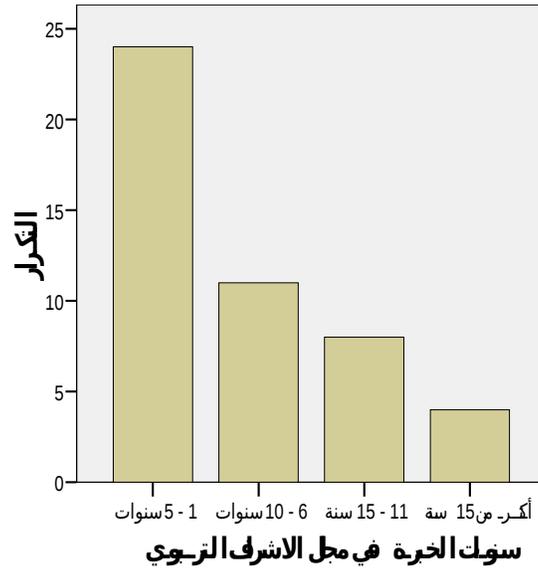
يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في الاشراف التربوي:

| النسبة المئوية | العدد | سنوات الخبرة في مجال الاشراف التربوي |
|----------------|-------|--------------------------------------|
| 51.1           | 24    | 1 - 5 سنوات                          |
| 23.4           | 11    | 6 - 10 سنوات                         |
| 17.0           | 8     | 11 - 15 سنة                          |
| 8.5            | 4     | أكثر من 15 سنة                       |
| 100.0          | 47    | المجموع                              |

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في مجال الاشراف التربوي، فنجد أن نسبة الذين خبرتهم (1 - 5 سنوات) بلغت 51.1%، نسبة الذين خبرتهم (6 - 10 سنوات) بلغت 23.4%، الذين خبرتهم (11 - 15 سنة) بلغت 17%، الذين خبرتهم (أكثر من 15 سنة) بلغت 8.5%، بالنظر لنتائج الجدول ثلاث أرباع أفراد العينة خبرتهم كمشرفين تربويين دون العشر سنوات مما يعني توفر بعض الخبرة لأفراد العينة. وتكون اجاباتهم مقاربة للواقع و لهم نفس الفرصة في ابداء آرائهم.

### شكل رقم (5):

يوضح توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة في مجال الاشراف التربوي:



### 3/4 أداة البحث:

اعتمدت الباحثة على استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة. حيث قامت باعداد و صياغة بنود الاستبانة في صورتها الأولى وعرضتها على الاستاذة المشرفة لتقديم النصح و الارشاد واجراء ماتراه من تعديل في فقراتها، تم التعديل حسب توجيهاتها.

### 3/5 وصف الإستبانة:

صممت الباحثة إستبانه لتكون أداة البحث الأساسية توزع على المشرفين التربويين بالمرحلة الثانوية بولاية الخرطوم ، محلية امدرمان.  
مكونات الإستبانه: احتوت الاستبانه على قسمين.

### القسم الأول:

يشمل المعلومات الشخصية: النوع، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في مجال التدريس وسنوات الخبرة في مجال الادارة، وسنوات الخبرة في مجال الاشراف التربوي.

### القسم الثاني:

صممت الباحثة إستبانه ثلاثية الخيارات (أوافق، أوافق إلى حد ما، لا أوافق) ليجيب كل مفحوص عن عبارات الإستبانه وفق ما يناسب رأيه من خيارات الإجابة الثلاث.

### جدول رقم (6)

جدول يوضح محاور الإستبانه وعدد البنود لكل محور:

| المحاور       | سؤال المحور  | عدد الفقرات | معامل الفاكرونباخ |
|---------------|--|-------------|-------------------|
| المحور الأول  | واقع الاشراف التربوي                               | 7           | 0.134             |
| المحور الثاني | أنواع المشكلات التي تواجه المشرف                   | 33          | 0.868             |
| المحور الثالث | مدي ادراك المشرف التربوي للاساليب الفعالة للاشراف  | 7           | 0.752             |
| المحور الرابع | الكيفية التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه | 8           | 0.794             |

|        |    |   |
|--------|----|---|
| 0.8660 | 55 | عدد الفقرات و معامل الفاكرونباخ للاستبانة ككل |
|--------|----|---|

## الخصائص القياسية للاستبانة:

### 3/6 الصدق:

الصدق كما عرفه علماء القياس (هو أن يقيس الاختبار ما وضع لقياسه)، لتحقيق الصدق الظاهري للإستبانة مرت عملية التأكد من صدق الاستبانة بثلاث مراحل، حتى تبدو صادقة في نظر المفحوصين.

### المرحلة الأولى:

عرضت الباحثة الإستبانة في صورتها الأولية على المشرفة للنظر في فقراتها ومن ثم عرضتها على محكمين من المختصين لتحكيمها وإبداء ملاحظاتهم عليها، وبعد استعادة الاستبانات من المحكمين ، أخذت الفقرات التي تم الاتفاق عليها ( 55) اتفقوا عليها بالاجماع على صلاحيتها و لم يبدو ملاحظات تذكر حول بنودها. وتم حذف (10) عبارات بحسب توجيهات المحكمين كما تم اجراء بعض التعديلات والملاحظات على الفقرات الأخرى والتي تركزت مجملها حول:

1/ تعديل بعض الفقرات.

2/ حذف بعض الفقرات لوجود تشابه فيها.

3/ نقل بعض الفقرات من محور لآخر.

### المرحلة الثانية:

أجرت الباحثة التعديلات المطلوبة بحسب الملاحظات التي أبداها المحكمون أنظر (ملحق رقم 1).

كما قامت الباحثة باعداد الخطاب للمفحوصين بالجزء المتعلق بالمتغيرات و التعليمات المتعلقة بالاجابة على فقرات الاستبانة حيث أصبحت الاستبانة تتكون من قسمين:

القسم الأول: يشمل المعلومات الشخصية: النوع، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في مجال التدريس وسنوات الخبرة في مجال الادارة، وسنوات الخبرة في مجال الاشراف التربوي.

القسم الثاني: عبارات المحاور ليجيب كل مفحوص عن عبارات الإستبانة وفق ما يناسب رأيه من خيارات الإجابة الثلاث.(أوافق، أوافق إلى حد ما، لا أوافق) ليجيب كل مفحوص عن عبارات الإستبانة بوضع علامة (√) أمام واحد من خيارات الإجابة الثلاث. الصورة النهائية للإستبانة مرفقة بملاحق هذا البحث.

### المرحلة الثالثة:

تم عرض الإستبانة مرة ثانية على المحكمون بعد اجراء التعديلات التي أشاروا إليها، وابدأ ملاحظاتهم أو أي اقتراحات، وقد أجمع المحكمون على أن الإستبانة أصبحت جاهزة للتطبيق.

### 3/7 الثبات:

طبقت الباحثة معامل ألفاكرونباخ وهي طريقة لقياس الاتساق الداخلي لتبيان ثبات الاستبيان وهي بالتالي ليست بحاجة للتطبيق أكثر من مرة أو تقسيمه إلى نصفين، إنما يقسم الاستبيان إلى عدد كبير من الأجزاء ، بحيث يتكون كل جزء من عبارة واحدة من عبارات الاستبيان، كل ما زاد الاتساق الداخلي بين هذه العبارات زاد ثبات الاستبيان ككل.(ابوناھية، 1994م، ص 361).

معادلة ألفاكرونباخ تأخذ الصيغة التالية:

$$r = \left( \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n C_{ij}^2 - 1}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n C_{ij}} \right) \left( \frac{n}{1-n} \right)$$

حيث: ن = عدد عبارات أو أجزاء الاستبيان.

$$C_{ij}^2 = \text{تباين العبارة (أو الجزء من الاستبيان)}$$

$$C_{ij}^2 = \text{تباين درجات استجابات المفحوصين على الاستبيان}$$

$$= \text{مجموع تباينات عدد ن من العبارات أو الأجزاء. } C_{ij}^2 = \text{مج}$$

معامل الثبات للاستبانة 0.866 هو معامل ثبات عالي ويمكن استخدامه للبحث العلمي.

### تطبيق استبانة 3/8

قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة بتوزيعها على المشرفين التربويين بالمرحلة الثانوية بولاية الخرطوم ، محلية امدرمان. الذين يمثلون مجتمع وعينة البحث، لم تجد صعوبة في ذلك، ثم جمعتها مرة أخرى ومن ثم فرغت محتوياتها وحولتها إلى أرقام لتسهيل عملية تحليل معلوماتها. اخذت الباحثة ادنا من الجهات المسئولة لجمع البيانات من ادارة ومسؤولين في منطقة البحث لتبدأ مشوارها بتوزيع الاستبانات علي المشرفين في اماكن عملهم وذلك في الفترة ما بين (23\_ 27 /6/ 2013م).

حيث قابلت المشرفين والمشرفات وعرفتهم بنفسها وبالدراسة التي تقوم بها ووجدت الباحثة تعاوناً كبيراً ، ثم ارفاق خطاب خاص مع كل استبانة للمفحوصين تم فيه توضيح الغرض من الدراسة واهدافها ، حيث قامت الباحثة شخصياً بتسليم الاستبانة يد بيد للشخص المستجيب تم توزيع (50) استبانة وتم استعادة (47) ثم قامت الباحثة بمراجعتها والوقوف علي مدي اكتمال البيانات والاجابات الواردة بها كاملة اي لم يتم استبعاد اي استبانة بسبب عدم اكتمالها ، لجات الباحثة الي تفرغ البيانات والمعلومات في الجداول التي اعدتها لذلك، حيث تم تحويل المتغيرات (اوافق ، اوافق الي حد ما ، لااوافق ) الي متغيرات (1،2،3) علي الترتيب

### 3/9 المعالجة الإحصائية:

عالجت الباحثة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك تطبيق الاساليب الاحصائية الاتية:

1/ التوزيعات التكرارية.

2/ النسب المئوية.

3/ الأعمدة البيانية.

4/ الوسط الحسابي المرجح ( الموزون).

5/ الانحراف المعياري.

6/ اختبارات العينة الواحدة .

## الفصل الرابع

عرض وتحليل البيانات ومناقشة

النتائج وتفسيرها

## الفصل الرابع

### عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها

يتضمن هذا الفصل عرض للنتائج التي توصل إليها البحث، من خلال الإجابة عن تساؤلات البحث، والمتعلقة بالمشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحدها من فاعليته تجاه العملية التعليمية بالمرحلة الثانوية.

#### 4/1 عرض وتحليل البيانات:

4/2 المحور الأول: واقع الاشراف التربوي: يلاحظ على واقع عملية الاشراف التربوي بأنها:

#### جدول رقم (7)

يوضح التكرارات و النسب المئوية لعبارات المحور الأول:

| الرقم | العبارة  | لا أوافق | أوافق إلى حد ما | أوافق | المجموع |
|-------|--|----------|-----------------|-------|---------|
| 1     | تعانى من مشاكل تحول دون تحقيق أهدافه                       | 5        | 7               | 35    | 47      |
|       |  | النسبة   | 10.6            | 14.9  | 74.5    |
| 2     | تظهر ضعف كفايات القائمين على أمرها                         | 25       | 11              | 11    | 47      |
|       |  | النسبة   | 53.2            | 23.4  | 23.4    |
| 3     | تهتم بحل مشكلات المعلمين                                   | 29       | 12              | 6     | 47      |
|       |  | النسبة   | 61.7            | 25.5  | 12.8    |
| 4     | تستخدم الأساليب الحديثة في العملية الإشراف                 | 16       | 27              | 4     | 47      |
|       |  | النسبة   | 34.0            | 57.4  | 8.5     |
| 5     | تدلل بعض المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية          | 3        | 19              | 25    | 47      |
|       |  | النسبة   | 6.4             | 40.4  | 53.2    |
| 6     | موضوعية تركز على تطوير العملية التربوية                    | 3        | 23              | 21    | 47      |
|       |  | النسبة   | 6.4             | 48.9  | 44.7    |
| 7     | تشرك المعلمين في اتخاذ القرارات بما يختص بالعملية التربوية | 7        | 26              | 14    | 47      |
|       |  | النسبة   | 14.9            | 55.3  | 29.8    |

### 4/3 تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول:

جدول رقم (8)

يوضح آراء العينة حول عبارات المحور الأول:

| الرقم | الفقرات | الوسط | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية | التفسير | النتيجة |
|-------|---------|-------|-------------------|--------|-------------|-------------------|---------|---------|
|-------|---------|-------|-------------------|--------|-------------|-------------------|---------|---------|

|   |   |      |       |            |    |       |      |                 |
|---|---|------|-------|------------|----|-------|------|-----------------|
| 1 | تعانى من مشاكل تحول دون تحقيق أهدافها                       | 2.64 | 0.673 | 26.8<br>65 | 46 | 0.000 | دالة | اوافق           |
| 2 | تظهر ضعف كفايات القائمين على أمرها                          | 1.70 | 0.832 | 14.0<br>28 | 46 | 0.000 | دالة | لا اوافق        |
| 3 | لا تهتم بحل مشكلات المعلمين                                 | 1.51 | 0.718 | 14.4<br>15 | 46 | 0.000 | دالة | لا اوافق        |
| 4 | تستخدم الأساليب الحديثة في العملية الإشرافية                | 1.74 | 0.607 | 19.7<br>12 | 46 | 0.000 | دالة | اوافق إلى حد ما |
| 5 | تذلل بعض المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية           | 2.57 | 0.620 | 27.2<br>76 | 46 | 0.000 | دالة | اوافق           |
| 6 | موضوعية تركز على تطوير العملية التربوية                     | 2.38 | 0.610 | 26.7<br>90 | 46 | 0.000 | دالة | اوافق إلى حد ما |
| 7 | تشرك المعلمين- في اتخاذ القرارات بما يختص بالعملية التربوية | 2.15 | 0.659 | 22.3<br>67 | 46 | 0.000 | دالة | اوافق إلى حد ما |

### تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول: واقع الاشراف التربوي:

آراء العينة حول عبارات المحور الأول: يلاحظ على واقع عملية الاشراف التربوي بأنها:

1/ العبارات رقم (1،5) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الأولى (2.64)، ذلك يعني- أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عملية الاشراف التربوي تعاني من مشاكل تحول دون تحقيق أهدافها ، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.673) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الأولى.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة (2.57) ، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عملية الاشراف التربوي تذلل المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.620) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الخامسة.

2/ جاءت العبارات رقم (4،6،7) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق إلى حد

ما:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة (1.74)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عملية الاشراف التربوي تستخدم الأساليب الحديثة في العملية الإشرافية، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.607) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الرابعة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السادسة (2.38)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عملية الاشراف التربوي موضوعية تركز على تطوير العملية التربوية، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.610) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السادسة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السابعة (2.15)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة الدراسة يرون أن عملية الاشراف التربوي تشرك المعلمين في اتخاذ القرارات بما يختص بالعملية التربوية، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.659) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السابعة.

3/ جاءت العبارات رقم (2،3) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير لا أوافق:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثانية (1.70)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عملية الاشراف التربوي لا تظهر ضعف كفايات القائمين على أمرها، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.832) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثانية.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة (1.51)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عملية الاشراف التربوي تهتم بحل مشكلات المعلمين بلغت قيمة الانحراف معياري (0.718) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثالثة.

مما تقدم واعتماداً على اجابات المبحوثين في عينة البحث، فإن عبارات المحور جاءت دالة احصائياً، العبارات التي حصلت على التفسير موافق أو موافق إلى حد ما فهي تمثل عند المبحوثين واقع عملية الاشراف التربوي، والعبارات التي حصلت على التفسير لا اوافق هي لا تعني عند المبحوثين واقع عملية الاشراف التربوي.

#### 4/4 المحور الثاني: أنواع المشكلات التي تواجه المشرف:

## جدول رقم (9)

يوضح التكرارات و النسب المئوية لعبارات المحور الثاني:

| المجموع                                       | أوافق | أوافق إلى حد ما | لا أوافق |           | العبارة  | الرقم |
|---|-------|-----------------|----------|-----------|--|-------|
| <b>مشكلات خاصة بالمعلمين تتمثل في</b>         |       |                 |          |           |  |       |
| 47  | 35    | 11              | 1        | التكرار   | عدم كفاءة بعض المعلمين   | 1     |
| 100.0   | 74.5  | 23.4            | 2.1      | النسبة    |  |       |
| 47  | 25    | 19              | 3        | التكرار   | عدم تقبل بعض المعلمين<br>لآراء المشرفين  | 2     |
| 100.0   | 53.2  | 40.4            | 6.4      | النسبة    |  |       |
| 47  | 25    | 15              | 7        | التكرار   | عدم كشف المعلمين عن<br>نواحي النقص التي<br>يواجهونها في المواد التي<br>يقومون بتدريسها | 3     |
| 100.0   | 53.2  | 31.9            | 14.9     | النسبة    |  |       |
| 47  | 10    | 31              | 6        | التكرار   | عدم استجابة المعلمين<br>للتوجيهات المختلفة   | 4     |
| 100.0   | 21.3  | 66.0            | 12.8     | النسبة    |  |       |
| 47  | 32    | 11              | 4        | التكرار   | تدريس بعض المعلمين لمواد<br>في غير تخصصهم  | 5     |
| 100.0   | 68.1  | 23.4            | 8.5      | النسبة    |  |       |
| 47  | 30    | 14              | 3        | التكرار   | عدم اقتناع بعض المعلمين<br>بمهنة التعليم   | 6     |
| 100.0   | 63.8  | 29.8            | 6.4      | النسبة    |  |       |
| 47  | 22    | 17              | 8        | التكرار   | تعيين عدد كبير من المعلمين<br>من غير المؤهلين تربويا                                   | 7     |
| 100.0   | 46.8  | 36.2            | 17.0     | النسبة    |  |       |
| <b>مشكلات خاصة بالادارة المدرسية تتمثل في</b> |       |                 |          |           |  |       |
| 47  | 36    | 5               | 6        | التكرار   | أن يضع المدير خطته دون<br>إشراك المشرف   | 8     |
| 100.0   | 76.6  | 10.6            | 12.8     | النسبة    |  |       |
| 47  | 29    | 13              | 5        | التكرار   | لا يوفر المدير برنامج<br>الاتصال مع الطلاب<br>بالاستماع إليهم                          | 9     |
| 100.0   | 61.7  | 27.7            | 10.6     | النسبة    |  |       |
| 47  | 24    | 22              | 1        | التكرار   | ضعف التزام بعض الإدارات<br>بتنفيذ الخطط  | 10    |
| 100.0   | 51.1  | 46.8            | 2.1      | النسبة    |  |       |
| 47  | 20    | 18              | 9        | التكرار   | كثرة عدد فصول المدرسة<br>تعيق العمل الاداري  | 11    |
| 100.0   | 42.6  | 38.3            | 19.1     | النسبة    |  |       |
| 47  | 39    | 8               | -        | التكرار   | قلة الإمكانيات في المدارس<br>من ناحية التجهيزات  | 12    |
| 100.0   | 83.0  | 17.0            | -        | النسبة    |  |       |
| 47  | 17    | 15              | 15       | التكرار   | تدخل المحليات في صميم<br>العمل من حيث نقل المعلمين                                     | 13    |
| 100.0   | 36.2  | 31.9            | 31.9     | النسبة    |  |       |
| 47  | 29    | 17              | 1        | التكرار   | عدم استطاعة بعض<br>الإدارات المدرسية القيام<br>بالمتابعة الفنية للمعلمين               | 14    |
| 100.0   | 61.7  | 36.2            | 2.1      | النسبة 58 |  |       |
| <b>مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في</b>            |       |                 |          |           |  |       |
| 47  | 26    | 16              | 5        | التكرار   | افتقار المعلمين  | 15    |

## 4/5 تحليل ومناقشة نتائج المحور الثاني:

### جدول رقم (10)

يوضح آراء العينة حول عبارات المحور الثاني:

| الرقم                                 | الفقرات  | الوسط | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية | التفسير | النتيجة   |
|---------------------------------------|--|-------|-------------------|--------|-------------|-------------------|---------|-----------|
| <b>مشكلات خاصة بالمعلمين تتمثل في</b> |  |       |                   |        |             |                   |         |           |
| 1                                     | عدم كفاءة بعض المعلمين   | 2.72  | 0.498             | 37.498 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق     |
| 2                                     | عدم تقبل بعض المعلمين- لآراء المشرفين  | 2.47  | 0.620             | 27.276 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق     |
| 3                                     | عدم كشف المعلمين- عن نواحي النقص التي يواجهونها في المواد التي يقومون بتدريسها | 2.38  | 0.739             | 22.113 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق     |
| 4                                     | عدم استجابة المعلمين للتوجيهات المختلفة  | 2.09  | 0.583             | 24.500 | 46          | 0.000             | دالة    | إلى حد ما |
| 5                                     | تدريس بعض المعلمين- لمواد في غير تخصصهم  | 2.60  | 0.648             | 27.460 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق     |
| 6                                     | عدم اقتناع بعض المعلمين- بمهنة   | 2.57  | 0.617             | 28.6   | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق     |

|           |      |       |    |  |       |      |   |    |  |
|-----------|------|-------|----|--|-------|------|---|----|--|
|           |      |       |    | 24                                     |       |      | التعليم   |    |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 21.0<br>23                             | 0.749 | 2.30 | تعيين عدد كبير من المعلمين- من غير المؤهلين تربويا                  | 7  |  |
|           |      |       |    | مشكلات خاصة بالإدارة المدرسية تتمثل في |       |      |   |    |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 25.6<br>62                             | 0.705 | 2.64 | يضع المدير خطته دون إشراك المشرف                                    | 8  |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 25.0<br>34                             | 0.688 | 2.51 | لا يوفر المدير برنامج الاتصال مع الطلاب بالاستماع إليهم             | 9  |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 31.2<br>21                             | 0.547 | 2.49 | ضعف التزام بعض الإدارات بتنفيذ الخطط                                | 10 |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 20.2<br>07                             | 0.758 | 2.23 | كثرة عدد فصول المدرسة تعيق العمل الاداري                            | 11 |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 51.0<br>69                             | 0.380 | 2.83 | قلة الإمكانات في المدارس من ناحية التجهيزات                         | 12 |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 16.8<br>11                             | 0.833 | 2.04 | تدخل المحليات في صميم العمل من حيث نقل المعلمين                     | 13 |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 33.0<br>71                             | 0.538 | 2.60 | عدم استطاعة بعض الإدارات المدرسية القيام بالمتابعة الفنية للمعلمين  | 14 |  |
|           |      |       |    | مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في            |       |      |   |    |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 24.4<br>70                             | 0.686 | 2.45 | افتقار المعلمين- لاستراتيجيات تدريس فعالة لهم في تحقيق أهداف المنهج | 15 |  |
| إلى حد ما | دالة | 0.000 | 46 | 18.9<br>82                             | 0.722 | 2.00 | فراغ محتوى المنهج من حاجات الطلاب                                   | 16 |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 32.4<br>16                             | 0.562 | 2.66 | عدم أشراك المشرفين في وضع المناهج التربوية                          | 17 |  |
| اوافق     | دالة | 0.000 | 46 | 28.7                                   | 0.635 | 2.66 | عدم الآخذ بالمقترحات في تطوير                                       | 18 |  |

|                                     |      |       |    |            |       |      |  |    |
|-------------------------------------|------|-------|----|------------|-------|------|--|----|
|                                     |      |       |    | 10         |       |      | المنهج من قبل الجهات المختصة                                   |    |
| اوافق                               | دالة | 0.000 | 46 | 22.9<br>72 | 0.705 | 2.36 | عدم ربط المناهج الدراسية<br>بالبيئة المحلية                    | 19 |
| اوافق                               | دالة | 0.000 | 46 | 31.3<br>08 | 0.573 | 2.62 | نقص في تدريب المعلمين- علي<br>فهم المنهج المدرسي               | 20 |
| إلى حد<br>ما                        | دالة | 0.000 | 46 | 17.9<br>76 | 0.779 | 2.04 | الكتاب المدرسي- لا يساعد علي<br>تحقيق أهداف المنهاج            | 21 |
| <b>مشكلات خاصة بالمشرف تظهر في</b>  |      |       |    |            |       |      |  |    |
| اوافق                               | دالة | 0.000 | 46 | 21.9<br>62 | 0.779 | 2.04 | إخضاع المشرفين لدورات تدريبية<br>غير مواكبه للجديد في مجالهم   | 22 |
| اوافق                               | دالة | 0.000 | 46 | 42.8<br>76 | 0.731 | 2.34 | عدم توفير وسائل نقل للمشرف<br>لممارسة عمله الإشرافي            | 23 |
| اوافق                               | دالة | 0.000 | 46 | 32.4<br>16 | 0.449 | 2.81 | غياب دوره في مجال إجراء<br>البحوث                              | 24 |
| اوافق                               | دالة | 0.000 | 46 | 24.1<br>18 | 0.562 | 2.66 | اختيار المشرف يستند إلى الكفاءة<br>في التدريس في الدرجة الأولى | 25 |
| إلى حد<br>ما                        | دالة | 0.000 | 46 | 17.5<br>74 | 0.677 | 2.38 | يتم الاختيار بالاقدمية وليس<br>بالكفاءة                        | 26 |
| اوافق                               | دالة | 0.000 | 46 | 20.2<br>05 | 0.780 | 2.00 | ممارسة المشرفين للعمل دون<br>إعداد مسبق                        | 27 |
| إلى حد<br>ما                        | دالة | 0.000 | 46 | 17.4<br>59 | 0.765 | 2.26 | لا تتوفر لديهم كفايات تطويره<br>المنهج                         | 28 |
| <b>مشكلات خاصة بالنظام التعليمي</b> |      |       |    |            |       |      |  |    |
| اوافق                               | دالة | 0.000 | 46 | 22.880     | 0.695 | 2.32 | النظام المركزي فيما يختص                                       | 29 |

|           |      |       |    |        |       |      | بالعملية التعليمية   |    |
|-----------|------|-------|----|--------|-------|------|--|----|
| لا اوافق  | دالة | 0.000 | 46 | 15.036 | 0.825 | 1.81 | الاعتماد على كتابة التقارير عن المعلمين- أكثر من المقابلات والزيارة للمدارس      | 30 |
| إلى حد ما | دالة | 0.000 | 46 | 21.208 | 0.702 | 2.17 | المعايير التي تعتمد على الاقدمية في اختيار المشرفين                              | 31 |
| إلى حد ما | دالة | 0.000 | 46 | 17.976 | 0.779 | 2.04 | تغلب المعاملة الشخصية من قبل الإداريين- التربويين في عملية التربية وشؤون التعليم | 32 |
| إلى حد ما | دالة | 0.000 | 46 | 21.324 | 0.691 | 2.15 | الأسلوب الذي تسير عليه المدارس   | 33 |

### تحليل ومناقشة نتائج المحور الثاني: أنواع المشكلات التي تواجه المشرف التربوي:

آراء العينة حول عبارات المحور الثاني: أنواع المشكلات التي تواجه المشرف التربوي:

أ/ مشكلات خاصة بالمعلمين تتمثل في:

1/ العبارات رقم (1،2،3،5،6،7) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الاولى (2.72)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث

يرون أن عدم كفاءة بعض المعلمين من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة

الانحراف معياري (0.498) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الاولى.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثانية(2.47)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث

يرون أن عدم تقبل بعض المعلمين لآراء المشرفين من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ،

بلغت قيمة الانحراف معياري (0.620) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة

الثانية.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة (2.64)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عدم كشف المعلمين عن نواحي النقص التي يواجهونها في المواد التي يقومون بتدريسها من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.673) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثالثة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة (2.60)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن تدريس بعض المعلمين لمواد في غير تخصصهم من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.648) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الخامسة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السادسة (2.57)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عدم اقتناع بعض المعلمين بمهنة التعليم من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.617) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السادسة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السابعة (2.30)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن تعيين عدد كبير من المعلمين من غير المؤهلين تربوياً من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.749) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السابعة.

2/ جاءت العبارة رقم (4) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق إلى حد ما :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة (2.09)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عدم استجابة المعلمين للتوجيهات المختلفة من المشرف التربوي. من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.583) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الرابعة.

مما تقدم واعتماداً على اجابات المبحوثين في عينة البحث ، فإن عبارات المحور جاءت دالة احصائياً، العبارات التي حصلت على التفسير موافق أو موافق إلى حد ما فهي تمثل عند المبحوثين

المشكلات تواجه المشرف التربوي من جانب المعلمين، والعبارات التي حصلت على التفسير لا وافق هي لا تعني عند المبحوثين المشكلات تواجه المشرف التربوي من جانب المعلمين.

ب/ مشكلات خاصة بالادارة المدرسية تتمثل في:

1/ العبارات رقم (8،9،10،11،12،13،14) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق ، المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالادارة المدرسية تتمثل في:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثامنة (2.64) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن المدير يضع خطته دون إشراك المشرف من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.705) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثامنة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة التاسعة (2.51) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن المدير لا يوفر برنامج الاتصال مع الطلاب بالاستماع إليهم، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.688) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة التاسعة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة العاشرة (2.49) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن ضعف التزام بعض الإدارات بتنفيذ الخطط ، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.547) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة العاشرة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الحادية عشر (2.23) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن كثرة عدد فصول المدرسة تعيق العمل الإداري، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.758) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الحادية عشر.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثانية عشر (2.83)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن قلة الإمكانيات في المدارس من ناحية التجهيزات، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.830) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثانية عشر.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة عشر (2.64)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن تدخل المحيطات في صميم العمل من حيث نقل المعلمين، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.673) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثالثة عشر.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة عشر (2.60)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عدم استطاعة بعض الإدارات المدرسية القيام بالمتابعة الفنية للمعلمين ، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.538) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الرابعة عشر.

مما تقدم واعتماداً على اجابات المبحوثين في عينة البحث ، فإن عبارات المحور جاءت دالة احصائياً، العبارات التي حصلت على التفسير موافق، فهي تمثل عند المبحوثين المشكلات تواجه المشرف التربوي من جانب الادارة المدرسية.

ج/ مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في:

1/ العبارات رقم (15،17،18،19،20) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق ، المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في:

افتقار المعلمين لاستراتيجيات تدريس فعالة لهم في تحقيق أهداف المنهج، عدم أشراك المشرفين في وضع المناهج التربوية، عدم الآخذ بالمقترحات في تطوير المنهج من قبل الجهات المختصة، عدم ربط المناهج الدراسية بالبيئة المحلية، نقص في تدريب المعلمين علي فهم المنهج المدرسي.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة عشر (2.45)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن افتقار المعلمين لاستراتيجيات تدريس فعالة لهم في تحقيق أهداف المنهج من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.686) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الخامسة عشر.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السابعة عشر (2.66)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عدم أشراك المشرفين في وضع المناهج التربوية، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.562) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السابعة عشر.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثامنة عشر (2.66)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عدم الأخذ بالمقترحات في تطوير المنهج من قبل الجهات المختصة من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.635) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثامنة عشر.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة التاسعة عشر (2.36)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عدم ربط المناهج الدراسية بالبيئة المحلية ، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.705) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة التاسعة عشر.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة العشرين (2.62)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن نقص في تدريب المعلمين علي فهم المنهج المدرسي، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.573) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة العشرين.

2/ جاءت العبارتان رقم (16،21) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق إلى

حد ما.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السادسة عشر (2.00) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن فراغ محتوى المنهج من حاجات الطلاب ، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.722) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السادسة عشر.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الحادية والعشرين (2.04) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن الكتاب المدرسي لا يساعد علي تحقيق أهداف المنهاج، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.779) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الحادية والعشرين.

مما تقدم واعتماداً على اجابات المبحوثين في عينة البحث ، فإن عبارات المحور جاءت دالة احصائياً، العبارات التي حصلت على التفسير موافق أو موافق إلى حد ما فهي تمثل عند المبحوثين المشكلات تواجه المشرف التربوي من جانب المنهج.

د/ مشكلات خاصة بالمشرف تظهر في:

1/ العبارات رقم (22،23،24،25،27) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق ، المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة به تظهر في:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثانية والعشرين (2.04) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن إخضاع المشرفين لدورات تدريبية غير مواكبة للجديد في مجالهم، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.779) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثانية والعشرين.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة والعشرين (2.34) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن عدم توفير وسائل نقل للمشرف لممارسة عمله الإشرافي، من المشكلات التي تواجه

المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.731) وهي توضح التجانس بين اجابات  
المبحوثين حول العبارة الثالثة والعشرين.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة والعشرين (2.81) ، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة  
البحث يرون أن غياب دوره في مجال إجراء البحوث ، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ،  
بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.449) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة  
الرابعة والعشرين.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة والعشرين (2.66) ، ذلك يعني أن المبحوثين في  
عينة البحث يرون أن اختيار المشرف يستند إلى الكفاءة في التدريس في الدرجة الأولى ، من  
المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.562) وهي توضح  
التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الخامسة والعشرين.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السابعة والعشرين (2.00) ، ذلك يعني أن المبحوثين في  
عينة البحث يرون أن ممارسة المشرفين للعمل دون إعداد مسبق ، من المشكلات التي تواجه المشرف  
التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.780) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين  
حول العبارة السابعة والعشرين.

2/ جاءت العبارتين رقم (26،28) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق إلى  
حد ما، و المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة به تظهر في:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السادسة والعشرين (2.38) ، ذلك يعني أن المبحوثين في  
عينة البحث يرون أن يتم الاختيار بالاقدمية وليس بالكفاءة، من المشكلات التي تواجه المشرف  
التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.677) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين  
حول العبارة السادسة والعشرين.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثامنة والعشرين (2.26) ، ذلك يعني أن المبحوثين في  
عينة البحث يرون أن لا تتوفر لديهم كفايات تطوير المنهج من المشكلات التي تواجه المشرف

التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.765) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثامنة والعشرين.

مما تقدم واعتماداً على اجابات المبحوثين في عينة الدراسة، فإن عبارات المحور جاءت دالة احصائياً، العبارات التي حصلت على التفسير موافق أو موافق إلى حد ما فهي تمثل عند المبحوثين المشكلات تواجه المشرف التربوي من جانبه كمشرف.

هـ/ مشكلات خاصة بالنظام التعليمي تظهر في:

1/ العبارة رقم (29) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق ، و المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالنظام التعليمي تظهر في:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة التاسعة والعشرين (2.32)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن النظام المركزي فيما يختص بالعملية التعليمية، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.695) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة التاسعة والعشرين.

2/ جاءت العبارة رقم (30) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير غير موافق و المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالنظام التعليمي تظهر في:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثلاثين (1.81)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن الاعتماد على كتابة التقارير عن المعلمين أكثر من المقابلات والزيارة للمدارس ، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.702) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثلاثين.

3/ جاءت العبارات رقم (31،32،33) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاء بتقدير موافق إلى حد ما وهي تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالنظام التعليمي تظهر في:

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الحادية والثلاثين (2.17)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن المعايير التي تعتمد على الاقدمية في اختيار المشرفين من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.702) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الحادية والثلاثين.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثانية والثلاثين (2.04)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن المعاملة الشخصية تغلب من قبل الإداريين التربويين في عملية التربية وشؤون التعليم، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.779) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثانية والثلاثين.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة والثلاثين (2.15)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن الأسلوب الذي تسير عليه المدارس، من المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.691) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثالثة والثلاثين.

مما تقدم واعتماداً على اجابات المبحوثين في عينة البحث ، فإن عبارات المحور جاءت دالة احصائياً، عبارات المحور التي حصلت على الموافقة أو إلى حد ما فهي تمثل عند المبحوثين أنواع المشكلات التي يواجهها المشرف التربوي من جانب النظام التعليمي، والعبارات التي حصلت على عدم الموافقة هي لا تعني عند المبحوثين مشكلة تواجه المشرف التربوي من جانب النظام التعليمي.

#### 6 /4 المحور الثالث : مدى إدراك المشرف التربوي للأساليب الفعالة للإشراف:

جدول رقم (11)

يوضح التكرار والنسبة المئوية لعبارة المحور الثالث:

| الرقم | العبارة   | لا أوافق | أوافق إلى حد ما | أوافق | المجموع |
|-------|---|----------|-----------------|-------|---------|
| 1     | تحليل نتائج عمليتي التعليم والتعلم                        | 7        | 18              | 22    | 47      |
|       |   | النسبة   | 14.9            | 38.3  | 46.8    |
| 2     | امتلاك خبرة واسعة في مجالات التدريس                       | 1        | 17              | 29    | 47      |
|       |   | النسبة   | 2.1             | 36.2  | 61.7    |
| 3     | عقد لقاءات مع المعلمين بعد الدرس بهدف تقويم ما تم مشاهدته | 4        | 12              | 31    | 47      |
|       |   | النسبة   | 8.5             | 25.5  | 66.0    |
| 4     | استخدم تقنيات تربوية متطورة في عمله الاشرافي              | 17       | 13              | 17    | 47      |
|       |   | النسبة   | 36.2            | 27.7  | 36.2    |
| 5     | يبين مسؤوليات المعلمين تجاه الطلبة                        | 4        | 22              | 21    | 47      |
|       |   | النسبة   | 8.5             | 46.8  | 44.7    |
| 6     | وضع خطة تشاركيه للأشراف مع المدير والمعلمين               | 5        | 26              | 16    | 47      |
|       |   | النسبة   | 10.6            | 55.3  | 34.0    |
| 7     | يحدث خطته العلاجية بالتشاور مع المعلمين                   | 6        | 20              | 21    | 47      |
|       |   | النسبة   | 12.8            | 42.6  | 44.7    |

#### 7/ 4 تحليل ومناقشة نتائج المحور الثالث:

جدول رقم (12)

يوضح آراء العينة حول عبارات المحور الثالث:

| الرقم | الفقرات                             | الوسط | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية | التفسير | النتيجة |
|-------|-------------------------------------|-------|-------------------|--------|-------------|-------------------|---------|---------|
| 1     | تحليل نتائج عمليتي التعليم والتعلم  | 2.32  | 0.726             | 21.915 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق   |
| 2     | امتلاك خبرة واسعة في مجالات التدريس | 2.60  | 0.538             | 33.071 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق   |
| 3     | عقد لقاءات مع                       | 2.57  | 0.651             | 27.115 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق   |

|                       |      |       |    |        |       |      |  |   |
|-----------------------|------|-------|----|--------|-------|------|--|---|
|                       |      |       |    |        |       |      | المعلمين بعد الدرس<br>بهدف تقويم ما تم<br>مشاهدته  |   |
| -                     | دالة | 0.000 | 46 | 15.948 | 0.860 | 2.00 | استخدم تقنيات<br>تربوية متطورة في<br>عمله الاشرافى | 4 |
| اوافق<br>إلى<br>حد ما | دالة | 0.000 | 46 | 25.292 | 0.640 | 2.36 | انه يبين مسؤوليات<br>المعلمين تجاه الطلبة          | 5 |
| اوافق<br>إلى<br>حد ما | دالة | 0.000 | 46 | 24.200 | 0.633 | 2.23 | وضع خطة تشاركيه<br>للأشراف مع المدير<br>والمعلمين  | 6 |
| اوافق                 | دالة | 0.000 | 46 | 22.880 | 0.695 | 2.32 | يحدث خطته<br>العلاجية بالتشاور<br>مع المعلمين      | 7 |

### تحليل ومناقشة نتائج المحور الثالث:

آراء الباحثين في عينة البحث حول عبارات المحور الثالث: مدى إدراك المشرف التربوى  
للأساليب الفعالة للإشراف:

1/ العبارة رقم (4) استخدم تقنيات تربوية متطورة في عملية الاشراف ، تساوت نسبة آراء  
المبجوثين في عينة البحث حولها بين الموافقة وعدمها.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة (2.00) ، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.860)  
وهي توضح عدم التجانس بين اجابات المبجوثين حول العبارة الرابعة ، مما يستدعي مزيداً من  
البحث.

2/ جاءت العبارات رقم (1،2،3،7) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاءت موافقة وهي تعني أن مدى إدراك المشرف التربوي للأساليب الفعالة للإشراف:

المبحوثين في عينة البحث يرون أن تحليل نتائج عمليتي التعليم والتعلم، من أكثر الأساليب الإشرافية ممارسة ، بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الاولى (2.32) و قيمة الانحراف معياري (0.726) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الاولى.

المبحوثين في عينة البحث يرون أن امتلاك خبرة واسعة في مجال التدريس من أكثر الأساليب التي تعين في العملية الإشرافية ، بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثانية (2.60) و قيمة الانحراف معياري (0.538) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثانية.

المبحوثين في عينة البحث يرون أن عقد لقاءات مع المعلمين بعد الدرس بهدف تقويم ما تم مشاهدته ، من أكثر الأساليب ممارسة في العملية الإشرافية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة (2.57) و قيمة الانحراف معياري (0.651) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثالثة.

المبحوثين في عينة البحث يرون أن يحدد المشرف خطته العلاجية بالتشاور مع المعلمين، من أكثر الأساليب الإشرافية تطبيقاً، بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السابعة (2.32) وبلغت قيمة الانحراف معياري (0.695) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السابعة.

3/ جاءت العبارات رقم (5،6) آراء المبحوثين في عينة البحث حولها جاءت موافقة إلى حد ما وهي تعني أن مدى إدراك المشرف التربوي للأساليب الفعالة للإشراف تتمثل في: بيان مسؤوليات المعلمين تجاه الطلبة كما يراها المبحوثين في عينة البحث، بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة (2.36) و بلغت قيمة الانحراف معياري (0.640) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الخامسة.

المبحوثين في عينة البحث يرون أن وضع خطة تشاركيه للأشراف مع المدير والمعلمين ، من أكثر الاساليب الإشرافية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السادسة (2.23) و بلغت قيمة الانحراف معياري (0.633) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السادسة. مما تقدم واعتماداً على اجابات المبحوثين في عينة البحث ، فإن عبارات المحور جاءت دالة احصائياً، الدراسة، فإن عبارات المحور التي حصلت على الموافقة أوالموافقة إلى حد ما ، هي تمثل عند المبحوثين أكثر الاساليب الإشرافية الممارسة.

#### **4/8 المحور الرابع: الكيفية التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه**

(جدول رقم 13)

**:يوضح التكرار والنسبة المئوية لعبارات المحور الرابع**

| المجموع | أوافق | أوافق إلى حد ما | لا أوافق |         | العبارة  | الرقم |
|---------|-------|-----------------|----------|---------|--|-------|
| 47      | 32    | 12              | 3        | التكرار | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف التصحيحي             | 1     |
| 100.0   | 68.1  | 25.5            | 6.4      | النسبة  |  |       |
| 47      | 14    | 27              | 6        | التكرار | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الإشراف العيادي              | 2     |
| 100.0   | 29.8  | 57.4            | 12.8     | النسبة  |  |       |
| 47      | 20    | 23              | 4        | التكرار | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف الوقائي              | 3     |
| 100.0   | 42.6  | 48.9            | 8.5      | النسبة  |  |       |
| 47      | 22    | 21              | 4        | التكرار | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف البنائي              | 4     |
| 100.0   | 46.8  | 44.7            | 8.5      | النسبة  |  |       |
| 47      | 32    | 8               | 7        | التكرار | إقامة دورات تدريبية فعالة للمعلمين الجدد                 | 5     |
| 100.0   | 68.1  | 17.0            | 14.9     | النسبة  |  |       |
| 47      | 29    | 14              | 4        | التكرار | إدخال التقنيات الحديثة في المدارس خاصة في العمل الإشرافي | 6     |
| 100.0   | 61.7  | 29.8            | 8.5      | النسبة  |  |       |
| 47      | 29    | 14              | 4        | التكرار | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف الإبداعي             | 7     |
| 100.0   | 61.7  | 29.8            | 8.5      | النسبة  |  |       |
| 47      | 24    | 16              | 7        | التكرار | الاهتمام بالنشاط المدرسي لإظهار مواهب الطلاب تشجيعها     | 8     |
| 100.0   | 51.1  | 34.0            | 14.9     | النسبة  |  |       |

#### جدول رقم (14)

يوضح آراء العينة حول عبارات المحور الرابع:

| الرقم | الفقرات  | الوسط | الانحراف المعياري | قيمة ت     | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية | التفسير | النتيجة         |
|-------|--|-------|-------------------|------------|-------------|-------------------|---------|-----------------|
| 1     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف التصحيحي             | 2.62  | 0.610             | 29.42<br>1 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق           |
| 2     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الإشراف العيادي              | 2.17  | 0.637             | 23.37<br>4 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق إلى حد ما |
| 3     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف الوقائي              | 2.34  | 0.635             | 25.26<br>5 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق إلى حد ما |
| 4     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف البنائي              | 2.38  | 0.644             | 25.34<br>9 | 46          | 0.000             | دالة    | أوافق           |
| 5     | إقامة دورات تدريبية فعالة للمعلمين الجدد                 | 2.53  | 0.747             | 23.22<br>2 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق           |
| 6     | إدخال التقنيات الحديثة في المدارس خاصة في العمل الإشرافي | 2.53  | 0.654             | 26.52<br>3 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق           |
| 7     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف الإبداعي             | 2.53  | 0.654             | 26.52<br>3 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق           |
| 8     | الاهتمام بالنشاط المدرسي- لإظهار مواهب الطلاب تشجيعها    | 2.36  | 0.735             | 22.02<br>8 | 46          | 0.000             | دالة    | اوافق           |

#### 4/9 تحليل ومناقشة نتائج المحور الرابع:

آراء الباحثين في عينة الدراسة حول عبارات المحور الرابع : الكيفية التي يعالج بها المشرف  
:المشكلات التي تواجهه

1/ العبارات رقم (1،4،5،6،7،8) آراء المبحوثين في عينة البحث جاءت حولها بتقدير موافق، وهي توضح الكيفية التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الاولى (2.62) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن إتباع أسلوب الأشراف التصحيحي من الكيفيات التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.610) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الاولى.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة (2.38) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن إتباع أسلوب الأشراف البنائي من الكيفيات التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.644) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الرابعة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة (2.53) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن إقامة دورات تدريبية فعالة للمعلمين الجدد من الكيفيات التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه ، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.747) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الخامسة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السادسة (2.53) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن إدخال التقنيات الحديثة في المدارس خاصة في العمل الإشرافي، من الكيفيات التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.654) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السادسة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة السابعة (2.53) ،ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن إتباع أسلوب الأشراف الإبداعي من الكيفيات التي يعالج بها المشرف مشكلاته، بلغت قيمة الانحراف معياري (0.654) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة السابعة.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثامنة (2.36)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن الاهتمام بالنشاط المدرسي لإظهار مواهب الطلاب تشجيعها من الكيفيات التي يعالج بها المشرف مشكلاته، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.735) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثامنة.

1/ العبارات رقم (2،3) آراء المبحوثين في عينة البحث جاءت بتقدير موافق إلى حد ما وهي توضح الكيفية التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثانية (2.17)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن إتباع أسلوب الإشراف العيادي من الكيفيات التي يعالج بها المشرف مشكلاته، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.637) وهي توضح التجانس بين إجابات المبحوثين حول العبارة الثانية.

بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة (2.34)، ذلك يعني أن المبحوثين في عينة البحث يرون أن إتباع أسلوب الأشراف الوقائي من الكيفيات التي يعالج بها المشرف مشكلاته، بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.635) وهي توضح التجانس بين اجابات المبحوثين حول العبارة الثالثة.

مما تقدم واعتماداً على اجابات المبحوثين في عينة البحث ، فإن عبارات المحور جاءت دالة احصائياً، فإن عبارات المحور جاءت موافق علي معظمها مما يعنى- قدرة المشرفين فى حل المشكلات التي تواجههم.

#### 4/10 مناقشة النتائج والتحقق من أسئلة الدراسة:

من سؤال الدراسة الرئيس: ما المشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحد من فاعليته تجاه العملية التعليمية بالمرحلة الثانوية بولاية الخرطوم؟ وتفرعت منه:

## السؤال الأول والذي ينص على: ما واقع الاشراف التربوي في المرحلة الثانوية ؟

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (8) أن المتوسطات والانحرافات المعيارية للاجابة على محور واقع الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية، أن العبارات رقم (1،5) جاءت موافقة بينما العبارات (4،6،7) جاءت موافقة إلى حد ما و يعزى ذلك الى أن الإشراف التربوي هو أحد الأجهزة المهمة في الإدارة التعليمية، إذ يتولى مسؤولية المتابعة الميدانية للتأكد من تحقيق غايات التعليم و أهدافه، ويعتمد ذلك على إلمام المشرف التربوي بغايات التعليم وأهدافه، وكذلك مدى معرفته بأهداف المرحلة التعليمية والسياسة التعليمية التي تعد واحدة من استراتيجيات العملية الإشرافية التربوية.

كما أن عملية اختيار المشرف التربوي في السودان تتم عن طريق الاعتماد على عنصر- الخبرة بمهنة التدريس والدرجة الوظيفية مما يدل على إن الاشراف التربوي درجة في السلم الوظيفي لا علاقة له بالقدرات الانتاجية و الكفايات بالتالي لا يوجد معيار حقيقي لاختيار المشرف التربوي في السودان وعلى الرغم من ذلك أظهرت نتائج المحور أن المشرف يتمتع بقدر من الكفايات مما يجعله قادراً على حل مشكلات المعلمين- ومساندتهم والارتقاء بهم، وترى الباحثة أن عملية الاشراف من مهامها وأهدافها تذليل المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (سلوى أحمد المعايطه، 2002 م) و دراسة (منى- حامد المنوفلي، 1999م) اللتان توصلتا إلى: أن عملية الاشراف التربوي تعاني من مشاكل تحول دون تحقيق أهدافها، ، كما اتفقت مع نتيجة دراسة (منى- حامد المنوفلي، 1999م) التي تنص على: أن عملية الاشراف التربوي تذلل المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية. كما اتفقت إلى حد ما مع نتيجة دراسة (منى حامد المنوفلي، 1999م) التي تقول: أن عملية الاشراف التربوي موضوعية و تركز على تطوير العملية التربوية.

واختلفت هذه النتيجة : عملية الاشراف التربوي لا تظهر كفايات القائمين على أمرها مع نتيجة دراسة (سلوي محمد الحسن نصر، 2006 م) : التي نصت على أن عملية الاشراف التربوي تظهر ضعف كفايات بعض المشرفين والموجهين.

واختلفت هذه النتيجة : عملية الاشراف التربوي تهتم بحل مشكلات المعلمين مع نتيجة دراسة (الشاذلي محمد ابراهيم البديري، 2005 م) : التي نصت على أن عملية الاشراف التربوي لا تهتم بحل مشكلات المعلمين.

و وفق ما ورد في أدبيات البحث أن عملية الاشراف هدفها الاساسي تحسين عمل المعلمين بحل مشكلاتهم المختلفة من تدريب وتحسين ظروف البيئـة التي يعملون فيها وكل ما له صلة وتأثير على المعلمين.

ترى الباحثة أن عملية الاشراف التربوي:الهدف منها أن تذلل المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية،رغم ذلك نجد أنها تعاني من مشاكل تحول دون تحقيق أهدافها.

عملية الاشراف التربوي موضوعية و تركز على تطوير العملية التربوية، يرى المشرفون الذين تم استطلاعهم أن عملية الاشراف التربوي لا تظهر ضعف كفايات القائمين على أمرها، تهتم بحل مشكلات المعلمين.

### مناقشة نتائج السؤال الثاني والذي ينص على ما نوع المشكلات التي تواجه المشرف التربوي وتحد من دوره تجاه العملية الإشرافية؟

أ/ مشكلات خاصة بالمعلمين تتمثل في:

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (9) ان المتوسطات والانحرافات المعياريه للاجابة علي محور انواع المشكلات التي تواجه المشرف التربوي ان العبارات رقم (1،2،3،5،6،7) جاءت موافقة وهى تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالمعلمين تتمثل في: عدم كفاءة بعض المعلمين، عدم تقبل بعض المعلمين لآراء المشرفين، عدم كشف المعلمين عن نواحي النقص التي يواجهونها في المواد التي يقومون بتدريسها، تدريس بعض المعلمين لمواد في غير تخصصهم، عدم اقتناع بعض المعلمين بمهنة التعليم، تعيين عدد كبير من المعلمين من غير المؤهلين تربويا.

بينما جاءت العبارة رقم (4) موافقة إلى حد ما وهى تعني: عدم استجابة المعلمين للتوجيهات المختلفة من المشرف التربوي.

ويعزي ذلك الي ان عملية الاشراف التربوي من صميم اختصاصها تسعى بالنهوض بتطوير التعليم عن طريق تحديد احتياج المعلمين- بالمدارس بعد الزيارة الميدانية داخل المدارس وان الوعي باهميه التعليم دفع الي التوسع في افتتاح المدارس دون اعداد كافي من المعلمين فكان من الضروري الاستعانه بمعلمين لم يؤهلوا اصلا لمهنة التدريس.

اتفقت هذه النتيجة في عدم تقبل بعض المعلمين- لآراء المشرفين مع نتيجة دراسة (الشاذلي محمد ابراهيم البديري، 2005 م) التي تنص علي ان: الاشراف التربوي لا يترك للمعلم حرية اختيار طريقة التدريس التي تناسبه. ونتيجة عدم استجابة المعلمين- للتوجيهات المختلفة من المشرف التربوي التي تصف بعض المعلمين بالغرور.

ترى الباحثة أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالمعلمين تتمثل في:

تعيين عدد كبير من المعلمين من غير المؤهلين تربوياً و عدم تقبل بعض المعلمين لآراء المشرفين،  
يترتب على ذلك عدم الكفاءة المهنية مما يعوق العملية التعليمية التي يهدف الاشراف التربوي الي تحسينها .

ب/ مشكلات خاصة بالادارة المدرسية تتمثل في:

اتضح في العبارات رقم(8،9،10،11،12،13،14) جاءت جميعها موافقة وهي تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالادارة المدرسية تتمثل في:

يضع المدير خطته دون إشراك المشرف، لا يوفر المدير برنامج الاتصال مع الطلاب بالاستماع إليهم، ضعف التزام بعض الإدارات بتنفيذ الخطط، كثرة عدد فصول المدرسة تعيق العمل الاداري، قلة الإمكانيات في المدارس من ناحية التجهيزات، تدخل المحيطيات في صميم العمل من حيث نقل المعلمين، عدم استطاعة بعض الإدارات المدرسية القيام بالمتابعة الفنية للمعلمين.

ويعزي ذلك الي صعوبة متابعة جميع النواحي الفنية والادارية بكل دقه من قبل مدير المدرسة لذلك لا بد من مشاركتها للمشرف التربوي.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الشاذلي محمد ابراهيم البديري، 2005 م) والتي تؤكد قلة الإمكانات في المدارس من ناحية التجهيزات.

ترى الباحثة أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالادارة المدرسية تتمثل في:

المدير يخطط دون إشراك المشرف التربوي، قلة الإمكانات في المدارس من ناحية التجهيزات، ضعف التزام بعض الإدارات بتنفيذ الخطط ، المتابعة الفنية للمعلمين، تدخل المحليات في صميم العمل الاشرافي من حيث نقل المعلمين.

لذلك لابد من توزيع الاعباء والتكاليف والتزام كل فرد حدود تكليفه و مسؤوليته حتي تسهل عملية الاشراف التربوي.

ج/ مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في:

انتصح من العبارات رقم (15،17،18،19،20) جاءت موافقة وهي تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في:

افتقار المعلمين لاستراتيجيات تدريس فعالة لهم في تحقيق أهداف المنهج، عدم إشراك المشرفين في وضع المناهج التربوية، عدم الأخذ بالمقترحات في تطوير المنهج من قبل الجهات المختصة، عدم ربط المناهج الدراسية بالبيئة المحلية، نقص في تدريب المعلمين علي فهم المنهج المدرسي. بينما جاءت العبارتين رقم (16،21) جاءت موافقة إلى حد ما وهي تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في: فراغ محتوى المنهج من حاجات الطلاب، الكتاب المدرسي لا يساعد علي تحقيق أهداف المنهاج.

ويعزي ذلك الي تعدد الادوار والمسؤوليات في عملية تطوير المناهج ،حيث تعتبر هذه العملية متسلسلة بتسلسل الوظائف التربويه ويعتني بها مجموعات مختلفة من العاملين في النظام التربوي . تسير بالعمل عبر مراحل المختلفة بينما يقوم كل منهم بدور مختلف عن الاخر ويكون دور المشرف التربوي في تطوير المناهج دورا تشاركيا مع المعلمين والمختصين في المساقات المختلفة .

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (محمد الحسن بابكر محمد ، 2008 م) التي تؤكد عدم أشراك المشرفين في وضع المناهج التربوية.

ترى الباحثة أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في:

افتقار المعلمين لاستراتيجيات تدريس فعالة لتحقيق أهداف المنهج، بسبب ضعف تدريب المعلمين على تطبيق المنهج المدرسي.

عدم أشراك المشرفين في وضع المناهج التربوية والأخذ بمقترحاتهم في تطوير المنهج من قبل الجهات المختصة، أضف لذلك المناهج الدراسية غير مرتبطة بالبيئة المحلية، فراغ محتوى المنهج من حاجات الطلاب، تضافر العوامل السابقة يقود لعدم تحقيق أهداف المنهج.

د/ مشكلات خاصة بالمشرف تظهر في:

يلاحظ في العبارات رقم (22،23،24،25،27) جاءت موافقة وهي تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة به تظهر في:

إخضاع المشرفين لدورات تدريبية غير مواكبة للجديد في مجالهم، عدم توفير وسائل نقل للمشرف لممارسة عمله الإشرافي، غياب دوره في مجال إجراء البحوث، اختيار المشرف يستند إلى الكفاءة في التدريس في الدرجة الأولى، ممارسة المشرفين للعمل دون إعداد مسبق.

بينما جاءت العبارتين رقم (26،28) جاءت موافقة إلى حد ما وهي تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة به تظهر في: يتم الاختيار بالاقدمية وليس بالكفاءة، لا تتوفر لديهم كفايات تطوير المنهج.

ويعزي ذلك الي ان المشرفين يخضعون لدورات تدريبية لاتواكب الجديد في الاشراف او ان المشرفين انفسهم لايهتمون بتطوير قدراتهم ومهاراتهم ضمن مجال عملهم ،فقد يكونون غير مطلعين علي الدراسات التربوية الحديثة، وعدم تدريب المشرفين علي عملية التقويم الذاتي والعمل علي تشجيع تبادل الخبرات المكتشفة .

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (مئي مبارك الحاج سعيد، 2007 م) التي تنص علي إخضاع المشرفين لدورات تدريبية غير مواكبه للجديد في مجالهم.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد علي جمعالي ، 2009 م) التي مفادها إن المشرفين يمارسون العمل دون إعداد مسبق.

اتفقت هذه النتيجة إلى حد ما في أن الاختيار بالاقدمية وليس بالكفاءة مع نتيجة دراسة ( محمود عبده ابراهيم ، 2006 م) القائلة أن الاختيار يخضع لمعايير الأقدمية والتأهيل والكفاءة.

المشرف التربوي يواجه مشكلات تظهر في:

ممارسة العمل الاشرافي دون إعداد مسبق، عدم وضوح أسس الاختيار للاشراف التربوي، وهذا ما لاحظته الباحثة في عينة البحث أكثر من النصف سنواتهم في الاشراف التربوي أقل من عشر سنوات. إخضاع المشرفين لدورات تدريبية غير مواكبه للجديد في مجالهم، عدم توفير وسائل النقل للمشرفين، غياب دوره في مجال إجراء البحوث، كل ما ذكر أعلاه ترى الباحثة أنه يشكل عائق يحد من فاعلية المشرف تجاه العملية التعليمية.

هـ/ مشكلات خاصة بالنظام التعليمي تظهر في:

يلاحظ في العبارة رقم (29) جاءت موافقة وهي تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالنظام التعليمي تظهر في: النظام المركزي فيما يختص بالعملية التعليمية.

بينما جاءت العبارة رقم (30) جاءت لا أوافق و تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالنظام التعليمي تظهر في: الاعتماد على كتابة التقارير عن المعلمين أكثر من المقابلات والزيارة للمدارس.

بينما جاءت العبارات رقم (31،32،33) جاءت موافقة إلى حد ما وهي تعني أن المشرف التربوي يواجه مشكلات خاصة بالنظام التعليمي تظهر في: المعايير التي تعتمد على الاقدمية في اختيار المشرفين، تغلب المعاملة الشخصية من قبل الإداريين التربويين في عملية التربية وشؤون التعليم، الأسلوب الذي تسير عليه المدارس.

اعتماداً على اجابات غالبية المبحوثين في عينة الدراسة، ترى الباحثة أن مركزية النظام التعليمي انتفت بعد اجازة قوانين الحكم الفدرالي ومن بينها التعليم ، نعم شح الموارد يؤثر سلباً على تنفيذ برامج الاشراف التربوي.

المقابلات والزيارة للمدارس تبرز الحقيقة الواضحة للمشرفين حول واقع العملية التعليمية وبيئتها والعوامل المؤثرة عليها.

الى جانب اعادة النظر في المعايير التي يتم بها اختيار المشرفين، الأساليب التي تسير بها وشؤون التعليم من قبل الإداريين التربويين حيث تغلب المعاملة الشخصية.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على: مدي ادراك المشرف التربوي للاساليب الفعالة للإشراف ؟**

انضح من العبارة رقم (4) تساوت نسبة آراء المستطلعين حولها بين الموافقة وعدمها ،العبارة هي: استخدم تقنيات تربوية متطورة في عمله الاشرافى، مما يستدعي مزيداً من البحث.

بينما جاءت العبارات رقم (1،2،3،7) جاءت موافقة وهي تعني أن ادراك المشرف للاساليب الإشرافية يقتصر على: تحليل نتائج عمليتي التعليم والتعلم، امتلاك خبرة واسعة في مجالات التدريس، عقد لقاءات مع المعلمين بعد الدرس بهدف تقويم ما تم مشاهدته، يحدث خطته العلاجية بالتشاور مع المعلمين.

بينما جاءت العبارات رقم (5،6) جاءت موافقة إلى حد ما وهي تعني أن مدي ادراك المشرف للاساليب الإشرافية يختصر على: بيان مسؤوليات المعلمين تجاه الطلبة، وضع خطة تشاركيه للأشراف مع المدير والمعلمين.

ويجب ان تتنوع الاساليب الاشرافية حسب حاجات المعلمين ومرونة الاسلوب بحيث يراعي ظروف المعلم ولا بد من المشاركة بين المشرف والمعلمين لتحسين عمل المعلم بالتخطيط والمتابعه .

ترى الباحثة أن النظرة الضيقة لدور المشرف والتي انطبعت في الأذهان وانحصرت في: تحليل نتائج عمليتي التعليم والتعلم، عقد لقاءات مع المعلمين بعد الدرس بهدف تقويم ما تم مشاهدته و

وضع خطة تشاركيه للأشراف مع المدير والمعلمين، بيان مسؤوليات المعلمين تجاه الطلبة.تحتاج الى التغيير باعتبار أن المشرف اهاً أكبر أكثر تجربة وحنكة في هذا المجال ،وليس سيفاً مسلطاً على الرقاب يترصد الأخطاء للردع والزجر.

**مناقشة نتائج السؤال الرابع الذي ينص على : ما الكيفية التي يعالج بها المشرف التربوي المشكلات التي تعترضه في اشرافه؟**

يعالج المشرف المشكلات التي تواجهه:

بإتباع أسلوب الأشراف التصحيحي،و إتباع أسلوب الأشراف البنائي تارة، إقامة دورات تدريبية للمعلمين الجدد، إدخال التقنيات الحديثة في المدارس خاصة في العمل الإشرافي،الي جانب إتباع أسلوب الأشراف الإبداعي من خلال الاهتمام بالنشاط المدرسي- لإظهار مواهب الطلاب وتشجيعها.كما يستخدمون أسلوب الإشراف العيادي، وأسلوب الأشراف الوقائي.

من اجابات المبحوثين في عينة الدراسة، فإن عبارات المحور جاءت موافق عليها مما يعنى ادراك المشرفين لطرق حل المشكلات التي تواجه اشرافهم.

ترى الباحثة أن الكيفية التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه يتبع فيها طرق الاشراف المختلفة،الى جانب الاهتمام بمواهب الطلاب ورعايتها باقامة المناشط المختلفة.

تناولت الباحثة في هذا الفصل بالتحليل والمناقشة نتائج الدراسات الميدانية وعرض وتحليل ومناقشة نتائج كل سؤال من اسئلة البحث التي توصلت اليها باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة للتحقق من الاسئلة .

## **الفصل الخامس**

### **النتائج والتوصيات والمقترحات**

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات والمقترحات

#### 5/1 أهم النتائج:

- من خلال عرض الباحث للأراء والمفاهيم المتعلقة بالدراسة الميدانية توصلت للنتائج التالية :-
- 1/ واقع الاشراف التربوي في المرحلة الثانويه يتسم بضعف كفايات القائمين عليه الا انه يعاني من مشكلات تحول دون تحقيق اهدافه وتذليل بعض المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية .
  - 2/ اظهر البحث ان هنالك عدة مشكلات تواجه المشرف التربوي منها ما تتعلق بالمعلمين والادارة المدرسيه والمنهج والمشرف والنظام التعليمي.
  - 3/ بين البحث إن الأساليب الفعالة كما يدركها المشرف تتمثل في: تحليل عمليتي التعليم والتعلم ، وعقد لقاءات مع المعلمين بعد الدرس ، تحديث الخطه العلاجيه بالتشاور مع المعلمين .
  - 4/ اوضح البحث الكيفية التي يمكن ان يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه وذلك باتباع عدد من الاساليب الاشرافيه منها الاشراف التصحيحي والبنائي والابداعي والاهتمام بالنشاط المدرسي والعمل علي ادخال التقنيات الحديثه في العمل الاشرافي.

#### 5/2 التوصيات:

- 1/ العمل علي تطوير وتعزيز العلاقة بين المشرف والمعلم للارتقاء بعملية الاشراف.
- 2/ العمل علي إدخال الأساليب الحديثة في الإشراف التربوي للمساعدة في علاج المشكلات التي تواجه المعلم والادارة المدرسية.
- 3/ اقامة الدورات التدريبية التي تمكن المشرف من معرفة الجديد في مجاله عمله ونقلها للمعلمين- لضمان انتقال الأساليب الفعالة في حل المشكلات التربوية .
- 4/ عمل تقويم دوري للمناهج الدراسييه من قبل المعلمين والمشرفين.

5/ أن يتم إختيار المشرفين على الكفاءة العلمية والخبرة والمقدرة على تحمل الأمانة والحكم على الآخرين بإتباع الأساليب العلمية بدلا عن الأقدمية.

### **5/3 مقترحات لدراسة مستقبلية:**

تقترح الباحثة اعداد دراسات مستقبلية تتناول الاتى:-

1/ المعايير التي يتم بموجبها اختيار المشرف التربوي ومدى تطبيقها.

2/ تقويم أهداف و مضامين الدورات التدريبية التي تلقاها المشرفون التربويون.

3/ دراسه مقارنه بين الاشراف التربوي في السودان وبعض الدول العربية في تطويره للعملية التعليمية.

4/برنامج مقترح لبعض مهارات المشرفين التربويين.

5/ دور المشرف التربوي في تهيئة وتحسين العلاقات الانسانية.

## **المصادر والمراجع**

## أولا :المصادر

1/ القرآن الكريم

## ثانيا :المراجع

2/ احمد إبراهيم احمد ، (1999م) ، الإشراف المدرسي والعيادي ، القاهرة

3/ جودت عزت عبدالهادي ، (2002م) ، الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه ، الطبعة الأولى ، عمان .

4/ حسن محمد حسان ومحمد حسنين العجمي ، (2010م) ، الإدارة التربوية ، الطبعة الثانية ، عمان .

5/ سلامة عبد العظيم حسين وعوض الله سليمان عوض الله ، 2006م ، اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية.

6/ صلاح الدين محمد ابوناھيه ، (1994م) ، القياس التربوي ، الطبعة الاولى ، مصر- ، الانجلو المصريه .

7/ طارق عبد الحميد البدري، (2001م) ، تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي، الطبعة الأولى ، عمان.

8/ طارق عبد الرؤوف عامر ، (2010م) ، الإشراف التربوي والتوجيه الفني- ، الطبعة الأولى ، القاهرة.

9/ عبد الغني ابراهيم محمد ، (2006م) ، دليل الموجه الفني ، الخرطوم جامعة السودان المفتوحة ، الطبعة الثانية.

10/ محمد حامد الأفندي ، (1976م) ، الإشراف التربوي ، الطبعة الثانية القاهرة -

11/ محمد سلمان علي، (2000م)، مناهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، صنعاء، مركز عبادي للدراسات والنشر .

12/ معن محمود احمد العياصرة، (2008م)، الإشراف التربوي والقيادة التربوية وعلاقتها بالاحتراف النفسي، الطبعة الأولى، عمان - الأردن .

13/ محمد مزمل البشير وعبد الغني إبراهيم محمد وآخريين، (2007م)، الإدارة العامة للتدريب والتأهيل التربوي - مرشد التوجيه الفني.

14/ نادية حسين العفون وقحطان فضل راهي، (2010م)، فاعلية تصميم تعليمي - تعليمي - وعلاقتها بالتفكير العلمي وتنمية الوعي البيئي، الطبعة الأولى، عمان .

15/ واصل جميل حسين المومني، (2008م)، الإدارة المدرسية الفعالة، موضوعات إجرائية وأساسية مختارة لمديري المدارس، الطبعة الأولى، عمان .

16/ يوسف إبراهيم نبراي، (1999م)، الإدارة العامة للإشراف التربوي، الطبعة الأولى، الإمارات العربية المتحدة .

### **ثالثا الرسائل العلمية**

#### **أولا الرسائل المحلية:**

17/ مني- حامد المنوفلي، (1999م)، أساليب الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم، رسالة ماجستير، جامعة امدرمان الإسلامية، غير منشورة .

18/ عمر احمد ابراهيم، (2001م)، برنامج النشاط ودوره في ترقية وسائل واساليب الاتصال في العملية التعليمية، رسالة دكتوراه، جامعة السودان، غير منشورة.

19/ مني- عبدالباقي محمد، (2005م)، تصور مقترح لمستقبل المرحلة الثانوية في السودان، رسالة ماجستير، جامعة السودان، غير منشورة .

20/ الشانلي محمد إبراهيم البديري ، (2005م )، دور التوجيه الفني في تطوير أداء معلم الفيزياء بالمرحلة الثانوية بمحلية شرق الجزيرة ، رسالة ماجستير ، جامعة الخرطوم ، غير منشورة .

21/ سلوى محمد الحسن نصر،(2006م) ، دور الإشراف التربوي في تطوير أداء معلمي اللغة الانجليزية بمحلية كرري من وجهة نظر المعلمين- ، رسالة ماجستير ، جامعة الخرطوم ، غير- منشورة .

22/ منى مبارك الحاج سعيد ،( 2007م )، الدورات التدريبية ودورها في تحسين أداء المشرف التربوي بمرحلة التعليم الأساسي- محلية بحري ، رسالة ماجستير ، جامعة الخرطوم ، غير- منشورة .

23/ محمد الحسن بابكر محمد ، (2008م )، دور الأشراف التربوي وأهميته لطلبة المرحلة الثانوية بولاية نهر النيل ، رسالة ماجستير ، جامعة النيلين ، غير منشورة .

24/ صباح الحاج محمد حامد ،( 2009م )، دور المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية ومعلميها في تطوير كفايات الطالب المعلم المهنية ، رسالة دكتوراه ، جامعة السودان ، غير- منشورة .

25/ سامية مصطفى سليمان ، (2011م) ، فاعلية الأشراف التربوي في تدريب معلمي المرحلة الثانوية بالسودان (دراسة ميدانية بولاية القضارف ) ، رسالة دكتوراه ، جامعة النيلين- ، غير- منشورة .

26/ ألاء محمد يوسف محمد ،( 2013م )، الأشراف التربوي ودوره في تطوير الأداء المهني- لمعلمي المرحلة الثانوية محلية امبدة بولاية الخرطوم ، رسالة ماجستير ، جامعة السودان ، غير- منشورة.

27/ حسين يوسف احمد حسين ،(2013م )، تحليل أساليب الإشراف التربوي لأداء المعلم في ضوء الكفايات التدريسية في مرحلة الأساس ، رسالة ماجستير ، جامعة السودان ، غير منشورة .

## ثانيا: الرسائل العربية :

28/ سلوى احمد المعايطه ، ( 2002م) ، واقع الأشراف التربوي ومعوقات تحديد أهدافه بمديرية الكرك بالأردن من وجهة نظر المعلمين- والمشرفين ، رسالة ماجستير ، جامعة السودان ، غير- منشورة .

29/ عبد الله بن عبد الرحمن شميرخ السويلم ، ( 2004م) ، درجة ممارسة المشرف التربوي لأدواره من وجهة نظر المديرين والمعلمين في منطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير ، جامعة السودان ، غير منشورة .

30/ محمود عبده إبراهيم ،(2006م) ، دور الإشراف التربوي في ترقية أداء المعلمين- في المدارس الثانوية الأهلية في الأقاليم الجنوبية بالصومال ، رسالة دكتوراه ، جامعة النيلين ، غير منشورة .

31/ عبد علي جمعالي ، ( 2009 م ) ، مهام الإشراف التربوي ومعوقاته في المؤسسات التعليمية في الصومال ، رسالة ماجستير ، جامعة امدرمان الإسلامية ، غير منشورة.

# الملاحق

الملاحق

ملحق رقم (1)

**قائمة بأسماء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة**

| الدرجة الوظيفية | الكلية  | الجامعة                        | الاسم                           | الرقم |
|-----------------|---------|--------------------------------|---------------------------------|-------|
| أ . مشارك       | التربية | السودان للعلوم<br>والتكنولوجيا | د.أحمد سعد مسعود                | 1     |
| أ . مشارك       |         |                                | د. عبد الرحمن أحمد عبد الله     | 2     |
| أ . مشارك       |         |                                | د.عبد الحافظ عبد الحبيب الجزولى | 3     |
| أ . مساعد       |         |                                | د. سعيد محمد أحمد النورابي      | 4     |
| أ . مساعد       |         |                                | د.عمر على عرديب                 | 5     |
| أ.مساعد         |         |                                | د.طارق الشيخ                    | 6     |
| أ.مشارك         | التربية | الخرطوم                        | د.محمد مزمل البشير              | 7     |
| أ.مشارك         |         |                                | د.حنان محمد عثمان الفاضلابي     | 8     |
| أ.مساعد         |         |                                | د.ثروت مصطفى علي                | 9     |
| أ . مشارك       | التربية | امدرمان الاسلامية              | د.على أحمد البشير               | 10    |
| أ . مشارك       |         |                                | د. ياسر بابكر السيد             | 11    |
| أ . مشارك       | التربية | النيلين                        | د.محمد زايد بركة                | 12    |

ملحق رقم

### إستبيان قبل التحكيم

المحور الأول: واقع الإشراف التربوي

-: يلاحظ على عملية الإشراف التربوي بأنها

| الرقم | الفقرات  | اوافق | اوافق إلي حد ما | لا أوافق |
|-------|--|-------|-----------------|----------|
| 1     | تعانى من مشاكل تحول دون تحقيق أهدافها                      |       |                 |          |
| 2     | ضعف كفايات القائمين على أمرها                              |       |                 |          |
| 3     | لا تهتم بحل مشكلات المعلمين                                |       |                 |          |
| 4     | تستخدم الأساليب الحديثة في العملية الإشرافية               |       |                 |          |
| 5     | تذلل المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية              |       |                 |          |
| 6     | موضوعية تركز على تطوير العملية التربوية                    |       |                 |          |
| 7     | تشرك المعلمين في اتخاذ القرارات بما يختص بالعملية التربوية |       |                 |          |

### المحور الثاني : أنواع المشكلات التي تواجه المشرف

| الرقم                            | الفقرات   | اوافق | اوافق إلي حد ما | لا أوافق |
|----------------------------------|---|-------|-----------------|----------|
| مشكلات خاصة بالمعلمين تتمثل في   |   |       |                 |          |
| 8                                | عدم كفاءة بعض المعلمين  |       |                 |          |
| 9                                | عدم تقبل بعض المعلمين لآراء المشرفين والإهتمام بها            |       |                 |          |
| 10                               | عدم كشف كفاية المعلمين من ناحية المادة التي يقومون بتدريسها   |       |                 |          |
| 11                               | توعية المعلم الحالى وعدم استجابة للتوجيهات المختلفة           |       |                 |          |
| 12                               | تدريس بعض المعلمين لمواد في غير تخصصهم                        |       |                 |          |
| 13                               | عدم ايمان بعض المعلمين بأعمالهم واهميتهم                      |       |                 |          |
| 14                               | تعيين عدد كبير من المعلمين من غير التربويين                   |       |                 |          |
| مشكلات خاصة بالطلاب تظهر من خلال |   |       |                 |          |
| 15                               | صلة المشرف بالطلاب ضعيفة                                      |       |                 |          |
| 16                               | عدم الإهتمام بأفكار الطلاب فى حل المشكلات الصفية              |       |                 |          |
| 17                               | عدم القدرة على إستيعاب الطلاب                                 |       |                 |          |
| 18                               | عدم إستثمار الإمكانيات الفردية للمعلمين فى تطوير مستوى الطلبة |       |                 |          |
| 19                               | صعوبة تحديد إحتياجات الطلبة الموهوبين                         |       |                 |          |
| 20                               | عدم رصد التفاعل اللفظى بين الطلاب والمعلمين داخل              |       |                 |          |

|  |  |  | الفصل  |    |
|--|--|--|--|----|
|  |  |  | صلة الطالب بالمشرف ضعيفة ودائماً تتم عبر المعلم فقط                              | 20 |
| مشكلات خاصة بالإدارة المدرسية تتمثل في |  |  |  |    |
|  |  |  | يضع المدير خطته دون إشراف المشرف   | 21 |
|  |  |  | لا يوفر برنامج الاتصال مع الطلاب بالاستماع إليهم                                 | 22 |
|  |  |  | التزام بعض الإدارات بتنفيذ الخطط ضعيف  | 23 |
|  |  |  | كثرة عدد فصول المدرسة  | 24 |
|  |  |  | قلة الإمكانيات في المدارس من ناحية التجهيزات                                     | 25 |
|  |  |  | تدخل المحليات في صميم العمل من حيث نقل المعلمين                                  | 26 |
|  |  |  | عدم استطاعة بعض الإدارات المدرسية القيام بالمتابعة الفنية للمعلمين               | 27 |
| مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في            |  |  |  |    |
|  |  |  | افتقار المعلمين لاستراتيجيات تدريس فعالة لهم في تحقيق أهداف المنهج               | 28 |
|  |  |  | فراغ محتوى المنهج من حاجات الطلاب وقضاياهم                                       | 29 |
|  |  |  | عدم أشراك المشرفين في وضع المناهج التربوية                                       | 30 |
|  |  |  | عدم الأخذ بالمقترحات في تطوير المنهج من قبل الجهات المختصة                       | 31 |
|  |  |  | عدم ربط المناهج الدراسية بالبيئة المحلية   | 32 |
|  |  |  | النقص في تدريب المعلمين علي تصنيف المناهج  | 33 |
|  |  |  | محتوى الكتاب المدرسي لا يساعد علي تحليله بكفاية                                  | 34 |
| مشكلات خاصة بالمشرف تظهر في            |  |  |  |    |
|  |  |  | يعتقد المشرف من حقه أن ينقل خبراته الناجحة للمعلمين دون مراعاة التغييرات الحديثة | 35 |
|  |  |  | عدم متابعة الشؤون اإدارية المعنية بالعمل الإشرافى                                | 36 |
|  |  |  | غياب دوره في مجال إجراء البحوث   | 37 |
|  |  |  | برنامج اختيار المشرف يستند إلى الكفاءة في التدريس فى الدرجة الأولى               | 38 |
|  |  |  | يتم الاختيار بالأقدمية وليس بالترقية   | 39 |

|                                     |  |  |    |   |
|-------------------------------------|--|--|----|---|
|                                     |  |  | 40 | ممارسة المشرفين للعمل دون إشراف مسبق  |
|                                     |  |  | 41 | لا تتوفر لديهم كفايات لتخطيط المنهج وتطويره                                     |
| <b>مشكلات خاصة بالنظام التعليمي</b> |  |  |    |   |
|                                     |  |  | 42 | النظام المركزي فيما يختص بالعملية التعليمية                                     |
|                                     |  |  | 43 | الاعتماد على كتابة التقارير عن المعلمين   |
|                                     |  |  | 44 | المعايير التي تعتمد على الاقدمية في اختيار الموجهين                             |
|                                     |  |  | 45 | تغلب المعاملة الشخصية من قبل الإداريين التربويين في عملية التربية وشؤون التعليم |
|                                     |  |  | 46 | الأسلوب الذي تسير عليه المدارس  |

#### المحور الثالث : أكثر الممارسات الإشرافية تختصر على

| الرقم | الفقرات  | أوافق | أوافق إلى حد ما | لأوافق |
|-------|--|-------|-----------------|--------|
| 47    | يحلل نتائج عمليتي التعليم والتعلم                          |       |                 |        |
| 48    | يملك خبرة واسعة في مجالات التدريس                          |       |                 |        |
| 49    | يعقد لقاءات مع المعلمين بعد الدرس بهدف تحليل ما تم مشاهدته |       |                 |        |
| 50    | يستخدم تقنيات تربوية متطورة في عمله الإشرافي               |       |                 |        |
| 51    | يبين مسؤوليات المعلمين تجاه الطلبة                         |       |                 |        |
| 52    | يضع خطة تشاركيه مع المدير والمعلمين                        |       |                 |        |
| 53    | يحدث خطته الإكلينيكية بالتشاور مع المعلمين                 |       |                 |        |

#### المحور الرابع : الكيفية التي يعالج بها المشرف المشكلات التي

| الرقم | الفقرات   | أوافق | أوافق إلى حد ما | لأوافق |
|-------|---|-------|-----------------|--------|
| 54    | يعمل المشرف علي إتخاذ القرارات المتعلقة بعمله الإشرافي        |       |                 |        |
| 55    | يعمل المشرف التربوي علي إتباع أساليب حديثة في الإشراف التربوي |       |                 |        |
| 56    | تعين المعلمين المختصين في مجال التربية                        |       |                 |        |

|  |  |  |  |    |
|--|--|--|--|----|
|  |  |  | إقامة دورات تدريبية فعالة للمعلمين الجدد                                 | 57 |
|  |  |  | إقامة دورات تدريبية خاصة بالإدارة المدرسية لمديرى المدارس                | 58 |
|  |  |  | إدخال التقنيات الحديثة فى المدارس خاصة فى العمل الإدارى                  | 59 |
|  |  |  | توفير عدد كبير من الفصول فى المدارس بحيث يكون عدد الطلاب فى الفصول مناسب | 60 |
|  |  |  | التركيز على حصص النشاط المدرسي لإظهار مواهب الطلاب وتشجيعها              | 61 |
|  |  |  | العمل على تطوير النظام التعليمى  | 62 |
|  |  |  | أن يعتمد تعيين المشرفين على المؤهل العلمى والكفاءة                       | 63 |
|  |  |  | إشراك المعلمين والموجهين فى تخطيط وتطوير المناهج الدراسية                | 64 |
|  |  |  | عمل تقييم دورى للمناهج الدراسية من قبل المعلمين والموجهين                | 65 |

ملحق رقم (5)

### إستبيان بعد التحكيم

#### المحور الأول: واقع الإشراف التربوي

يلاحظ على عملية الإشراف التربوي بأنها :-

| الرقم | الفقرات                               | اوافق | اوافق إلي حد ما | لا أوافق |
|-------|---------------------------------------|-------|-----------------|----------|
| 1     | تعانى من مشاكل تحول دون تحقيق أهدافها |       |                 |          |
| 2     | تظهر ضعف كفايات القائمين على أمرها    |       |                 |          |

|  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|---|
|  |  |  | لا تهتم بحل مشكلات المعلمين                                | 3 |
|  |  |  | تستخدم الأساليب الحديثة في العملية الإشرافية               | 4 |
|  |  |  | تدلل بعض المشكلات التي تعوق تقدم العملية التربوية          | 5 |
|  |  |  | موضوعية تركز على تطوير العملية التربوية                    | 6 |
|  |  |  | تشرك المعلمين في اتخاذ القرارات بما يختص بالعملية التربوية | 7 |

### المحور الثاني : أنواع المشكلات التي تواجه المشرف

| الرقم                                  | الفقرات   | اوافق | اوافق إلي حد ما | لأوافق |
|--|---|-------|-----------------|--------|
| مشكلات خاصة بالمعلمين تتمثل في         |   |       |                 |        |
| 1                                      | عدم كفاءة بعض المعلمين  |       |                 |        |
| 2                                      | عدم تقبل بعض المعلمين لآراء المشرفين  |       |                 |        |
| 3                                      | عدم كشف المعلمين عن نواحي النقص التي يواجهونها في المواد التي يقومون بتدريسها |       |                 |        |
| 4                                      | عدم استجابة المعلمين للتوجيهات المختلفة                                       |       |                 |        |
| 5                                      | تدريس بعض المعلمين لمواد في غير تخصصهم  |       |                 |        |
| 6                                      | عدم اقتناع بعض المعلمين بمهنة التعليم   |       |                 |        |
| 7                                      | تعيين عدد كبير من المعلمين من غير المؤهلين تربوياً                            |       |                 |        |
| مشكلات خاصة بالإدارة المدرسية تتمثل في |   |       |                 |        |
| 8                                      | أن يضع المدير خطته دون إشراك المشرف   |       |                 |        |
| 9                                      | لا يوفر المدير برنامج الاتصال مع الطلاب بالاستماع إليهم                       |       |                 |        |
| 10                                     | ضعف التزام بعض الإدارات بتنفيذ الخطط  |       |                 |        |
| 11                                     | كثرة عدد فصول المدرسة تعيق العمل الإداري                                      |       |                 |        |
| 12                                     | قلة الإمكانيات في المدارس من ناحية التجهيزات                                  |       |                 |        |
| 13                                     | تدخل المحليات في صميم العمل من حيث نقل المعلمين                               |       |                 |        |
| 14                                     | عدم استطاعة بعض الإدارات المدرسية القيام بالمتابعة الفنية للمعلمين            |       |                 |        |

| مشكلات خاصة بالمنهج تظهر في |  |  |    |
|-----------------------------|--|--|----|
|                             |  |  | 15 |
|                             |  | افتقار المعلمين لاستراتيجيات تدريس فعالة لهم في تحقيق أهداف المنهج |    |
|                             |  | فراغ محتوى المنهج من حاجات الطلاب                                  | 16 |
|                             |  | عدم أشراك المشرفين في وضع المناهج التربوية                         | 17 |
|                             |  | عدم الأخذ بالمقترحات في تطوير المنهج من قبل الجهات المختصة         | 18 |
|                             |  | عدم ربط المناهج الدراسية بالبيئة المحلية                           | 19 |
|                             |  | نقص في تدريب المعلمين علي فهم المنهج المدرسي                       | 20 |
|                             |  | الكتاب المدرسي لا يساعد علي تحقيق أهداف المنهاج                    | 21 |
| مشكلات خاصة بالمشرف تظهر في |  |  |    |
|                             |  | إخضاع المشرفين لدورات تدريبية غير مواكبه للجديد في مجالهم          | 22 |
|                             |  | عدم توفير وسائل نقل للمشرف لممارسة عمله الإشرافي                   | 23 |
|                             |  | غياب دوره في مجال إجراء البحوث                                     | 24 |
|                             |  | اختيار المشرف يستند إلى الكفاءة في التدريس في الدرجة الأولى        | 25 |
|                             |  | يتم الاختيار بالاقدمية وليس بالكفاءة                               | 26 |
|                             |  | ممارسة المشرفين للعمل دون إعداد مسبق                               | 27 |
|                             |  | لا تتوفر لديهم كفايات تطويره المنهج                                | 28 |

| مشكلات خاصة بالنظام التعليمي |  |   |    |
|------------------------------|--|---|----|
|                              |  |   | 29 |
|                              |  | النظام المركزي فيما يختص بالعملية التعليمية                                     |    |
|                              |  | الاعتماد على كتابة التقارير عن المعلمين أكثر من المقابلات والزيارة للمدارس      | 30 |
|                              |  | المعايير التي تعتمد على الاقدمية في اختيار المشرفين                             | 31 |
|                              |  | تغلب المعاملة الشخصية من قبل الإداريين التربويين في عملية التربية وشئون التعليم | 32 |
|                              |  | الأسلوب الذي تسير عليه المدارس  | 33 |

المحور الثالث : مدي أدراك المشرف التربوي للأساليب الفعالة للإشراف

| الرقم | الفقرات   | أوافق إلى حد ما | أوافق إلى حد ما | لاأوافق |
|-------|---|-----------------|-----------------|---------|
| 1     | تحليل نتائج عمليتي التعليم والتعلم                        |                 |                 |         |
| 2     | امتلاك خبرة واسعة في مجالات التدريس                       |                 |                 |         |
| 3     | عقد لقاءات مع المعلمين بعد الدرس بهدف تقويم ما تم مشاهدته |                 |                 |         |
| 4     | استخدم تقنيات تربوية متطورة في عمله الاشرافي              |                 |                 |         |
| 5     | انه يبين مسؤوليات المعلمين تجاه الطلبة                    |                 |                 |         |
| 6     | وضع خطة تشاركيه للأشراف مع المدير والمعلمين               |                 |                 |         |
| 7     | يحدث خطته العلاجية بالتشاور مع المعلمين                   |                 |                 |         |

المحور الرابع : الكيفية التي يعالج بها المشرف المشكلات التي تواجهه

| الرقم | الفقرات  | أوافق إلى حد ما | أوافق إلى حد ما | لاأوافق |
|-------|--|-----------------|-----------------|---------|
| 1     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف التصحيحي             |                 |                 |         |
| 2     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الإشراف العيادي              |                 |                 |         |
| 3     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف الوقائي              |                 |                 |         |
| 4     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف البنائي              |                 |                 |         |
| 5     | إقامة دورات تدريبية فعالة للمعلمين الجدد                 |                 |                 |         |
| 6     | إدخال التقنيات الحديثة في المدارس خاصة في العمل الإشرافي |                 |                 |         |
| 7     | يعمل المشرف علي إتباع أسلوب الأشراف الإبداعي             |                 |                 |         |
| 8     | الاهتمام بالنشاط المدرسي لإظهار مواهب الطلاب تشجيعها     |                 |                 |         |