Route Educational & Social Science Journal

Volume 6(8); September 2019

Artical History

Received/ Geliş	Accepted/ Kabul	Available Online/yayınlanma
12.08.2019	29.08.2019	15.09.2019.

The Reality of Application of the Differentiated Educational Supervision Jordan - Northern Governorates Schools from School Principals the Point of View

واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس

علي عبدالكريم مُحَمَّد الهزايمه

مشرف تربوي بوزارة التربية والتعليم الأردنية

الملخص

هدفت هذه الدِّراسة إلى التعرف إلى واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس، ولتحقيق أهداف الدِّراسة تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطوير استبانة تكونت من (39) فقرة، وقد تم التأكد من صدقها وثباتها بالطرق العلمية المعروفة. وتكونت عينة الدراسة من (247) مديراً ومديرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد العينة لواقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس جاءت بدرجة متدنية. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لاختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية. وفي ضوء النتائج خرجت الدِّراسة بعدّة توصيات، منها: حث القائمين على الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم على تطوير منظومة الإشراف التربوي من حيث التخطيط والتنظيم والآليات المتبعة لمواكبة طبيعة التغيرات الراهنة، وعقد الدورات التدريبية للمشرفين التربويين على أساليب الأشراف التربوي المتنوع، وإجراء المزيد من الدراسات على الأشراف التربوي

المتنوع في مناطق جغرافية أخرى، وإجراء دراسة مستقبلية حول تطوير الإشراف التربوي في الأردن في ضوء خبرات الدول المتقدمة.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي المتنوع، محافظات شمال الأردن، مديري المدارس.

Abstract

The study aimed to investigating the reality of application of the differentiated educational supervision Jordan - Northern Governorates schools from school principals point of view. the study sample consisted of (247) school principals. The questionnaire consisted of (39) items. the study find that the reality of application of the differentiated educational supervision Jordan - Northern Governorates schools, was low. Also there was no statistical significant difference in the reality of application of the differentiated educational supervision Jordan - Northern Governorates schools due to gender, academic qualification, and the administrative years of experience. The study recommends to encourage educational supervisors in the Ministry of Education to develop the system of educational supervision in terms of planning, organization and mechanisms to keep pace with the nature of the current changes, and to hold training courses for educational supervisors on the methods of differentiated educational supervision, and further studies on the differentiated educational supervision in other geographical areas, A prospective study on the development of educational supervision in Jordan in light of the experiences of developed countries.

Key word: Differentiated Educational Supervision, Jordan - Northern Governorates, School Principals.

المقدمة :

يلعب الإشراف التربوي دورًا مهمًا ومؤثرًا في حركة التطوير، فمع تطور الأنظمة التربوية أصبح الأشراف التربوي ينصب بالدرجة الأولى على طرق تدريس المعلم، وكيفية تحقيقه للأهداف التعليمية، والعمل على تحسين نموه المهني والشخصي باستخدام أساليب إشرافية متنوعة.

وقد ترافق التطور العلمي مع تطور في فلسفة الإشراف التربوي، الذي اتخذ أشكالاً متنوعة على مستوى مفهومه، وأهدافه، ووظائفه، وتوسع مجالاته، وأصبح تقويم أداء المعلم ليس هدفًا بذاته وإنما وسيلة

لتحسين أداء المتعلم، وإذا كان هذا الأخير هو محور العملية التعليمية فإن المعلم أهم عناصرها، لذا يهتم المشرف التربوي بالمعلم والمتعلم وكل ما يتعلق بالموقف التعليمي التعلمي (الخطيب والخطيب، 2013).

ولقد مر الإشراف التربوي بثلاث مراحل أولها مرحلة التفتيش، حيث كانت تقوم ممارسات المفتشين على أساس استخدام السلطة، وتصيد الأخطاء، وتوجيه النقد واتخاذ الإجراءات الإدارية بحق المخالفين، وكانت العلاقة بينه وبين المعلمين علاقة سلبية خالية من الثقة والمودة، وفي المرحلة الثانية استبدلت كلمة تفتيش بتوجيه، وخلالها أصبحت علاقة الموجه والمعلم أكثر إيجابية، وقد انعكس هذا التطور ليس فقط على صعيد المسميات الوظيفية بل تعداها لخصائص العمل التوجيهي الذي أصبح يعمل على تحسين مستوى أداء المعلمين، وتطوير نموهم المهني باستخدام عدد من الأساليب المتنوعة لتبادل المعلومات مع المعلمين كالزيارات الصفية، والمشاركة في المؤتمرات والندوات، وورش العمل والدورات التدريبية، أما المرحلة الثالثة فهي مرحلة الإشراف التربوي حيث استبدل مصطلح توجيه بالإشراف كون هذا الأخير أعم وأشمل من الأول، فهو عملية ديمقراطية منظمة تعنى بالموقف التعليمي التعلمي بجميع عناصره (الأسدي وإبراهيم، 2017).

ويعد الإشراف التربوي المتنوع، من الاتجاهات الرائدة في مجال الإشراف التربوي، ويرجع مفهوم الإشراف المتنوع إلى المربي الأمريكي ألن جلاثهورن (Allan Althorn) والذي حدد فيه مفهوم الإشراف المتنوع بأنه نموذج إشرافي يهدف إلى إيجاد مدرسة متعلمة، عن طريق توطين أنشطة النمو المهني داخل المدرسة، وتفعيل دور المعلمين في هذه الأنشطة، مع مراعاة الفروق المهنية بينهم من خلال تقديم أنشطة نمو مهني متنوعة تلبي الحاجات المختلفة للمعلمين (عبيدات وأبو السميد، 2017).

واشار حسين وعوض الله (2016) إلى أن الإشراف التربوي المتنوع يهدف إلى إيجاد مدرسة متعلمة عن طريق نقل أنشطة النمو المهني إلى المدرسة، وتفعيل دور المعلمين في هذه الأنشطة، كما يهيئ بيئة تعليمية للمعلمين من أقرانهم المعلمين، بتقويم المعلمين تقويما إصلاحيا تطويريا من قبل أقرانهم في المدرسة، كما يسعى إلى إنهاء الكثير من التوتر القائم بين المعلم والمشرف التربوي؛ لأن الإشراف المتنوع لا يمارس ضغوطا على المعلمين، فهو يركز على تطوير قدراتهم وتنميتهم مهنيا بدلاً من التركيز على التقييم من أجل التقييم وإصدار الأحكام، كما أن إعطاء المعلم الحرية في اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب له يساعد على بناء ثقة المعلم بنفسه وبقدراته المهنية ويرفع من مستوى أدائه الفعلي.

ويقوم الإشراف المتنوع على فرضية بسيطة تستند إلى أن المعلمين مختلفين فلابد من تنوع الإشراف؛ فهو يسعى إلى الاستفادة من أساليب الإشراف الأخرى وتطويعها؛ لتناسب أكبر قدر من المعلمين. كما أنه يحاول تزويدهم بأكبر عدد من عمليات الإشراف وأنشطته؛ ليتمكن كل معلم من اختيار ما يناسبه، ويحقق نموه العلمي والمهني (الشقيرات، 2014).

ويستند مفهوم الإشراف المتنوع على عدة أسس من أهمها إعطاء المعلمين حرية اتخاذ القرار وتحمل مسؤولية قراراهم، مع إعطائهم خيارات إشرافية متنوعة، تلقي المعلمين إشرافا من مصادر متعددة، فالمشرف لم يعد المصدر الوحيد، والزيارة الصفية ليست الأسلوب الأمثل والأوحد لجميع المعلمين، المعلمون ينمون من خلال ما يلائم حاجاتهم، لا ما يلائم ما تعلموه من الآخرين، المدرسة مؤسسة اجتماعية متكاملة، يعمل كل من فيها بتناغم وتكامل، وهذا يتطلب إشرافا تشاركيا يسهم فيها الجميع (عطوي، 2015).

ويقدم الإشراف المتنوع ثلاثة أساليب رئيسة لتطوير أداء المعلم، حيث يحدد المعلم بنفسه الأسلوب المناسب لتنمية قدراته وإمكاناته المهنية، وهي كما يأتي:

1. **التطوير المكثف**: وهو صيغة خاصة من الإشراف الصفي العيادي، تقدم عادة لفئتين من المعلمين: المعلمين المبتدئين والمعلمين الذين يعانون مشكلات تدريسية، إلا أنه يختلف عن الإشراف الصفي العيادي من ثلاثة وجوه، حيث يركز الإشراف الصفي على طريقة التدريس، بينما أسلوب التطوير المكثف ينظر إلى نتائج التعلم وتقويم المعلم، ويطبق الإشراف الصفي – غالبا – مع جميع المعلمين مما يفقده أهميته، في حين أن أسلوب التطوير المكثف يطبق مع من يحتاجه، يعتمد الإشراف الصفي على نوع واحد من الملاحظة، في حين أن أسلوب التطوير المكثف يستفيد من أدوات متعددة (Ting & Chang, 2006).
2. **النمو المهني التعاوني**: وهو مجموعة من الأنشطة والفعاليات والأساليب الإشرافية يقوم بها المعلمون لتحسين مستوى الأداء من خلال مجموعات عمل تشاركي فيما بينهم، وهو عبارة عن محاولة إيجاد ورعاية أنشطة نمو مهني من خلال تشارك الزملاء المنظم (Range, Susan, Carleton & Suzanne, 2011).
3. النمو الموجه ذاتيا: وهو عملية نمو مهني يعمل فيها المعلم بشكل مستقل لزيادة نموه المهني، ويعمل النمو الموجه ذاتيا على جعل المعلمين يعملون لوحدهم، وأن نموهم المهني يأتي بشكل أساسي من خلال مبادراتهم، حيث يقوم المعلم بوضع هدف أو أكثر من أهداف النمو لمدة محددة، ويضع خطة لتحقيق هذا الهدف أو الأهداف، ثم ينفذ الخطة، وفي النهاية يقيم ويعطي تقريرا عن نموه، ودور المشرف هنا هو المساندة وليس التدخل المباشر (Patricia, 2005).

ومن خلال عمل الباحث كمشرف تربوي في إحدى مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال الأردن، ومن خلال إطلاعه على واقع الإشراف التربوي المعمول به لسنوات طويلة، فقد لاحظ أن معظم المشرفين التربويين يكتفون بتقديم التوجيهات السطحية للمعلمين، ولكون الإشراف التربوي المتنوع

يبنى على التخطيط الصحيح والعلاقات الإنسانية المتبادلة، ويهدف إلى تحسين أداء المعلمين، وتطوير قدراتهم العلمية والمهنية، ويهتم بالقضايا الفنية والإدارية من أجل تطوير الأداء بأسلوب إنساني رفيع، فقد جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس.

مشكلة الدراسة

تمثلت مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة في تقدير واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية)؟

أهداف الدراسة

1. التعرف إلى واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس.
2. التعرف إلى أثر متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية) في استجابات عينة الدراسة على الأداة التي تم تطويرها لأغراض الدراسة.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أنها تعالج موضوعاً مهماً من الموضوعات ذات العلاقة المباشرة في إعداد وتدريب المعلمين في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وفي ضوء ما يشهده العالم من اتجاه متزايد نحو الإشراف

التربوي الحديث, والانتقال من ثقافة الحد الأدنى في التربية والتعليم إلى ثقافة الإتقان والجودة، والتعرف على الإشراف التربوي المتنوع كأحد أساليب الإشراف التربوي الحديث. وتبرز أهمية الدراسة الحالية في:

- امكانية استفادة القائمين على وزارة التربية والتعليم، والعملية الإشرافية في الوزارة من النتائج التي وفرتها الدراسة، لمعرفة واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس مما يساعد في تحديد الإيجابيات لتنميتها، والسلبيات لتلافيها.
- في حدود علم الباحث فإن هذه الدراسة تعد الأولى التي أجريت في الأردن، للتعرف إلى واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس.
- إفادة الباحثين والمهتمين والدارسين في مجال التربية والتعليم من المعلومات التي وفرتها الدراسة، عن موضوع **الإشراف التربوي المتنوع**.

تعريف المصطلحات

الواقع: يُعرف إجرائياً بأنه المستوى الحقيقي لتطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة التي أعدها الباحث لأغراض الدراسة.

الإشراف التربوي المتنوع: "اتجاه حديث في الإشراف التربوي، يرتكز على فرضية مفادها أن المعلمين مختلفون فيما بينهم من حيث الخبرة والإمكانات الشخصية والمهنية، لذا لا بد من التنوع في الإشراف، وهو يقدم للمعلم ثلاثة أساليب إشرافية (المكثف، والتعاوني، والذاتي) ليختار ما يناسبه لتطوير قدراته وتنمية مهاراته (أبو الكاس، 2012، 8).

محافظات شمال الأردن: وتشمل المحافظات التي توجد في إقليم الشمال، وهي إربد والمفرق وعجلون وجرش.

حدود الدراسة ومحدداتها

- الحدود المكانية:- اقتصرت الدراسة على مدارس محافظات شمال الأردن.
- حدود الموضوع:- اقتصرت الدراسة على تعرف واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس.
- الحدود البشرية:- اقتصرت عينة الدراسة على مديري المدارس في محافظات شمال الأردن.

- الحدود الزمانية:- تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الاول من العام الدراسي (2019/2018).
- تتحدد نتائج الدراسة بمدى تمتع أداة الدراسة بالخصائص السيكومترية، ومدى موضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة.

الدراسات السابقة:

في ضوء الاطلاع على الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الإشراف التربوي المتنوع، وذلك من خلال البحث في الدوريات والملخصات العلمية والرسائل الجامعية، تبين وجود عدد من الدراسات التي بحثت في هذا الموضوع، وفيما يلي عرض لبعض منها حيث تم ترتيبها زمنياً من الأقدم إلى الأحدث:

أجرى العبد الجبار (2007) دراسة هدفت إلى معرفة مدى إسهام الإشراف المتنوع في تقدير مهنية المعلم. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي معتمدًا على الاستبانة كأداة للدراسة، وتم تطبيقها على أفراد الدراسة المكون من (433) معلماً. وأظهرت النتائج أن الإسهامات العالية للإشراف المتنوع في تقدير مهنية المعّلم هي: تقوية ارتباط المعلم بزملائه مهنيا، وبث روح العمل الجماعي التعاوني داخل المدرسة، وإتاحة الفرصة للمعّلم بتنمية واكتساب معارفه المهنية بأساليب متعددة. وأظهرت النتائج أن الإشراف المتنوع جعل العلاقة بين المعّلم والمشرف علاقة ودية تعاونية، وعمل على الحد من ممارسات التفتيش وتصيد الأخطاء، وأتاح للمعّلم ممارسة دور الريادة والشراكة في الخبرة المتعلمة بدلاً من دوره كمتلق للتوجيه. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات معلمي المدارس تجاه مدى إسهام الإشراف المتنوع في تقدير مهنية المعلم وذلك باختلاف نوعية التعليم.

وأجرى أدريان (Adrian, 2010) دراسة هدفت إلى معرفة قدرة الإشراف المتنوع على إحداث جودة وتحسين في النظم المدرسية في المدارس من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس. وبعد جمع البيانات المتعلقة بخصائص المدرسة، والتصنيف، والأداء الفردي للمدارس خلال السنوات الأولى من التنفيذ. أظهرت النتائج أن مستوى الصف الدراسي، وسنوات الخبرة لمديري المدارس، والتمويل النقدي كلها عوامل تؤثر بشكل كبير على قدرة الإشراف المتنوع في التأثير على تحسين العملية التعليمية التعلمية في المدراس، وخلصت الاستنتاجات إلى أن استخدام نهج الإشراف المتنوع يمكن المدارس والموارد المخصصة لهذه المدارس من أن تؤدي إلى تحسينات في أداء المعلمين، وفي النتائج الدراسية للطلبة.

وأجرى رانج وآخرون (Range, et al., 2011) دراسة هدفت إلى تقييم تصورات وإجراءات مديري المدارس في ولاية وايومنج في الولايات المتحدة الأمريكية، بشأن دورها في الإشراف وتقييم المعلمين، وخصوصاً في ضوء خيارات التنمية المتاحة في الإشراف المتنوع. حيث تم إرسال دراسة استقصائية لجميع مديري المدارس ولاية وايومنج ، والبالغ عددهم (286)، عاد منها (143) استبانة، بمعدل استجابة بلغ 50%. وتشير النتائج إلى أن أغلب مبادئ السلوكيات الإشرافية في كثير من الأحيان هي سلوكيات تقييمية، ويمارس مديرو المرحلة الابتدائية ممارساتهم التقييمية بصورة أكبر انتشاراً وأكثر بكثير من مديري المدارس الثانوية، وعلاوة على ذلك، أشارت المبادئ إلى وجود إحباط في الإشراف لدى المعلمين حول الوقت، وأداة التقييم، وعدم رغبة المعلمين للتغيير. بالإضافة إلى ذلك، تشير النتائج إلى الاستخدام الواسع لمبادئ وتصور وايومنج في الإشراف داخل الفصول الدراسية ؛ لأنها قدمت لمحة سريعة عن التدريس، كما توفر وسيلة لتوفير التغذية المرتدة. وفيما يخص الإشراف المتنوع وخياراته التنموية، فقد أشارت النتائج أن المعلمين المبتدئين اهتموا بها أكثر بكثير من المعلمين القدامى، وأخيرا رأى أغلبية مديري وايومنج أن خطط تحسين الأداء كانت فعالة في تغيير السلوكيات المؤدية للتعليم المتواضع.

وأجرت قاسم (2014) دراسة هدفت إلى تعرف دور الإشراف التربوي المتنوع وأهمية تطبيقه في تنمية أداء معلمات المرحلة الأساسية العليا، ودوره في تحسين ثقافة المدرسة، بالإضافة إلى نظرة المعلمين إلى عمل المشرف التربوي. اعتمد المنهج الوصفي، واستخدمت الاستمارة كأداة لجمع المعلومات، وشملت العينة ثلاث معلمات للمرحلة الأساسية في مدرسة خاصة في ضاحية بيروت الجنوبية بمستويات خبرة مختلفة، خضعن لتجربة خيارات الإشراف المتنوع الثلاث (التطوير المكثف، النمو المهني التعاوني، والتعلم الذاتي). واختارت كل معلمة نموذج من النماذج الثلاث، نموذج الإشراف الإكلينيكي، نموذج تدريب الأقران الثنائي، وإعداد بحث إجرائي. وبينت النتائج أن الإشراف المتنوع قادر على تنمية أداء المعلمين باختلاف خبراتهم وعلى التطوير إيجابيا في نظرة المعلمين إلى عمل المشرف التربوي، كذلك على تحسين ثقافة المدرسة.

وأجرى عمر (2015) دراسة هدفت إلى تعرف واقع لإشراف التربوي برياض الأطفال من وجهة نظر موجهي رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية، والتعرف على التحديات التي تواجه الإشراف التربوي برياض الأطفال والتي تعوقه عن أداء أدواره بكفاءة وفعالية، وضع تصوراً مقترحا لتطوير الأداء المهني لموجهي رياض الأطفال باستخدام أسلوب الأشراف التربوي المتنوع. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (50) موجه من موجهي رياض الأطفال في بعض المحافظات جمهورية مصر العربية. وأظهرت النتائج أن الأسس العامة للإشراف المتنوع برياض الأطفال تتوافر بدرجة متوسطة لدي موجهي رياض الأطفال، ومهام المشرف التربوي برياض الأطفال في ضوء الإشراف

المتنوع تمارس بدرجة متوسطة، وأساليب الإشراف المتنوع تمارس بدرجة متوسطة من قبل موجهي رياض الأطفال، وتطبيق أسلوب الإشراف المتنوع برياض الأطفال يواجه صعوبات بدرجة كبيرة.

وأجرى عبدالحكيم (2015) دراسة هدفت إلى تعرف فلسفة الإشراف التربوي المتنوع، والأسس التربوية التي يستند إليها، وتعرف واقع التحليل البيئي لأساليب الإشراف التربوي المتبعة ميدانياً في مصر، وتقديم تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ونموذج سوات SWOT. وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الإشراف التربوي المتنوع جاء دون المستوى المطلوب وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث تحققت أغلب العبارات بدرجة متوسطة فما دون ذلك، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات نوع المؤهل العلمي، والجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية.

وأجرى شلدان والقدرة (2017) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية في فلسطين لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وسبل تطويرها؛ ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقد قام الباحثان بتصميم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، تكونت من (26) فقرة، وزعت على أربعة مجالات، هي: الإشراف المتنوع، والإشراف التأملي، والإشراف الإلكتروني، والإشراف التشاركي. وطبقت الاستبانة على عينة قوامها (131) معلما ومعلمة، تم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة كانت بدرجة كبيرة، وحصل مجال الإشراف المتنوع المرتبة الأولى، كما حصل مجال الإشراف الإلكتروني على المرتبة الأخيرة، وبدرجة كبيرة نسبيا، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة، تعزي لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، والمحافظة).

وأجرى عبدالجليل (2018) دراسة نظرية هدفت إلى تعرف ماهية وفلسفة الإشراف التربوي المتنوع، وعرض لخبرات بعض الدول في تطبيق الإشراف التربوي المتنوع، والتعرف على الصعوبات التي قد تعوق تطبيق نموذج الإشراف التربوي المتنوع في مرحلة التعليم الأساسي، ووضع رؤية مستقبلية حول تطوير أداء المعلم في ضوء الإشراف التربوي المتنوع بمرحلة التعليم الأساسي. وأظهرت النتائج أن تطوير أداء المعلم في ضوء الإشراف التربوي المتنوع يلزم التوعية المهنية، وتوفير متطلبات بيئة العمل، والمحفزات الإثرائية، والبنية التحتية، وفهم البيئة الصفية، وتوفير الإمكانات العامة المساندة، والتحسين الوظيفي خارج المدرسة.

وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في تحديد منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي، كما تم الاستفادة من الأدوات المستخدمة في هذه الدراسات لتطوير أداة الدراسة.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المضمون، حيث أنها تركز على واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس.

الطريقة والإجراءات

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

المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي من خلاله يتم وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقات بين مكوناتها.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس في مدارس محافظات شمال الأردن، والبالغ عددهم (1372) مديراً ومديرة خلال الفصل الاول من العام الدراسي (2019/2018)، حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (247) مديراً ومديرة، ويشكلون ما نسبته (18 %) من مجتمع الدراسة. والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكور	124	50.2
	إناث	123	49.8
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	76	30.8
	ماجستير	101	40.9
	دكتوراه	70	28.3
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	67	27.1
	من 5 إلى 10 سنوات	94	38.1
	أكثر من 10 سنوات	86	34.8

المجموع	247	100 %

أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة كدراستي عمر (2015)، وشلدان والقدرة (2017) تم تطوير مقياس للتعرف إلى تقدير واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس، حيث تكونت الاستبانة من (39) فقرة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وقليلة، وقليلة جداً) للإجابة عن تلك الفقرات.

صدق أداة الدراسة: بعد تصميم الاستبانة بصورتها الأولية، تم عرضها على مجموعة محكمين وعددهم (12) من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في أقسام كليات التربية في الجامعات الأردنية، وقد طلب من المحكمين الحكم على جودة محتوى الفقرات، وإبداء الرأي في الصياغة اللغوية وسلامتها، ومدى ملاءمة الفقرة للمجال الذي اندرجت تحته، والدقة اللغوية، بالإضافة إلى أي آراء أخرى قد يرونها مناسباً سواء أكان بالحذف أم الإضافة أم الدمج. وقد أبدى المحكمون العديد من الملاحظات حيث تم تعديل بعض الفقرات، أجمع عليها 80% من المحكمين.

ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معاملات الثبات لها، بطريقتين: الأولى طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، حيث تم تطبيقها على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها الدراسة وعددهم (28) مديراً ومديرة، وذلك بتطبيقها مرتين وبفاصل زمني بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني قدره أسبوعان. وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين، حيث تراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (0.84 – 0.88)، وبلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.89). أما الطريقة الثانية، فقد استخدم فيها طريقة كرونباخ ألفا للتعرف على الاتساق الداخلي للفقرات، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للمجالات بين (0.87 –0.93)، و(0.93) للمجالات ككل، وهي قيم مقبولة لإجراء مثل هذه الدراسة. والجدول (2) يوضح قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة الإعادة، وبطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي.

جدول (2)

قيم معاملات ثبات الإعادة والاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الاستبانة

المجالات	عدد الفقرات	قيم معاملات الثبات	
		بيرسون	ألفا كرونباخ

خيار التطوير المكثف	12	0.86	0.89
خيار النمو المهني التعاوني	17	0.88	0.92
خيار النمو الموجه ذاتياً	10	0.84	0.87
الأداة ككل	**39**	**0.89**	**0.93**

تصحيح أداة الدراسة: تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) ذي التدريج الخماسي لدرجات الموافقة، على النحو الآتي: عالية جداً (5) درجات، وعالية (4) درجات، ومتوسطة (3) درجات، وقليلة درجتان، وقليلة جداً درجة واحدة، لتقدير واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس. وقد تم استخدام التدريج الإحصائي التالي لتوزيع المتوسطات الحسابية، حسب المعادلة الآتية:

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

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

$$= 0.80$$

لذلك أصبح توزيع الفئات على النحو الآتي:

أولاً: (1- 1.80) تقدير بدرجة قليلة جداً.

ثانياً: (1.81- 2.60) تقدير بدرجة قليلة.

ثالثاً: (2.61- 3.40) تقدير بدرجة متوسطة.

رابعاً: (3.41- 4.20) تقدير بدرجة كبيرة.

خامساً: (4.21- 5.00) تقدير بدرجة عالية جداً.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: وتشمل على:

1- الجنس: وله مستويان (ذكر وأنثى).

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

3- سنوات الخبرة الإدارية: ولها ثلاث مستويات : (أقل من5 سنوات، من 5- 10 سنوات، أكثر من 10سنوات).

المتغير التابع: واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن.

إجراءات الدراسة

تمت الدراسة وفق الإجراءات التالية:

1. تم تصميم أداة الدراسة.
2. عرضت أداة الدراسة على محكمين من أعضاء هيئة التدريس جامعات أقسام كليات التربية في الجامعات الأردنية.
3. تم إخراج أداة الدراسة بصورتها النهائية.
4. تم تحديد أفراد الدراسة.
5. تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد الدراسة.
6. تم توزيع (250) استبانة، خلال أسبوع، وتم استرداد (247) استبانات، وعند مراجعتها كانت مكتملة البيانات، لذلك خضعت جميعها للتحليلات الإحصائية.
7. بعد الانتهاء من تطبيق الدراسة تم تخزين البيانات على الحاسب الآلي.
8. تمت المعالجة الإحصائية المناسبة للبيانات باستخدام برنامج (SPSS) في الحاسوب للحصول على النتائج.
9. تمت الإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة.

التحليلات الإحصائية: قام الباحث باستخدام التحليلات الإحصائية الآتية:

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2- اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA).

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها، بعد أن قام الباحث بجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة، وقام بعرضها وفقاً لأسئلة الدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (3).

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الواقع
1	1	**خيار التطوير المكثف**	2.91	0.69	متوسطة
2	2	**خيار النمو المهني التعاوني**	2.43	0.38	قليلة
3	3	**خيار النمو الموجه ذاتياً**	2.29	0.40	قليلة
		الأداة ككل	2.54	0.36	قليلة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (3) أن "مجال خيار التطوير المكثف" قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (0.69) وبدرجة متوسطة، وجاء "مجال خيار النمو المهني التعاوني" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.38) وبدرجة قليلة، وجاء "مجال خيار النمو الموجه ذاتياً" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.40) وبدرجة قليلة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على تقدير واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن ككل (2.54) بانحراف معياري (0.36)، وبدرجة قليلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن العديد من المشرفين التربويين ما زالوا يستخدمون الأسلوب التقليدي في الإشراف التربوي، ولا يرغبون في تجربة أساليب جديدة وحديثة، بالإضافة إلى عدم وجود قوانين وتعليمات تجبر المشرفين على تطبيق الأساليب والطرق الحديثة في الإشراف التربوي، وعدم وجود آليات فعالة لمراقبة أداء المشرفين التربويين أثناء زياراتهم الإشرافية على المدارس.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى غياب الرؤيا والتخطيط الاستراتيجي لدى القائمين على العمل الإشرافي في وزارة التربية والتعليم، وقلة المبادرات الإبداعية التي تسعى لتطوير العمل الإشرافي، بالإضافة إلى القيود التي وضعتها وزارة التربية والتعليم على دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين مهنياً وتأهيلهم.

واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراستي عمر (2015)، وعبدالحكيم (2015) اللتان أظهرتا أن واقع الإشراف التربوي المتنوع جاء بدرجة متوسطة، واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراستي رانج وآخرون (Range, et al., 2011)، وشلدان والقدرة (2017) اللتان أظهرتا أن واقع الإشراف التربوي المتنوع جاء بدرجة كبيرة.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: خيار التطوير المكثف

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (4).

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجال خيار التطوير المكثف مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الواقع
1	5	يقوم بزيارة صفية تشخيصية لتشخيص احتياجات المعلم المهنية.	3.11	1.19	متوسطة
2	2	يعقد لقاء فردي مع المعلم يطلع فيه على أعماله.	3.09	1.14	متوسطة
3	9	يعقد حلقات لتدريب المعلم على مهارة محددة.	3.08	1.14	متوسطة
4	11	يعقد لقاء مع المعلم بعد الزيارة التقويمية لمناقشة الملاحظات حول أداءه.	3.07	1.18	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الواقع
5	6	يشخص واقع احتياج المعلم بدقة وموضوعية.	3.05	1.18	متوسطة
6	1	يشارك المعلم في تحديد أسلوب العمل معه.	2.95	0.94	متوسطة
7	4	يحدد أهداف الزيارات الصفية قبل تنفيذ الزيارة.	2.94	1.24	متوسطة
7	12	يتخذ الخطوات المناسبة بإعادة التدريب أو الانتقال لمهارة جديدة حسب احتياج المعلم.	2.94	1.20	متوسطة
9	10	زيارة المعلم في الصف لملاحظة أداءه في المهارة المحددة بعد تطويرها.	2.81	1.18	متوسطة
10	8	يتفق مع المعلم على أولويات التطوير المكثف.	2.69	1.19	متوسطة
11	3	يحدد مع المعلم مواعيد الزيارات الصفية المناسبة للطرفين.	2.64	1.13	متوسطة
12	7	يعقد لقاء بعدي مع المعلم المزار لمناقشة جوانب الملاحظات التشخيصية.	2.57	1.14	قليلة
		المجال ككل	2.91	0.69	متوسطة

*الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (4) أن الفقرة (5) والتي نصت على "يقوم بزيارة صفية تشخيصية لتشخيص احتياجات المعلم المهنية" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (1.19) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة (18) والتي كان نصها "يعقد لقاء فردي مع المعلم يطلع فيه على أعماله" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (1.14) وبدرجة متوسطة، بينما احتلت الفقرة (7) والتي نصت على "يعقد لقاء بعدي مع المعلم المزار لمناقشة جوانب الملاحظات التشخيصية" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (1.14) وبدرجة قليلة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال ككل (2.91) وانحراف معياري (0.69)، وبدرجة متوسطةً.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى كثرة عدد المدارس التي يتوجب على المشرف التربوي زيارتها ومتابعة أداء المعلمين فيها، بالإضافة إلى ارتباط كل مشرف تربوي بأحد المدارس يشرف عليها إدارياً، وكثرة الأعباء التي تتطلبها هذه العملية، وبالتالي فإن تطبيق خيار التطوير المكثف يحتاج إلى وقت وجهد لا يمكن توفيره في ظل واقع العمل الإشرافي في المدارس الأردنية.

واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة عبدالحكيم (2015) التي أظهرت أن واقع الإشراف التربوي المتنوع في مجال خيار التطوير المكثف جاء بدرجة متدنية، واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة عمر (2015) التي أظهرت أن واقع الإشراف التربوي المتنوع في مجال خيار التطوير المكثف جاء بدرجة متوسطة، واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة شلدان والقدرة (2017) التي أظهرت أن واقع الإشراف التربوي المتنوع في مجال خيار التطوير المكثف جاء بدرجة كبيرة.

المجال الثاني: خيار النمو المهني التعاوني

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لواقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (5).

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجال خيار النمو المهني التعاوني مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الواقع
1	14	يختار الوقت المناسب لتنفيذ اللقاءات التربوية حسب ظروف المعلمين.	3.12	1.27	متوسطة
2	13	يحصر احتياجات المعلمين في بداية الفصل الدراسي.	3.05	0.95	متوسطة
3	15	يعقد اللقاءات التربوية كل أسبوعين أو أكثر حسب حاجة المعلمين المهنية.	2.75	0.92	متوسطة
4	16	يشارك المعلمين في تحديد مواضيع اللقاءات التربوية.	2.62	1.08	متوسطة
5	18	يدرب المعلمين على أسلوب الزيارة الصفية لأقرانهم.	2.52	0.87	قليلة
6	17	يشارك المعلمين في تقديم اللقاءات التربوية.	2.51	0.99	قليلة
7	19	يتابع تنفيذ المعلمين للملاحظة الصفية لأقرانهم .	2.46	1.03	قليلة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الواقع
8	27	يتيح الفرصة للمعلمين لدراسة ومناقشة بعض البحوث التي أجريت.	2.43	0.99	قليلة
9	20	يتابع لقاء المعلمين البعدي مع أقرانهم الذين تمت زيارتهم لمناقشة نتائج الزيارة.	2.39	1.06	قليلة
10	24	يشارك المعلمين في تقويم المنهج.	2.32	0.74	قليلة
10	29	يوجه المعلمين لتنفيذ بحوث إجرائية لحل مشكلات وقضايا تواجههم.	2.32	1.10	قليلة
12	21	يحدد مع المعلمين وسائل تطبيق المنهج.	2.27	0.79	قليلة
13	25	يتابع اقتراحات المعلمين لتطوير المنهج مع إدارة المناهج في وزارة التربية والتعليم.	2.20	0.99	قليلة
14	23	يناقش مع المعلمين الحلول المناسبة للمشكلات التي ظهرت أثناء تطبيق المنهج.	2.19	0.86	قليلة
15	26	يدرب المعلمين على أساليب البحث العلمي.	2.10	0.89	قليلة
16	22	يحدد مع المعلمين المشكلات التي تواجه البعض عند تطبيق المنهج.	2.08	1.01	قليلة
17	28	يحث المعلمين على اختيار مشكلات بحثية في ضوء الحاجات والأولويات المهنية الملحة لهم.	2.06	1.08	قليلة
		المجال ككل	2.43	0.38	قليلة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (5) أن الفقرة (14) والتي نصت على "يختار الوقت المناسب لتنفيذ اللقاءات التربوية حسب ظروف المعلمين" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري (1.27) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة (13) والتي كان نصها "يحصر احتياجات المعلمين في بداية الفصل الدراسي" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري (0.95) وبدرجة متوسطة، بينما احتلت الفقرة (28) والتي نصت على "يحث المعلمين على اختيار مشكلات بحثية في ضوء الحاجات والأولويات

المهنية الملحة لهم" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.06) وانحراف معياري (1.08) وبدرجة قليلة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال ككل (2.43) وانحراف معياري (0.38)، وبدرجة قليلة.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن تطبيق خيار النمو المهني التعاوني يتطلب إقامة المشرف التربوي في أحد المدارس، والتركيز على تنمية معلمي هذه المدرسة مهنياً بشكل متواصل، حيث يتطلب هذا الخيار تحديد احتياجات المعلمين، وعقد اللقاءات بشكل دوري، بالإضافة إلى الملاحظة الصفية لجميع المعلمين، وإجراء البحوث الإجرائية للتعرف على المشكلات التي تظهر أثناء تطبيق المنهج، وإيجاد الحلول لهذه المشكلات، وهذا كله لا يمكن تطبيقه في ظل ارتباط المشرف التربوي بالعديد من المدارس، والإشراف على معلمي هذه المدارس المنتشرة على بقعة جغرافية كبيرة، في زمن لا يكفي لإنجاز الأعمال الروتينية المطلوبة من المشرف.

واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراستي عمر (2015)، وعبدالحكيم (2015) اللتان أظهرتا أن واقع الإشراف التربوي المتنوع في مجال خيار النمو المهني التعاوني جاء بدرجة متوسطة، واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة شلدان والقدرة (2017) التي أظهرت أن واقع الإشراف التربوي المتنوع في مجال خيار النمو المهني التعاوني جاء بدرجة كبيرة.

المجال الثالث: خيار النمو الموجه ذاتياً

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لواقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (6).

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجال خيار النمو الموجه ذاتياً مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الواقع
1	30	يوجه المعلم لتحديد نقاط القوة والضعف لديه.	2.68	1.13	متوسطة
2	31	يكلف المعلم بوضع خطة زمنية خلال العام الدراسي لتطوير أداءه ذاتياً.	2.49	0.91	قليلة
3	32	يناقش الخطة المقدمة من المعلم لتطوير أداءه ذاتياً.	2.43	0.98	قليلة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الواقع
4	35	يوفر المصادر الضرورية من أجهزة ووسائل ومراجع التي تسهم في نمو المعلمين ذاتياً.	2.41	0.96	قليلة
5	33	يتابع تطبيق المعلم لخطة التطوير الذاتي بعد إجراء التعديلات عليها.	2.31	0.81	قليلة
6	34	يقدم المساعدة للمعلم أثناء تنفيذه لخطة التطوير الذاتي عند الحاجة.	2.28	0.88	قليلة
7	37	يشجع المعلم على التفكير التأملي لأدائه أثناء تنفيذه لخطة التطوير الذاتي.	2.12	0.72	قليلة
8	39	يقيم أداء المعلم بعد الانتهاء من تنفيذ خطة التطوير الذاتي.	2.10	0.85	قليلة
9	36	يراجع ملف إنجاز المعلم أثناء تنفيذه لخطة التطوير الذاتي بشكل دوري.	2.07	0.92	قليلة
10	38	يتابع التقارير الدورية التي يقدمها المعلم عن تنفيذ خطة التطوير الذاتي.	1.97	0.92	قليلة
		المجال ككل	2.29	0.40	قليلة

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (6) أن الفقرة (30) والتي نصت على "يوجه المعلم لتحديد نقاط القوة والضعف لديه" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (1.13) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة (31) والتي كان نصها "يكلف المعلم بوضع خطة زمنية خلال العام الدراسي لتطوير أداءه ذاتياً" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.49) وانحراف معياري (0.91) وبدرجة قليلة، بينما احتلت الفقرة (38) والتي نصت على "يتابع التقارير الدورية التي يقدمها المعلم عن تنفيذ خطة التطوير الذاتي" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.97) وانحراف معياري (0.92) وبدرجة قليلة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال ككل (2.29) وانحراف معياري (0.40)، وبدرجة قليلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن العديد من المعلمين لا يرغبون بالتغيير ويقاومونه، ومقتنعون بالأسلوب التقليدي الذي يتبعونه في تدريسهم، وغياب الرقابة الذاتية لديهم، بالإضافة إلى الدور الثانوي للمشرف التربوي في العملية التعلمية، حيث لا تتعدى أهدف زيارته الاطلاع على أداء المعلم أثناء الحصص، وإعطاء بعض النصائح، وعدم وجود أي دور للمشرف التربوي في التقرير السنوي للمعلم.

واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراستي عمر (2015)، وعبدالحكيم (2015) اللتان أظهرتا أن واقع الإشراف التربوي المتنوع في مجال خيار النمو الموجه ذاتياً جاء بدرجة متوسطة، واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة شلدان والقدرة (2017) التي أظهرت أن واقع الإشراف التربوي المتنوع في مجال خيار النمو الموجه ذاتياً جاء بدرجة كبيرة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة في تقدير واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية)؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات لواقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس، تبعاً لاختلاف متغير الجنس (ذكور، وإناث)، ومتغير المؤهل العلمي (دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه)، ومتغير سنوات الخبرة الإدارية (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر10 سنوات)، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (7).

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على العلامة الكلية وعلى واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس حسب متغيرات الدراسة

المتغير	مستويات		المجالات			العلامة الكلية
			خيار التطوير المكثف	خيار النمو المهني التعاوني	خيار النمو الموجه ذاتياً	
الجنس	الذكور N=124	الوسط الحسابي	2.85	2.41	2.27	2.54
		الانحراف المعياري	0.72	0.37	0.39	0.37
	الإناث N=123	الوسط الحسابي	2.97	2.46	2.30	2.55
		الانحراف المعياري	0.66	0.39	0.41	0.36

المتغير	مستويات		المجالات			العلامة الكلية
			خيار التطوير المكثف	خيار النمو المهني التعاوني	خيار النمو الموجه ذاتياً	
المؤهل العلمي	دبلوم عالي N=76	الوسط الحسابي	2.90	2.38	2.31	2.53
		الانحراف المعياري	0.65	0.31	0.41	0.31
	ماجستير N=101	الوسط الحسابي	2.90	2.44	2.31	2.55
		الانحراف المعياري	0.71	0.41	0.37	0.37
	دكتوراه N=70	الوسط الحسابي	2.94	2.49	2.24	2.55
		الانحراف المعياري	0.73	0.39	0.43	0.40
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات N=67	الوسط الحسابي	2.87	2.38	2.26	2.54
		الانحراف المعياري	0.65	0.31	0.37	0.31
	من 5 إلى 10 سنوات N=94	الوسط الحسابي	2.91	2.44	2.28	2.54
		الانحراف المعياري	0.71	0.42	0.39	0.37
	أكثر10 سنوات N=86	الوسط الحسابي	2.97	2.47	2.32	2.55
		الانحراف المعياري	0.70	0.38	0.43	0.38

يلاحظ من الجدول (7) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على العلامة الكلية للمقياس، والمجالات الثلاثة لواقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس، وفق متغيرات الدراسة المستقلة (الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية)، وللكشف عن دلالة هذه الفروق في المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين متعدد

المتغيرات (MANOVA) باستخدام اختبار "ولكس لمبدا" (Wilk's Lambda) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ويبين الجدول (8) نتائج اختبار ويلكس لمبدا ونتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات.

جدول (8)

نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد للفروق بين تقديرات أفراد العينة على مجالات واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس والعلامة الكلية تبعاً لاختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية

المتغيرات	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
الجنس	خيار التطوير المكثف	0.914	1	0.914	1.891	0.170
	خيار النمو المهني التعاوني	0.105	1	0.105	0.733	0.393
قيمة ولكس	خيار النمو الموجه ذاتياً	0.064	1	0.064	0.398	0.529
=0.978	العلامة الكلية	0.008	1	0.008	0.058	0.810
المؤهل العلمي	خيار التطوير المكثف	0.054	2	0.027	0.055	0.946
	خيار النمو المهني التعاوني	0.159	2	0.080	0.554	0.575
قيمة ولكس	خيار النمو الموجه ذاتياً	0.198	2	0.099	0.613	0.542
=0.988	العلامة الكلية	0.021	2	0.011	0.080	0.923
سنوات الخبرة	خيار التطوير المكثف	0.327	2	0.163	0.338	0.714
الإدارية	خيار النمو المهني التعاوني	0.015	2	0.007	0.051	0.950
	خيار النمو الموجه ذاتياً	0.136	2	0.068	0.421	0.657
قيمة ولكس	العلامة الكلية	0.024	2	0.012	0.089	0.915
الخطأ	خيار التطوير المكثف	116.555	241	0.484		
	خيار النمو المهني التعاوني	34.682	241	0.144		
	خيار النمو الموجه ذاتياً	38.924	241	0.162		
	العلامة الكلية	32.003	241	0.133		
الكلي	خيار التطوير المكثف	2211.340	247			
	خيار النمو المهني التعاوني	1498.450	247			
	خيار النمو الموجه ذاتياً	1330.860	247			
	العلامة الكلية	1629.393	247			

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

يبين الجدول (8) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع مجالات واقع تطبيق الإشراف التربوي المتنوع في مدارس محافظات شمال الأردن من وجهة نظر مديري المدارس والعلامة الكلية تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة الثلاثة الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الادارية.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن جميع مديري المدارس في محافظات شمال الأردن يعملون في بيئة واحدة، وضمن مناخ تعليمي واحد تحت مظلة وزارة التربية والتعليم، كما أن تعليمات وتوجيهات وزارة التربية والتعليم موجهة إلى جميع المدارس، بالإضافة إلى أن أساليب الإشراف التربوي المطبقة في المدارس متطابقة، لذا لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية.

واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراستي عبدالحكيم (2015)، وشلدان والقدرة (2017) اللتان أظهرتا أعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لواقع الإشراف التربوي المتنوع تُعزى لاختلاف متغيري الجنس والمؤهل العلمي.

التوصيات:

وفي ضوء نتائج الدراسة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. حث القائمين على الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم على تطوير منظومة الإشراف التربوي من حيث التخطيط والتنظيم والآليات المتبعة لمواكبة طبيعة التغيرات الراهنة.
2. عقد الدورات التدريبية للمشرفين التربويين على أساليب الأشراف التربوي المتنوع.
3. إجراء المزيد من الدراسات على الأشراف التربوي المتنوع في مناطق جغرافية أخرى.
4. إجراء دراسة مستقبلية حول تطوير الإشراف التربوي في الأردن في ضوء خبرات الدول المتقدمة.

المراجع

أبو الكاس، فاتن (2012). **دور الإشراف التربوي المتنوع في تنمية أداء معلمي المرحلة الأساسية الدنيا من وجهة نظر المشرفين والمعلمين في مدارس محافظات غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الأسدي، سعيد وإبراهيم، مروان (2017). **الاشراف التربوي**. عمان: دار الثقافة.

حسين، سلامة وعوض الله، عوض الله. (2016). **اتجاهات حديثة في الاشراف التربوي**. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

الخطيب، إبراهيم والخطيب، أمل (2013). **الاشراف التربوي: فلسفته، اساليبه، تطبيقاته**. عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.

الشقيرات، محمود (2014). **الابداع في الاشراف التربوي و الادارة المدرسية**. عمان: دار الفرقان.

شلدان، فايز والقدرة، حامد (2017). درجة ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة وسبل تطويرها. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية**، 5(17)، 189 – 207.

العبد الجبار، عبد الرحمن (2007). **مدى إسهام الإشراف المتنوع في تقدير مهنية المعلم من وجهة نظر معلمي المدارس: دراسة ميدانية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام مُحَمَّد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

عبدالجليل، رباح (2018). تصور مقترح لدور الإشراف التربوي المتنوع في تطوير أداء المعلم في ضوء خبرات بعض الدول. **المجلة التربوية**، 51(1)، 244 – 320.

عبدالحكيم، فاروق (2015). تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي المتنوع في التعليم قبل الجامعي بمصر. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، 16(2)، 333 – 367.

عبيدات، ذوقان وأبو السميد، سهيلة (2017). **استراتيجيات حديثة في الاشراف التربوي**. عمان: دار الفكر.

عطوي، جودت (2015). **الادارة التعليمية و الاشراف التربوي : اصولها و تطبيقاتها**. عمان: دار الثقافة.

عمر، حسام (2015). تطوير الأداء المهني لموجهي رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية باستخدام نموذج الإشراف المتنوع. **مجلة الطفولة والتربية**، 7(24)، 277 – 342.

قاسم، آمال (2014). **دور الإشراف المتنوع في تنمية أداء معلمات المرحلة الأساسية (الحلقة الثانية) في مدرسة خاصّة في ضاحية بيروت**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة اللبنانية، بيروت، لبنان.

Adrian, L. (2010). Impact of fiscal resources allocation to schools based on a differentiated supervision model. Ac**ademy of Educational Leadership Journal**, 14(1), 53-63.

Patricia, H. (2005). The case for expanding standards for teacher evaluation to include an instructional supervision perspective. **Journal of Personnel Evaluation in Education**, 18(1), 67-77.

Range, G., Susan S., Carleton R. & Suzanne Y. (2011). Supervision and evaluation: the Wyoming perspective. **Journal of Educational Assessment, Evaluation and Accountability,** 23(3), 230-255.

Ting, Y. & Chang, D. (2006). The Impact of Clinical Supervision on the Teaching Effectiveness of Primary School Student Teachers. **Journal of National Taiwan Normal University,** 51(2), 219- 239.