

تقييم ممارسات المشرف العام للمهام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس وسبل تطويرها

أ. / محمد ابراهيم صلاح هيلات*

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى تقييم ممارسات المشرف العام للمهام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس وسبل تطويرها في مديرية تربية بني كنانة بالأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة وُزِعَ الباحث استبانةً على عينة من مديري المدارس، تكونت من ٢٦ فقرة تمثلت في ثلاثة مجالات هي: المجال الاداري، والمجال الفني، ومجال المجتمع المحلي. وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرف العام التربوي لجميع المجالات كانت كبيرة وفقاً لمعيار تصنيف الأوساط الحسابية، ووُجِدَ فرقٌ دالٌّ احصائياً يُعزى للجنس لصالح وجهات نظر المديرين مقارنةً بوجهات نظر المديرات.

وكذلك تم طرح سؤال لعدد من مديري المدارس، وقد توصلت الدراسة لعدد من المهام التي يمارسها المشرف التربوي العام بدرجة كبيرة مثل متابعة سجلات حضور الطلبة والمساعدة في تنفيذ مجتمعات تعلم على مستوى الشبكة. وقد تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات منها متابعة دور مجلس تطوير الشبكة وتفعيله، ومشاركة المشرف التربوي العام في مناقشة التشكيلات المدرسية.

الكلمات المفتاحية: المشرف التربوي العام، المهام التربوية، المهام التربوية.

* مشرف تربوي عام / مديرية تربية بني كنانة / إربد / الأردن / وزارة التربية والتعليم

An assessment of the Practices of the general supervisor for Educational Tasks and Ways to Develop them based on the perceptions of school principals

Abstract

This study investigated the general supervisor's practice of the educational tasks and the ways of developing their practice according to the school principals' point of view in Bani Kenana Directorate of Education. To achieve the purpose of the study, the researcher distributed a questionnaire to a sample of school principals. The questionnaire consisted of 26 items and three domains: administrative, technical and local. An open question was also raised for a number of school principals.

The results of the study showed that the degree of the general supervisor's practice was very high and there was a statistically significant difference attributed to gender in favor of the views of headmistresses compared to the views of headmasters. The study also revealed several tasks performed by the general educational supervisor such as monitoring the attendance records of students and implementing learning communities at the schools of a certain cluster.

Several recommendations were put forth in order to develop the educational tasks of the general educational supervisor. These recommendations include participating in discussing school formations, following -up and activating the role of the development board of the schools cluster.

Key words: general supervisor; educational tasks; educational tasks

المقدمة

مرت متابعة العملية التعليمية بعدة مراحل خلال مواكبة التطوير التربوي، وذلك حسب استجابته للنظريات التربوية السائدة، إذ تميزت كل مرحلة بفلسفة معينة، وهذه المراحل هي: مرحلة التفتيش: ركزت على التفتيش والتأكد من تعلم الطلاب وتقيد المعلم بالتعليمات إلى عام ١٩٦٢م، ومرحلة التوجيه: التي عمدت إلى إرشاد المعلم إلى الاستراتيجيات التدريسية المناسبة لتحسين أدائه مرحلة من عام (١٩٦٢-١٩٧٥)، وأخيرًا مرحلة الإشراف: وهي مرحلة زكّز فيها المشرف التربوي على توضيح الجوانب التي تحتاج إلى تطوير عند المعلم منذ عام (١٩٧٥-الآن) (وزارة التربية والتعليم ٢٠٠٢)، حيث شملت هذه الجوانب كل من المعلم والمنهج والطالب والبناء المدرسي والمجتمع المحلي، فهي عملية تعاونية تعتمد على التخطيط والتنسيق والتقويم (لهلوب، ٢٠١٠).

وبعد أن تبنت وزارة التربية والتعليم مرحلة الإشراف التربوي بذلت الكثير من الجهود لدفع الإشراف التربوي تجاه تحسين مخرجات التعليم، إذ انبثق عن مؤتمر التطوير التربوي لعام (١٩٨٧) وما تبعه من سياسات تطويرية دراسات مختلفة، كان من نتائجها تصميم برنامج تدريبي أُطلق عليه برنامج تطوير الإشراف التربوي (١٩٩٥-١٩٩٧)، ركّز على أساليب تفعيل دور المشرفين التربويين وتنمية اتجاهاتهم وممارساتهم، وتحسين علاقاتهم التعاونية مع المعلمين (وزارة التربية والتعليم، ١٩٩٨)، ولما كانت توجهات التطوير التربوي تركز على المدرسة؛ لأنها أساس عملية التطوير طُبّق برنامج تطوير الإشراف التكاملي في العاميين (١٩٩٩-٢٠٠١)، إذ صار المشرف التربوي يؤدي دورًا شاملاً، وذلك بتعاونه مع مدير المدرسة وجميع معلمها لتحسين أساليب التدريس وتطوير البيئة التعليمية وتجويد تعلم الطلبة ومعالجة الضعف في جوانب العملية التربوية. أما في المجال التخصصي فقد تابع المشرف التربوي معلمي المبحث في تخصصهم ليلبي حاجاتهم (وزارة التربية والتعليم ١٩٩٩).

وإستمرار للتطوير في الاشراف التربوي ربطت وزارة التربية والتعليم تطور الإشراف التربوي بمشروع الاقتصاد المعرفي، فظهر مفهوم المشرف التربوي العام الذي يؤدي عدة فعاليات إشرافية، هدفها تطوير المدرسة من كافة جوانبها وفق خطتها

التطويرية ووفق المجالات العامة للمدرسة الفاعلة ودعم القيادة المدرسية بما يتواءم مع معايير القيادة التربوية وتنسيق الفعاليات الإشرافية لمشرفي المباحث في شبكة المدارس (دليل الإشراف التربوي، ٢٠١٥)

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعد الإشراف التربوي العام أحد أهم آليات وزارة التربية والتعليم لتطوير الإشراف التربوي ومن أحدثها. من هنا ظهرت الحاجة الى الوقوف على واقع هذا الأسلوب الجديد في الإشراف التربوي ودوره في تطوير العملية التربوية، فجاءت هذه الدراسة للكشف عن دور المشرف التربوي العام في تطوير المدرسة وأداء المدير والمعلم في مديرية تربية بني كنانة لبيان دور المشرف العام من وجهة نظر مديري المدارس، وإقتراح سبل تطويرها.

أسئلة الدراسة:

- ما درجة ممارسة المشرف التربوي العام للمهام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مدارس لواء بني كنانة؟
- هل ثمة فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تعزى للجنس ولمستوى المدرسة؟
- ما هي سبل تطوير الإشراف التربوي العام من وجهة نظر مديري المدارس؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على ممارسة المشرف العام للمهام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس وسبل تطويرها، لدورها الكبير في تحسين أداء كل من مدير المدرسة والمعلم والبيئة المدرسية وعلاقتها بالمجتمع المحلي، كما تعد هذه الدراسة استجابة لكثير من الدعوات التي تطالب بأهمية التعرف على درجة ممارسة المشرف العام لمهامه كونه من الأساليب الحديثة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى :

- معرفة تقييم ممارسات المشرف التربوي العام للمهام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس.
- الكشف عما إذا كان هناك فروق في وجهات النظر من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تعزى للجنس ولمستوى المدرسة.
- الكشف عن سبل تطوير الإشراف العام في لواء بني كنانة.

محددات الدراسة:

- ١- تقتصر هذه الدراسة على مديري المدارس في مديرية تربية بني كنانة للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠.
- ٢- تقتصر الدراسة على مسح آراء عينة الدراسة.

أداة الدراسة:

تم إعداد مقياس للتعرف على آراء مديري المدارس لتقييم ممارسات المشرف التربوي العام للمهام التربوية وسبل تطويرها.

التعريفات الإجرائية:

المشرف التربوي العام: هو الشخص الذي يمارس مجموعة من الفعاليات الإشرافية التي تهدف إلى دعم تطوير المدرسة من كافة جوانبها، وفق خطتها التطويرية.

مديرية تربية بني كنانة: هي إحدى مديريات التربية والتعليم التابعة لوزارة التربية والتعليم الأردنية حيث تقع شمالي الأردن.

الدراسات السابقة:

أجرى أيوب (٢٠٠١) دراسة هدفت إلى معرفة تصور المشرفين التربويين لدرجة أهمية مهامهم الإشرافية ودرجة ممارساتهم لها، وقد بينت نتائج الدراسة أن ممارستهم

ارتبطت بإدارة الصفوف والمناهج والنمو المهني والتعلم والتعليم والعلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي والإدارة المدرسية والتخطيط.

وَدَرَسَ النايْفُ (٢٠٠٣) تقييْمَ معلِّمِ الصفِّ للمهام الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في الأردن فأظهرت النتائج أنها تُمارس بدرجة متوسطة.

وفي دراسة أجراها سترونغ (strong، ٢٠٠٣) هدفت لتحديد المهام الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي بولاية اوهايو توصلت النتائج إلى أن المشرف يجب أن يقوم في المستقبل بممارسة مهماته الإشرافية بدرجة أعلى وأفضل مما هو عليه الآن.

وقام راول (rawl، ٢٠٠٥) بدراسة هدفت إلى تحديد مهام المشرف التربوي في منطقة كارولينا الجنوبية، وطور استبيانًا يتألف من (٧٩) مهمة إشرافية في المجالات التالية: المناهج، والتدريس، والأفراد، والمرافق، والتطوير المهني، والإدارة، والعلاقات، والتنسيق، والأبحاث، والقيادة. وتوصلت الدراسة إلى أن هذه المهام التي حازت على الاهتمام الأكبر هي: المناهج والأبحاث والقيادة والتدريس والتطوير المهني.

وهدفت دراسة آل مصعود (٢٠١٢) إلى التعرف على الآليات التي يمكن تحديدها لتحسين بعض الممارسات الإشرافية، فتوصلت إلى أهمية الآليات المقترحة في تحسين الممارسات الإشرافية بدرجة كبيرة جدًا في جميع المحاور.

وهدفت دراسة الكلباني (٢٠١٦) إلى معرفة مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وقد خلُصت الدراسة إلى أن المشرف يؤدي عمله بشكل عام بدرجة كبيرة.

وتوصلت دراسة علوان (٢٠١٦) إلى أن ممارسة المشرف التربوي للإشراف التربوي القائم على الحاجات في المدارس على درجة كبيرة. وكانت أهم توصيات الدراسة ضرورة تبني أسلوب الإشراف التربوي القائم على الحاجات واعتماده أسلوبًا قابلاً للتطبيق.

وأجرى كارم (Karim، 2016) دراسة في المدرسة الأمريكية في باكستان لتحديد بعض الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي في المدارس الثانوية، وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي هي:

ورش عمل، والمناهج، والمحاضرات، والدورات، واجتماعات المعلمين، والنشرات الاشرافية، والمكتبات، والمناقشات.

أما دراسة شريعة (٢٠١٩) فعمدت إلى التعرف على الإشراف التربوي بمديرية تربية لواء الطيبة والوسطية في محافظة اربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم فجاءت النتائج في جميع المجالات بدرجة متوسطة.

ودرس توماس (thomas،٢٠١٣) مدى فهم المعلمين للعلاقة بين الزيارات الإشرافية المصغرة وأداء المعلم، وأثر النمط الإشرافي الحديث على الممارسات التربوية في تطوير العملية التعليمية. وخلصت دراسته الى أن الزيارات الاشرافية المتواصلة أدت الى بناء علاقة أقوى بين المشرف والمعلم، وأنها نجحت في تطوير المعلم وإكسابه مهارات جديدة.

الطريقة والإجراءات

تتناول الطريقة والإجراءات وصفًا لمنهج البحث ومجتمعه وعينته، والأداة التي تم استخدامها ودلالات صدقها وثباتها، وتحديد متغيرات البحث وإجراءاته، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت للإجابة عن أسئلته.

مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من (١١٠) مديرين ومديرات من مديري ومديرات المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؛ وذلك حسب إحصائيات قسم التخطيط في المديرية خلال الفصل الدراسي الأول من العام ٢٠١٩/٢٠٢٠م.

عينة البحث

تألفت عينة البحث من (٤٣) مديرًا ومديرةً من مديري المدارس ومديراتها في مديرية تربية لواء بني كنانة التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة؛ وذلك بنسبة (٣٩%) تقريبًا من مجتمع البحث؛ لكون حجم مجتمع البحث صغيرًا نسبيًا، وذلك كما هو مبين في جدول (١).

جدول ١: توزيع أفراد عينة البحث وفقاً للجنس ولمستوى المدرسة.

النسبة المئوية	التكرار	المتغير ومستوياته
الجنس		
44.19	19	ذكر
55.81	24	أنثى
100.00	43	الكلي
مستوى المدرسة		
58.14	25	أساسي
41.86	18	أساسي وثانوي
100.00	43	الكلي

مقياس درجة ممارسة المشرف العام لمهامه التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة

بهدف الكشف عن درجة ممارسة المشرف العام لمهامه التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة، فقد تم تطوير مقياس خاص بهذا البحث؛ وذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بمهام المشرف العام التربوية منها دليل المشرف التربوي ودراسة شريعة حيث تكوّن المقياس في صورته الأولى من ٢٨ فقرة مؤزعة على ثلاثة أبعاد؛ هي: بُعد مهام المشرف العام الإدارية وله ٨ فقرات، ثم بُعد مهام المشرف العام الفنية وله ١١ فقرة، ثم بُعد مهام المشرف العام تجاه المجتمع المحلي وله ٩ فقرات. و تضمنت الاستبانة سؤالاً مفتوحاً هو (ما هي سبل تطوير الإشراف التربوي العام من وجهة نظر مديري المدارس؟)

دلالات صدق المقياس وثباته

أ. صدق المحتوى

تم التحقق من صدق المحتوى لمقياس درجة ممارسة المشرف العام لمهامه التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة بعرضه على مجموعة من المُحكِّمين مؤلفة من أساتذة جامعيين مختصين و مديري مديريات تربية ورؤساء أقسام إشراف ومجموعة من الخبراء التربويين في وزارة التربية والتعليم، وذلك

بهدف إبداء آرائهم حول دقة وصحة محتوى المقياس من حيث: وضوح الفقرات، والصيغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت لأجله، وانتمائها للبعد الذي تتبع له، وإضافة ما يروونه مناسباً على الفقرات أو تعديله أو حذفه.

تم الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين التي تمثلت بحذف فقرتين لعدم ملاءمتهما لأهداف الدراسة وتعديل بعض الفقرات لغوياً.

وبهذا بقي عدد فقرات المقياس في صورته النهائية بعد التحكيم مكوّناً من ستٍ وعشرينَ فقرةً موزعة على ثلاثة أبعاد؛ هي: بُعد مهام المشرف العام الإدارية ولها ٧ فقرات، ثم بُعد مهام المشرف العام الفنية وله ١١ فقرة، ثم بُعد مهام المشرف العام تجاه المجتمع المحلي وله ٨ فقرات.

ب. صدق البناء للمقياس

تم تطبيق مقياس البحث على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) مديراً ومديرةً من مديري ومديرات المدارس التابعة لمديرية تربية لواء بني كنانة من خارج عينة البحث المستهدفة، وذلك لحساب معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة الفقرات بمقياس البحث وبأبعاده؛ حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة فقرات بُعد مهام المشرف العام الإدارية التربوية ببعدها من (٠.٤١) وحتى (٠.٧٩) وبمقياس البحث من (٠.٣١) وحتى (٠.٧٣)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة فقرات بُعد مهام المشرف العام الفنية التربوية ببعدها من (٠.٤٦) وحتى (٠.٧٩) وبمقياس البحث من (٠.٤٦) وحتى (٠.٧٢)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة فقرات بُعد مهام المشرف العام تجاه المجتمع المحلي التربوية ببعدها من (٠.٧٤) وحتى (٠.٨٥) وبمقياس البحث من (٠.٧٣) وحتى (٠.٨٤). ويلاحظ من القيم سالفة الذكر الخاصة بصدق البناء؛ أنّ قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة الفقرات بالمقياس وبأبعاده لم تقلّ دون معيار (٠.٢٠)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات مقياس البحث.

كما تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة مقياس البحث بالأبعاد التابعة له؛ حيث تراوحت قيمها من (٠.٨٧) وحتى (٠.٩٦)، علاوة على حساب معاملات الارتباط البينية (Intra-correlation) بيرسون لعلاقة الأبعاد ببعضها البعض؛ حيث تراوحت قيمها من (٠.٦٧) وحتى (٠.٨٢).

ج. ثبات مقياس البحث

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لمقياس البحث وللأبعاد التابعة له؛ فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (α Cronbach's) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية؛ حيث بلغت قيمته للمقياس (0.96) وتراوحت قيمه للأبعاد المقياس من (0.83) وحتى (0.94)، ولأغراض حساب ثبات الإعادة بطريقة الاختبار وإعادته (Test-Retest) لمقياس البحث وللأبعاد التابعة له بفواصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني؛ فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، حيث بلغت قيمته للمقياس (0.80) وتراوحت قيمه للأبعاد المقياس من (0.83) وحتى (0.89).

د. معيار تصحيح المقياس

اشتمل مقياس مهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة بصورته النهائية على ستٍ وعشرين فقرة، يُجاب عليها بتدرج ليكرت خماسي يشتمل الموافقة بدرجات [كبيرة جدًا وتعطى عند تصحيح المقياس (5)، كبيرة وتعطى عند تصحيح المقياس (4)، متوسطة وتعطى عند تصحيح المقياس (3)، قليلة وتعطى عند تصحيح المقياس (2)، قليلة جدًا وتعطى عند تصحيح المقياس (1)]، وبذلك تتراوح درجات المقياس ككل من (26) وحتى (130) درجة، حيث كلما ارتفعت الدرجة ضمن مدى درجات المقياس كان ذلك مؤشر على ازدياد درجة ممارسة المشرف العام لمهامه التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة والعكس صحيح، وقد تم تبني النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي بغرض تصنيف الأوساط الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث على مقياس مهام المشرف العام التربوية والأبعاد التابعة لها وال فقرات التابعة للأبعاد من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة إلى ثلاث درجات ممارسة على النحو الآتي: كبيرة وتُعطى للحاصلين على درجة أكبر من (3.66)، متوسطة وتُعطى للحاصلين على درجة تتراوح من (2.34) وحتى (3.66)، قليلة وتُعطى للحاصلين على درجة أقل من (2.34).

إجراءات البحث

لتحقيق أهداف البحث؛ فقد تم إتباع الخطوات والإجراءات التالية:

- بناء مقياس درجة ممارسة المشرف العام لمهامه التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة بالرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.
- التحقق من الصدق الظاهري لمقياس البحث في صورته الأولى.
- التحقق من دلالات صدق وثبات مقياس البحث؛ وذلك بتطبيقه مرتين بطريقة الاختبار وإعادةه على عينة استطلاعية من خارج عينة البحث.
- توزيع مقياس البحث على أفراد عينة البحث المستهدفة بعد شرح هدف البحث لهم.
- الطلب من أفراد عينة البحث الإجابة على فقرات استبانة البحث كما يرونها معبرة عن وجهة نظرهم بكل صدق وموضوعية. وذلك بعد أن تمت إحاطتهم علمًا أنّ إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
- جمع البيانات ثم إدخالها إلى ذاكرة الحاسوب؛ وذلك بهدف معالجتها إحصائيًا.

متغيرات البحث

اشتمل البحث على المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات المستقلة؛ وهي:

١. الجنس، وله فئتان (ذكر، أنثى).

٢. مستوى المدرسة، وله مستويان (أساسي، أساسي وثانوي).

ب. المتغيرات التابعة؛ وهي: مهام المشرف العام التربوية والأبعاد التابعة لها من وجهة

نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة.

منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي الكمي للكشف عن درجة ممارسة المشرف العام لمهامه التربوية من وجهة نظر مديري المدارس وسبل تطويرها في مديرية تربية لواء بني كنانة، وللكشف عن أثر خصائص مديري المدارس والمدارس التي يعملون فيها في درجة ممارسة المشرف العام لمهامه التربوية. كما تم استخدام المنهج النوعي للكشف عن سبل تطوير مهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة. وذلك لمناسبتها طبيعة أهداف هذا البحث.

المعالجات الإحصائية

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك على النحو الآتي:

- **للإجابة عن سؤال البحث الأول؛** فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمهام المشرف العام التربوية وللأبعاد التابعة لها ولل فقرات التابعة للأبعاد من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة، مع مراعاة ترتيب الأبعاد والفقرات التابعة لها وفقاً لأوساطها الحسابية تنازلياً.
- **للإجابة عن سؤال البحث الثاني؛** فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمهام المشرف العام التربوية وللأبعاد التابعة لها من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة وفقاً للجنس ولمستوى المدرسة، ثم تم إجراء تحليل التباين الثنائي -دون تفاعل- لمهام المشرف العام التربوية وفقاً للجنس ولمستوى المدرسة، ثم تم إجراء تحليل التباين الثنائي المتعدد -دون تفاعل- لأبعاد مهام المشرف العام التربوية وفقاً للجنس ولمستوى المدرسة.
- **للإجابة عن سؤال البحث الثالث؛** طُرِحَ سؤالٌ مفتوح على أفراد عينة الدراسة لمعرفة سبل تطوير الإشراف العام من وجهة نظر مديري المدارس.

النتائج وتفسيرها ومناقشتها

أولاً. النتائج المتعلقة بسؤال البحث الذي نصّ على: "ما درجة ممارسة المشرف العام لمهامه التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؟"

كنانة؟".

للإجابة عن سؤال البحث الأول؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمهام المشرف العام التربوية وللأبعاد التابعة لها من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة، مع مراعاة ترتيب أبعاد المهام التربوية تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وذلك كما هو مبين في جدول ٢.

جدول(٢): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمهام المشرف العام التربوية وللأبعاد التابعة لها من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؛ مرتبةً تنازلياً.

الرتبة	رقم البعد	مهام المشرف العام التربوية والأبعاد التابعة له	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	1	مهام المشرف العام الإدارية التربوية	3.98	0.55	كبيرة
2	2	مهام المشرف العام الفنية التربوية	3.92	0.55	كبيرة
3	3	مهام المشرف العام تجاه المجتمع المحلي التربوية	3.74	0.78	كبيرة
		الكلي للمقياس	3.88	0.57	كبيرة

يلاحظ من جدول(٢)؛ أن درجة ممارسة مهام المشرف العام التربوية والأبعاد التابعة لها من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة قد كانت (كبيرة) وفقاً لمعيار تصنيف الأوساط الحسابية الوارد ذكره في الطريقة والإجراءات. ويعزى ذلك لإهتمام المشرف العام وحرصه على القيام بأداء دوره وإنجاح هذا الأسلوب الجديد في الاشراف خاصة أن دوره يتضمن محاور مهمة في إنجاح العملية التربوية. وقد جاءت أبعاد مهام المشرف العام التربوية وفقاً للترتيب التالي: بُعد مهام المشرف العام الإدارية في المرتبة الأولى، ثم بُعد مهام المشرف العام الفنيّة في المرتبة الثانية، ثم بُعد مهام المشرف العام تجاه المجتمع المحلي في المرتبة الثالثة.

كما تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد مهام المشرف العام الإدارية التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة، مع مراعاة ترتيب فقرات البعد تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وذلك كما هو مبين في جدول(٣)

جدول (٣): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد مهام المشرف العام الإدارية التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؛ مرتبةً تنازلياً.

الرتبة	رقم الفقرة	مضمون فقرات بُعد ممارسة المشرف العام للمهام الإدارية التربوية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	7	يتابع سجلات تحضير المعلمين وخططهم الفصلية	4.35	0.69	كبيرة
2	1	يقدم الدعم لفريق التطوير في بناء الخطة التطويرية والإجرائية للمدرسة	4.19	0.55	كبيرة
3	2	يعمل على حصر الحاجات الإدارية للمدرسية	4.07	0.74	كبيرة
4	3	يظهر إنجازات المدارس على مستوى شبكة المدارس التي تنتمي لها المدرسة	3.93	0.77	كبيرة
5	5	يقدم الدعم الفني لمدير المدرسة	3.88	0.82	كبيرة
6	4	يدعم إعداد القيادات التعليمية	3.79	0.74	كبيرة
7	6	يتابع سجلات حضور الطلبة	3.63	1.02	متوسطة

يلاحظ من جدول (٣)؛ أنّ فقرات بُعد مهام المشرف العام الإدارية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؛ قد صُنِّفت وفقاً لمعيار تصنيف الأوساط الحسابية الوارد ذكره في الطريقة والإجراءات ضمن درجتي ممارسة؛ هما: (كبيرة) للفقرات ذات الرتب (١-٦)، و يعزى ذلك إلى طبيعة نظام توزيع شبكات المدارس على المشرفين التربويين العاملين بحيث يكون للمشرف التربوي العام عدد مناسب من المدارس المتقاربة جغرافياً يستطيع من خلاله تنفيذ البرامج التي لها اثر ايجابي على رفع مستوى المدرسة. و(متوسطة) للفقرة ذات الرتبة (٧).

كما تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد مهام المشرف العام الفنيّة من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة، مع مراعاة ترتيب فقرات البُعد تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وذلك كما هو مُبيّن في جدول (٤).

جدول (٤): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد مهام المشرف العام الفنية التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؛ مرتبةً تنازلياً.

الرتبة	رقم الفقرة	مضمون فقرات بُعد ممارسة المشرف العام للمهام الفنية التربوية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	10	يتقبل آراء المعلمين بروح طيبة	4.51	0.59	كبيرة
2	9	ينمي قيم الحوار الإيجابي ويتقبل الرأي الآخر	4.28	0.63	كبيرة
3	12	يعزز أجواء ودية بين المعلمين ويحتفظ بعلاقات طيبة معهم	4.19	0.88	كبيرة
4	11	يساهم في تحسين عمليات الاتصال والتواصل بين المعلمين	4.07	0.88	كبيرة
5	13	ينسق لنقل الخبرات في المدرسة	3.95	0.79	كبيرة
6	17	يقدم الدعم الفني للمعلم في مجال تقييم تعلم الطلبة	3.91	0.68	كبيرة
7	18	يساعد في حصر حاجات المدرسة في المجال التخصصي	3.81	0.70	كبيرة
8	16	يقدم الدعم الفني لتحسين جودة التعليم ومخرجاته في المدرسة	3.67	0.78	كبيرة
9	8	يدعم تأسيس مجتمعات التعلم المهنية ويفعل دورها	3.60	0.69	متوسطة
10	15	يدعم النمو المهني لمديري المدارس	3.56	0.93	متوسطة
11	14	يساعد في تنفيذ مجتمعات تعلم على مستوى الشبكة	3.51	0.77	متوسطة

يلاحظ من جدول (٤)؛ أنّ فقرات بُعد مهام المشرف العام الفنية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؛ قد صُنِّفت وفقاً لمعيار تصنيف الأوساط الحسابية الوارد ذكره في الطريقة والإجراءات ضمن درجتي ممارسة؛ هما: (كبيرة) للفقرات ذات الرتب (١-٨)، ويعزى ذلك الى حرص إدارة الاشراف في الوزارة ومديرية التربية وقسم الاشراف على متابعة وإنجاح هذا الأسلوب بجعل المشرف التربوي العام قريباً من مدير المدرسة والمعلم، وهذا ما أكدت عليه دراسة الخشلان (٢٠١٧) بأن المشرفين يمارسون الحوار مع المعلمين بدرجة عالية. و(متوسطة) للفقرات ذات الرتب (٩-١١).

كما تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد مهام المشرف العام تجاه المجتمع المحلي من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني

كثافة، مع مراعاة ترتيب فقرات البعد تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وذلك كما هو مبين في جدول (٥).

جدول (٥): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد مهام المشرف العام تجاه المجتمع المحلي التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؛ مرتبةً تنازلياً.

الرتبة	رقم الفقرة	مضمون فقرات بعد ممارسة المشرف العام لمهام المجتمع المحلي التربوية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	26	يتابع ويفعل دور مجلس التطوير للشبكة	4.02	0.96	كبيرة
2	24	يشجع المدرسة في المشاركة في نشاطات المجتمع المحلي	3.77	0.84	كبيرة
3	19	يقبل آراء ومقترحات أولياء الأمور وإشراكهم في تعلم بنائهم	3.74	0.93	كبيرة
4	21	تشجيع ودعم استفادة المجتمع المحلي من خدمات ومرافق المدرسة	3.72	0.96	كبيرة
5	20	يبني علاقة إيجابية بين المعلم وولي الأمر	3.72	0.96	كبيرة
6	23	يشجع الآباء على حضور الاجتماعات المدرسية	3.70	0.96	كبيرة
7	25	يشجع المجتمع المحلي على دعم عملية التعلم والتعليم وتلبية الحاجات الفنية والإدارية للمدرسة	3.63	0.87	متوسطة
8	22	يقدم الدعم والمساعدة للمعلمين وأولياء أمور الطلبة	3.63	0.87	متوسطة

يلاحظ من جدول (٥)؛ أن فقرات بُعد مهام المشرف العام تجاه المجتمع المحلي التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة؛ قد صُنِّفت وفقاً لمعيار تصنيف الأوساط الحسابية الوارد ذكره في الطريقة والإجراءات ضمن درجتي ممارسة؛ هما: (كبيرة) للفقرات ذات الرتب (١-٥)، ويعزى ذلك لما يراه المشرف التربوي العام من أهمية مجلس الشبكة في تفعيل دور المجتمع المحلي والحصول على دعمه للمدارس وتنسيق الشراكة المجتمعية والتعاون مع المجتمع المحلي. و(متوسطة) للفقرتين ذاتي الرتب (٦-٨).

ثانياً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصَّ على: "هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين الأوساط الحسابية لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تعزى للجنس ولمستوى المدرسة؟"

للإجابة عن سؤال البحث الثاني؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تعزى للجنس ولمستوى المدرسة، وذلك كما هو مُبيّن في جدول ٦.

جدول(٦): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تعزى للجنس ولمستوى المدرسة.

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير ومستوياته
الجنس		
0.50	4.05	ذكر
0.60	3.75	أنثى
مستوى المدرسة		
0.58	3.95	أساسي
0.55	3.78	أساسي وثانوي

يلاحظ من جدول(٦)؛ وجود فروق ظاهرة بين الأوساط الحسابية لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة ناتجة عن اختلاف مستويات الجنس ومستوى المدرسة؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرة سالفة الذكر؛ فقد تم إجراء تحليل التباين الثنائي -دون تفاعل- بين الأوساط الحسابية لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تعزى للجنس ولمستوى المدرسة، وذلك كما هو مُبيّن في جدول ٧.

جدول (٧): نتائج تحليل التباين الثاني - دون تفاعل - لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تعزى للجنس ولمستوى المدرسة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	وسط مجموع المربعات	F	احتمالية الخطأ
الجنس	1.65	1	1.65	5.65*	0.02
مستوى المدرسة	0.98	1	0.98	3.34	0.08
الخطأ	11.71	40	0.29		
الكلية	13.65	42			

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يلاحظ من جدول (٧)؛ وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين الأوساط الحسابية لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة يُعزى للجنس؛ لصالح وجهات نظر المديرين مقارنةً بوجهات نظر المديرات. ويعزى ذلك طبيعة العلاقة بين المشرف العام ومدير المدرسة إذ تبين بالرجوع الى السجلات الخاصة أن أغلب المشرفين العاميين من الذكور، وهذا ما أدى إلى تعميق التفاعل مع مديري المدارس أكثر من مديرات المدارس.

في حين يلاحظ من جدول ٧؛ عدم وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين الأوساط الحسابية لمهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة يُعزى لمستوى المدرسة. ذلك لأن جميع الأعمال التي يقوم بها المشرف العام لدعم المدرسة متشابهة في جميع المدارس بغض النظر عن مستوى المدرسة.

كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تعزى للجنس ولمستوى المدرسة، وذلك كما هو مُبيّن في جدول (٨).

جدول (٨): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة وفقاً للجنس ولمستوى المدرسة.

مستوى المدرسة	الجنس		الإحصائي	البعد
	أساسي	أساسي وثانوي		
3.90	4.03	3.88	4.11	الوسط الحسابي
0.59	0.52	0.58	0.48	الانحراف المعياري
3.82	3.98	3.78	4.08	الوسط الحسابي
0.51	0.57	0.58	0.47	الانحراف المعياري
3.63	3.83	3.58	3.95	الوسط الحسابي
0.81	0.76	0.85	0.64	الانحراف المعياري

يلاحظ من جدول (٨)؛ وجود فروق ظاهرة بين الأوساط الحسابية لأبعاد مهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة ناتجة عن اختلاف مستويات الجنس ومستوى المدرسة؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرة سألنا الذكر؛ فقد تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المحاور بين بعضها البعض؛ متبوعة بإجراء اختبار بارتلليت Bartlett للكروية وفقاً للجنس ولمستوى المدرسة؛ بهدف التحقق من إمكانية إجراء تحليل التباين الثنائي المتعدد -دون تفاعل- من عدمه بين الأوساط الحسابية لأبعاد مهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة وفقاً للجنس ولمستوى المدرسة، وذلك كما هو مبين في جدول (٩).

جدول (٩): نتائج اختبار Bartlett للكروية بين أبعاد مهام المشرف العام التربوية من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة وفقاً للجنس ولمستوى المدرسة.

العلاقة وفق المتغيرين*	ممارسة المشرف العام للمهام الإدارية التربوية	ممارسة المشرف العام للمهام الفنية التربوية
ممارسة المشرف العام للمهام الفنية التربوية	0.62	
ممارسة المشرف العام للمهام المجتمعية التربوية	0.80	0.77
اختبار Bartlett للكروية		
χ^2 التقريبية	درجة الحرية	احتمالية الخطأ
81.95*	5	0.00

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يتضح من جدول (٩)؛ وجود علاقة دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أبعاد مهام المشرف العام التربوية مجتمعةً من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة تُعزى للجنس ولمستوى المدرسة؛ مما ترتب عليه ضرورة إجراء تحليل التباين الثنائي المتعدد -دون تفاعل- بين الأوساط الحسابية لأبعاد مهام المشرف العام التربوية مجتمعةً من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة وفقًا للجنس ولمستوى المدرسة، وذلك كما هو مُبيّن في جدول (١٠).

جدول (١٠): نتائج تحليل التباين الثنائي المتعدد - دون تفاعل - لأبعاد مهام المشرف العام التربوية مجتمعةً من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة وفقًا للجنس ولمستوى المدرسة.

الأثر	تحليل التباين المتعدد		F الكلية	درجة حرية		احتمالية الخطأ
	نوعه	قيمه		الفرضية	الخطأ	
الجنس	Hotelling's Trace	0.15	1.94	3	38	0.14
مستوى المدرسة	Hotelling's Trace	0.09	1.14	3	38	0.34

يتضح من جدول (١٠)؛ عدم وجود أثر دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للجنس ولمستوى المدرسة في أبعاد مهام المشرف العام التربوية مجتمعةً من وجهة نظر مديري المدارس في مديرية تربية لواء بني كنانة. ويعزى ذلك لأن جميع المديرين والمديرات لهم المؤهلات العلمية والتربوية نفسها، ويلتحقون بدورات التنمية المهنية ذاتها.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث : ماهي سبل تطوير الإشراف العام من وجهة نظر مديري المدارس؟

بعد تحليل مضمون السؤال المفتوح لمديري المدارس، يبين جدول رقم (١١) المهام التي اقترحها مديرو المدارس لتطوير الإشراف التربوي العام.

جدول رقم (١١) المهام التي اقترحها مديرو المدارس لتطوير الإشراف التربوي العام.

الرقم	الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
١	أن يشارك المشرف التربوي العام في مناقشة التشكيلات المدرسية	٢٦	%٨٦.٦
٢	منح المشرف التربوي العام صلاحيات تسمح له إجراء ما يلزم عند الحاجة.	٢٥	%٨٣.٣
٣	تكثيف المشرف التربوي العام زيارته الميدانية.	٢٣	%٧٦.٦
٤	إعداد برامج وخطط واضحة للتعاون بين المشرف التربوي العام وإدارة المدرسة.	١٧	%٥٦.٦
٥	تحديد أيام وجود المشرف التربوي العام في المدرسة.	١٦	%٥٣.٣

يبين الجدول (١١) أن أفراد عينة الدراسة الذين قُوبلوا، قد اقترحوا مجموعة من الاقتراحات لتطوير ممارسة المشرف التربوي العام لمهامه، فجاء المقترح " أن يشارك المشرف التربوي العام في مناقشة التشكيلات المدرسية " في المرتبة الأولى بتكرار (٢٦) ونسبة مئوية (٨٦.٦%)، ويعزى ذلك لاطلاع المشرف العام على الواقع العملي للمدرسة في حين أن الأقسام الأخرى يقتصر اطلاعهم على الجانب الشكلي للتشكيلات. وحلَّ المقترح "منح المشرف التربوي العام صلاحيات تسمح له إجراء ما يلزم عند الحاجة" في المرتبة الثانية بتكرار مقداره (٢٥) ونسبة مئوية (٨٣.٣%)، وهذا يدل على أن المشرف التربوي العام إذا امتلك الصلاحيات وتفويض السلطة من قبل مديرية التربية والتعليم فإن ذلك ينعكس على تجويد العملية التعليمية التعليمية في المدرسة. أما مقترح " تحديد أيام وجود المشرف التربوي العام في المدرسة " فقد جاء بالمرتبة الأخيرة بتكرار مقداره (١٦) ونسبة مئوية (٥٣.٣%). تُعد هذه الإقتراحات التي قدمها مديرو المدارس لتطوير المهام التي يمارسها المشرف التربوي العام دليلاً على ما لمسوه من فائدة وجود المشرف العام للمدارس وحرصهم على زيادة تفعيل هذا المقام، والتي يجب على متخذي القرار الأخذ بها في الحسبان من أجل تجويد عملية الإشراف العام في المدارس.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، فإن الباحث يوصي بما يلي:

١. المساهمة بصورة أكبر في تنفيذ مجتمعات تعلم على مستوى الشبكة.
٢. مشاركة المشرف التربوي العام في مناقشة التشكيلات المدرسية.
٣. منح المشرف التربوي العام صلاحيات تسمح له إجراء ما يلزم عند الحاجة في المدرسة.
٤. تكثيف المشرف العام للزيارات الميدانية.
٥. تحديد أيام وجود المشرف التربوي العام في المدرسة.
٦. إعداد برامج وخطط واضحة للتعاون بين المشرف التربوي العام وإدارة المدرسة.

المراجع

المراجع العربية :

- آل مصعود، يحيى جابر محمد. (٢٠١٢). آليات مقترحة لتحسين بعض ممارسات الإشراف التربوي في تنمية الأداء التعليمي للمعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة. المملكة العربية السعودية.
- شريعة، هاني محمد محي الدين. (٢٠١٩). الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواء الطيبة والوسطية بمحافظة إربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مصر.
- الكلباني، يونس بن حمدان بن عبدالله. (٢٠١٦). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- لهلوب، ناريمان يونس. (٢٠١٠). الإشراف التربوي: درجة فاعليته في المدارس. الطبعة الأولى، عمان: دار الخليج.
- الأيوب، سالم عبدالله. (٢٠٠١). درجة أهمية المهام الاشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في الاردن ودرجة ممارستهم لها. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، الجامعة الاردنية.
- النايف، محمد يوسف. (٢٠٠٣). تقييم معلم الصف للمهام الاشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في اقليم الشمال في المملكة الاردنية الهاشمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الاردن.
- علوان، احمد محمد عبدالكريم أحمد. (٢٠١٦). درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التربوي القائم على الحاجات في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- وزارة التربية والتعليم. (١٩٩٨). دليل المشرف التربوي. عمان / الاردن.
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٥). دليل الاشراف التربوي. عمان / الاردن.
- الخسلان، عبد العزيز بن سعد. (٢٠١٧). ممارسة المشرف التربوي للعلاقات الإنسانية كما يراها معلمو المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. العدد السابع (الجزء الثالث) ٢٠١٧.

المراجع الأجنبية :

- Karim,S.N.J.(2001),Astudy of selected Supervisory Practices in American Secondary School as Abases For Making Recommendation For the Supervision of Instruction in Pakistani Secondary Schools. ED.D. Dissertation, New York University, Dissertation Abstracts International , 39 (12) , 7081-A.
- Strong Virsinia , (2003) , The Role of the Special Education Supervisor as Perceived by Superintendents and Supervisors : Presently and Ideally. (PH.D.Ohio University). Dissertation Abstracts International , 47 (2) , 410-a.
- Rawl ,P.T. (2005). AConsensus Based Determination of Relevant Tasks For District-Wide Supervisors of Instruction (PH.D.Dissertation University of South C arolina). Dissertation Abstracts International , 50(2) ,322-A.
- Thomas , F. (2013). Teacher Supervision and evaluation a case study of administrators and teachers perceptions of mini observations (Unpublished PhD thesis) Estern North University , Boston.