



دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في المرحلة الأساسية بمحافظة السليمانية من وجهة نظر المعلمين

(PP 166 - 184)

<https://doi.org/10.21271/zjhs.23.s3.12>

كارزان محمد عارف

كلية التربية الأساسية - جامعة السليمانية

Karzan.arif@univsul.edu.iq

Supplementary Vol.23, No.3, 2019
Second Education Conference of Colleges of Basic
Education in Kurdistan Region

ملخص

هدف البحث التعرف على دور المشرف التربوي على تحسين أداء المعلمين في المرحلة الأساسية بمحافظة السليمانية من وجهة نظر المعلمين، تكونت مجتمع البحث من (5301) معلم ومعلمة، وتكونت عينة البحث من (164) معلم ومعلمة تم إختيارهم باستخدام إجراء طريقة العينة العشوائية البسيطة للعام الدراسي (2018-2019)

لتحقيق هدف البحث تم انشاء الاستبيان المكون من (47) فقرة، موزعة على خمسة مجالات هي (التخطيط، مهارات التدريس، الإدارة الصفية، التقويم، والمناهج الدراسية) للتأكد من صدق وثبات الإستبيان تم عرضها على مجموعة من المحكمين الخبراء والمتخصصين، تم الإستجابة عن هذه المجالات من خلال مقياس ليكرت الخماسي الابعاد، وتم تطبيقه على عينة البحث.

في ضوء النتائج توصل البحث الى عدة نتائج من أهمها وجود آراء متوسطة تميل إلى ان تكون عالية لدى معلمي المدارس الأساسية بمحافظة السليمانية نحو دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين.

الكلمات الدالة: المشرف التربوي، تحسين الأداء، المعلمين.

فصل الأول (تعريف بالبحث)

1-1: مشكلة البحث:

على الرغم من إن الإشراف التربوي يعد نظاماً متكاملًا في حد ذاته، إلا إنه يعتبر نظام فرعي من نظام كلي هو النظام التعليمي في المجتمع، وبذلك يستمد أهدافه من فلسفة المجتمع التي تعكس بدورها حياة ذلك المجتمع، وما يشهده من تطورات إجتماعية، وإقتصادية وحضارية.. وإن الإشراف التربوي-كمفهوم - شأنه شأن كثير من المفاهيم التربوية قد أتخذ أشكالًا متعددة، وتراوح مسمياته بين: (التفتيش- التوجيه التربوي -التوجيه الفني - والإشراف الفني - والإشراف التربوي) حتى إنه في بعض الأقطار أتخذ مسمى متفقد، وقد لصقت بمفهوم الإشراف التربوي كثير من المعاني في مراحل متعاقبة من القرن العشرين، والتي نجدها سائدة- أحيانًا - عند بعض العاملين في سلك التعليمي حتى وقتنا الحاضر! والأن التطور والنمو يدين كل الأبحاث والدراسات والنظريات والممارسات ولاسيما التربوية منها، والأن الإشراف التربوي جزء من العملية التربوية فقد ظهرت عدة تعريفات للإشراف التربوي نظر كل منها إلى الإشراف التربوي من زاوية محددة تأرجحت بين القيادة، والإدارة التربوية، والمناهج، وطرائق التدريس والتدريب والعلاقات الإنسانية. (العاجز وحلس، 2009: 13)

أن أول إهتمامات الإشراف التربوي لتحسين أداء المعلمين، والسعي لتحقيق كل مامن شأنه تسهيل مفاهيم، والرقى بمستوى العملية التعليمية، وتوفير كل ما يخدم العمل، وتحقيق الهدف المنشود، يمكن للإشراف التربوي أن يحسن الناتج التعليمية من خلال تقديم وتحسين وتقويم خبرات مناسبة للمعلمين، وظروف التدريس التي تهدف إلى نمو الطلبة إجتماعياً وفكرياً. (أبوغريبة، 2009: ب ص)

والمشرف التربوي هو المخطط والمنفذ لعملية الإشراف التربوي والمساعد لنتائج المدرسية، فقد تطور دور هلينس جمع تغيرات العصر وحاجات التربية الحديثة، التي تنظر إلى المشرف التربوي على أنه قائد تربوي يسعى إلى تحسين العملية التعليمية



التعلمية ويعمل على تطويرها ، لذا يجب على المشرف التربوي أن يعي الأهداف التي يسعى إلى الإشراف التربوي إلى تحقيقها، والتي تعينه على إدراك مهمته ومساعدته على القيام بها على أفضل وجه. (الخطيب والخطيب، 2003: 3) وهو أيضاً العملية التي تسعى إلى تحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم بكامل جوانبها، ودعم المعلم بتنمية المهارات وتقديم يد العون والمساعدة ليتمكن من التدريس على أحسن وجه، ومما ينعكس بصورة غير مباشرة على التحصيل الطلاب وتحقيق الأهداف الخاصة والعامة للمدرسة، وتحقيق أهداف المجتمع في بناء جيل المستقبل. (المغدي، 2006: 71) إن المشرف التربوي ينفذ ممارساته الإشرافية المتعلقة بمبدأ التحسين المستمر والتميز، رغم أهمية دور المشرف التربوي والدور الكبير الذي تلعبه في مخرجات العملية التعليمية، ومن خلال خبرة الباحث ومعايشته للميدان التربوي ولدت لديه فكرة البحث الحالي والذي يشكل محاولة متواضعة لدراسة دور المشرف التربوي لتحسين أداء المعلمين في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة السلیمانية من وجهة نظر المعلمين.

2-1: أهمية البحث:

تبع أهمية البحث مما يلي:

- 1-2-1: يستفيد من نتائج هذا البحث كل من المسؤولين والإداريين التربويين القائمون على برامج التنمية وتحسين أداء المعلمين في وزارة التربية والتعليم.
- 2-2-1: قد تفيد الدارسين لهذا المجال وتعريفهم مايجري في الميدان من خلال آراء المشرفين التربويين من أجل إصلاح أداء المعلم التربوي.
- 3-2-1: الباحث، وخاصة في الإفادة من نتائج وتوصيات وأداة البحث والمنهجية المتبعة فيها.
- 4-2-1: المعلمين في مدينة السلیمانية، من خلال تعرفهم على أهمية عملية الإشراف التربوي، وعلاقتها بتطور العملية التعليمية التعلمية ونمو المعلم مهنيًا.
- 5-2-1: قد تفيد المهتمين بوزارة التربية والتعليم العالي لإعادة النظر في تحسين ممارسات المشرفين التربويين لأدوارهم في محافظة السلیمانية.
- 6-2-1: قد تكون هذا البحث مرجعاً مهماً للدارسين والباحثين في مكتبة كلية التربية الأساسية لجامعة السلیمانية كمصدر علمي مهم جداً.

3-1: أهداف البحث:

تسعي البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

التعرف على دور المشرف التربوي على تحسين أداء المعلمين على التخطيط والتدريس والإدارة الصفية والتقويم والمناهج.

4-1: حدود البحث:

- 1-4-1: الحد المكاني: مدارس المرحلة الأساسية - محافظة السلیمانية المدارس الحكومية.
- 2-4-1: الحد البشري: حيث تقتصر هذا البحث على إستجابات كل من المعلمين والمعلمات من كلا الجنسين المذكر والإنثى، ذلك من خلال وجهة نظرهم في تنمية وتحسين أداء المعلمين.
- 3-4-1: الحد الموضوعي: ويتحدد في معرفة دور المشرف التربوي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ومدى مساهمته في تحسين أداء المعلمين.
- 4-4-1: الحد الزمني: تطبيق إجراءات البحث خلال العام الدراسي (2018-2019)

5-1: مصطلحات البحث:

1-5-1: الدور:

ويعرفه قاموس ويسترز بأنه: السلوك الإجتماعي المتوقع، الذي تحدده وظيفة الفرد في الجماعة. (الفرح، 1990: 38)



ويعرفه بأنه: مجموعة من أوجه الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكي التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة وتترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة، ويتحدد الدور بما تفرضه الوظيفة من واجبات أو عن طريق النظام الهرمي للوظيفة. (مرسي، 2001: 133)

ويعرفه البدري بأنه: هو مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكي التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة وتترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة. (البدري، 2002: 103)

تعريف الإجرائي:

يقصد بدور المشرف التربوي في هذا البحث: مجموعة الأعمال والأنشطة والتوجيهات والإرشادات والتبهيئات والنصائح والأيضاحات التي يقوم بها المشرف التربوي من أجل تحسين أداء المعلمين وزيادة نموهم المهني.

1-5-2: المشرف التربوي:

ويعرفه **Admis** بأن: المشرف التربوي يقدم خدمة فنية تقوم على أساس التخطيط السليم الذي يهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم. (حسن، 1969: 38)

عرفه آخر بأنه: هو القائد الذي يعمل بالتعاون مع جميع الحالات ذات علاقة بالعملية التعليمية، من مديرين ومعلمين ومجتمع محلي، بهدف تحسين العملية والسعي لتحقيق الأهداف المرسومة بأقل الجهود وأعلى المنافع التربوية. (ستراوك والخصاونة، 2004: 337)

وعرفه آخر بأنه: هو الفرد الذي له القدرة على إحداث تغييرات في العملية التعليمية في المدرسة عن طريق ممارسته للسلطة المخولة له. (طرخان، 1993: 68)

التعريف الإجرائي:

هو عملية فنية هادفة لتطوير بيئات التعلم، وتقويمها وإدارتها، بما يكفي لتجويد عمليات التعليم والتعلم، وتحسين مخرجاتها النوعية.

1-5-3: أداء:

عرفه اللقاني والجمال بأنه: ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري، وهو يستند إلى خلفية معرفية وجدانية معينة، وهذا الأداء يكون عادة على مستوى معين، يظهر من خلاله قدرته أو عدم قدرته على أداء عمل ما. (اللقاني والجمال، 1999: 12)

أداء المعلم:

هي المهام والواجبات التي يقوم بها المعلم من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية، وسيتم التركيز في هذا البحث على المهام التالية للمعلم، وهي التخطيط، والتنفيذ، والتقييم، وسيتم قياسه في هذا البحث من خلال وسط المرجح الحسابية على إستجابات المعلمين لجميع الفقرات الإستبانة الخاصة بهم.

فصل الثاني (الإطار النظري)

1-2: مفهوم الإشراف التربوي:

مر مفهوم الإشراف التربوي بتطورات كثيرة ومتنوعة، حيث حددت وظيفته بالمراقبة الدورية على المدارس وهيكلها وأجهزتها ومديريها، ومعلميها ومدى تقدم المتعلمين من نواحي العملية، ثم الحكم وما يتبع ذلك من إتخاذ قرارات با الثواب أو العقاب، إلى أن أخذ الإشراف المفهوم الشامل الذي يسعى لتحليل جميع العناصر المؤثرة في عمليتي التعليم والتعلم.

وهو عملية تربوية قيادية إنسانية هدفها الرئيسي تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال مناخ العمل لجمع أطراف العملية التربوية التعليمية مع تقديم وتوفير كافة الخبرات والإمكانيات المادية والفنية لنمو وتطوير جميع هذه الأطراف وما يلزمها من متابعة وذلك وفق تخطيط علمي وتنفيذ موضوعي بهدف رفع مستوى التعلم وتطويره. (حبيب، 1996: 41)

وهو أيضاً: العملية التي تسعى إلى تحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم بكامل جوانبها، ودعم المعلم بتنمية مهاراته وتقديم يد العون له ومساعدته ليتمكن من التدريس بأحسن ما يمكن وبما ينعكس بصورة غير مباشرة على تحصيل الطلاب وتحقيق أهداف المجتمع في بناء جيل المستقبل. (المغدي، 2005: 71)

ومن خلال تأملنا في الممارسات الإشرافية التقليدية نرصد كثيراً من الإيجابيات، وكذلك بعض السلبيات، فقد كان المفتشون يمارسون أعمالهم بالتفتيش على المعلمين من خلال الزيارات المفاجئة إلى الصفوف لمعرفة مدى تقديمهم بالتعليمات والأوامر

التي تصدر إليهم، ومعرفة عيوبهم وأخطائهم من أجل محاسبتهم عليها، وكان للمفتيش سلطة قوية تمكّنه من نقل المعلمين وتلاقيتهم من عدمه، وكتابة التقارير بعزلهم، والهدف الأساسي للتفتيش كان مراقبة المدارس والمعلمين للتأكد من قيامهم بالتدريس الجيد، وكان المفتش غالباً ما يمارس عمله بكل تعال وحذر وتسلط، وكان مجيئة للمعلم عملية مزعجة، وأصبح المعلمون يتزلفون اليه ليس حباً فيه بل خوفاً من عقابه فنتج عن ذلك سلبيات كثيرة. (السبيل، 2013: 68)

ويرى الباحث: يضم الإشراف التربوي بمعناه الشامل جميع جوانب العملية التعليمية التعلمية، وهي مجال عمله و ميدانه، ولذا يعتبر وسيلة هامة لتطوير نوعية التعليم، باعتبار أن التطوير هو الأول للإشراف التربوي، الذي يمكن التعليم من تحقيق أهدافه وغاياته بكفاءة وفعالية، وأهم نواحي التطوير التي يقوم بها الإشراف التربوي هي رفع كفاية المعلم التعليمية والأخذ بيده نحو التطوير المستمر، ومساعدته على حل مشاكله باعتباره أحد العناصر الرئيسية في المواقف التعليمية التعلمية، وذلك من خلال عقد الندوات، وإقامة المشاغل التربوية، وإجراء البحوث، وتنظيم الدورات وتوفير التسهيلات التعليمية اللازمة له.

2-2: التطور التاريخي للإشراف التربوي والمراحل التي مر بها:

لقد مر الإشراف التربوي منذ نشأته بمراحل متعددة، إستخدمت فيها مصطلحات تحمل مضامين العمل الذي يوجه نحو الطلاب في المدارس والمجتمع المدرسي والبيئة المحلية. وقد كانت تلك المصطلحات تعكس طبيعة المرحلة التي تمر بها الأمة بما تحمله من أعباء ودلالات مرتبطة بالنظام السياسي والإجتماعي والثقافي. ومن بين تلك المصطلحات التي أستخدمت في هذا المجال:

2-2-1: التفتيش (Inspection):

كان التفتيش يحمل في طياته معاني متعددة كالتجسس، وكان التفتيش التربوي يقوم بهذا العمل بأسم المصلحة العامة، بينما هو يمارس التهجم والإرهاب، وكان المفتش التربوي يمثل عين وزارة التربية والتعليم، التي ترى من خلاله أخطاء الإدارة المدرسية، وكانت الزيارة الصفية للمدارس تتم بشكل مفاجيء ترمي لصيد الأخطاء المتعلقة بسير العملية التعليمية، ومدى كفاءة المعلمين وإنتظام الطلاب وتطبيق الأنظمة واللوائح.

وكان عمل المفتش يقتصر في الأمور التالية:

- أ- التركيز على تقويم عمل لمعلم دون النظر إلى أهمية الأسهام في تنمية مهنيّاً.
- ب- التركيز في تقويم المعلم على إبراز المثالية وأحصاء الاخطاء دون الإلتفاف إلى تخطيط برامج للتحسين والإصلاح.
- ت- الإهتمام بالمادة الدراسية مما جعل المعلمين صعب لي إنماء جانب واحد من شخصية الطالب وهو جانب التحصيل على حساب الجوانب الأخرى الهامة التي يحتاج إليه الطلاب.
- ث- الإهتمام بالمعايير السليمة في الجانب ركز عليه نظاماً التفتيش وهو جانب تقويم المعلم مما جعل تقارير المفتشين غير قادرة على إعطاء صورة عن أعمال المعلمين.
- ج- الجمود والإغلاق وقلة وجود مبادرات من التفتيش للتنمية الذاتية أو تطوير العمل أو إتاحة الفرص للمجتهدين من المعلمين. (خليل، 2012: 3)

2-2-2: التوجيه (Guidance):

لقد ظهرت هذه المرحلة ضمن نتائج الدراسات التربوية والإجتماعية، وخصوصاً مايتعلق بنظريات النمو والتعلم والعلاقات الإنسانية واساليب التواصل، فبدأ ينظر إلى الإشراف التربوي على أنه: عملية تفاعل إنسانية إجتماعية تهدف إلى رفع المستوى المهني للمعلم إلى أعلى درجة ممكنة، وقد أصبح للموجهين خطة وأهداف يضعونها قبل القيام بزيارة المدارس، وقد تغير دور المشرف وأصبح ينظر إلى التوجيه بأنه: عملية إنسانية ديموقراطية تعاونية، تهدف إلى تطوير العملية التعليمية، تحسين عمل المعلم وجعله مفهوم التوجيه بدلاً من التفتيش، ويعتبر ذلك خطوة لطريق التطور.

أن هذا المفهوم للإشراف يقوم على أساس التعاون بين المشرف من وجهة والمعلم من جهة أخرى، وهذا المفهوم يرفض الفرض والتسلط، ويحترم الإختلاف في الآراء ويعترف بالقيمة الحقيقة للإجتهد. (عطوي، 2001: 237)



2-2-3: المشرف التربوي (Supervision):

ا- عملية الفنية: تهدف إلى تحسين التعليم والتعلم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المتعلم والمعلم والمعلم المشرف وكل من له أثر في تحسين العملية التعليمية التعلمية.

ب- عملية تشاورية: تقوم على إحترام رأي كل من المعلمين والمتعلمين والقائمين على عملية الإشراف التربوي والمؤثرين فيه، وتسعى هذه العملية إلى تهيئة فرص النمو والتشجيع على الإبتكار والإبداع.

ت- عملية قيادية: تتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والمتعلمين وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التعليمية، وتنسيق جهودهم من أجل تحسين تلك العملية وتحقيق أهدافها.

ث- عملية إنسانية: تهدف إلى الإعتراف بقيمة الفرد بصفته إنساناً وتعزز الثقة المتبادلة بين المشرف التربوي والمعلم مما يمكنه من توجيه الطاقات وإستثمارها على النحو الأمثل.

ج- عملية شاملة: عنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية التعلمية، وتطويرها ضمن الإطار العام لأهداف التربية والتعليم. (خليل، 2012: 5)

2-3: أهداف الإشراف التربوي:

إن الهدف العام للمشرف التربوي هو تحسين عملية التعليم والتعلم " أي نمو الطلاب ومن ثم تحسين المجتمع" أن بعض الأدبيات التربوية تشير إلى أن أهداف الإشراف التربوي ينبغي أن تتضمن ثلاثة مجالات أساسية هي:

المعلم / المنهج / بجوانبه المختلفة / العلاقات الإجتماعية بصورة مختلفة، ومن أهم أهداف الإشراف التربوي مايلي:

1-3-2: رؤية غايات التربية:

يهدف الإشراف التربوي إلى مساعدة المعلمين على أن يروا غايات التربية الحقيقية با وضوح تام وأن يدركوا ماتقوم به المدرسة من دور متميز في تحقيق هذه الغايات، فالتربية اليوم تتضمن ضرورة العناية بنواح كثيرة إلى جانب الناحية العقلية أو المعرفية ومنها النواحي الجسمية والجمالية والعاطفية والخلقية والروحية.

2-3-2: الغاية والوسيلة:

يهدف الإشراف التربوي إلى مساعدة المعلمين على التفريق بين الأهداف والوسائل وأن يساعده على رسم صورة واضحة للأهداف التي يعمل على بلوغها وأن يركز جهده ودكاهه وفنه ووسائله في خدمة الأهداف الرئيسية للتربية حتى يكون للخبرات التي يكتسبها الطلاب ولطرق التدريس التي يستخدمها المعلم قيمة ومعنى.

3-3-2: إدراك العلاقة بين المواد الدراسية:

يهدف الإشراف التربوي إلى مساعدة المعلمين على رؤية مادته الدراسية في وضعها الصحيح مع سائر المواد الدراسية ورؤية الرابطة التي تجمعها وكذلك إنسجامها مع جميع جوانب المنهج الدراسي سواء كانت خبرات عملية أو عملية، وسواء كانت نظرية أم نشاط وحركة، وأن يمكنه أيضاً من إدراك الصلة التي تربط مدرسته بغيرها من المدارس.

4-3-2: دراسة مشكلات الطلاب:

يهدف الإشراف التربوي إلى مساعدة المعلمين على إدراك مشكلات الناشيء وحاجاتهم إدراكاً واضحاً وعلى أن يبذلوا كل ما يستطيعون من جهد لإشباع هذه الحاجات وحل تلك المشكلات، وأن يوفر الجو المناسب الذي تتوطد فيه الصلة بين الطالب ومعلمه ليطمئن له ويستجيب إلى نصائحه ويتقبل إرشاده، وأن ينمي في أذهان المعلمين أن الغاية الأساسية من التربية هي مساعدة الطالب على النمو ليصبح مواطناً ذكياً منتجاً مقبولاً.

5-3-2: تطوير مستوى الأداء:

يهدف الإشراف التربوي إلى فعالية النمو المهني لدى المعلمين وتقدير قيادات ديمقراطية فعالة تعمل على ترقية التقدم المهني في المدرسة وتساعد على تحسين أنواع الانشطة التي يقدمه للطلاب كما يهدف أيضاً إلى تحسين العلاقات بين المعلمين وتقوية أو أصر الإنسجام بينهم وبث روح التعاون في صفوفهم وتقريب المدرسة من المجتمع وتقوية صلتها به.



2-3-6: حرية التعبير والمشاركة:

يهدف الإشراف التربوي إلى استخدام الديمقراطية في التعامل وتوفير الإحترام لكل معلم وأن تكون حرية الكلام وإبداء الرأي مضمونة، وأن يسود استخدام المنطق ويختفي الإحتماء في السلطة وأن يحترم رأي الأغلبية في الأمور التي يحسمها أخذ الأصوات.

2-3-7: العناية بالجوانب السلوكية والأخلاقية:

يهدف الإشراف التربوي إلى توفير أصول مرعية وقواعد محترمة ومكانة مرموقة لمهنة التدريس ومد يد العون للمعلمين والعمل على رفع الروح المعنوية وذلك بإيجاد جو مهني أخوي يستريح له المعلمون ويحسون معه بالثقة في أنفسهم وبالأمّن والأطمئنان فيما بينهم وأن الواحد منهم يشد أزر أخيه على مواجهه مشكلات الحياة.

2-3-8: تبادل الخبرات بين المعلمين:

يهدف الإشراف التربوي إلى تبادل الخبرات بين المعلمين وذلك عن طريق الزيارات الصفية في المدرسة الواحدة أو في المدارس الأخرى لنقل الأفكار الخاصة بطرق التدريس أو كيفية تنظيم الأدوات والمواد التي تستخدم في المدارس أو إنتقاء المعينات السمعية والبصرية أو الإستفادة من المصادر الطبيعية في البيئة أو إلى تخطيط الواجبات التي يكلف بها الطلاب أو إلى طريقة التفاعل الناجح مع الفروق الفردية بين الطلاب أو إلى تنظيم خطة لتقويم النتائج والحكم على أساليب التطبيق وأثر كل منهما في التعلم.

2-3-9: تحفيز المعلم الجديد والترغيب في المهنة:

يهدف الإشراف التربوي إلى ترغيب المعلم الجديد في المهنة ويعطف عليه ويوجهه ويخفف عنه وييث الثقة في نفسه ويساعده على تجنب كثير مما يواجهه من مشكلات ويغرس في نفسه الإستعداد الطيب لقبول كل إرشاد وتوجيه مهني طول حياته.

2-3-10: وضع الخطط لعلاج المشكلات:

يهدف الإشراف التربوي إلى مساعدة المعلمين في تشخيص ما يلاقه من صعوبات في عملية التعليم وفي رسم خطة للإستمرار في الأساليب الناجحة في فهم القياس وأساليبه وما يلزم لإجرائه من إحتياط وتخفيف وفي تفسير المعلومات التي يؤدي إليها وما يترتب على ذلك من أثار بالنسبة للطلاب، وأن يكشف المعلم الفروق الفردية بين الطلاب ونوع المساعدة.

2-3-11: حماية المعلمين:

يهدف الإشراف التربوي إلى مساعدة المعلمين من أن يطلب منهم أداء ما فوق طاقتهم من الجهد والوقت وحمايتهم كذلك من التعرض للنقد الظالم وأي عمل أخر يخرج عن نطاق وظيفة، وأن يعمل على توفير الجو الملائم للمدرس للعمل والإنتاج تحت ظروف نفسية طيبة. (خليل، 2012: 36)

2-4: وظائف الإشراف التربوي:

لم يعد الإشراف التربوي في مفهومه الحديث يقتصر على مهمة مساعدة المعلم على تطوير أساليبه و وسائله في غرفة الصف، بل أصبح للإشراف التربوي مهام كثيرة ترتبط إرتباطاً وثيقاً بمفهومه الشامل الذي يسعى لتطوير الموقف التعليمية بجميع عناصره.

وتعددت مجالات الإشراف التربوي فمنها ما يحدث داخل الفصل، ومنها ما يحدث خارجه من تعليم وتعلم، وهذه المجالات تتكامل فيما بينها لتعمل متعاونة مع عناصر المجتمع المدرسي لتحسين مخرجات العملية العملية التربوية، وإختلف الباحثون المربون في تحديد وصف دقيق لمهام المشرف التربوي ووظائفه، وذلك لإختلاف البيئات، والمجتمعات وفلسفات التربية في تلك المجتمعات.

ومهام المشرف التربوي تتمثل في دوره كخبير وإختصاصي ومطور مناهج ومستشار، و وكيل تغيير ومرشد، ومدرب ومخطط، ومقيم ومنظم، وتتمثل وظائف الإشراف كما يحددها في الآتي: الإبتكار والبناء، حيث يعمل المشرف التربوي على إبتكار أفكار، وأساليب مستحدثة لتطوير العملية التربوية ومعالجة السلبيات، وسد الفجوات، وتفادي الخطأ وذلك عن طريق توقع الصعوبات والمشكلات التي قد تحدث، وإقتراح الحلول المناسبة من خلال الخبرة والممارسة.



5-2: كفايات المشرف التربوي:

يعد مصطلح الكفايات من الصطلحات الحديثة في التربية، أستخدمه العلماء للتركيز على الصفات الشخصية، والمعارف، والقدرات على تحديد أساليب السلوك والأداء في العمل لذا يمكن تصنيف الكفايات التي يجب أن يمتلكها المشرف التربوي على النحو الآتي:

1-5-2: كفايات التشخيصية: القدرة على الضبط، القدرة على الإتصال مع الآخرين، القدرة على تطوير وتحسين أساليب التفاعل بين المعلمين وأفراد المجتمع.

2-5-2: كفايات التخطيط: تستخدم كأسلوب علمي يتم من خلاله تحقيق أهداف مهنة الإشراف، ويقوم المشرف التربوي بصفة عامة تبعاً لإملاكه كفايات التخطيط بالمواءمة بين الموارد، والإمكانيات من وجهة والإحتياجات والمشكلات من وجهة أخرى، ويتطلب ذلك التدريب المستمر على فهم العملية التخطيطية وإكتساب مهاراتها؛ وذلك حتى يتمكن المشرف من ممارسة كل أدواره المهنية بنجاح في أي مجال.

3-5-2: كفايات التنظيم والتنسيق: تشمل القدرة على تنظيم الأعمال بشكل يتحقق فيها الإنسجام، وعدم التعارض بين عمل وآخر، والقدرة على تحليل الوظائف، والأعمال المختلفة التي ينبغي توفرها في شاغلي وظيفة التعليم.

4-5-2: كفايات العلاقة الإنسانية: وتشمل التعامل مع المعلمين كأشخاص، ومساعدتهم في بناء شخصياتهم في جو من الثقة والأمن، وإحترام شخصياتهم، وإقامة علاقات طيبة معهم وتهيئة البيئة المناسبة لهم.

5-5-2: كفايات العمل مع الجماعات: وتشمل التعامل مع المعلمين بروح الفريق، وإثارة دافعيتهم للعمل الجماعي، وإكسابهم المهارات اللازمة لممارسته وإستمراره، يشجع المعلمين على قيادة، ويهتم بالعمل التعاوني، ويعاونهم على حل مشكلاتهم التنظيمية، وعلى إدراك طرق التفكير الجماعي.

6-5-2: كفايات تطوير المنهج المدرسي: ليس شرطاً أن يكون المشرف التربوي خبيراً في المناهج من حيث وضعها وتفيذها، ولكن ينبغي أن يكون على وعي تام بالفلسفة التي تقف وراء المناهج، والعوامل التي أدت إلى تصميمها بالشكل الذي صممت فيه، والأساليب والوسائل التي تؤدي إلى تطويرها من ناحية، ومن ناحية أخرى يكون المشرف قادراً على تحليل المناهج من حيث محتواها، وأساليب التقييم وأدواتها المتضمنة فيها، والقدرة على دراستها وتقويمها، فضلاً عن تقديم المقترحات التحسينية الخاصة بها.

7-5-2: كفايات استخدام التكنولوجيا وتطويرها: تتطلب هذه الكفايات من المشرف التربوي أمرين مهمين: الأول أن يمتلك معرفة عالية بتقدم التكنولوجيا في مجاله، وان يكون واسع الإطلاع على تلك المستجدات ويكون قادراً على إستخدام هذه التكنولوجيا لكي يدرّب المعلم عليها. أما الثاني فيتمثل في كونه ذا خبرة جيدة في تطوير بعض أشكال هذه التكنولوجيا من معطيات البيئة المدرسية المحيطة .

8-5-2: كفايات التقييم: وتشمل مهارات تقويم المشرف لعمله، فضلاً عن المعلمين وجوانب العملية التربوية المختلفة، وكذلك إكساب المعلمين مهارة التقييم بأنواعه المختلفة، بما في ذلك التقييم الذاتي، ومهارة توظيف نتائج التقييم، لتطوير العمل والقدرة على تقديم التغذية الراجعة للمعلمين.

9-5-2: كفايات تسمية المعلمين مهنيّاً: تقتضي هذه كفايات أن يعرف المشرف التربوي مفهوم الإنماء المهني و وسائله، وطرقه وإستراتيجياته من ندوات ومحاضرات و ورش، وبرامج أكاديمية وغيرها، ويكون قادراً على رصد الإحتياجات التدريبية للمعلمين.

10-5-2: كفايات إدارية: وتشمل هيئة البيئة المناسبة ليعلموا بكفاءة وفاعلية وإطمئنان. (السعيدة، 2013: 387)

6-2: خصائص الإشراف التربوي:

أن الإشراف التربوي يتصف بما يقدمه ويوفره من مساعدات لكل المؤثرين والمتأثرين بالعملية التعليمية من المعلمين وإداريين وطلاب وأولياء أمور والمجتمع المحلي ككل. وهو يشمل المعلمين والإداريين ليس بالناحية الوظيفية فقط وإنما أيضاً بالناحية الشخصية أي الجوانب الإنسانية للمعلم.

والإشراف التربوي في سعيها لي تحسّن عناصر العملية التعليمية التعليمية داخل المدرسة وخارجها يتميز بالإيجابية والديناميكية والديمقراطية، وعلى ضوء ذلك فأن خصائص الإشراف التربوي يتضمن عدد من الأمور التي تميزه، هو تميز عملياته المختلفة وأهدافه وإتجاهاته ومنها مايلي:



- 1-6-2: الإشراف التربوي عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تقوم على التخطيط والبحث والإستقصاء والتحليل والتقويم التشاركي وتتسم بالطابع التجريبي والأسلوب العلمي.
- 2-6-2: يشمل جميع عناصر العملية التربوية من معلم ومتعلم ومناهج وأساليب وبيئة ويعمل على تحسينها والأرتقاء بمستواها وتعغيرها في الإتجاه المرغوب، فهو عملية مشاركة تقوم على التعامل مع الآخرين بعدل نزاهه وموضوعية.
- 3-6-2: يستعين بوسائل ونشاطات وأساليب جماعية فردية متنوعة مثل الزيارات الصفية والمدرسية وتبادل الخبرات والندوات والإجتماعات الفردية والجماعية والدورات والمشاعل والورش التربوية والدروس التوضيحية والنشرات والقراءات والبحوث التربوية، فهو عملية مرنة ومتطورة تتحرر من القيود الروتينية وتشجع التجارب المفيدة التي تهدف إلى مرونة العمل وتوزيع الأساليب.
- 4-6-2: عملية وقائية وعلاجية هدفها تبصير المعلم بما يجنبه الخطأ أثناء ممارسته للعملية التربوية، كما يقدم له العون اللازم على تخطي العقبات التي قد تصادفه أثناء مهامه.
- 5-6-2: يبني على إحترام سائر العاملين التربويين وتقبل الفوارق الفردية بينهم وتشجيع أرائهم ومبادراتهم وتأكيد العمل الجماعي والتشاركي فيما بينهم.
- 6-6-2: يؤكد على لأهمية مساعدة المعلمين وسائر العاملين التربويين الآخرين على النمو المستمر وتحسين أدائهم ومن ثم فأنه يتميز بتأكيده على نجاح العملية التعليمية بمعناها الواسع.
- 7-6-2: يستمد المشرف التربوي في عملية الإشراف سلطته ومكانته وتأثيره في المدارس وفي المعلمين من قوة أفكاره وموضوعيتها ومن مهاراته الفنية والمهنية ومن معلوماته المتجددة وخبراته النامية المتطورة.
- 8-6-2: يتطلب مفهوم أن تكون العلاقة بين سائر الأطراف علاقة زمالة ومشاركة وأن تكون الصلة بينهم مبنية على أسس قوية من العلاقات الإنسانية الصحيحة السليمة.
- 9-6-2: يتطلب الإشراف التربوي عملية تقويم الاهداف، العملية وخططها وبرامجها و وسائلها وأساليبها ونشاطاتها المستخدمة ومردودها ونتائجها. كما يتطلب وضع وسائل قياس مناسبة لتقويم سائر جوانب هذه العملية وتوظيف نتائج التقويم في بناء خطط الإشراف التربوي وبرامجه.
- 10-6-2: يقوم المفهوم الحديث للإشراف التربوي على أن تقويم عناصر الموقف التعليمي والتعلمي ليس هدفها في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحسين مستوى الأداء والإرتقاء بمستواه.
- 11-6-2: يعتبر مدير المدرسة معيناً للمشرف التربوي في تحقيق أهداف عملية الإشراف وأن عليه أن يمارس دوره كمشرف مقيم في مدرسته.
- 12-6-2: يتميز الإشراف التربوي الحديث بصفتي الإيجابية والعمق ألتان تعتمدان على نموذج التواصل المفتوح في حوار المشرفين والمعلمين وتفاعلهم والذي يؤدي إلى تغير سلوك المعلمين التعليمي الصفي. (خليل، 2012: 26-27)

7-2: أساليب الإشراف التربوي:

- بدأ الإشراف في نهاية عقد الثمانينات يأخذ وزناً كبيراً في المدارس، وبدأت ولايات أمريكية عديدة تزيد من سلطة المشرفين وتضع التشريعات المتعلقة بتدريب المشرفين والإداريين في أساليب الإشراف والتقويم، وأن يخضع جميع الإداريين والمشرفين لبرامج تدريبية في القيادة التربوية، ويستخدم المشرفون القادة في مجال المؤسسات التعليمية في توجيه رؤوسهم أساليب عديدة أهمها:
- 1-7-2: أسلوب الملاحظة المباشرة: لتبادل الأي مع المرؤوسين وتوجيههم نحو الأغراض المرسومة في موقع العمل.
- 2-7-2: اللقاءات الفردية: فيها يتم إستدعاء المرؤوسين للقاءات الفردية وتحديد نقاط النقاش مسبقاً حتى يضيف على هذه اللقاءات الجديدة والانشطة.
- 3-7-2: الإجتماعات العامة: وهي من الوسائل الضرورية للإشراف، يدعو فيها القادة جميع مرؤوسهم لمناقشة مشكلات عامة أو لتبليغ أوامر وتعليمات عامة أو لمناقشة مشكلات فنية تهم المرؤوسين.
- 4-7-2: وإشار دليل الإشراف التربوي في الأردن إلى أن أساليب الإشراف تصنف إلى أساليب فردية كالزيارة الصفية واللقاء الفردي، وأساليب جماعية كالندوة والمشغل التربوي والنشرة الإشرافية والإجتماعات والمعرض التربوي.



5-7-2: من خلال إستعراض السابق يمكن القول بأن أساليب الإشراف التربوي بتصنيفاتها المختلفة يتخذ الأسلوب الذي يتلائم مع الموقف وطبيعة الظروف والحاجات المتوفرة، ولكل من الأساليب الفردية والجماعية أهميتها ومميزاتها الخاصة بها، وخاصة الأساليب الفردية منها ومن خلالها يتعرف المشرف التربوي على الصعوبات الشخصية والمهنية ومعالجتها ببسر وسهولة عن التي يصعب الكشف عنها أو إظهارها عند إشتراكه جماعة. (حمدان، 2005: 52-53)

8-2: الدراسات السابقة:

يتناول هذا القسم من البحث عرض ومناقشة مجموعة من الدراسات السابقة التي تناول واقع الإشراف التربوي وأهميته ومحاوره، مع التركيز على دور المشرف في تطوير أداء المعلم في مجالات التخطيط والتثني ذو التقييم.

1-8-2: دراسة (أبو سمرة ومعمر، 2013) هدف البحث التعرف إلى دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين والمحافظات الشمالية كما يرى ذلك المعلمون الجدد أنفسهم، وتكون مجتمع البحث من جميع المعلمين الجدد الذين تم تعيينهم خلال الفصل الأول من العام الدراسي (2009/2010)، وبالعقد عدد 1590 معلماً، وتم إختيار عينة طبقية عشوائية، وفق متغيرات البحث، بلغ عدد أفرادها (296) معلماً، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث بتطوير إستبانة مكونة من (47) فقرة، موزعة على ستة مجالات، وتم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وأظهرت نتائج البحث أن دور الإشراف التربوي في فلسطين في دعم المعلم الجديد كما يرا المعلمون الجدد أنفسهم كان بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وبمتوسط حسابي قدرة (3,30)، وأن دعم المشرف التربوي ومدير المدرسة للمعلم الجديد كان أعلى من دعم الأقران، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة البحث لدور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد تعزي لمتغيري "الجنس، والتخصص"، في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير المنطقة الجغرافية، لصالح منطقتي أقصى الشمال والشمال.

2-8-2: دراسة (مرتجي، 2009) هدفت الدراسة التعرف إلى دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله، ولتحقيق أهداف البحث أتبعته الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم إستبانة مكونة من (59) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: مهارة الإبداع، والتطوير، والتأثير في الآخرين، وللتأكد من صدق وثبات الإستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين والخبراء، وتم تطبيقها على عينة إستطلاعية تتكون من (40) معلم ومعلمة من مجتمع البحث، وتم توزيع الإستبانة على (600) معلم ومعلمة من المدارس الإعدادية في وكالة الغوث بمحافظة غزة، وقد توصلت البحث إلى أن درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى المعلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة كان عالياً، كما أختل المجال الثالث "دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التأثير على الآخرين"، وفي ضوء نتائج البحث أفتتحت الباحثة ضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى المعلمين، ونشر إبداعات وإبتكارات المعلمين المتميزين، وإتاحة الجو نفسي ودي أثناء الإجتماعات والمناقشات بين المعلمين والمشرفين، والعمل على التنوع في إستخدام أساليب الإشراف التربوي الحديثة.

3-8-2: دراسة (الديراوي، 2008) هدفت الدراسة التعرف على دور الإشراف الوقائي في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس الحكومية بمحافظة غزة في فلسطين، والوقوف على أثر كل من النوع الإجتماعي، والمنطقة التعليمية، والمرحلة الدراسية، على واقع الممارسات الإشرافية الوقائية من وجهة نظر عينة البحث، والبالغ عددهم (293) معلم ومعلمة أي ما نسبته (19,5%) من مجتمع البحث الأصلي، وهو المعلمين الجدد الذين تم تعيينهم عامي (2006/2007) وبالغ عددهم (1503) معلماً ومعلمة، وقد إستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، موظفاً إستبانة واحدة كأداة للدراسة مكونة من (51) فقرة، موزعة على أربعة مجالات هي: مجال التخطيط للدرس، والإجراءات التعليمية التعليمية، والضبط الصفي، والتقويم، وإضافة إلى سؤال مفتوح حول أثر ممارسة الإشراف الوقائي على أداء وتفاعل المعلمين الجدد في الجوانب المتعلقة بمهنتهم، وقد أظهرت نتائج البحث أن حصل مجال الضبط الصفي على المرتبة الأولى في درجة الممارسات الإشرافية الوقائية تجاه المعلمين الجدد، حيث بلغت النسبة (63,92%)، وهي نسبة متوسطة لارتقي إلى مستوى الدور المطلوب من المشرفين، وحصل مجال الإجراءات التعليمية التعليمية على المرتبة الثانية بوزن نسبي (62,82%)، كما حصل مجال التقويم على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (60,6%) وعلى الرغم من أهمية مجال التخطيط للدراس إلا أنه حصل على المرتبة الرابعة والأخيرة في إهتمامات المشرفين التربويين تجاه المعلمين الجدد، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزي لمتغيرات النوع الإجتماعي والمنطقة التعليمية، والمرحلة الدراسية.



4-8-2: دراسة (الجيد، 2004) هدفت الدراسة التعرف على دور المشرفين التربويين في تحسين الأداء التدريسي- لمعلمي التربية الإسلامية في الأردن في ضوء المتغيرات التالية: النوع الإجتماعي، والخبرة، والمؤهل العلمي، وتكون مجتمع البحث من جميع معلمي ومعلمات التربية الإسلامية للمرحلتين الأساسية والثانوية في المدارس التابعة لمديرتي أربد الأولى والثانية والبالغ عددهم (476) معلم ومعلمة، وشملت عينة البحث (147) معلم ومعلمة تم إختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد أظهرت نتائج البحث أن دور المشرفين التربويين كان متوسط في تحسين أداء معلمي التربية الإسلامية بوجه عام، وإن دور المشرفين التربويين توزع على مجالات البحث بدرجة متشابهة، وأن تأثيرهم على أداء المعلمين التدريسي- قد تشابه في جميع جوانب العملية التعليمية التعليمية، وإن دور المشرفين التربويين في مجالات البحث جاء بمرتبة تنازلية كما يلي: النمو المعرفي والمهني للمعلم، التقويم، إستراتيجيات تنفيذ الحصة، تخطيط المحتوى التعليمي، الوسائل التعليمية، الأنشطة التعليمية، وأظهرت النتائج عدم وجود أثر دال إحصائياً لمتغيرات النوع الإجتماعي والخبرة والمؤهل العلمي على دور المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

نظراً لما للإشراف التربوي من أهمية في تحسين التعليم وتطويره، وإختصاصاته بالجوانب الفنية الكاملة، و بدرجة ما بالجانب الإداري في عمل المعلم لتحقيق أهداف النظام التربوي، ورفع كفايته عن طريق بناء علاقة تعاونية ديمقراطية مستمرة بين المشرف والمعلم، سعياً للرفي بمستوى المعلم مهنيّاً وأكاديمياً، فقد بدأ الإهتمام يتزايد بشكل مستمر بالإشراف التربوي لرفع مستوى التعليم ونوعيته.

وقد أهتمت الدراسات والبحوث والآدييات في المستويين الإقليمي والعالمي، وتناول مواضيع عدة منها: مهمات الإشراف التربوي، وتقييم الإشراف التربوي وواقع الإشراف وتطوره، ودراسات عامة في الإشراف التربوي، ودراسات تناول ممارسات المشرفين لمهاماتهم وكفائاتهم .

ولكن الدراسات التي تناول أهمية دور المشرف التربوي في تطوير أداء المعلمين في نواحي التخطيط وطرائق التدريس والإدارة الصفية والتقييم والمنهج وحسب علم الباحث فإنه قليلة وخاصة في العالم. وقد إستفاد الباحث في موضوع البحث الحالية من خلال الإطلاع على دراسات سابقة، كما إستفاد أيضاً من نتائجها وتوصياتها في بناء أداة البحث الحالية وتصميم البحث، وتحليل متغيراتها.

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة يتضح مايلي:

تم دراسة جوانب مختلفة في مجالات الإشراف التربوي، و واقع الإشراف، وأهمية الإشراف، والمعوقات التي تواجه المشرف التربوي في بيئات مختلفة، معظم الدراسات السابقة تمثلت أدياتها في إستخدام الإستبانة، بينما أنقسمت الدراسات في عيناتها إلى مشرفين أو معلمين أو مدراء مدارس.

موقع البحث الحالية من الدراسات السابقة:

لاحظ الباحث قلة البحث التي تناول موضوع دور المشرف في تحسين مقدرة المعلمين في مجالات التخطيط و طرائق التدريس والإدارة الصفية والتقييم والمنهج وخاصة في مدارس كردستان -مدينة السليمانية، وبالتالي جاءت هذا البحث لتغطي هذا الموضوع.

تناول هذا الفصل وصفاً للإجراءات الميدانية المتبعة من حيث تحديد منهج البحث، وخطوات بناء أدياتها، وطريقة التحقيق من صدق وثبات الأداة، ومن ثم تحديد مجتمع البحث، وإجراءات تطبيق الأداة. كذلك وصف مجتمع البحث وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بياناتها.

الفصل الثالث (الإجراءات البحث)

تناول هذا الفصل وصفاً للإجراءات الميدانية المتبعة من حيث تحديد منهج البحث، وخطوات بناء أدياتها، وطريقة التحقيق من صدق وثبات الأداة، ومن ثم تحديد مجتمع البحث، وإجراءات تطبيق الأداة، كذلك وصف مجتمع البحث، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بياناتها.

1-3: منهج البحث:

بناءً على مشكلة البحث، وبعد الإطلاع على الدراسات السابقة، ومراجعة العديد من المناهج البحثية، إتمد الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي المسحي، لمعرفة دور المشرف التربوي لتحسين أداء المعلمين في مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة السليمانية من وجهة نظر المعلمين.

2-3: مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات المدارس الأساسية في مدينة السليمانية، إذ بلغ عددهم (1614) معلم و(3687) معلمة، حسب إحصائيات (2018-2019) ضمن (163) مدارس. جدول (1-3)

جدول (1-3) توزيع مجتمع البحث حسب متغيرات البحث حسب إحصائيات (2018-2019)

المتغير المستقل	المستويات	المعلمون	
		العدد	نسبة المئوية
الجنس	ذكور	1614	30%
	إناث	3687	70%
	المجموع	5301	100%

3-3: عينة البحث:

تألفت عينة البحث من فئتين هي:

شملت عينة البحث على (44) مدرسة للتعليم الأساسي بمحافظة السليمانية من العام الدراسي (2018-2019) وتم إختيار عينة من المعلمين والمعلمات فيها بطريقة عشوائية بلغ حجمها (164) بواقع (81) معلم و (83) معلمة، أما من حيث المؤهل العلمي لأفراد العينة فكانت على النحو التالي (85) من حملة شهادة الدبلوم و(21) من حملة شهادة البكالوريوس و(18) من حملة شهادة الدبلوم والبكالوريوس معاً. و الجدول (2-3) يوضح تفاصيل ذلك.

جدول (2-3) توزيع عينة البحث حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي و سنوات الخبرة

المتغير المستقل	المستويات	المعلمون	
		العدد	نسبة المئوية
الجنس	ذكور	81	49%
	إناث	83	51%
	المجموع	164	100%
المؤهل العلمي	دبلوم	85	69%
	بكالوريوس	21	17%
	بكالوريوس + دبلوم	18	14%
	المجموع	164	100%
سنوات الخدمة	من 1 - 5 سنوات	10	8%
	من 6 - 10 سنوات	40	32%
	أكثر من 11 سنوات	74	60%
	المجموع	164	100%

4-3: أداة البحث:

قام الباحث ببناء إستبانة من خلال الإطلاع على الأدبيات المتعلقة بالإطار النظري ومراجعتة للدراسات السابقة وهي دراسة (أبو سمرة، 2013) ودراسة (مرتجي، 2009) ودراسة (الديرواي، 2008) ودراسة (البلوي، 2011). حول موضوع البحث (دور المشرف التربوي لتحسين أداء المعلمين في المرحلة الأساسية بمحافظة السليمانية من وجهة نظر المعلمين) تكونت بصورتها الأولية من (5) مجالات، و(51) فقرة، وبعد عرض الأداة على المحكمين تكونت الأداة بصورتها النهائية من (47) فقرة توزعت على خمسة مجالات



هي: مجال التخطيط (9 فقرات، مجال مهارات التدريس (8 فقرات، مجال الإدارة الصفية (12 فقرات، ومجال التقويم (10 فقرات، ومجال المنهاج (8 فقرات، والجدول (3-3) يبين إستبانة البحث بصورة النهائية، وتم التحقق من صدقها وثباتها.

جدول (3-3) توزيع مجال الفقرات الإستبانة حسب عدد الفقرات

المجالات	الفقرات
المجال الأول (التخطيط)	9 فقرة
المجال الثاني (المهارات التدريس)	8 فقرة
المجال الثالث (الإدارة الصفية)	12 فقرة
المجال الرابع (التقويم)	10 فقرة
المجال الخامس (مجال المنهاج)	8 فقرة

5-3: صدق الأداة:

قام الباحث بتقنين فقرات الإستبانة وذلك للتأكد من صدقها وللتحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى تم عرض الإستبانة على مجموعة من الخبراء المحكمين من أساتذة كلية التربية الأساسية في الجامعة السليمانية، وطلب منهم إبداء رأيهم في فقرات أداة البحث من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وضعت فيه، إما بالموافقة عليها أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميتها، وقد تم أخذ آرائهم في الإستبانة وأقسامها وصياغتها ومعاييرها و وضوحها وتم إجراء التعديلات اللازمة، وفي ضوء تلك الآراء تم إستبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر ليصبح عدد فقرات الإستبانة (47) فقرة.

6-3: ثبات الإستبانة:

يقصد بثبات الأداة "الحصول على نفس النتائج عند تكرار القياس بإستخدام نفس الأداة وفي نفس الظروف" (الأغا، 2002: 120)

تم حساب درجة ثبات الأداة بطريقة إعادة الإختبار، حيث تم تطبيق الأداة على عينة إستطلاعية من خارج عينة البحث بلغت (30) فرداً، و بعد (21) يوماً وإعادة الإختبار على نفس العينة الإستطلاعية، تم إختيارهم بطريقة عشوائية، وتم إستخراج معامل الإرتباط بيرسون. جدول (3-4)

جدول (3-4) معامل الثبات (بيرسون) للأداة ككل وكل بعد من أبعاد البحث

المجال	قيمة معامل الثبات بيرسون
التخطيط	0,81
مهارات التدريس	0,78
الإدارة الصفية	0,87
التقويم	0,82
المنهاج	0,80

يبين الجدول أن أداة البحث تتمتع بدرجات ثبات مقبولة لأغراض هذه البحث، في حين تراوحت قيم معاملات الثبات على المجالات الأداة (0,78 – 0,87)

7-3: تطبيق الأداة البحث:

بعد إستخراج الصدق والثبات لأداة البحث قام الباحث بتطبيق أداة البحث على عينة البحث من معلمي ومعلمات لمرحلة التعليم الأساسي في محافظة السليمانية التي تم إختيارها للتطبيق البحث الميدانية، حيث أشتملت عينة البحث على (164) معلماً ومعلمة، من المدارس الأساسية في محافظة السليمانية للعام الدراسي (2018-2019) من خلال (15) يوم، وبعد جميع البيانات لجأ الباحث لإستخدام المعادلات الإحصائية لتفريغ البيانات وتحليلها للتوصل لنتائج البحث.

8-3: المعالجة الإحصائية:

وقد تم إستخدام الأساليب الإحصائية التالية:



3-8-1: معامل الإرتباط بيرسون:

(الجادري، 2007: 288)

$$r = \frac{\sum (X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{\sum (X - \bar{X})^2 \sum (Y - \bar{Y})^2}}$$

(صبري، 2006: 106)

$$\frac{\sum (X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{\sum (X - \bar{X})^2 \sum (Y - \bar{Y})^2}}$$

3-8-3: الوزن المثوي:

(ثيبراهيم، 2007: 47)

مجموع التكرارات

وسط المرجح

$$\frac{\sum (X \cdot f)}{\sum f}$$

فصل الرابع (نتائج البحث وتفسيرها)

1-4: نتائج البحث وتفسيرها:

من أجل توضيح نتائج البحث ومعرفة دور المشرف التربوي لتحسين أداء المعلمين المدارس الأساسية لمحافظة السليمانية، قام الباحث بالخطوات التالية:

1-4-1: لأجل استخراج قيمة الوسط المرجح والفقرات، الباحث يؤكد أن النتائج معاده مستوى من أدوات البحث بموجب التحليلات المثبتة الإستمرار، كثيراً بعض الوقت، كل وقت من قليل، قليل جداً، إشارة وحساب هذه القيم درجة المرقمة (5) مستوى يمثل الأول، (4) درجة بموضوع يمثل الثاني، (3) درجة بموضوع يمثل الثالث، (2) درجة بموضوع يمثل الرابع، (1) درجة بموضوع يمثل الخامس.

2-1-4: المتوسط الحسابي يعطى مقياس لخمس مستويات و بالثلاثة قياس لفصل الجهات الضعيفة والقوية، أي محور ووسط المرجح (3) أو أكثر هذا يعطي إلى الجهة القوية إذا كانت أقل من (3) هذا يعطي إلى الجهة الضعيفة أو الفقرة.

3-1-4: الباحث يفضلون أن تكون لفقرات الضعيفة خاصة الذي أقل من (3) تحتاج أي توضيح تحليلهم بعضهم بسبب كثره أدوات البحوث، ومعظم وسط المرجح والنسبة المثوية محاور تمت، بموجب تحديد وسط المرجح لهذا البحث بمطابقة رقم (3) وبعد هذا تأتي بطريقة مرتبة تحليل النتائج ومن هذا الموضوع وبأسلوب خاص و فقرات الإستبيان حسب المجال.

2-4: معدل الوسط المرجح والنسبة المثوية والرتبة الفقرات والنتائج البحث حسب المجالات:

1-2-4: مجال التخطيط:

هذا المجال له (9) فقرة يلتزم فيه وسط المرجح والنسبة المثوية و الرتبة دور المشرف التربوي لتحسين أداء المعلمين المدارس الأساسية، برأي المعلمين المدارس.

جدول (1-4) وسط المرجح والنسبة المثوية والرتبة مجال التخطيطية يعرضها

معايير							الفقرة [التخطيط]	ت	رتبة
وزن المثوي	وسط المرجح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
56%	2,81	24	52	40	27	21	يساعدني في تحديد الأنشطة المناسبة للأهداف التربوية.	9	1
54%	2,68	32	35	57	33	7	يناقش خطط لرفع مستوى تحصيل الطلبة.	6	2
53%	2,63	40	23	67	25	9	يساعدني في وضع خطة علاجية للطلبة ذوي الإحتياجات الخاصة.	5	3
53%	2,63	24	44	68	24	4	يطلعني في دورات التدريبية على المستجدات المتعلقة بالعملية التربوية.	8	



2	4	یناقشني في طريقة صياغة الأهداف السلوكية.	10	28	50	40	36	2,60	52%
3	5	يساعدني وضع خطط التنمية المهنية للمعلمين.	8	21	59	41	35	2,54	51%
4	6	يساعدني في ترجمة الأفكار النظرية في الخطة إلى واقع عملي.	11	21	53	39	40	2,53	51%
1	7	يساعدني المشرف في بناء خطة علاجية.	8	16	44	60	36	2,39	48%
7	8	يدرربي على العمل الجماعي.	0	24	48	56	36	2,36	47%

حسب نتائج الجدول (1-4) يتكون من تقع بين (9) فقرة خاصة بدور المشرف التربوي من ناحية تحسين اداء المعلمين من ناحية التخطيط، ووسط المرجح من (2,81) أعلى و (2,36) أدنى ونسبة المئوية تقع بين (56% - 47%) على هذه الطريقة جميع الفقرات تحت المتوسط الحسابي وهذا يدل على الضعف وأهم أسباب ضعف الإشراف التربوي في هذا المجال يشمل عدم اتخاذ الخطة، المشرفين من وجه نظر معلمين المدارس أنه المشرفين غير مهتمين بهذه المجال، ويجب النطق بها و وزارة التربية غير مهتمين بهذا المجال، وحتى الان لا يوجد خطة واضحة للمشرفين التربية لتوصيلها للمعلمين لتكوين خطة معالجة وإنشاء أهداف السلوكية ومناقشة على رفع مستوى تحصيلي لدى المعلمين في التدريب التربوي والتحاقهم بالدورات التدريبية الخاصة.

2-2-4: مجال مهارة التدريس:

هذا المجال له (8) فقرة تلتزم فيه وسط المرجح والنسبة المئوية والرتبة دور المشرف التربوي لتحسين اداء المعلمين في مهارات التدريس من وجه نظر المعلمين المدارس والجدول رقم (2-4) يوضح ذلك .

جدول (2-4) وسط المرجح والنسبة المئوية والرتبة مجال المهارات التدريس يعرضها

رتبة	ت	الفقرة [المهارات التدريس]	معايير					وزن المئوي	
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
1	5	يحثني على إستخدام التعلم التعاوني في تدريس الطلبة.	37	47	41	31	8	3,45	69%
2	3	يرشدني إلى أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.	24	40	64	32	4	3,29	66%
3	4	يشجعني على مهارات التعلم الأتقاني.	25	35	57	39	8	3,18	64%
4	2	يشجعني على إستخدام أساليب تدريس تمي التفكير لدى الطلبة.	24	32	60	28	20	3,07	61%
5	1	يرشدني إلى ربط موضوع الدرس الجديد بالخبرات السابقة للطلبة.	36	28	64	28	8	2,90	58%
6	6	ينمي لدى المقدرة على إستخدام التغذية الراجعة في تعلم وتعليم الطلبة.	8	28	60	32	36	2,63	53%
7	7	يساعدني في تصميم دروس نموذجية للطلبة.	12	20	60	32	40	2,59	52%
8	8	يوجهني لقراءات إثرائية تفيديني في تدريس الطلبة.	12	41	23	37	51	2,54	51%

حسب نتائج الجدول (2-4) من تكون (8) فقرات متعلق بدور المشرف التربوي في مجال مهارات التدريس، وسط المرجح والنسبة المئوية تقع بين (3,45 - 2,54) و بالنسبة النسبة المئوية (69% - 51%) في حين الوسط الحسابي لهذا الفقرات تكون (3)



والفقرات التي تكون وسط مرجحها أكثر من (2, 3, 4, 5) تكون فقرة قوية مثل (3,07, 3,29, 3,18, 3,45) و الفقرات ان تكون وسط مرجحها أقل من (3) تكون فقرة ضعيفة مثل (1, 6, 7, 8) له وسط المرجح يتكون من (2,90, 2,63, 2,59, 2,54) وهذا بمعنى وجهة نظر المشرفين والمعلمين هم أقل هم على مستوى تجهيز المعلومات للمعلمين وتمية القدرة على التقييم وتصميم الدروس النموذجية للمعلمين.

3-2-4: مجال الإدارة الصفية:

في هذا المجال له (12) فقرات وفيه وسط المرجح والنسبة المئوية والرتبة لدور المشرف التربوي لتحسين أداء المعلمين في مجال الإدارة الصفية من وجهة نظر المعلمين، والجدول (3-4) بينها

جدول (3-4) وسط المرجح والنسبة المئوية والرتبة مجال الإدارة الصفية يعرضها

معايير							الفقرة [الإدارة الصفية]	ت	رتبة
وزن المئوي	وسط المرجح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
73%	3,63	20	12	44	40	48	يحثي على ملاحظة نمو الطلبة وإشراكهم في الفعاليات الصفية المختلفة.	9	1
71%	3,55	16	16	40	45	47	يناقشني في طرق الحفاظ على النظام في الصف	10	2
69%	3,44	12	32	39	53	28	يوجهني إلى أهمية إعتدال النمط الديمقراطي المسؤول في إدارة الصف.	8	3
68%	3,41	12	20	60	32	40	ينمي لدى مهارات التعامل مع التلاميذ.	11	4
67%	3,34	17	31	47	37	32	يوجهني إلى توجيه الإهتمام بسجلات الطلبة.	7	5
64%	3,22	16	36	39	41	32	يحثي على تعويد الطلبة على الإنضباط الداخلي بعيداً عن إستخدام العقاب.	4	6
64%	3,22	24	27	41	32	40	يحثي على صياغة قوانين للصف من خلال إشراك الطلبة منذ اللقاء الأول.	12	
61%	3,06	7	49	59	25	24	يرشدني إلى وسائل توفير الأمن النفسي للطلبة.	2	7
60%	3	23	32	52	35	22	يوجهني إلى إستخدام التعزيز الإيجابي أثناء التفاعل الصفية.	5	8
59%	2,93	24	40	40	43	17	يرشدني إلى أهمية بناء علاقات إجتماعية مع الطلبة أثناء التفاعل الصفية.	6	9
58%	2,90	24	32	60	32	16	يحثي على توفير المناخ الصفية الملائم لحدوث التعلم.	1	10
56%	2,78	28	36	56	32	12	يرشدني إلى إستخدام لغة الجسد (الإيماءات وتعبيرات الوجه) في ضبط الإتصال الصفية.	3	11 12

حسب المعلومات الجدول (3-4) نتائج البحث بالنسبة أحوال المسؤولين من وزارة التربية لتحسين أداء المعلمين من ناحية إدارة الصف وسط المرجح لفقرات من بين (3,63 - 2,78) والنسبة المئوية هي (73% - 56%) والفقرات أقل من (3) (2, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12) تتكون (3,06, 3,22, 3, 3,34, 3,44, 3,63, 3,55, 3,41, 3,22) وهذه يعفها الفقرات من ناحية ضبط الصف



والمشرفون لهم دور فعال ما عدا الفقرات (1، 3، 6) يكون وسط المرجح لايحوز أن يكون أقل من (3) يساوي (2,90 - 2,78 - 2,93) وهنا تبين أن المشرفون ليس لديهم القدرة على وتكوين جو ملائم ومناسب للتعليم والتعلم لايوجد تعليمات حول أهمية لغة الجسد في ضبط الصف ولايوجد خطوات من أجل رفع الناحية الإجتماعية والصحية من بين المعلمين والطلبة، كل هذه الأمور لاترجع للمعلمين فقط وإنما تخص كل من الموظفين العاملين في هذا المجال.

4-2-4: مجال التقييم:

هذا المجال يتكون من (10) فقرات وتم إستخراج وسط المرجح والنسبة المئوية والرتبة دور المشرف التربوي لتحسين أداء المعلمين في مجال التقييم من وجه نظر المعلمين المدارس:

جدول (4-4) وسط المرجح والنسبة المئوية والرتبة لمجال التقييم يعرضها

رتبة	ت	الفقرة [التقييم]	معايير				وزن المتوي		
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة			
1	7	التعرف في صياغة الأسئلة السابرة أثناء عملية التقييم.	33	31	44	30	26	3,09	62%
2		يساعدني في التنوع في استخدام أدوات التقييم المختلفة.	32	31	37	35	29	3,01	60%
3	2	يحتني على استخدام التقييم الختامي في الموقف الصف.	20	32	60	32	20	3	60%
4	3	يساعدني في الكشف عن مواطن القوة و الضعف عند صياغة الأهداف.	21	27	52	40	24	2,88	58%
5	1	يزيد من مقدراتي في استخدام التقييم البنائي في الموقف الصف.	23	21	45	47	28	2,78	55%
	4	يؤكد على التخطيط لتعلم الطلبة وفق نتائج تقييمهم.	9	27	60	56	12	2,78	55%
6	5	يساعدني في بناء الإختبارات حسب جدول المواصفات.	12	44	36	40	32	2,78	55%
	6	يكسبني مهارات تحليل نتائج الإختبارات.	21	19	44	40	40	2,64	53%
7	10	يزودني بالتغذية الراجعة عن أدائي بشكل مستمر.	20	24	40	32	48	2,60	52%
8	9	يساعدني في إعداد خطط علاجية بناء على نتائج التقييم.	16	20	32	64	32	2,53	51%

حسب نتائج الجدول (4-4) بالنسبة لنتائج البحث تأخذ (9) فقرات من ناحية تدرج الإحصائي وسط المرجح يقع بين (3,9) - (2,53) والنسبة المئوية له (62% - 51%) بينهم وبعض الفقرات أعلى من (3) وهذا الفقرات (2، 7، 8) من ناحية وسط المرجح بين (3، 3,09، 3,01) والفقرات أقل (3) وهذه الفقرات (1، 3، 4، 5، 6، 9، 10) وسط المرجح بين (2,78، 2,88، 2,64، 2,53، 2,60) بالنسبة لأجوبة المعلمين بالمدارس الأساسية في محافظة السليمانية، المشرفون لم يستطيعوا تحفيز المعلمين من أجل تقييم مصنع المعلمين ولتحديد نقاط إيجابية والنقطة السلبية للتلاميذ من ناحية المعلمين ومن جهة أخرى لم يعطوا خطة في فرصة جيدة من أجل تعلم التلاميذ والأطمينية من وصول إلى أهداف الدروس، والمشرف التربوي غير مهتمين بالزام للمعلمين استخدام جدول المواصفات للتقييم التلاميذ وتحليل النتائج الإختبارات وليس لديهم خطة لمعالجة إنخفاض مستوى التقييم.

4-2-4: مجال المنهاج:

هذا المجال تتكون من (8) فقرات وتم إستخراج وسط المرجح والنسبة المئوية والرتبة دور المشرف التربوي لتحسين أداء المعلمين في مجال المنهاج برأي المعلمين عرضها:

جدول (5-4) وسط المرجح والنسبة المئوية والرتبة مجال المنهاج يعرضها

رتبة	ت	الفقرة [المنهاج]	معايير				وزن المتوي		
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة			
1	6	يساعدني في تحليل محتوى الكتاب المدرسي.	20	32	60	32	20	3	60%
	8	يطلعي ويشكل مستمر على التطورات الخاصة بالمنهج.	34	27	45	21	37	3	60%
2	5	يشركني في ورشات تربوية لمناقشة محتوى الكتب المدرسية.	32	16	48	20	48	2,78	56%
	1	يساعدني في عملية تحليل المنهاج.	33	15	40	16	60	2,66	53%
3	4	يزودني بنشرات تربوية تتعلق بالتطورات الخاصة بالمنهاج.	25	23	36	29	51	2,64	53%
	7	يرشدني إلى توظيف الأحداث الجارية في تدريس المنهاج.	25	11	41	59	28	2,67	53%
4	2	يعزز لدى النشاطات المصاحبة للمنهاج التي تعمل على تنمية مواهب الطلبة.	28	16	24	52	44	2,59	52%
	3	يشركني في عمليات تقييم المنهاج.	13	7	36	53	55	2,20	44%



حسب نتائج من الجدول (4-5) له (8) فقرات في مجال وضع البرامج وسط المرجح يقع بين (3، 2,20) والنسبة المئوية (60% - 44%) أكثر فقرات مجال وضع البرامج وسط المرجحها أقل من متوسط الحسابي (3) بمعنى الفقرات (1، 2، 3، 4، 5، 7) وسط المرجحها (2,66 - 2,59 - 2,20 - 2,64 - 2 - 78,2 - 2,67) تكون ضعيفة هذه الفقرات بحسب أجوبة المعلمين، ماعدا فقرات (6، 8) له وسط المرجح يتكون من (3) هذه الفقرة تبين ضعف المشرف التربوي من ناحية مساعدة الأفعال التحليلية للبرامج والنشاطات البرامجية يؤثر على تنمية قدرات التلاميذ وبعض المشرفين والمعلمين لايقيمون البرامج ك مجال التقييم التربوي بقصد عرض قوة وضعف البرامج التعليمية مثل الإحتياج و الأخطاء والنشر التربويين على تواصل بالتنمية البرامج وتوصيلها للمعلمين، وتوجيه المعلمين للمناقشة وتوضيح المضمون للتلاميذ.

3-4: الإستنتاج:

1-3-4: الآراء والأفكار حول دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مجال وضع الخطط إلى حدما في الأجوبة، برأيهم المشرف ليس لديه القدرة على مساعدة على إنشاء خطة معالجة لضعف تحضيرات خطة موسمية، وهكذا في مشاركة للدور وتجديد وتمارين تربوية.

2-3-4: بخصوص محاور الإدارة داخل الصف المعلمين إلى حدما كانت أجوبتهم مثبتة - فقط تتكون من كم مقطع - لايحوز لهم الخصوصية المشرفين ضعفاء الإهتمام بالعلاقات الإجتماعية بين المعلم والتلاميذ وتكوين اجواء تلامر التعليم.

3-3-4: حسب نتائج البحث وبرأي المعلمين بخصوص محاور مهارة التدريس - برأيهم المشرفين في مستوى ضعيف من ناحية تقييم المعلمين مثل عنصر مهم العمل على وسائل طرق التدريس وإنشاء الدروس الخصوصية وتصميم ولهم دور قليل في تحريض على القراءة الغنية في دروسهم.

4-3-3: رأي المعلمين بخصوص محاور التقييم لبعض جوانب الضعف حسب رأي المشرفين ليس لديهم القدرة على مساعدة المعلمين من ناحية التقييم صنع نقاط قوية وضعيفة للنتائج، وهكذا لايحيطون رأيهم لإستعمال جدول الخصائص ووصنع الأسئلة مثل موضوع عصري ومتقدم، المشرفين ضعفاء من ناحية تحليل نتائج الإختبارات للمعلمين وليس لديهم خطة معالجة في تناول اليد، وأيضا لايحيطوهم (تغذية الراجعة= سجل التقييم قدرة المعلم).

5-3-3: حسب نتائج البحث أتضح أن رأي المعلمين بخصوص برامج القراءة ان دور المشرفين إلى حدما ضعيف وليست لديهم القدرة على مساعدة تحليل البرامج وتنمية قدرة التلاميذ، والمشرفين لايشاركون المعلمين في تقييم البرامج والمؤتمرات الخاصة بالبرامج.

4-4: التوصيات:

وفي ضوء النتائج البحث يوصي الباحث بما يلي:

1-4-4: تكثيف الزيارات الإشرافية للمعلمين.

2-4-4: ضرورة أن يقوم العمل الإشرافي على أساس المهني والتعاوني والتشاركي، سواء بين المشرفين أنفسهم أو بين المعلمون.

3-4-4: التأكيد على أن الإشراف التربوي ليس غاية، وإنما وسيلة لتحسين نوعية التعلم وتحصيل التلاميذ.

4-3-4: تنسيق عمل المشرفين وخططهم لعدم الارتباك عند زيارتهم للمدارس.

5-3-4: إشراك المعلم المتميز في قيادة بعض الفعاليات و النشاطات.

6-3-4: عقد دورات تدريبية متخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى المعلمين.

7-3-4: زيادة عدد المشرفين التربويين وتقليل عدد المعلمين التبعين للمشرف الواحد.

5-4: مقترحات:

1-5-4: إجراء دراسة مماثلة لبحث دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية.

2-5-4: دراسة المعوقات التي تقلل من فعالية دور المشرف التربوي في تنمية المهارات لدى المعلمين.

3-5-4: إجراء دراسة تقييمية عن دور المشرف التربوي في تقييم تدريس معلمي المواد الإجتماعية عند إستخدامهم وسائل التعليم.



المصادر والمراجع

- 1- ابراهيم، مجدي عزيز (2007) **التقنيات التربوية**، مكتبة انجلو المصرية، ط1، القاهرة.
- 2- أبو غربية، ايمان (2009) **الإشراف التربوي (مفاهيم، واقع، آفاق)**، ط1، عمان، الأردن، دار البداية ودار المستقبل.
- 3- أبوسمرة، محمود، ومعممر، مجدي (2013) **دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين** (المحافظات الشمالية) كما يرى ذلك المعلمون الجدد أنفسهم، مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية- (2)27، 310-273.
- 4- الأغا، إحسان، والديب ماجد (2002) دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم، المؤتمر العلمي الرابع عشر- (24-25/2002)، جامعة عين شمس، مجلد1.
- 5- البدري، طارق عبدالحميد (2002) **تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي**، عمان دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ط2.
- 6- البلوي، مرزوقة حمود (2011) البلوي، مرزوقة حمود (2011) **دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنيًا في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة - مؤتة.
- 7- الجادري، عدنان حسين (2007) **الإحصاء الوصفي في العلوم التربوية**، دارالمسيرة، عمان.
- 8- الحبيب، فهد (1996) **التوجيه والإشراف التربوي بدول الخليج العربية** - الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- 9- حسن، حسين سيد (1969) دراسات في الإشراف الفني - القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- 10- حمدان، سناء سالم حسن (2005) **دور المشرف التربوي في تطوير الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية الدنيا بمحافظة غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين**، رسالة ماجستير غير منشور، جامعة الإسلامية - غزة.
- 11- الخطيب، إبراهيم والخطيب، أمل (2003) **الإشراف التربوي فلسفته...أساليبه وتطبيقاته**، ط1 عمان، الاردن، دار قنديل للنشر والتوزيع.
- 12- خليل، عماد محمد إبراهيم (2012) **الإشراف التربوي المعاصر**، كلية العلوم - جامعة زقاق - جمهورية مصر العربية.
- 13- الديراوي، إسماعيل إبراهيم (2008) دور الإشراف الوقائي في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس الحكومية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة.
- 14- السبيل، مضاوي علي محمد (2013) **الإبداع في الإدارة المدرسية والمشرف التربوي**، ط1، عنيزة.
- 15- ستراك و رياض، الخصاونة و فؤاد (2004) **دراسات في الإدارة التربوية**، عمان، الأردن، دار وائل.
- 16- ستراك، رياض والخصاونة، فؤاد (2004) دراسات في الإدارة التربوية، عمان -الأردن: دار وائل.
- 17- السعدية، حمدة بنت حمد (2013) **الكفايات الأدائية اللازمة لدى المشرف التربوي من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم بولاية السوق في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان**، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد15، العدد1، مارس 2014.
- 18- الصبري، عزام عبدالرحمن (٢٠٠٦) **الإحصاء الوصفي و تعامل spss**، دارالكتاب العالمي، عمان.
- 19- طرخان، عبدالمنعم أحمد (1993) **أثر برنامج تدريب الملايين أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث الدولية على تطوير البنب المفاهيمية والإشرافية لديهم**، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان.
- 20- العاجز، فؤاد علي و حلس، داود درويش (2009) **دليل المشرف التربوي لتحسين عملية التعليم والتعلم**، كلية التربية، جامعات الإسلامية - غزة.
- 21- عطوي، جودت (2001) **الإدارة التعليمية والإرشاد التربوي، أصولها وتطبيقاتها**، عمان، الأردن، دار الثقافة للنشر- والتوزيع. نقلًا عن الأغا، صهيب كمال (2008) **الإشراف التربوي دوره في فعالية المعلم في مرحلة التعليم الأساسي العليا بمدارس الوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة**، بحث ماجستير منشورة، مجلة جامعة الأزهر - غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 10، العدد1.
- 22- الفرخ، وجيه (1990) **"المهارات اللازم توافرها لدى مدير المدرسة لإنجاح العملية التربوية"** في عقد التسعينات، رسالة التربية، ع8.
- 23- اللقاني و الجمل، أحمد حسين و أحمد علي (1999) **معجم المصطلحات التربوية في المفاهيم وطرق التدريس**، عالم الكتب، ط1.
- 24- مرتجي، أحمد (2009) **دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة، فلسطين.
- 25- مرسي، محمد منير (2001) **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها**، القاهرة - عالم الكتب.
- 26- المغيدي، الحسن بن محمد (2006) **نحو إشراف تربوي أفضل**، ط1، الرياض - مكتبة الرشد.



رۆلى سهرپهرشتيارانى پهروه رده يى له باشكردنى ئەداى مامۆستايانى خوئندنگه بنه رته تبه كانى شارى سليمانى له روانگه ي مامۆستايان

پوخته

ئامانجى ئەم توئزئينه وه يه زانينى رۆلى سهرپهرشتيارى پهروه رده ييه له سهر باشكردنى ئەداى مامۆستايان له قۇناغى بنه رته ي له پاريزگاي سليمانى له روانگه ي مامۆستايانه وه، كۆمه لگه ي توئزئينه وه كه پيكدېت له (5301) مامۆستا، نمونه ي توئزئينه وه پيكدېت له (164) مامۆستا هه لئيردران به رگه ي نمونه ي هه رهمه كى بۇ سالى خوئندنى (2018 - 2019)

له پيناو به ديه پينانى ئامانجى توئزئينه وه كه توئزهر فۆرميكي راپرسى دروستكرد پيكهاتبوو له (47) برگه، دابه شكرا به سهر پينج بواردا وهك (پلان، لئها توويى وانه وتنه وه، به رپوه بردنى پۆل، هه لسه نگاندىن، پروگرامى خوئندنى) بۇ دلئابوون له راستى و جيگيرى راپرسه كه هه ستا به دابه شكردنى به سهر كۆمه لئيك پسپوران وشاره زايان، دواى وه لامه كانيان له رگه ي پيوهرى ليگه رتى پينج ره هه ندى، دابه شكرا به سهر نمونه توئزئينه وه كه.

له ژير رۇشنايى ئەنجامه كانى توئزئينه وه كه گه يشت به ژماره بهك ئەنجام، له گرنگرينيان تيكراي مامۆستايان رايان وايه كه ده بيت رۆلى سهرپهرشتيارى پهروه رده يى به رزبكرتته وه له باشكردنى تواناكانى مامۆستايانى قۇناغى بنه رته ي له پاريزگاي سليمانى.

كليلى وشه: سهرپهرشتيارى پهروه رده يى، باشكردنى ئەدا، مامۆستايان.

The role of the educational supervisor in improving the performance of teachers in the basic stage in the province of Sulaymaniyah from the perspective of teachers

Karzan Mohammed Aref

Faculty of Basic Education - University of Sulaymaniyah

Abstract

The aim of the research was to identify the role of the educational supervisor in improving the performance of the teachers in the basic stage in Sulaymaniyah Governorate. From the point of view of the teachers, the research community consisted of (5301) teachers and teachers. The sample consisted of (164) teachers, (2018-2019).

To achieve the goal of the research, the questionnaire was constructed consisting of (47) paragraphs, divided into five areas (planning, teaching skills, classroom management, evaluation, curriculum). To verify the validity and stability of the questionnaire, the questionnaire was presented to a group of expert and specialists. Through the five-dimensional Likert scale, were applied to the research sample.

In the light of the results, the study reached several results, the most important of which is the existence of intermediate opinions that tend to be high among the primary school teachers in Sulaymaniyah Governorate towards the role of the educational supervisor in improving teachers' performance.

Keywords: Educational Supervisor, improve the performance, teachers.