درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض الأساليب الإشرافية والتحديات التي يواجهونها من وجهة نظرهم في شمال الشرقية بسلطنة عمان. (أسلوب مجتمعات التعلم نموذجا)

The degree of educational supervisors practice some of the supervisory methods, and the challenges they face from their point of view in north Al Sharqiyah in the Sultanate of Oman. (Learning communities style as a model)

إعداد

د. سعادة بنت هاشل بن سليم الظفرية

Dr. Saada Hashil ALdafry

وزارة التربية والتعليم - سلطنة عمان

د. هناء بنت مبارك بن حمد الصائغية

Dr. Hana Mubarak ALsaighi

د. جوخة بنت محمد بن سليم الصوافية

AL Dr. Juka Mohamed sawafy

أستاذ مساعد في الإرشاد النفسي - جامعة الشرقية

Doi: 10.21608/jasep.2022.212114

استلام البحث: ٩ / ١١ /٢٠٢١ قبول النشر: ١٦ / ١١ / ٢٠٢١

الظفرية ، سعادة بنت هاشل بن سليم و الصائغية، هناء بنت مبارك بن حمد و الصوافية، جوخة بنت محمد بن سليم (٢٠٢٢). درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض الأساليب الإشرافية والتحديات التي يواجهونها من وجهة نظرهم في شمال الشرقية بسلطنة عمان. (أسلوب مجتمعات التعلم نموذجا) . ***المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية***، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٦ (٢٥) يناير ، ١٩٣ ـ ٢٢٨.

درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض الأساليب الإشرافية والتحديات التي يواجهونها من وجهة نظرهم في شمال الشرقية بسلطنة عمان. (أسلوب مجتمعات التعلم نموذجا)

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض الأساليب الإشرافية، والتحديات التي يواجهونها من وجهة نظرهم، واتخذت الدراسة أسلوب مجتمعات التعلم المهنية نموذجا، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثات المنهج الوصفي، وذلك باستخدام استبانة تكونت من (٢٠) عبارة موزعة على محورين، تم تطبيقها على عينة الدراسة البالغ عددها (٨٠) مشرفا ومشرفة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخرجت الباحثات المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت). وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة تنويع المشرفين التربويين في الأساليب الإشرافية جاءت بدرجة عالية جدا، وأن درجة ممارسة المشرفين التربويين لمجتمعات التعلم المهنية كأسلوب من الأساليب الإشرافية؛ كانت بين الدرجة العالية جدا، العالية والمتوسطة، كما أوضحت النتائج أن أسلوب الزيارة الصفية من أبرز التحديات التي تواجه المشرف التربوي في عدم التنويع في الأساليب الإشرافية بشكل كبير، وأكدت النتائج أيضا على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والصعوبات التي تواجههم تعزى لمتغيرات النوع والتخصص وسنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: مجتمعات التعلم المهنية، العملية الإشرافية، المشرف التربوي.

ABSTRACT

This study aimed to identify the degree of educational supervisors practice some of the supervisory methods, and the challenges they face from their point of view. The study took the method of professional learning communities as a model, and to achieve the objectives of the study, the researchers used the descriptive approach, using a questionnaire that consisted of (20) phrases spread over two axes. It was applied to the study sample of (80) supervisors, and to answer the questions of the study, the researchers extracted the arithmetic averages, standard deviations and the (t) test. The results of the study indicated that the degree of educational supervisors' diversification in supervisory methods came to a very large degree, and that the degree of educational supervisors' practice of professional learning communities as a method of supervisory methods; It was between a very large, large and medium

degree, and the results showed that the classroom visit method is one of the most important challenges facing the educational supervisor in the absence of significant diversification in supervisory methods, The results also confirmed that there are no statistically significant differences in the degree to which educational supervisors practice of the professional learning communities method. The difficulties they face are due to the variables of gender, specialization and years of experience.

Keywords: professional learning communities, supervisory process, educational supervisor.

المقدمة

في ظل التكنولوجيا والانفجار المعرفي الهائل، تتجه أنظار المجتمعات إلى إصلاح نظمها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بشكل عام، والتعليمية بشكل خاص، على اعتبار أنها الوحدة الأساسية لإحداث أي تغيرات في المجتمع، وتعد المنظومة التعليمية هي المؤسسة الأساسية لبناء المجتمعات الإنسانية بما فيها من تربية الأجيال، وإعدادهم لخدمة مجتمعاتهم مستقبلا، ولذا فقد أدركت المجتمعات أهمية تطبيق المعرفة العلمية والعملية، وذلك بإدخال ما يسمى بمجتمعات التعلم المهنية في كافة المجالات العلمية والتعليمية.

ويعد مفهوم مجتمعات التعلم المهنية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في بداية القرن الحادي والعشرين، بعد أن بدأ العالم في التحول من مجتمع المعلومات، إلى مجتمع المعرفة، وقد تطلب هذا التحول المتسارع من الإنسان أن يكون منخرطاً باستمرار في جماعات التعلم، وأن يتعلم كيف يتعلم (الحربي، ٢٠١٩). ويقصد بمجتمعات التعلم المهنية، ذلك الإطار التنظيمي الذي يتعاون فيه جميع المهنيين والعاملين في مؤسسة ما وبشكل مستمر، من أجل تحقيق تنمية مستدامة وتحسين الأداء من خلال الجهود المشتركة بين العاملين في المنظومة أو المؤسسة (المهدي، الحارثية، والرواحية ٢٠١٦).

وتعود نشأة فكرة مجتمعات التعلم إلى الفيلسوف جون ديوي الذي أكد على أهمية التعلم الجماعي، بينما يعد (بيتر سينج) المؤسس الأساسي لمنظمات التعلم المهنية، حيث أكد على أهمية مجتمعات التعلم في المدارس ضمن المنظومة التعليمية، من خلال تعزيز المفاهيم المشتركة، وتحقيق التآزر، والمشاركة والتوافق بين الجهد الفردي والجماعي (الحربي، ٢٠١٩)، كما أنها تعتبر الاستراتيجية المثلى لبقاء التأثير الإيجابي، فهي تعمل على تنمية مهارات الأفراد في المؤسسة التعليمية، وتركز على ضرورة التعاون بينهم، من أجل تحسين مخرجات العملية التربوية (المهدي وآخرون، ٢٠١٦).

وترى الباحثات أن مجتمعات التعلم المهنية كأسلوب أو شكل من أشكال التعلم والتعاون؛ يوجد على نطاق واسع في مختلف المؤسسات والمنظمات التربوية كانت أو السياسية، وإن اختلفت المسميات وتعددت التعاريف، فجميعها ترمز وتسعى لنفس الهدف، وإن ظهرت مؤخرا بشكل مقنن كمفهوم أساسي له مبادئه وأهدافه وتفاصيل تطبيقه في الميدان.

وقد بدأ ظهور مفهوم مجتمعات التعلم المهنية في مجال التعليم في الربع الأخير من القرن العشرين، حيث ركزت التعاريف في هذا المجال على ضرورة التعاون الجماعي من أجل استدامة التعلم، وتحسين أداء الطلاب، والتحسين المستمر للعمليات المدرسية من خلال الجهود المشتركة بين المشرفين والمعلمين والإداريين وأولياء الأمور والطلبة أنفسهم، للبحث معا عن أفضل الممارسات التربوية (المهدي وآخرون، ٢٠١٦). كما أكدت التعاريف في هذا المجال على ضرورة تبادل الخبرات، واكتساب أفضل الممارسات، من أجل معالجة الصعوبات والتحديات التي تواجه المتعلمين، بحيث يجعل أدائهم أكثر كفاءة وفاعلية (البرنامج الوطني لتطوير المدارس، ٢٠١٥).

وقد تأخذ مجتمعات التعلم المهنية في المجال التعليمي أشكالاً وصورا عديدة، فيمكن أن تكون فريقاً لتقديم الدعم للطلاب الذين يواجهون تحديا في التعلم والتحصيل، ويمكن أن تكون شبكة من المعلمين المتميزين في مهارة محددة، ينسق المشرف التربوي عملهم لتقديم الدعم لأقرانهم فيما يخص تلك المهارة، وتمارس مجتمعات التعلم عملها من خلال عدة أوعية منها: (التدريب المباشر، ورش العمل وحلقات النقاش، المؤتمرات والندوات المتخصصة، البرامج الأكاديمية، البحوث الإجرائية، والتدريب بالأقران، والتوأمة المهنية، والشبكات المهنية، ومجموعات التخصص). (البرنامج الوطني لتطوير المدارس، ٢٠١٥).

وترى الباحثات أن مجتمعات التعلم المهنية في العملية التربوية تمثل شبكة متكاملة، تشمل جميع من ينتمون إلى السلك التعليمي، بدءا من الطلاب والمعلمين والإدارة في البيئة المدرسية وانتهاء بالإشراف التربوي الفني والإداري والمسؤولين في التربية، فأي مجتمع مهني لن يقوم إلا بتكاتف جميع الجهود من مسؤولين وموظفين، وهكذا بالنسبة لمجتمعات التعلم المهنية في المجال التربوي، لن تتحقق أهدافه إلا بتعاون الجميع وذلك كل بدوره في المجال الذي ينتمي إليه.

وتعتبر المنظومة التعليمية من أهم المنظومات التي تشكل ملامح المجتمع وتبرز ثقافته، لذا كان من الضروري على المجتمعات أن تولي اهتماما خاصا بتلك المنظومة، بدءا بالكادر الإشرافي ومرورا بالهيئة الإدارية والتدريسية ووصولا إلى الطلبة بجميع فئاتهم وأعمارهم، كما يعد الإشراف التربوي أحد الأركان الرئيسة للمنظومة التعليمية، والتي تحتاج إلى تطوير ومتابعة، لما لها من أثر على مخرجات العملية التعليمية المتمثلة في الهيئة التدريسية والطلاب (الحربي، ٢٠١٩).

ويعرف (الفنيش، وزيدان، ١٩٧٩) العملية الإشرافية على أنها: عملية فنية تعاونية إرشادية إنسانية، يقوم بها المشرف التربوي في الميدان بهدف دراسة الظروف، التي تؤثر في عملية التعلم والتعليم، والعمل على تحسين تلك الأوضاع والظروف بما يتناسب من مستجدات في الميدان، بالإضافة إلى توجيه المعلم وإرشاده عمليا ووظيفيا، من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية، في جو يسوده الحب والاحترام المتبادل. وأما (عطوي، ٢٠١٠) فقد عرف العملية الإشرافية على أنها عملية قيادية تعاونية ديمقراطية، تعنى بالموقف التعليمي بما يحتويه من مناهج ووسائل وأساليب تدريسية وتربوية، والبيئة المدرسية بما فيها من معلم وطالب، ومعرفة العوامل المؤثرة فيه، من أجل العمل على تحسينها وتنظيمها، وتحقيق أفضل الأهداف المنشودة من عمليتي التعلم والتعليم.

وتعد العملية الإشرافية أحد الركائز الأساسية التي تتبناها المنظومة التعليمية، والتي يتطلب إدخال مجتمعات التعلم المهنية فيها، من أجل رفع كفاءة المشرفين التربويين، وتجويد العمل الإشرافي، بحيث يتم تحويل العملية الإشرافية إلى مجتمعات تعلم مهنية، وذلك من خلال تطبيق العديد من الأساليب الإشرافية القائمة على الإشراف الجماعي، وروح الفريق، والدعم المهني المستند على الخبرات التربوية، وخلق بيئة إشرافيه يسودها قيم وأهداف مشتركة، غايتها تحسين وجودة العمل الإشرافي (محمدين، وموسى ٢٠١٧).

وترتكز العملية الإشرافية على مجموعة من الأسس، والتي تعد حجر الأساس في العملية الإشرافية ليتحقق الهدف منها، حيث تعد العملية الإشرافية عملية ديمقراطية، تقوم على أساس التعاون والاحترام المتبادل بين المشرف والمعلم، والأخذ والعطاء، وعدم الانحياز أو الاندفاع، كما أنها تتسم بالإنسانية والإيجابية، والثقة المتبادلة، والاحترام بين جميع الأطراف، إضافة إلى أنها تراعي الحاجات الفردية للمستهدفين، وتعمل على تقديم المساعدة والمساندة من أجل تحسين الاتجاهات وتطبيق الأهداف نظريا وتحقيقها عمليا، بالإضافة إلى أنها تساهم في نقل الخبرات وتبادلها بين المشرف والمعلمين، مع ضرورة التنويع في الأساليب الإشرافية وعدم اعتماد على أسلوب واحد في العملية الإشرافية، وتطبيق المنهجية العلمية في التفكير من أجل التغلب على المشكلات في الميدان (سليم، ٢٠٠٨).

وتعقيبا على ما ورد أعلاه فإن الباحثات تؤكد على ضرورة أن تكون العملية الإشرافية عملية ديمقراطية بالدرجة الأولى، تقوم على أسس من التعاون المشترك بين المشرف والمعلم من جهة، وبين المشرف والإدارة من جهة أخرى، كما أنها تهدف إلى سد احتياجات المعلم التدريبية، وإثراء خبراته المتراكمة في الميدان التربوي، وهذا لا يتأتى إلا حينما يسود العمل الإشرافي جو من التعاون والديمقراطية الإيجابية.

ويرى (عطوي، ٢٠١٠) أن العملية الإشرافية قد مرت بعدة مراحل، بدأت بمرحلة التفتيش، والتي تعد من أصعب المراحل التي مرت بها العملية الإشرافية، حيث تعتمد هذه المرحلة على نظام التفتيش وتصيد الأخطاء، علاوة على أن هذه المرحلة تفتقر إلى العمل

الديمقراطي، والروح الإنسانية والعلاقات الإيجابية، وكان عمل المشرف في هذه المرحلة يرتكز على أسلوب الزيارة الصفية، لمتابعة المعلم وتقويمه، دون النظر إلى المعينات والوسائل التعليمية، أو توجيه المعلم وإرشاده وإمداده بالخبرات، والمهارات اللازمة لتحسين عمله، وتطوير مهاراته التدريسية.

وأما المرحلة الثانية فهي ما يطلق عليها بالتوجيه التربوي، وفي هذه المرحلة أصبحت العملية الإشرافية عملية ديمقراطية تعاونية، طرفها المشرف التربوي والمعلم، تعتمد على التفاعل الإنساني والاجتماعي بينهما، وذلك من أجل رفع مستوى المعلم المهني إلى أعلى درجة ممكنة، حيث أصبح المشرف في هذه المرحلة قائد تربوي، يهتم بنمو المعلم وتطوره، ومساعدته على حل مشاكله في إطار من التعاون المطلق بين المشرف والمعلم، واحترام وجهات النظر المختلفة، في إشارة إلى رفض الآراء التسلطية، وقبول الاجتهاد والمحاولة.

وأما المرحلة الأخيرة فقد سميت بالإشراف التربوي، وتعد هذه المرحلة أعم وأشمل من المرحلة السابقة، وذلك لأن الإشراف أعم وأشمل من التوجيه، فالتوجيه ما هو إلا جزء من الإشراف، كما أن التوجيه كان يقتصر على تحقيق الآثار الإيجابية المرجوة من تحسين عمليتي التعليم والتعلم، أما الإشراف التربوي فهو يعنى بالموقف التعليمي، وتحسين وتقييم كافة العوامل المؤثرة فيه، من تخطيط ووسائل وطرق وأساليب ومناهج وبيئة تعليمية، بدلا من التركيز على المعلم وحده. كما تقوم هذه المرحلة على مبدأ احترام الذات الإنسانية، وقبول الفروق الفردية، وإعطاء حرية الرأي والتعبير، والثقة بالنفس، وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية منها، والتأكيد على أهمية العمل الجماعي التعاوني، ومنهجية تبادل الخبرات، والمشاركات الإيجابية التي تزيد من فرص تحقيق الأهداف التربوية.

وتؤكد الباحثات على ضرورة تبني المفهوم الحديث في العملية الإشرافية، وعلى الرغم من مرور العملية الإشرافية بمراحل عدة؛ تبلور من خلالها مفهوم العملية الإشرافية إلى مرحلة الإشراف التربوي، الذي يهدف إلى تحسين كافة المخرجات التربوية، ألا أننا نرى نماذج عدة ما زالت تتبنى وتمارس بعض المراحل السابقة، والتي من وجهة نظر الباحثات أنها لا تجدي نفعا، ولا يمكن أن تصنع معلما متمكنا من مادته، قادرا على العطاء المستمر، ومواجهة المشكلات التي تعترضه في الميدان التربوي، فحينما يعمد المشرف التربوي إلى تصيد أخطاء المعلم، وممارسة السلطة التعسفية، فهو بذلك يعمل على قتل إبداع المعلم، أو قابليته للتغيير والاستمرار فيه، وحينما يكون هدف المشرف التربوي بناء مجتمع مهني تعلمي بينه وبين المعلمين؛ يسوده جو من التعاون وتبادل الخبرات من الميدان، هنا سيكون المشرف التربوي مارس عمله بالطريقة الإيجابية التي تعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من العملية الإشرافية.

وتوجد علاقة وثيقة بين أسلوب مجتمعات التعلم المهنية وبعضا من الأساليب الإشرافية، حيث تتداخل مع بعضها من حيث الأهداف والطريقة وأسلوب التطبيق، كما أنها تتمركز

حول ضرورة التعاون المشترك بين جميع الأطراف، وتؤكد على ضرورة تبني العلاقات الإيجابية في التعامل مع المعلم والذي هو المحور الأساسي في العملية الإشرافية. ويذكر (سليم، ٢٠٠٨) بعضا من هذه الأساليب، ومنها أسلوب الإشراف بالأهداف، والذي يعتمد على مبدأ المشاركة، حيث يتشارك المشرف مع المدير والمعلم في وضع وتحديد الأهداف التربوية المشتركة، وتحديد مسؤولية كل فرد في تحقيق الأهداف، كما يعتمد هذا الأسلوب على خطوات عملية مدروسة تبدأ بالتخطيط، مرورا بالتنفيذ وانتهاء بالتحليل للتحقق من مدى تحقق الأهداف المرجوة.

وأما الإشراف الديمقراطي، فهو يعتمد على مبدأ الديمقراطية، ويسود العمل نوعا من التعاون والتكاتف في أداء المهمات وتحقيق الأهداف، كما يراعي هذا النوع مبدأ الفروق الفردية بين المعلمين، ويتيح المجال للتبادل الخبرات والاستفادة منها، فالمشرف هنا يقوم بمعاونة المعلم، وتسهيل مهمته في الحقل التربوي، ومساندته ودعمه فكريا ومعنويا، وتشجيع مبادراته واحترامها، كما يقوم بمساعدته على تنمية مهاراته الفنية والتدريسية والوظيفي على حد سواء.

وأما أسلوب الأشراف التشاركي فنجد الكثير من التداخل بينه وبين أسلوب مجتمعات التعلم المهنية، حيث يعتمد على مبدأ التشارك والتفاعل الإيجابي بين المشرف والمعلم والطالب، ويركز على أهمية التواصل الإيجابي بين العناصر البشرية التلميذ والمعلم والمدير والمشرف، وذلك من أجل أحداث التغيير المطلوب في العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها، كما يهتم الإشراف التشاركي بتوجيه سلوك المعلم في التخطيط والتنفيذ والتقويم؛ لإحداث التغيير الإيجابي المطلوب في سلوك الطالب، ويؤكد الإشراف التشاركي على أن الطالب هو محور هدفه الأساسي، ويأتي ذلك من خلال الاهتمام بالمعلم من أجل تقديم أفضل الخدمات الفنية للتلميذ الذي هو محور العملية الفنية التربوية، والذي يعد أحد مخرجات العملية التعليمية الأساسية.

وتتنوع أساليب الإشراف إلى أنواع عدة، وقد اقتصرت الباحثات على هذه الأساليب الثلاثة؛ نظرا لتشابهها إلى حد كبير مع أسلوب مجتمعات التعلم المهنية في جانب الأهداف والطريقة، وأسلوب التطبيق من وجهة نظر الباحثات، حيث ترى الباحثات أن هذه الأساليب الثلاثة جميعها تتمركز حول ضرورة التعاون المشترك بين جميع الأطراف، إضافة إلى أنها تؤكد على ضرورة تبني العلاقات الإيجابية في التعامل مع المعلم، والذي هو المحور الأساسي في عملية الإشراف، حيث يتأثر بمن حوله من المسؤولين، ويؤثر في طلابه بناء على تعامل وتوجيهات المشرف والإدارة معه في مجال عمله، للتغلب على المشكلات والتحديات المختلفة التي تواجهه في الميدان.

وقد اهتمت البحوث والدراسات التربوية بدراسة دور الإشراف التربوي في تطوير أداء مخرجات المنظومة التعليمية، وتحسين أداء المعلم ورفع كفاءته مهنياً، وذلك من خلال

دراسة مدى التنويع في الأساليب الإشرافية، وتطبيق استراتيجية مجتمعات التعلم المهنية في العملية الإشرافية، لمعرفة أثرها على العلمية التعليمية ومخرجاتها من معلمين وطلبة، فقد هدفت دراسة الجعيدي (٢٠١٩) إلى الكشف عن أساليب الإشراف التربوي المتبعة من قبل المشرفين، ودورها في رفع كفاءة المعلمين في مدرسة قصر الأخيار الثانوية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الكيفي، وطبقت المقابلة على (٧) أفراد من بينهم مدير، وإخصائي اجتماعي، وإخصائي نفسي، وخبير تربوي، و(٣) من المشرفين التربويين، تم اختيارهم بالطريقة القصدية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أكثر الأساليب استخداما أسلوب الزيارة الصفية، وأن دور المشرف ضعيف جدا في تطوير المعلم بناء على الأسلوب المتبع، وأوصت الباحثة بضرورة وضع خطة استراتيجية تطورية لتحسين أداء المشرف وتطوير الأساليب الإشرافية لديه.

وأما دراسة الإسحاقية (٢٠١٧) فقد هدفت إلى التعرف عن مدى ممارسة المشرف التربوي للدروس التطبيقية كأسلوب من الأساليب الإشرافية، وعلاقته بتطوير الأداء التدريسي للمعلمين، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ذو البيانات النوعية (دراسة حالة)، وتكونت عينة الدراسة من (٦) مشرفين من العاملين بقسم الإشراف التربوي في محافظة الداخلية، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسة المشرف التربوي للدروس التطبيقية وتطوير الأداء التدريسي للمعلم، وأن التنويع في الأساليب الإشرافية يسهم بشكل كبير في تحقيق النمو المهني للمشرف والمعلم، وقد أوصت الدراسة بضرورة إلحاق المشرف التربوي ببرامج تأهيلية وتدريبية من أجل تطوير أساليب الإشراف، بحيث تكون هذه البرامج موضوعة ضمن خطة الإنماء المهني للمشرف التربوي.

وقد قام كل من محمدين، وموسى (٢٠١٧) بدراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين بالمعاهد، استخدم الباحثان المنهج الوصفي باستخدام استبانة طبقت على عينة مكونة من (٧١١) معلما، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود عدة متطلبات يتطلب وجودها ليتم تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية تمثلت فيما يلي: صياغة الرؤية، وجود قيادة داعمة، التعلم الجماعي المقصود، الظروف الداعمة، الممارسات الشخصية المتبادلة، والتركيز على التعلم.

وقد أجرى الكلباني (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان، ومعرفة إن كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف تعزى لمتغيرات النوع والخبرة والمؤهل الدراسي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبقت الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (٢٦١) معلما ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في محافظة الوسطى جاء بدرجة كبيرة

بشكل عام، فيما احتل الإشراف التشاركي والإشراف الإبداعي المرتبة الأخيرة، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف كالإشراف التشاركي والإبداعي تعزى لمتغيرات الدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة تنويع المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية وعدم الاعتماد على أسلوب واحد في الإشراف، كما أوصت الدراسة المسؤولين بضرورة تعزيز المشرف التربوي وتأهيله وتدريبه.

وقام كابور (GEORGE JOSEPH KABURU,2016) بدراسة هدفت إلى الكشف عن مدى تأثير أساليب الإشراف لدى مديري المدارس على جودة التدريس في المراحل الابتدائية والإعدادية، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، باستخدام استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٤) فردا، منهم (١١) مدير و(٣٣) معلم ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة القصدية، وتوصلت النتائج إلى أن الأساليب الإشرافية المتبعة من قبل مديري المدارس ذو الخبرة الإدارية لها تأثير أكبر على جودة التدريس لدى الطلاب من غيرهم، وأن مستوى المؤهلات الأكاديمية والمهنية تؤثر على أساليب الإشراف لدى مديري المدارس، وأوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لمديري المدارس في مهارات الإدارة والقيادة، وأن تؤخذ بعين الاعتبار المؤهلات الأكاديمية والمهنية والخبرة العملية عند تعيين المعلمين في منصب المدير.

وأما دراسة أنيكا وأيان ومرسي (Anike &Gyiene& Mercy, 2015) فقد هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسة الإشراف التربوي، ودوره في تحسين أداء المعلم في المدارس الحكومية في نيجيريا، استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وذلك باستخدام استبانة طبقت على عينة مكونة من (٦) مدراء و(٤٣٣) معلم ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين ممارسة الإشراف وتحسن أداء المعلم في الحصة، وأوصت الدراسة بضرورة توفير فرص تدريبية للمعلمين في المدارس من قبل الوزارة قبل نزولهم للميدان.

وقد أجرى غافيكر وإبراهيم (Ghavifekr& Ibrahim, 2014) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى تأثير الدور الإشرافي الذي ينفذه رؤساء الأقسام على تحسن الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بالعاصمة الماليزية كوالالمبور، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (١٠٠) معلم من معلمي المدارس الثانوية، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين جودة أداء الدور الإشرافي لرؤساء الأقسام وتحسن أداء المعلم بالمدارس الثانوية، إضافة إلى أن الدراسة كشفت عن أهمية دور رؤساء الأقسام من مشرفين وغيرهم في تعزيز التعلم والتعليم بالمدارس.

وأما دراسة العلوية (٢٠١٤) فقد هدفت إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل الإشراف التربوي بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط في ضوء الإشراف المتنوع، وذلك من خلال الكشف عن واقع ممارسات المشرفين التربويين للإشراف المتنوع، والكشف عن مدى وجود فروق ذات دالة إحصائية في ممارسة المشرفين التربويين للإشراف المتنوع، تعزى لمتغيرات النوع والمسمى والوظيفي والخبرة،، وطبقت الاستبانة على عينة مكونة من(٣٠٠) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع ممارسات المشرفين التربويين للإشراف المتنوع بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك العديد من الصعوبات التي تواجه المشرف التربوي في عملية تنويع الأساليب، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة المشرفين للإشراف المتنوع تعزى لمتغيرين النوع وسنوات الخبرة، بينما توجد فروق دالة إحصائيا تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وخلصت الدراسة بوضع تصور مقترح لتفعيل نموذج الإشراف المتنوع من أجل تطوير المعلمين وسد احتياجاتهم التدريبية، وأوصت الباحثة بضرورة إجراء دراسات تتناول أهمية تنويع الأساليب الإشرافية؛ من أجل تطوير العملية الإشرافية ورفع كفاءة المعلمين ومهاراتهم التدريسية.

وقام الراسبي، العريمي، الفهدي والمحرزي، (٢٠١٣) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة فاعلية الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في سلطنة عمان، استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وطبقت الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (٥٩٢) معلما ومعلمة، وقد أشارت النتائج إلى أن الإشراف التربوي في سلطنة عمان حصل على درجة عالية من الفعالية في محوري تحسين عمليتي التعلم والتعليم، والوسائل والأنشطة المدرسية، بينما حصل على درجة متوسطة الفعالية في محور الإنماء المهني للمعلمين، وبناء على النتائج أوصى الباحثون بضرورة استخدام المشرفين التربويين لأساليب متنوعة وفاعلة؛ من أجل تنمية قدرات المعلمين التدريسية، وتنمية قدراتهم ومعارفهم على اكتشاف المشكلات وحلها.

وعمدت دراسة عطا الله (٢٠١١) إلى التعرف على الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمون في وكالة الغوث الدولية بغزة، ومعرفة إن كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين تعزى لمتغيرات الجنس، التخصص، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة على عينة مكونة من (٤٥٠) معلما ومعلمة، و(٦٥) مشرفا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية للممارسات الإبداعية لدى المشرف التربوي مرتفعة من وجهة نظر المعلمين، كما أشارت النتائج إلى وجود معوقات تواجه المشرف التربوي أثناء عمله الإشرافي، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائيا في الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين تعزى لجميع متغيرات الدراسة، وأوصى الباحث بضرورة تشجيع المشرفين التربويين على إعداد أبحاث تربوية، وأوراق

عمل في مؤتمرات داخلية وخارجية، بالإضافة إلى ضرورة عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين حول كيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة في مجال العملية الإشرافية، وتنويع الأساليب الإشرافية من أجل تنمية التفكير الإبداعي لدى المشرف.

وأما دراسة السرحان (٢٠١١) فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمون والمعلمات، ومعرفة إن كانت توجد فروق في تطبيق الأساليب الإشرافية تعزى لمتغيرين الخبرة والنوع الاجتماعي، لتحقيق الهدف من الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبقت الاستبانة على عينة مكونة من (٣٠٤) من المعلمين والمعلمات، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتوصلت النتائج إلى أن المشرف التربوي يمارس ثلاثة أنماط في العملية الإشرافية، وأن النمط المختلط هو النمط السائد يليه النمط الديكتاتوري ثم النمط الديمقراطي، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق في تطبيق وممارسة الأساليب الإشرافية تعزى لمتغيرين الخبرة والنوع الاجتماعي، وأوصى السرحان بضرورة تدريب المشرفين التربويين على النمط الإشرافي الديمقراطي كونه أكثر الأنماط قبولا لدى المعلمين والمعلمات.

وأما عن دراسة الزايدي (٢٠١١) فقد هدفت إلى تقديم تصور مقترح لتوطين الإشراف التربوي في المدرسة كمجتمع تعلم مهني، ومعرفة المعوقات التي تحول دون ذلك من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وطبقت الاستبانة على عينة مكونة من (٣٩٤) معلمة من مدن مكة وجدة والطائف، تم اختيارهم بالطريقة القصدية، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود معوقات لتبني مفهوم مجتمع التعلم المهني في المدرسة، وأن هذه المعيقات ليست حقيقية وتتوقف على مدى ثقافة المدرسة لتبني هذا المفهوم، وأوصت الباحثة بضرورة دعم وزارة التربية والتعليم للمدارس من أجل تبني مفهوم مجتمعات التعلم المهنية، بالإضافة إلى ضرورة تعزيز دور الإشراف التربوي لدور المدرسة في تبني مفهوم مجتمعات التعلم المهني من خلال تجسيد مفهوم الشراكة المهنية وتقديم الدعم المهني والإداري للمعلمين والإداريين.

وعمدت دراسة والاس Wallace(2010,) إلى تحديد ماهية الصفات القيادية المستخدمة لدى مديري المدارس الثانوية في مجتمعات التعلم المهنية، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي (دراسة حالة)، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٥) مدراء لخمس مدارس مختلفة من مدارس ولاية تكساس، طبقت مجتمعات التعلم المهنية لمدة (٣) سنوات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن: الهدف المشترك، والمثابرة، والتخطيط المسبق، وتطوير كفاءة الموظفين، أهم الصفات القيادية التي ساعدت المدراء في نجاح مجتمعات التعلم في مدارسهم، وأوصى الباحث بضرورة اعتماد دورات تدريبية لتعزيز المهارات القيادية التعاونية لكل من الإداريين والمعلمين، لتسهيل التعاون الجماعي بينهم.

وقد أجرى الصغير (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع مجتمعات التعلم، ومدى تواجدها في بعض المدارس الثانوية بالإمارات، والكشف عن المعوقات التي تواجه المدارس في تبني مفهوم مجتمعات التعلم، ولتحقيق الهدف اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، باستخدام استبانة طبقت على عينة مكونة من (٧٠٠) فردا تشمل المدراء والمشرفين والمعلمين، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى افتقار المدارس الثانوية إلى كثير من معايير تطبيق مجتمعات التعلم، وأن الكثافة العددية في حجرات الدراسة وحشو المناهج بالمعلومات، وافتقار إلى الرغبة والتجديد، وقلة خبرة المعلمين في التعلم التعاوني، وافتقارهم للثقة المتبادلة للعمل بروح الفريق الواحد، كانت أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق مجتمعات التعلم في بعض المدارس الثانوية، وأوصى الباحث بضرورة عمل تصور مقترح لتحويل المدارس إلى مجتمعات تعلم، من خلال تحديد معايير عالية للأداء، وبناء فرق ومجموعات العمل، وتبني استراتيجيات التعلم البنائي والنشط، من أجل تجاوز تلك المعوقات التي تحول دون تطبيق مجتمعات التعلم في المجتمع المدرسي.

وأما دراسة بلاكلوك (Blacklock,2009) فقد كان هدفها التعرف على مدى تطوير الأبعاد الخمسة لمجتمعات التعلم المهني للخصائص التعليمية في خمس مدارس ابتدائية في ولاية تكساس، وذلك من خلال تطبيق مقياس أوليفر (٢٠٠٨) Olivier et al الذي يعتمد على أبعاد مجتمعات التعلم الخمسة وهي (القيادة المشتركة ، القيم والرؤية المشتركة، التعلم الجماعي وتطبيق التعلم – الممارسات الشخصية المشتركة ،العلاقات و الهياكل)، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستهدفت الدراسة عينة مكونة من (٥) مدارس من مدارس شمال تكساس الأمريكية، وتوصلت النتائج إلى أن مجتمعات التعلم المستدامة واضحة في المدارس ذات الأداء العالي، وأن أبعاد مجتمعات التعلم أسهمت في رفع مستوى الطلاب، كما أشارت النتائج إلى أن التعلم الجماعي للموظفين، والثقة والاحترام المتبادل ، وانخراط المدراء في السلوكيات الداعمة لمجتمع التعلم، هو أساس نجاح مجتمعات التعلم في هذه المدارس.

وقد أجرى يامراج (Yamraj,2008) دراسة هدفت إلى التعرف على آليات تنفيذ مجتمعات التعلم المهنية ومستقبل تنفيذها وفوائدها والتحديات والمشاكل التي تعيق تنفيذها. استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام المقابلات الفردية والاجتماعات الصغيرة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٧) معلمين في مدرسة جزر الهند الغربية البريطانية خلال مدة ١٢ أسبوع، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تحديات تعيق وتحد من البدء في تنفيذ مجتمعات التعلم وتتلخص في عدم توفر الوقت للقاءات، وغياب الإبداع داخل الفصول الدراسية ،وعدم تكامل المناهج الدراسية ، ونقص الدعم المادي، وأوصى الباحث بضرورة توفير الدعم اللوجستي الكامل للمدارس، وتعديل المناهج وتدريب المعلمين ليتمكنوا على الإبداع والتعاون، ليتمكن المسؤولين من تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في بيئات التعلم المدرسي.

وأما دراسة حيدر ومحمد (٢٠٠٦) فقد هدفت إلى بيان الأبعاد الرئيسية لبناء وتكوين مجتمعات تعلم مهنية، تتبلور فيه الثقافة الجديدة للتعلم، وتبني مفاهيم التعلم النشط والتشاركي لتنمية الثقافة الجديدة، لتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوثائقي من خلال البحوث والمراجع والكتابات في الأدب التربوي عن مجتمعات التعلم، وتوصلت النتائج إلى أن الإصلاح الإداري والتدريب المستدام أمر مهم لإثراء ثقافة التعلم، وتكوين مجتمعات التعلم المهنية، وأن التعاون البناء بين القائد التربوي والطاقم الإداري أمر مهم من أجل تجاوز العقبات التي تحول دون تحويل المدرسة لمجتمع للتعلم، وأوصى الباحثان بوجوب احترام الآراء، والتشجيع على الحوار وحرية التعبير، وربط المحتوى الدراسي بحياة الطلاب مع التركيز على النتائج.

وتعقيبا على الدراسات السابقة والقراءة التحليلية لها، يمكن القول إن: جميع الدراسات السابقة اتفقت على أن تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في العملية الإشرافية، مع تنويع أساليبها وتعدد طرقها، كان له التأثير الإيجابي على تحسين أدوار المنظومة التعليمية بشكل عام، وتحسن أداء المعلم والطلبة بشكل خاص، وهذا ما يتفق مع الدراسة الحالية، حيث أثبتت الباحثات من خلال نتائج هذه الدراسة؛ أن المشرفين التربويين يطبقون استراتيجية مجتمعات التعلم المهنية، خلال ممارستهم للعملية الإشرافية في الميدان، وأن هذه الاستراتيجية قد أسهمت بشكل كبير في تحسين أداء المعلم والطالب.

مشكلة الدراسة

تعد العملية الإشرافية أحد الركائز الرئيسية التي تعول عليها المنظومة التعليمية في تجويد مخرجاتها، والمتمثلة في تحسين أداء المعلم ورفع المستوى التحصيلي للطلاب، ولذا فإن مشكلة الدراسة تنبثق من منطلقين: يتعلق الأول بنتائج وتوصيات الدراسات السابقة التي تم تطبيقها في سلطنة عمان، كدراسة (الاسحاقية،٢٠١٧)، ودراسة (الكلباني،٢٠١٦)، ودراسة (العلوية، ٢٠١٤)، ودراسة (الفهدي وآخرون،٢٠١٤)، والتي أشارت معظمها إلى أن واقع ممارسات المشرفين التربويين للإشراف المتنوع يحتل مرتبة متوسطة، وأن المشرفين التربويين يواجهون بعض التحديات في تطبيق الأساليب الإشرافية المتنوعة، فيما أوصت هذه الدراسات بضرورة استخدام المشرفين التربويين لأساليب متنوعة وفاعلة؛ بالإضافة إلى ضرورة استخدام الإشراف التربوي لأدوات وطرق تساعد في تحديد الصعوبات التي تواجه المعلمين، وتحديد احتياجاتهم التدريبية؛ من أجل تمكين المعلمين وتنمية قدراتهم ومعارفهم على اكتشاف المشكلات وحلها.

وأما المنطلق الثاني: فيتعلق باهتمام السلطنة وسعيها المتواصل لتجويد العملية التعليمية من خلال تطوير دائرة الإشراف التربوي، وتوصيف مهامها، حيث أصدرت المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم بالسلطنة في العام الدراسي (٢٠١٥)؛ دليلا شاملا لمهام المشرف التربوي، ركز على ضرورة التنويع في الأساليب الإشرافية وذلك تبعا

للاحتياجات التدريبية للمعلمين. وبناء على ما ورد أعلاه؛ فقد ارتأت الباحثات ضرورة التركيز على العملية الإشرافية ودراسة مضامينها، في ظل المتطلبات الحالية لتنويع أساليب الإشراف التربوي، وتطبيق الأساليب الحديثة، بعيدا عن الأساليب الإشرافية التقليدية.

أهداف الدراسة

يمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في النقاط الآتية:

١. الكشف عن درجة ممارسة المشرفون التربويون لمجتمعات التعلم المهنية كأسلوب من أساليب الإشراف الحديثة

٢. التعرف على الصعوبات والتحديات التي تواجه المشرفين التربويين في تفعيل وتطبيق أسلوب مجتمعات التعلم المهنية في الميدان.

٣. معرفة إن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والصعوبات التي يواجهونها تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي_ والتخصص_ والخبرة)؟

٤. تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي من الممكن أن تساعد المشرف التربوي في تطبيق أسلوب مجتمعات التعلم المهنية من أجل تجويد وتطوير العملية الإشرافية.

أسئلة الدراسة:

يمكن تحديد أسئلة الدراسة في الأسئلة التالية:

١. ما درجة ممارسة المشرفون التربويون لمجتمعات التعلم المهنية كأسلوب من الأساليب الإشرافية من وجهة نظر المشرفون التربويون في محافظة شمال الشرقية؟

٢. ما التحديات والصعوبات التي تواجه المشرفين التربويين في تطبيق أسلوب مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظرهم؟

٣. ما العوامل التي تساعد المشرف التربوي في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية من أجل تجويد وتطوير العملية الإشرافية من وجهة نظرهم؟

فرضية الدراسة

ا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي يواجهونها من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والتخصص والخبرة؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تقدم نموذجا لبعض الأساليب الإشرافية (مجتمعات التعلم المهنية)، المتمركز حول العمل الجماعي التعاوني الممزوج بروح الفريق، والذي من الممكن أن يسهم في رفع كفاءة المشرفين، وتحسين العملية الإشرافية، وتجويد مخرجاتها، وذلك من خلال تبادل الخبرات بين المشرفين في الميدان، كما يمكن أن تقدم هذه الدراسة نموذجا تقويميا ذاتيا للمشرف قائما على أسس علمية، لتحديد احتياجاتهم التدريبية ورفع كفاءتهم

وتطوير مهاراتهم الإشرافية، كما قد تسهم هذه الدراسة في حث المشرفين على تنويع أساليبهم الإشرافية والاهتمام بالعمل الجماعي القائم على تبادل الخبرات الميدانية، وأن نتائج هذه الدراسة قد تزود مديرية دائرة تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم؛ بتغذية راجعة من الميدان، بحيث أنها تساعد على تجويد العمل الإشرافي، واقتراح أساليب إشراقية جديدة، تمكن المشرف التربوي من ممارسة العملية الإشرافية بشكل مميز ومبتكر.

حدود الدراسة ومحدداتها

الحدود الموضوعية: معرفة مدى درجة تنويع المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية، وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية كأسلوب من أساليب الإشراف الحديثة في الميدان.

والكشف عن التحديات والصعوبات التي تواجه المشرفين التربويين في تطبيق آليات مجتمعات التعلم المهنية في الميدان.

الحدود البشرية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على عينة من المشرفين والمشرفات من الجنسين في محافظة شمال الشرقية.

الحدود المكانية: تشمل الدراسة المشرفين والمشرفات في شمال الشرقية العاملين في مديرية التربية في إبراء وفي مكتب الإشراف التربوي بالمضيبي.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في العام الأكاديمي (٢٠١٩/٢٠٢٠)

مصطلحات الدراسة

مجتمعات التعلم المهنية

التعريف الاصطلاحي: مجموعة من الأفراد ينتمون إلى نفس المهنة، تجمع بينهم أهداف واهتمامات مشتركة، ويعملون بصورة تعاونية وفق عملية منهجية مدروسة، بهدف تبادل الخبرات بينهم، واكتساب الممارسات، ومعالجة الصعوبات والتحديات التي تواجه عملهم، من أجل تحسين مخرجات المؤسسة وتقديم تغذية راجعة من أجل تحقيق عملٍ أكثر كفاءة وفاعلية (دليل مجتمعات التعلم المهنية، ٢٠١٤).

وتعرف الباحثات مجتمعات التعلم المهنية في المجال الإشرافي إجرائيا على أنه: مجموعة من المشرفين التربويين من تخصصات متشابهة أو مختلفة، يعملون بشكل جماعي تعاوني؛ بهدف تبادل الخبرات واكتساب المهارات الإشرافية، التي تعمل على تجويد العملية الإشرافية وتحسين مخرجاتها.

العملية الإشرافية

التعريف الاصطلاحي: خدمة فنية تعاونية تهدف إلى دراسة الظروف التي تؤثر في العملية التعليمية، وتعمل على تحسين تلك الظروف من أجل الوصول إلى عملية توجيه وتقويم ناقد للعملية التربوية هدفها تزويد المعلمين والطلاب بخدمات تعليمية أفضل (الفنيش، وزيدان، ١٩٧٩).

وتعرف الباحثات العملية الإشرافية إجرائيا على أنها: عملية ميدانية يمارسها المشرف التربوي في الميدان، وتتم بينه وبين المعلمين من نفس التخصص، وتتميز بأنه لها أساليب متعددة تُمكن المشرف من مساعدة المعلم وحل مشكلاته بهدف الوصول به إلى مستوى أفضل وأرقى، بحيث ينعكس أداءه إيجابيا على ذاته من جهة وعلى المستوى التحصيلي لطلابه من جهة أخرى في الميدان.

المشرف التربوي

ويعرف اصطلاحا على أنه: هو ذلك المرجع التعليمي الذي يقدم المساعدة للمعلم بطريقة ودية، تتسم بروح التفاعل والإيجابية، ويعمل على خلق مناخ تعليمي تربوي هادف، غايته الاهتمام بالمعلمين ومشكلاتهم، وينظر بعين الاعتبار إلى آرائهم ومقترحاتهم ساعيا إلى إيجاد أفضل الطرق والحلول من أجل خلق بيئة تعليمية ودية تفاعلية تعمل على تحسن دافعيه المعلم واستمراره في النمو المهني والذاتي (سليم، ٢٠٠٩).

وتعرف الباحثات المشرف التربوي إجرائيا على أنه: هو ذلك الشخص الذي يمارس العمل الإشرافي في الميدان التربوي تحت مسمى مشرف تربوي، ويحمل مؤهلا علميا يمكنه من ممارسة الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعمل على وصف الظاهرة وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيرا كيفيا وكميا، وذلك بتطبيق استبانة مكونة من (٢٠) عبارة موزعة على محورين، بالإضافة إلى سؤال مفتوح يستهدف مقترحات عينة الدراسة لتطوير العملية الإشرافية.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفين ومشرفات المواد بمختلف تخصصاتها في محافظة شمال الشرقية. وذلك حسب الإحصاءات الصادرة من مديرية التربية والتعليم بتعليمية شمال الشرقية، والبالغ عددهم (١٠٢) مشرفا ومشرفة. ويوضح الجدول رقم (٣-١) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرات النوع والتخصص وسنوات الخبرة.

جدول (١) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرات (النوع-التخصص-سنوات الخبرة

المتغيرات		العدد	النسبة
النوع	ذكور	٤٥	%٤٤,١١
	إناث	٥٧	%٥٥,٨
التخصص	علوم إنسانية	٦٠	%٥٨,٨
	علوم تطبيقية	٤٢	% ٤١,١٧
سنوات الخبرة	١-٩	٣٥	%٣٤,٣
	١٠ فما فوق	٦٧	%٦٥,٦
المجموع		١٠٢	%١٠٠

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (٨٠) مشرفا ومشرفة، وذلك وفقا لجدول تحديد العينة للباحثين (Krejcie & Morga ,1970) أي ما يشكل نسبة (٧٨%) من حجم مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. والجدول (٣-٢) يوضح حجم العينة المطلوبة وفقا لخصائصها ومتغيراتها.

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة (النوع والتخصص وسنوات الخبرة)

المتغيرات		العدد	النسبة
النوع	ذكور	٣٧	%٤٦,٢٥
	إناث	٤٣	% ٥٣,٧٥
التخصص	علوم إنسانية	٥٦	%٧٠
	علوم تطبيقية	٢٤	%٣٠
سنوات الخبرة	١-٩	٣٠	%٣٧,٥
	١٠ فما فوق	٥٠	%٦٢,٥
المجموع		٨٠	%١٠٠

أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، قامت الباحثات بتصميم وتطوير أداة الدراسة، حيث تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (٢٣) عبارة، مقسمة على محورين، تم إخضاعها للصدق والثبات للتأكد من مدى صلاحيتها للتطبيق.

الصدق الظاهري:

تم عرض المقياس في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين وذلك للتحقق من مدى وملاءمتها للموضوع وانتمائها للمحور، والتأكد من سلامتها العلمية واللغوية، وبعد جمع الملاحظات التي أجمع عليها المحكمين تم إجراء التعديلات المناسبة على المقياس، حيث تم تعديل بعض العبارات لغويا واستبدال بعضها بعبارات أخرى أكثر انتماء للمحور وللموضوع.

الصدق والثبات لأداة الدراسة

للتأكد من صدق وثبات الاستبانة تم اختيار عينة من خارج العينة الأصلية للدراسة بلغت (٢٠) فردا، وبعد تطبيق المقياس عليهم تم استخراج الصدق والثبات لأداة الدراسة.

أولا: الصدق البنائي: تم التأكد من الصدق البنائي للمقياس من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والمجموع الكلي للمحور، وحساب معاملات الارتباط بين المجموع الكلي لكل محور والمجموع الكلي للمقياس وهذا كما يوضحه الجدول (٣-٣).

جدول (٣) معامل الارتباط بين كل عبارة والمجموع الكلي للمحور لبيان الصدق البنائي للاستبانة

جدول (٣)

١	٠،٣٣٢	المحور الأول	
٢	٠،٦٨٦**	١٢	٠،٢١٢
٣	٠،٢٤٨*	١٣	٠،٣٠٠
٤	٠،٦٩١ *	١٤	٠،٧٠٨ *
٥	٠،٧٩١ *	١٥	٠،٧٢٥ **
٦	٠،٥١٠*	١٦	٠،٤٦٤ *
٧	٠،٦٤٢ *	١٧	٠،٨٠٥ **
٨	٠،٥٨٣ *	١٨	٠،٦١٧ **
٩	٠،٦٣٣ *	المحور الثاني	
١٠	٠،٨٥٩ *	١٩	٠،٦٨٦ **
١١	٠،٥١٩ *	٢٠	٠،٧٠١ **
		٢١	٠،٦٠٨ **
		٢٢	٠،٥٣٤ *
		٢٣	٠،٤٤٧ *

* ادالة عند مستوى ($0,05\geq\alpha$) ** دالة عند مستوى ($0,01\geq\alpha$)

يتضح من الجدول (٣-٣) وجود عبارات غير دالة، ولا يوجد بها ارتباط مع المحور ولذا تم حذفها وهي العبارات رقم (١، ١٢، ١٣) أما باقي العبارات فهي دالة ومرتبطة بالمحور المنتمية إليه، وقابلة للتطبيق.

ثانيا: ثبات المقياس: تم التحقق من ثبات المقياس بطرقتين:

أولا: الثبات بالاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ:

جدول (٤) معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة بمعادلة كرونباخ

المحاور	معامل الثبات
درجة ممارسة أسلوب مجتمعات التعلم المهنية	٨٨٣. ،
الصعوبات التي تواجه المشرفين في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية	٦٤٦، .

يتبين من الجدول (٤) بأن معامل ألفا بين محاور أداة الدراسة مرتفعا، مما يدل على الاتساق الداخلي للعبارات وثباتها، مما يجعل المقياس صالحًا للاستخدام في التجربة الأساسية للدراسة.

ثانيا: الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

جدول (٥) معامل الثبات لمحور درجة ممارسة أسلوب مجتمعات التعلم المهنية بطريقة التجزئة النصفية

المحاور	معامل الثبات
درجة ممارسة أسلوب مجتمعات التعلم المهنية	٨٨٣. ،
الصعوبات التي تواجه المشرفين في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية	٦٤٦، .

يتبين من جدول (٥) أن معامل الثبات بالتجزئة النصفية مرتفع وهذا يدل على ثبات المقياس ويجعله صالحا للتطبيق في التجربة الأساسية لعينة الدراسة.

أداة الدراسة في صورتها النهائية

بعد التحقق من الصدق والثبات ومعامل الارتباط للاستبانة، فقد تكونت الصورة النهائية للمقياس وذلك على التالي: الجزء الأول: يتضمن معلومات عامة عن أفراد عينة الدراسة وذلك حسب متغيرات الدراسة (النوع، التخصص، سنوات الخبرة). والجزء الثاني: يتضمن (٢٠) عبارة توضح درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض الأساليب الإشرافية والتحديات التي يواجهونها من وجهة نظرهم، مقسمة إلى محورين، بالإضافة إلى سؤال

مفتوح يتضمن مقترحات عينة الدراسة لتجاوز الصعوبات وتطبيق الإشراف بأسلوب مجتمعات التعلم في الميدان. وسوف يتم الإجابة عن عبارات المقياس وفق تدرج ليكرت الخماسي.

تصحيح المقياس

تم تحويل مفتاح التصحيح إلى درجات تنحصر بين (١-٥) درجات، حيث أعطيت أوافق بدرجة كبيرة (٥) درجات، وأوافق بدرجة متوسطة (٤) درجات، وأوافق (٣) درجات، ولا أوافق (درجتان)، ولا أوافق بشدة (درجة واحدة) للفقرات الموجبة، بينما أعطيت لا أوافق بشدة (٥) درجات، ولا أو افق (٤) درجات، وأوافق (٣) درجات، وأوافق بدرجة متوسطة (درجتان)، وأوفق بدرجة كبيرة (درجة واحدة) للفقرات العكسية.

إجراءات الدراسة:

قامت الباحثات بعدة إجراءات لتحقيق هدف الدراسة تمثلت في عدة خطوات وهي كالآتي:

١. تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة وذلك من خلال التواصل مع رئيس قسم العلوم الإنسانية بدائرة تنمية المواد البشرية بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية.

٢. تحديد عينة الدراسة وخصائصها وتحديد طريقة اختيارها.

٣. إعداد أداة الدراسة في صورتها الأولية وعرضها على المحكمين لمعرفة مدى وملائمتها من حيث الصياغة اللغوية والانتماء لمحاور الدراسة وتعديل ما يلزم حسب التوجيهات.

٤. إعداد أداة الدراسة في صورتها قبل النهائية بعد عرضها على المحكمين للتأكد من مدى صدقها وملائمتها لمحاور الدراسة وصلاحية تطبيقها على العينة.

٥. توزيع أداة الدراسة على العينة الاستطلاعية والبالغ عددها (٢٠) مشرفا ومشرفة وذلك من أجل التأكد من مدى صدق الأداة وثباتها وملائمتها للتطبيق الفعلي لعينة الدراسة.

٦. جمع الاستبانات بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية وإخضاعها للتحليل الإحصائي من أجل التأكد من مدى صدقها وثباتها وملائمتها للتطبيق الفعلي.

٧. إخضاع الاستبانات للتحليل الإحصائي وبناء المقياس في صورته النهائية بعد التأكد من الصدق والثبات وصلاحية المقياس للتطبيق على العينة المستهدفة

٨. التواصل مع مديرية التربية والتعليم بإيراء ومكتب الإشراف التربوي بالمضيبي للحصول على المساندة في التطبيق على عينة الدراسة المستهدفة من خلال تعميم الاستبانة على المشرفين التربويين في القطاعين وذلك للتمكن من سهولة تطبيق الأداة على عينة الدراسة.

٩. توزيع الاستبانات على عينة الدراسة البالغ عددها (٨٠) مشرفا ومشرفة حيث تم استرجاع (٧٥) استبانة من أصل (٨٠)، كما تم استبعاد (٥) منها لعدم استكمالها للبيانات وصلاحيتها للتحليل الإحصائي.

١٠. تم إخضاع البيانات الصالحة للتحليل الإحصائي لاستخراج نتائج الدراسة ومن ثم تفسيرها واستخراج التوصيات والمقترحات.

خامسا: المعالجات الإحصائية
استخدمت الباحثات مجموعة من المعالجات الإحصائية لمعالجة البيانات في هذه الدراسة وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وذلك على النحو التالي:
١. معامل ارتباط بيرسون لاستخراج الصدق البنائي لأداة الدراسة.
٢. معامل ألفا كرونباخ لمعرفة الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
٣. معادلة جتمان وبيرسون لمعرفة ثبات أداة الدراسة بطريقة التجزئة النصفية.
٤. للإجابة على السؤال الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
٥. للإجابة على السؤال الثالث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-Test).
٦. للإجابة على السؤال المفتوح تم استخدام التكرارات والنسب المئوية.
نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها
المعيار المعتمد في تفسير نتائج الدراسة
جدول رقم(٦) المعيار المعتمد في تفسير نتائج السؤالين الاول والثاني للدراسة حسب المتوسط الحسابي*

المتوسط الحسابي	درجة ممارسة الدور
٤,٢٠-٥٠٠	عالية جدا
٣,٤٠- ٤,١٩	عالية
٢,٦٠- ٣,٣٩	متوسطة
١,٨٠- ٢,٥٩	منخفضة
١,٠٠-١,٧٩	منخفضة جدا

استمد هذا المعيار من قاعدة التقريب الحسابي للأعداد الصحيحة (٥،٤،٣، ٢، ١)، التي تمثل تدرجات المقياس وهو مقياس ليكرت الخماسي، حيث تم حساب المدى للمقياس الخماسي من خلال المعادلة التالية، (الفئة العليا-الفئة الدنيا) (٥-١=٤)، ثم تقسيم عدد المسافات على الفئة العليا، وذلك لتحديد طول الفئة (٤/٥=٠,٨).
أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: ما درجة ممارسة المشرفون التربويون لمجتمعات التعلم المهنية كأسلوب من الاساليب الإشرافية من وجهة نظر المشرفون التربويون في محافظة شمال الشرقية؟
من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة ممارسة الدور بين عبارات محور مجتمعات التعلم المهنية، والجدول (٤-٢) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة ممارسة الدور بالنسبة لفقرات محور مجتمعات التعلم المهنية مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة ممارسة الدور بالنسبة لفقرات محور مجتمعات التعلم المهنية مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	ينوع المشرف في الأساليب الإشرافية بما يتناسب مع المستجدات في الميدان التربوي.	٤,٣٠	٠,٧٤٨	عالية جدا
٢	يستخدم المشرف أساليب إشرافيه متنوعة تسهم في تنمية قدراته ومهاراته الإشرافية.	٤,٢٢	٠,٧٦٤	عالية جدا
٣	يتميز العمل الإشرافي بالتعاون المستمر وروح الانفتاح والديمقراطية بين المشرفين.	٤,١٠	٠,٩٥٠	عالية
٤	يشجع المسؤولون المشرف على ضرورة التنويع في الأساليب الإشرافية وعدم الاكتفاء بأسلوب واحد	٤,٠٥	١,١١٤	عالية
٥	يتشارك المشرفون من نفس التخصص في وضع خطة شاملة تستهدف العمل الإشرافي من أجل تحقيق الأهداف الإشرافية.	٤,٠٤	٠,٩٩٩	عالية
٦	يطبق المشرفون أساليب الإشراف بالفريق كبرامج تبادل الزيارات والإشراف الجماعي	٤,٠٢	٠,٩٩٢	عالية
٧	يبتكر المشرف أفكار جديدة ومتنوعة تسهم في تطوير العملية الإشرافية.	٣,٩٧	٠,٨٨٤	عالية
٨	يمتاز المشرف بالاطلاع الواسع ومواكبة ما هو جديد وما يخدم العملية الإشرافية.	٣,٩٢	٠,٩٨٢	عالية
٩	ساهمت مجتمعات التعلم المهنية على تنمية مهارات التفكير الناقد والابداعي لدى المشرف.	٣,٧٥	٠,٩٥٤	عالية
١٠	تشجع بيئة العمل المشرف على تبني واستحداث طرقا وأساليب إشرافيه جديدة.	٣,٤٨	١,٠٣١	عالية
١١	يدعم المسؤولون ثقافة التعاون والتعلم عن طريق مجتمعات التعلم المهنية.	٣,٤٥	١,٠٥٨	عالية

١٢	يتم عقد لقاءات بين الحين والأخر لتبادل الخبرات بين المشرفين من جميع التخصصات.	٣,٤٠	١,٢٠٨	عالية
١٣	ساعدت نتائج تقارير الكفاية المسؤولين في وضع خطط مستقبلية لتطوير وتجويد العملية الإشرافية	٣,٢٨	١,١٣١	متوسطة
١٤	يهتم المسئولون بعمل لقاءات وجلسات نقاشية مع المشرفين بهدف معرفة اقتراحاتهم لتطوير العملية الإشرافية.	٣,٢٧	١,١٢٨	متوسطة
١٥	ينفذ المشرف البحوث العلمية والتجريبية التي تساعد على تطوير وتجويد العملية الإشرافية	٣,١٠	١,١٤٣	متوسطة
	المجموع الكلي	٣,٦٧	٠,٧٠١	عالية

يوضح الجدول (٤-٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لمجتمعات التعلم المهنية كأسلوب من الأساليب الإشرافية من وجهة نظرهم، مرتبة ترتيبا تنازليا حسب الدرجة الأعلى فالأقل، حيث تراوحت الدرجة لجميع فقرات المحور بين الدرجة العالية جدا والعالية والمتوسطة، وتراوح المتوسط الحسابي للفقرات بين (٤,٣٠) و(٣,١٠) وانحراف معياري بين (٧٤٨،) و (١,١٤٣)، فيما كانت الدرجة الكلية للمحور عالية وتراوحت بين متوسط حسابي (٣,٦٧) وانحراف معياري (٧٠١،). وتعزو الباحثات ذلك إلى التعاون والاهتمام الكبير والمشترك؛ من قبل المشرفين في تبادل الخبرات التربوية، وإثرائها في الميدان التربوي من أجل تحقيق الأهداف التربوية، إضافة إلى سعي المشرفون التربويون إلى مواجهة الصعوبات والتحديات، والعمل على تجويد العملية الإشرافية؛ لزيادة فرص تحقيق النجاح وسد احتياجات المعلم التدريبية.

وبالاطلاع على نتائج الدراسات السابقة، فقد وجدت الباحثات أن هذه النتيجة قد اتفقت مع دراسات عدة، كدراسة الإسحاقية (٢٠١٧)، التي توصلت نتائجها إلى أن التنويع في الأساليب الإشرافية يسهم بشكل كبير في تحقيق النمو المهني للمشرف والمعلم على حد سواء. ودراسة الكلباني (٢٠١٦) حيث أشارت نتائجها إلى أن ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في محافظة الوسطى بسلطنة عمان؛ جاء بدرجة كبيرة بشكل عام. وأما دراسة عطا الله (٢٠١١) فقد أوضحت أن الدرجة الكلية للممارسات الإبداعية لدى المشرف التربوي مرتفعة، وخلصت دراسة أنيكا وأيان ومرسي (٢٠١٥) إلى وجود علاقة طردية بين ممارسة الإشراف وتحسن أداء المعلم في الحصة. واما دراسة الراسبي، العريمي، الفهدي والمحرزي، (٢٠١٣) فقد توصلت نتائجها إلى أن الإشراف التربوي في سلطنة عمان؛ حصل على درجة عالية من الفعالية في محوري تحسين عمليتي التعلم

والتعليم، والوسائل والأنشطة. من جهة أخرى اختلفت هذه النتيجة مع دراسة العلوية (٢٠١٤) والتي توصلت إلى أن واقع ممارسات المشرفين التربويين للإشراف المتنوع بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان جاء بدرجة متوسطة فقط، فيما أكدت العلوية على ضرورة وضع تصور مقترح لتفعيل نموذج الإشراف المتنوع من أجل تطوير المعلمين وسد احتياجاتهم التدريبية.

وبالرجوع إلى تحليل فقرات المحور فقد جاءت عبارة "ينوع المشرف في الأساليب الإشرافية بما يتناسب مع المستجدات في الميدان التربوي." في المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة عالية جدا، وتعزو الباحثات ذلك إلى: رغبة المشرفين في تنويع الأساليب الإشرافية في الميدان، من أجل تحسين وتجويد العملية الإشرافية، بالإضافة إلى تحسين أداء المعلمين وزيادة كفاءتهم، والتي تنعكس إيجابيا على تحسن أداء الطلبة، وتحسين العمليات التربوية من أجل استدامة التعليم وزيادة فرص النجاح. وأما عبارة " يستخدم المشرف أساليب إشرافيه متنوعة تسهم في تنمية قدراته ومهاراته الإشرافية." فقد جاءت بدرجة ممارسة عالية جدا أيضا، وتعز الباحثات ذلك إلى رغبة المشرفين إلى تجويد العمل، وإكساب المعلمين المهارات المتنوعة، وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة" يتميز العمل الإشرافي بالتعاون المستمر وروح الانفتاح والديمقراطية بين المشرفين." وبدرجة ممارسة عالية، وتعزو الباحثات ذلك إلى أن العمل الإشرافي يمتاز بالتعاون المثمر والذي يعتمد على مبدأ تبادل الخبرات التربوية، مما يجعل العمل أكثر سهولة وأسرع في الأداء وأقل في الجهد مع وجود الدافعية الإيجابية لدى المشرفين لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم. وأما عبارة " ينفذ المشرف البحوث العلمية والتجريبية التي تساعد على تطوير وتجويد العملية الإشرافية " فقد جاءت في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، وتعزو الباحثات ذلك إلى كثرة الأعمال الموكلة إلى المشرف، والتي من بينها لجان المتابعة والإشراف والتقييم، مما يجعل المشرف التربوي مشتت الذهن بين أعمال عديدة، وتقترح الباحثات أن يتم تعويض ذلك بتفعيل دور البوابة التعليمية، والمنتديات التربوية لتبادل الخبرات بين المشرفين، وعمل مسابقات تربوية كإعداد أوراق عمل وبحوث تجريبية تستهدف العمل الإشرافي وذلك من تحسين وتطوير العملية الإشرافية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على: ما التحديات والصعوبات التي تواجه المشرفين التربويين في تطبيق أسلوب مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظرهم؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة التحديات والصعوبات وللكشف عن درجة وجودها، ويظهر الجدول (٤، ٣) التحديات والصعوبات التي تواجه المشرفين في الميدان ومدى درجة وجودها مرتبة ترتيبا تنازليا.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للصعوبات التي تواجه المشرفين في الميدان ودرجة وجودها مرتبة ترتيبا تنازليا

الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	الاعتماد على الزيارة الصفية كأسلوب أساسي للعملية الإشرافية معتمد في البوابة التعليمية	٤,٥٤	٠,٨٤٥	عالية جدا
٢	ضعف تجاوب المسئولين مع ما يقدمه المشرفون من توصيات لمعالجة المشكلات التي يوجهونها.	٤,٢٧	٠,٨١٥	عالية جدا
٣	كثرة المهام الإدارية والفنية الملقاة على عاتق المشرف التربوي.	٤,٢٢	٠,٨٣٧	عالية جدا
٤	ضعف الدعم المعنوي للمشرف من قبل المسؤولين فيما يقدمه من أعمال تخدم العملية الإشرافية.	٤,١٧	٠,٨٦٧	عالية
٥	التقييم الغير موضوعي لأعمال المشرفين التربويين من قبل المسئولين	٤,٠٥	٠,٩٩١	عالية
	المجموع الكلي	٤,٢٥	٥٥٦.	عالية جدا

يوضح جدول (٤-٤) وجود صعوبات وتحديات تواجه المشرفين التربويين في الميدان وبدرجة تراوحت بين العالية جدا والعالية، وتراوحت تلك التحديات بين متوسط حسابي (٤,٥٤) و (٤,٠٥) وانحراف معياري (٨٤٥،) و(٩٩١،) فيما كانت الدرجة للكلية للصعوبات والتحديات عالية جدا، قدرت بمتوسط حسابي (٤,٢٥) وبانحراف معياري (٥٥٦،).

وجاءت تلك التحديات والصعوبات بدرجة عالية جدا مرتبة على التوالي: الاعتماد على الزيارة الصفية كأسلوب أساسي للعملية الإشرافية، ضعف تجاوب المسئولين مع ما يقدمه المشرفون من توصيات لمعالجة المشكلات التي يوجهونها، وكثرة المهام الإدارية والفنية الملقاة على عاتق المشرف التربوي، فيما جاء كلا من: التقييم الغير موضوعي لأعمال المشرفين التربويين من قبل المسئولين، وضعف الدعم المعنوي للمشرف من قبل المسؤولين فيما يقدمه من أعمال تخدم العملية الإشرافية، في المرتبة ما قبل الأخيرة والأخيرة وبدرجة عالية.

وتعزو الباحثات ذلك إلى كثرة الأعباء الإدارية والفنية الموكلة للمشرف، والتي قد تتطلب جهد ووقت كبير، إضافة إلى قلة الدورات التدريبية والتعليمة المقدمة للمشرف، والتي من شأنها أن تصقل مهاراته، وتمكنه من التصرف السليم في المواقف الطارئة، وتساعده في وضع الحلول المناسبة لجميع المواقف التربوية. وترى الباحثات من جهة أخرى أن بعض الصعوبات والتحديات يمكن إيعازها إلى عدم ضعف أو انعدام العلاقات الإيجابية بين المشرفين والميدان التربوي، أو ربما عدم وضوح عملية الإشراف عند بعض المشرفين.

واتفقت هذه النتيجة مع العديد من نتائج الدراسات السابقة وتوصياتها، حيث أشارت دراسة الإسحاقية (٢٠١٧) إلى وجود صعوبات وتحديات لدى المشرف في الميدان، وأن السبيل الأمثل للتخلص منها هو: إلحاق المشرف التربوي ببرامج تأهيلية وتدريبية من أجل تطوير أساليب الإشراف، بحيث تكون هذه البرامج موضوعة ضمن خطة الإنماء المهني للمشرف التربوي. وأما دراسة عطا الله (٢٠١١) فقد ركزت على أهمية عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين حول كيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة في مجال العملية الإشرافية، بحيث يتم تنويع الأساليب الإشرافية التي تعمل على تنمية التفكير الإبداعي لدى المشرف، ورأت دراسة العلوية (٢٠١٤) أن هناك العديد من الصعوبات التي تواجه المشرف التربوي في عملية تنويع الأساليب، فيما قدمت دراسة الزايدي (٢٠١١) تصور مقترح لتوطين الإشراف التربوي في المدرسة كمجتمع تعلم مهني، لأجل معرفة المعوقات التي تحول دون ذلك من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، إلا أن نتيجة دراسة الزايدي اختلفت عن هذه الدراسة في توصلها إلى أن هذه المعيقات ليست حقيقية، وتتوقف على مدى ثقافة المدرسة لتبني هذا المفهوم، ولذلك أوصت بضرورة تعزيز دور الإشراف التربوي لدور المدرسة، في تبني مفهوم مجتمعات التعلم المهني من خلال تجسيد مفهوم الشراكة المهنية، وتقديم الدعم المهني والإداري للمعلمين والإداريين، واما عن دراسة أحمد (٢٠٠٩) فقد توصلت نتائجها إلى وجود فجوة بين الواقع والمأمول، وبينت العديد من جوانب الضعف التي تعيق تحويل المدارس المصرية لمجتمعات التعلم المهنية، والتي تمثلت في غياب الرؤية والرسالة المشتركة، والافتقار لاتباع أسلوب فرق العمل، وغياب الاتصال المفتوح بين الأطراف المعنية، وأما دراسة يامراج (٢٠٠٨) فقد أشارت نتائجها إلى وجود عوائق لوجستية ، وتحديات شخصية، وثقافية واجتماعية، وخلصت دراسة شارب و فولالز (٢٠٠٥) إلى وجود تحديات وصعوبات تواجه القيادة الإشرافية، أهمها: غياب الفهم الواضح للمنظمة المتعلمة، على الرغم من الأفعال المطبقة في المدارس، وأشارت الدراسة إلى وجود العديد من العوائق التي تمنع التحول لمجتمعات التعلم والتي من أهمها: البنى التقليدية للمدرسة، والثقافات السائدة ، والافتقار إلى وقت التنفيذ، وصعوبة الحصول على دعم من الموظفين وأولياء الأمور .

وبناء على تطابق نتائج الدراسات السابقة وتوصياتها، مع نتائج الدراسة الحالية، فإن الباحثات تود التأكيد على ضرورة تقديم الدعم المتواصل للمشرفين التربويين، ليتمكنوا من أداء رسالتهم التربوية على أكمل وجه، فيما ترى الباحثات أنه من الضروري جدا تقديم الدعم المعنوي والمادي للمشرف التربوي ليتمكن من تطبيق الأساليب الإشرافية المتنوعة في الميدان، والتي من شأنها تطور وتحسن من العملية الإشرافية، والتالي تحسن من مخرجات العملية التعليمية بما فيها من معلمين وطلاب وطرق تدريس وتحصيل دراسي.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة والتي نصت على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي يواجهونها من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والتخصص والخبرة؟

من أجل الإجابة على هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت T-Test)

أولاً: متغير النوع الاجتماعي

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لمعرفة الفروق لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي تواجههم تبعا لمتغير النوع الاجتماعي وذلك كما يوضحه جدول (٤-٤)

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي تواجههم تبعا لمتغير النوع الاجتماعي.

الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	الاعتماد على الزيارة الصفية كأسلوب أساسي للعملية الإشرافية معتمد في البوابة التعليمية.	٤,٥٤	٨٤٥،	عالية جدا
٢	ضعف تجاوب المسئولين مع ما يقدمه المشرفون من توصيات لمعالجة المشكلات التي يوجهونها.	٤,٢٧	٨١٥،	عالية جدا
٣	كثرة المهام الإدارية والفنية الملقاة على عاتق المشرف التربوي.	٤,٢٢	٨٣٧،	عالية جدا
٤	ضعف الدعم المعنوي للمشرف من قبل المسؤولين فيما يقدمه من أعمال تخدم العملية الإشرافية.	٤,١٧	٨٦٧،	عالية
٥	التقييم الخير موضوعي لأعمال المشرفين التربويين من قبل المسئولين.	٤,٠٥	٩٩١،	عالية
	المجموع الكلي	٤,٢٥	٥٥٦،	عالية جدا

يبين جدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي يوجهونها تبعا لمتغير النوع الاجتماعي، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05) وهذا يعني تقارب آراء المشرفين والمشرفات لدرجة ممارسة دورهم وكذلك التحديات التي تواجههم.

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
مجتمعات التعلم المهنية	ذكر	٣٢	٣,٨٣	٠,٧١٨	٦٨	٠,٤٤٥	٠,٧٦٧	غير دالة
	أنثى	٣٨	٣,٧٠	٠,٦٩٠				
التحديات التي تواجه المشرفين	ذكر	٣٢	٤,١٣	٠,٥٧٧	٦٨	٠,١٠٧	١,٦٣١	غير دالة
	أنثى	٣٨	٤,٣٥	٠,٥٢٤				

ثانياً: متغير التخصص

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لمعرفة الفروق لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي تواجههم تبعا لمتغير التخصص وذلك كما يوضحه جدول (٤-٥)

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي تواجههم تبعا لمتغير التخصص.

المحاور	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
مجتمعات التعلم المهنية	إنسانية	٥٢	٣,٧٣	٠,٦٧٦	٦٨	٠,٥٠٥	٠,٦١٥	غير دالة
	تطبيقية	١٨	٣,٨٣	٠,٧٨٤				
التحديات التي تواجه المشرفين	إنسانية	٥٢	٤,٢٩	٠,٥٣٢	٦٨	١,٠٧١	٠,٢٨٨	غير دالة
	تطبيقية	١٨	٤,١٣	٠,٦٢١				

يوضح جدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي يواجهونها تبعا لمتغير التخصص، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0,05) وهذا يعني تقارب آراء المشرفين والمشرفات لتخصصي العلوم الإنسانية والعلوم التطبيقية لدرجة ممارسة دورهم وكذلك التحديات التي تواجههم.

ثالثاً: متغير الخبرة
تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لمعرفة الفروق لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي تواجههم تبعا لمتغير الخبرة وذلك كما يوضحه جدول (١٣)
جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي تواجههم تبعا لمتغير الخبرة.

المحاور	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
مجتمعات التعلم المهنية	١-٩	٢٦	٣,٨٣	٠,٦٩٢	٦٨	٠,٦٨٥	٠,٤٩٥	غير دالة
	١٠فأكثر	٤٤	٣,٧١	٠,٧١٠				
التحديات التي تواجه المشرفين	١-٩	٢٦	٤,٣٢	٠,٥٠٣	٦٨	٠,٧٩٣	٠,٤٣٠	غير دالة
	١٠فأكثر	٤٤	٤,٢١	٠,٥٨٧				

يوضح جدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية والتحديات التي يوجهونها تبعا لمتغير الخبرة ، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من(0,05) ، وهذا يعني تقارب آراء المشرفين والمشرفات على اختلاف سنوات الخبرة لدرجة ممارسة دورهم وكذلك التحديات التي تواجههم.

وبعد تحليل نتائج الفرضية الصفرية، اتضح أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا، لدرجة ممارسة المشرفون التربويون لأسلوب مجتمعات التعلم المهنية، والتحديات التي يوجهونها تبعا لمتغيرات الخبرة والتخصص وسنوات الخبرة، وعليه فأننا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وقد يعني هذا تقارب آراء المشرفين والمشرفات في الصعوبات والتحديات التي تواجههم في الميدان.

وتعزو الباحثات ذلك إلى وجود تحديات فعلية وحقيقية في الميدان، تتطلب تدخلا من قبل المسؤولين لإيجاد الحل المناسب لها، إضافة إلى ازدواجية الأدوار الموكلة للمشرف التربوي، فعلاوة على الدور الفني الذي يلعبه المشرف في متابعة المعلم وتطوير أدائه عن طريق ممارسة العملية الإشرافية؛ قد توكل إليه مهام أخرى، كمتابعة بعض اللجان المختصة بالعمل الفني والميداني، والامتحانات والتقويم، وغيرها من اللجان العديدة التي يقوم المشرف التربوي بمتابعتها منذ بداية العام الدراسي.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة عدة دراسات وتوصياتها، كدراسة العلوية (٢٠١٤)، حيث أشارت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة المشرفين للإشراف

المتنوع تعزى لمتغيري النوع وسنوات الخبرة، وبناء عليه فقد أوصت الباحثة بضرورة إجراء دراسات تتناول أهمية تنويع الأساليب الإشرافية؛ من أجل تطوير العملية الإشرافية ورفع كفاءة المعلمين ومهاراتهم التدريسية. كما اتفقت أيضا نتيجة هذه الدراسة مع دراسة عطا الله (٢٠١١)، والتي توصلت نتائجها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائيا في الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين تعزى لجميع متغيرات الدراسة، وقد أوصى الباحث بضرورة تشجيع المشرفين التربويين على اعداد أبحاث تربوية، وأوراق عمل في مؤتمرات داخلية وخارجية، بالإضافة إلى ضرورة عقد دورات تدريبية للمشرفيين التربويين حول كيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة في مجال العملية الإشرافية، وتنويع الأساليب الإشرافية من أجل تنمية التفكير الإبداعي لدى المشرف. وأما دراسة السرحان (٢٠١١)، فقد كشفت عن عدم وجود فروق دالة إحصائيا في تطبيق وممارسة الأساليب الإشرافية تعزى لمتغيري الخبرة والنوع الاجتماعي، وقد أوصى السرحان بضرورة تدريب المشرفين التربويين على النمط الإشرافي الديمقراطي كونه أكثر الأنماط قبولا لدى المعلمين والمعلمات.

فيما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الكلباني (٢٠١٦)، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، في درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف، كالإشراف التشاركي والإبداعي تعزى لمتغيرات الدراسة، وخلص الباحث بتوصيات عدة أبرزها، ضرورة تنويع المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية، وعدم الاعتماد على أسلوب واحد في الإشراف، كما أوصت الدراسة المسؤولين بضرورة تعزيز المشرف التربوي وتأهيله وتدريبه.

وبناء على اتفاق معظم نتائج الدراسات السابقة مع نتيجة الفرضية؛ فإن الباحثات تود التأكيد على ضرورة، تبني مفاهيم جديدة في الإشراف، وتشجيع المشرف التربوي على الابداع، من خلال تشجيعه على التنويع في الأساليب الإشرافية، وحثه على الالتحاق بالدورات التدريبية التي تصقل مهاراته وابداعه، كما ترى الباحثات أيضا أنه من الضروري جدا، أن تتبنى وزارة التربية والتعليم الأساليب الجديدة في العملية الإشرافية كأسلوب مجتمعات التعلم المهنية، وتدريب المشرفين عليها، من أجل تطبيقها في الميدان، و أن تقوم الوزارة بدعم المشرفين ماديا ومعنويا عن طريق إقامة المسابقات والتكريميات على مستوى الوزارة للمبدعين والمتميزين في المجال الإشرافي.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نص على: ما العوامل التي تساعد المشرف التربوي في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية من أجل تجويد وتطوير العملية الإشرافية من وجهة نظرهم؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (١٤).

التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة للعوامل التي تساعد المشرف التربوي في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية من اجل تجويد وتطوير العملية الإشرافية(ن=٥٤)

المرتبة	العبارة	التكرار	النسبة المئوية
١	اشراك المشرف التربوي في عملية التطوير وصنع القرار	٨	%١٤,٨١
٢	إعطاء المشرفين الثقة في أداء مهامهم وبما يخدم العملية الإشرافية	٧	%١٢,٩٦
٣	تقليل الأعباء الإدارية والتي قد تعيق المشرف في الاهتمام بالجوانب الفنية لتطوير المعلمين	٦	%١١,١١
٣	توفير التدريب للمشرف بما يخدم تطوير الجانب الاشرافي	٦	%١١,١١
٤	ضرورة قيام المشرفين بالتنويع في الأساليب الإشرافية وعدم التركيز على أسلوب معين	٥	%٩,٢٥
٤	ضرورة قيام المشرفين بتبادل الزيارات بين المشرفين وكذلك الزيارات الخارجية وذلك لنقل الخبرات	٥	%٩,٢٥
٤	التحفيز المعنوي والمادي للمشرفين	٥	%٩,٢٥
٥	تقليل انصبة المشرفين من المدارس حتى يبدع في العمل الاشرافي	٤	%٧,٤٠
٥	غرس القناعات لتقبل مجتمعات التعلم المهنية كأسلوب من أساليب العمل الاشرافي	٤	%٧,٤٠
٥	خلق بيئة مناسبة لمجتمع التعلم المهني مثل المدرسة او مراكز التدريب	٤	%٧,٤٠

أظهرت النتائج أن أفراد العينة الذين أجابوا عن هذا السؤال بلغ عددهم (54) فرداً، وجاء في المرتبة الأولى إشراك المشرف التربوي في عملية التطوير وصنع القرار، وبتكرار(٨) أي ما يشكل نسبة (١٤,٨١%)، وأما في المرتبة الثانية جاءت إعطاء المشرفين الثقة في أداء مهامهم، وبما يخدم العملية الإشرافية، وبتكرار (٧)، أي ما يعادل نسبة (١٢,٩٦%)، وأما عبارتي تقليل الأعباء الإدارية والتي تعيق المشرف في الاهتمام بالجوانب الفنية لتطوير المعلمين، وضرورة توفير التدريب للمشرف بما يخدم تطوير الجانب الإشرافي، فقد جاءتا في المرتبة الثالثة وبتكرار (٦) أي ما يعادل نسبة (١١,١١%)، وأما في المرتبة الرابعة فقد حصلت العبارات: ضرورة قيام المشرفين بالتنويع في الأساليب الإشرافية وعدم التركيز على أسلوب معين، وضرورة قيام المشرفين بتبادل الزيارات بين المشرفين وكذلك الزيارات الخارجية وذلك لنقل الخبرات، والتحفيز المعنوي والمادي للمشرفين، وبتكرار (٥) أي ما يشكل نسبة (٩,٢٥%).

وأما عبارة تقليل أنصبة المشرفين من المدارس حتى يبدع في العمل الإشرافي، وعبارة غرس القناعات لتقبل مجتمعات التعلم المهنية كأسلوب من أساليب العمل الإشرافي، وعبارة

خلق بيئة مناسبة لمجتمع التعلم المهني مثل المدرسة أو مراكز التدريب، فقد جاءت جميعها في المرتبة الخامسة والأخيرة، وبتكرار (٤)، أي ما يشكل نسبة (٧,٤٠%).

وتعزو الباحثات مقترحات أفراد عينة الدراسة إلى وجود تحديات حقيقية تواجههم في الميدان، ويرغب المشرفون في التخلص منها، ليتمكنوا من أداء رسالتهم على أكمل وجه، والرقي بالعملية الإشرافية وتجويدها، وتتفق الباحثات مع مقترحات عينة الدراسة في ضرورة إشراك المشرف التربوي في عملية التطوير وصنع القرار، وذلك لأن عمل المشرف التربوي هو الأقرب إلى الميدان، وأن العملية الإشرافية هي عملية ميدانية بالدرجة الأولى، أي ما يشكل تقريبا (٩٠)% من العمل الإشرافي، وقد يعني ذلك أن المشرف التربوي على اطلاع كامل وشامل بجميع مجريات العملية التربوية في الميدان، وأنه الأقرب إلى المعلم وما يحتاجه من تطوير وتدريب لتحسين وتطوير المنظومة التعليمية ومخرجاتها.

كما تتفق الباحثات مع مقترحات عينة الدراسة في: ضرورة توفير التدريب اللازم للمشرف بما يخدم ويطور العملية الإشرافية، حيث ترى الباحثات من خلال الواقع الميداني، عدم وجود المبادرات اللازمة من المسؤولين في تدريب وتأهيل المشرفين بالشكل الذي يطور من العملية الإشرافية، كما ترى الباحثات من خلال الخبرة الميدانية في العمل الإشرافي؛ أن المشرف التربوي يعاني من شح في التدريب من قبل جهة العمل، وأن المشرف التربوي يسعى إلى تدريب نفسه وتطويرها ذاتيا، وذلك من خلال الانضمام إلى الدورات التدريبية الخاصة، من أجل التمكن من عمله والرقي بمستواه العلمي والأكاديمي، وتحقيق ما يصبو إليه من أهداف علمية وعملية.

وتتفق مقترحات عينة الدراسة لهذا السؤال بتوصيات العديد من الدراسات السابقة كدراسة الجعيدي (٢٠١٩)، والتي أوصت الباحثة فيها بضرورة وضع خطة استراتيجية تطورية لتحسين أداء المشرف وتطوير الأساليب الإشرافية لديه، ودراسة الإسحاقية (٢٠١٧) والتي أوصت بضرورة إلحاق المشرف التربوي ببرامج تأهيلية وتدريبية من أجل تطوير أساليب الإشراف، بحيث تكون هذه البرامج موضوعة ضمن خطة الإنماء المهني للمشرف التربوي، كما أوصت دراسة الكلباني (٢٠١٦) بضرورة تعزيز المشرف التربوي وتأهيله وتدريبه، وأما دراسة الراسبي وآخرون (٢٠١٣)، ودراسة السرحان (٢٠١١) فقد أوصت بضرورة استخدام المشرفين التربويين لأساليب متنوعة وفاعلة؛ من أجل تنمية قدرات المعلمين التدريسية، وتنمية قدراتهم ومعارفهم على اكتشاف المشكلات وحلها، بالإضافة إلى تدريب المشرفين التربويين على النمط الإشرافي الديمقراطي كونه أكثر الأنماط قبولا لدى المعلمين والمعلمات.

التوصيات

بناء على النتائج السابقة للدراسة الحالية فإن الباحثات توصي ب:

- ضرورة تشجيع المشرفين التربويين على التنويع في الأساليب الإشرافية، وتسليط الضوء على الأساليب الإشرافية التي يسود فيها العمل بروح الفريق.
- ضرورة تبني وزارة التربية والتعليم مفهوم مجتمعات التعلم المهنية، وتطبيقه كأحد الأساليب الإشرافية المعتمدة في العملية الإشرافية.
- قيام وزارة التربية والتعليم بتسليط الضوء على مفهوم مجتمعات التعلم المهنية لتجاوز عقبات تطبيق المفهوم ولضمان استمراريته وتحقيق فاعليته في عناصر العملية التعليمية ولتحويل مفهوم مجتمعات التعلم المهنية من النظرية إلى التطبيق
- قيام وزارة التربية والتعليم متمثلة في دائرة الإشراف التربوي بتطوير العملية الإشرافية ومخرجاتها، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية للمشرفين تستهدف العملية الإشرافية وأساليب تطبيقها في الميدان.
- تدريب وتأهيل المشرفين التربويين على التنويع في الأساليب الإشرافية وتطبيق الحديثة منها، لاسيما تلك الأساليب التي تعتمد على العمل الجماعي وتبادل الخبرات التربوية، وذلك من خلال التدريب المستمر للمشرف من خلال برامج الإنماء المهني.
- تقييم مخرجات العملية الإشرافية، وأداء المشرف التربوي ومدى تحسن المخرجات التربوية كأداء المعلم والمستوى التحصيلي للطالب.
- ضرورة وجود نظام فاعل يسمح بمعالجة التحديات التي تعيق العمل الجماعي، ويسمح بفتح قنوات وشبكات التعاون بين المشرفين التربويين والإدارة المدرسة والمعلمين.
- تبني دائرة الإشراف التربوي فكرة تكوين مجتمعات تعلم مهنية بين المشرفين في المادة الواحدة من جهة، وبين المواد الأخرى من جهة أخرى، وذلك من أجل تبادل الخبرات الإشرافية بينهم فيما يخص الميدان التربوي، وتطوير المخرجات التربوية.

المقترحات

- تبني وزارة التربية والتعليم مفهوم المجتمعات المهنية بإنشاء مركز مختص للتطوير المهني التعليمي بحيث يكون بيت خبرة رائدا في التطوير المهني للارتقاء بأداء العاملين في القطاع التعليمي وتعزيز التنمية المهنية المستدامة للمنظومة التعليمية.
- إجراء دراسات مماثلة لدور مجتمعات التعلم المهنية لمحافظات أخرى في سلطنة عمان.
- إجراء دراسات مماثلة لدور مجتمعات التعلم المهنية في ضوء متغيرات ديمغرافية أخرى غير التي تناولتها هذه الدراسة.

أولاً: المراجع العربية

عطا الله، أحمد عبدالباري (٢٠١١). الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين كما يراها معلمو وكالة الغوث الدولية بغزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر: كلية التربية. غزة.

الفنيش، أحمد على، وزيدان، محمد مصطفى (١٩٧٩). التوجيه الفني التربوي. ط١. طرابلس: لشركة العامة للنشر والتوزيع والإعلان.

الصغير، أحمد (٢٠٠٩). مجتمعات التعلم مدخل لضمان الجودة في المدارس الثانوية (دراسة ميدانية في مجتمع الإمارات). مجلة التربية: بورسعيد، ٢٦: ١٥٨-١٩٧.

الحربي، ثامر بن علي، (٢٠١٩). مقال تم نشرة في (١٥/ ٤/ ٢٠١٩) بعنوان: (مجتمعات التعلم المهنية (المفهوم والمبادئ وعوامل النجاح). مرجع من https://www.new-educ.com

عطوي، جودت عزت (٢٠١٠). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي (أصولها وتطبيقاتها). ط٤. عمّان: دار الثقافة للنشر والتوزيع

محمدين، حشمت عبدا لحكيم، وموسى، أحمد محمد بكري (٢٠١٧). متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية: جامعة الأزهر، ٢٧١: ج١.

سليم، حسن مختار(٢٠٠٨). الإشراف الفني في التعليم من منظور الجودة الشاملة. ط١. بيروت: شركة دلتا: مكتبة بيروت.

السرحان، خالد (٢٠١١). نمط الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة دراسات العلوم التربوية. الجامعة الأردنية، الأردن، (٣٨) م ٥.

الفهدي، راشد سليمان، العريمي، حليس محمد، الراسبي، ناصر هلال (٢٠١٣). فاعلية الإشراف التربوي في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. مجلة الدراسات التربوية والنفسية: جامعة السلطان قابوس، ٢(٧): ٢٠٠-٢١٣.

الاسحاقية، رقية سليمان (٢٠١٧). ممارسة المشرف التربوي للدروس التطبيقية كأسلوب إشرافي وعلاقته بالأداء التدريسي للمعلم (دراسة حالة). (دراسة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى: كلية العلوم والآداب. سلطنة عمان.

العلوية، منى خميس (٢٠١٤). تصور مقترح لتفعيل الإشراف التربوي بمدارس التعميم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط في ضوء نموذج الإشراف المتنوع. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى: كلية العلوم والآداب. سلطنة عمان.

الجعيدي، نادية صالح محمد (٢٠١٩). أساليب الإشراف التربوي وتطوير كفاءة المعلمين، دراسة تطبيقية على مدرسة قصر الاخيار الثانوية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية: كلية الدراسات العليا، ليبيا.

الزايدي، نور (٢٠١١). توطين الإشراف التربوي في المدرسة كمجتمع تعلم مهني (تصور، مقترح). (دراسة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى: كلية التربية. مكة المكرمة.

المهدي، ياسر فتحي، الحارثية، عائشة سالم، والرواحية، بدرية عبدالله (٢٠١٥). واقع توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها في المدارس الحكومية بجمهورية مصر العربية وسلطنة عمان. مجلة الدراسات التربوية والنفسية: جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان، ٢ (١): ٢٧١- ٢٨٩.

الكلباني، يونس حمدان (٢٠١٦). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى في سلطنة عمان. (دراسة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى: كلية العلوم والآداب. سلطنة عمان.

المراجع الأجنبية

Blacklock , P.J. (2009).the five dimensions of professional learning communities in improving exemplary Texas elementary schools: A descriptive study .Ph.D. Dissertation in education, University of Northern Texas.

Wallace, Donna.(2010).Voices of Secondary High School Principals In the Successful Implementation of A professional Learning Community: A Multi-Case Study. Ph. D Dissertation. Austin State University. USA.

Anike, S. , Eyiene, A. & Mercy, E. (2015). Instructional Supervisory Practices and Teachers' Role Effectiveness in Public Secondary Schools in Calabar South Local Government Area of Cross River State, Nigeria, Journal of Education and Practice, Vol.6, No.23, 43

George Joseph. (2016). Influence of Head Teachers' Supervision Styles on the Quality of Classroom Instruction in lower Primary Schools in Maara Subcounty Kenya. (Master's Degree Requirements). Department Of Early Ehildhood Studies. KenyTta University

Ghavifekr, S., Ibrahim, M. , (2014). Head of Departments' Instructional Supervisory Role and Teachers' Job Performance:

Teachers' Perceptions, Asian Journal of Social Sciences and Management Studies, Vol. 1, No. 2, 45

Yamraj . Jasmattie. (2008). The Challenges and Complexities of Initiating a Professional Learning Community of Teachers. Ph.D. Dissertation University Kingston, Ontario, Canada.