



**تصور مقترح للتغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية
بمنطقة الأحمدية التعليمية**

إعداد

أمل بنت محمد ارشيد العازمي

نموذج مقترح للتغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية

أمل بنت محمد ارشيد العازمي

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، وذلك من خلال التعرف على مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية، المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية، وصولاً إلى النموذج المقترح، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة قوامها ٣٧٠ معلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أساليب إشراف تربوي تمارس بدرجة مرتفعة، وهي أسلوب اللقاء الفردي، الزيارات الصفية، أسلوب الدورات التربوية، ثم أسلوب نشرات التربية، وانتهت الدراسة بتقديم نموذج مقترح للتغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.

الكلمات المفتاحية :

الإشراف التربوي، المرحلة الثانوية.

Abstract

The current study aimed to overcome the obstacles of educational supervision in the secondary stage in Al-Ahmadi educational district, by identifying the extent to which educational supervision methods are applied in the secondary stage, the obstacles facing supervisors in applying educational supervision methods at the secondary stage, up to the proposed model, and to achieve the objectives of the study the researcher used The descriptive approach, and it relied on the questionnaire as a tool for data collection, and the study was applied to a sample of 370 female teachers, and the results of the study came to - that there are educational supervision methods that are practiced to a high degree, namely, the individual meeting method, class visits, the method of educational courses, and then the method of publications The study ended with presenting a proposed model for overcoming the obstacles to educational supervision in the secondary stage in the Ahmadi educational district.

مقدمة:

تعد رؤية الكويت ٢٠٣٥ مرحلة جديدة للإشراف التربوي، فهي رؤية معاصرة متجددة، قادرة على تنمية العنصر البشري وتجديد أدواته وتفعيل دوره وممارساته، والمشرف التربوي يعد من العناصر الفاعلة في العملية التعليمية، حيث يتحقق من خلال عمله العديد من الأهداف والتطلعات التي تساعد في تحقيق هذه الرؤية.

ويقع على عاتق الإشراف التربوي الجزء الأكبر في تطبيق وتفعيل النظام التربوي، ومتابعة وتطوير آلية العمل في المؤسسات التعليمية؛ وذلك كون عملية الإشراف التربوي عملية فنية ديمقراطية تعني بالموقف التعليمي بجميع عناصره (مناهج - وسائل - أساليب - بيئة - معلم - طالب)، وذلك للعمل على تنظيمها وتحقيق أهداف التعليم والتعلم، وتحسين العملية التعليمية من خلال تشجيع النمو والابتكار والإبداع للطالب والمعلم، وتهيئة فرص تعليمية متكاملة، والمشاركة في صنع واتخاذ القرار، بالإضافة إلى توفير فرص متكاملة لنمو كل فئة حسب إمكانياتها وقدراتها، فالإشراف التربوي عملية منظمة تتخذ من التخطيط أساساً لها من أجل تحسين الناتج التعليمي من خلال نقل الخبرات وتسخير الإمكانيات وتهيئة الظروف لخلق بيئة تعليمية جاذبة هادفة وأداء إداري متميز داخل المدرسة يحقق النمو الفكري والمهاري للطلاب حيث يسهم ذلك في رفع معدل التحصيل ويلبي متطلبات المجتمع، وهو عملية إنسانية تعترف بقيمة الفرد وما يمتلكه من خبرات ومهارات، ولإنجاح العملية التعليمية فالإشراف التربوي يشجع على التعاون بين المشرف والمدير والمعلم وولي الأمر وحتى حارس الأمن الذي يقوم بحراسة المدرسة.

وفي هذا الصدد تشير نتائج دراسة فاطمة بنت عبد الله وصبحي أحمد (٢٠٢٠) إلى أن من واجب المشرف التربوي تقديم خدمة إشرافية راقية تتسجم ومتطلبات إعداد المعلم.

وللمشرف التربوي دور مهم في العملية التعليمية، تأتي تلك الأهمية من موقعه في العملية التعليمية والتربوية والذي يتحقق من خلاله العديد من الأهداف والتطلعات، ونظراً لذلك الموقع وتلك الأهمية فلا بد أن يتصف المشرف التربوي بالعديد من الخصائص التي تساعد على التشخيص الجيد للواقع والوقوف على مواطن القوة والضعف في البيئة التربوية المحيطة؛ وذلك لتعزيزها وضمان استمرارها وعلاج أوجه القصور والضعف وتدارك سلبياتها. (حسن، ٢٠٠٥،

وفي هذا الصدد تشير دراسة مريم محمد (٢٠١٩) إلى أن المشرف التربوي لكي يتمكن من القيام بدوره بكفاءة وفاعلية وحرفية عالية لا بد أن تتوفر فيه العديد من الكفايات التي يمكن اكتسابها بطرق مختلفة، منها على سبيل الذكر التنمية المهنية، والدراسة العلمية، والتدريب المستمر، والتدريب الذاتي، والخبرة المتنامية في العمل التربوي، بالإضافة إلى اتصافه بالعديد من الخصال الحميدة، منها التعاون الإيجابي، والبعد عن الأنانية وحب الذات، والتفكير الجماعي، والسعي نحو التجديد في الوسائل الإشرافية، والتكيف مع الظروف المتغيرة، والإبداع والابتكار في العمل، بالإضافة إلى الوقوف على أهم المعوقات والمشكلات التي تواجهه في تنفيذ أساليبه الإشرافية، والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها.

ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في كونها محاولة للوقوف على مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، بالإضافة إلى المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي، وصولاً إلى النموذج المقترح.

مشكلة البحث:

يعتبر الإشراف التربوي جزءاً لا يتجزأ من الإدارة التربوية للعملية التعليمية، ويعد من العمليات المهمة في النظام التربوي، وبخاصة بين عمليتي التعليم والتعلم، والتي يسعى إلى تطويرها من كافة جوانبها، ويظهر دور الإشراف التربوي جلياً في مساعدة المعلمين والإدارة المدرسية على تحسين النمو المهني والشخصي وتنفيذ المناهج الدراسية وفق الخطط التربوية الموضوعية، كما يساعد في معالجة أوجه ونواحي القصور، وتطوير مستوى الأداء التربوي، وذلك من خلال استخدام أساليب إشرافية متنوعة، كالزيارات الصفية، والندوات، والورش التدريبية، والحلقات الدراسية في ضوء احتياجات ومتطلبات المعلمين. (فرحان، ٢٠١٢، ص.

(٥٤)

ويعد الإشراف التربوي ركيزة أساسية من ركائز النظام التعليمي، حيث يهدف إلى تطوير وزيادة فاعلية ذلك النظام من خلال تنمية مدخلاته وتطوير عملياته؛ لتحقيق المخرجات المرجوة، فالإشراف التربوي حلقة الوصل بين أصحاب القرار في السلطات التعليمية العليا وبين السلطة التنفيذية في المدارس، وبما أنه يهدف إلى تجويد عمليات التعليم والتعلم، وتحسين مخرجات العملية التعليمية، فلا بد من الاهتمام بتطويره، وتقويم الإشراف التربوي هو السبيل الأمثل لتطويره من خلال تحسين أداء العاملين فيه، ورفع مستواهم. (Niven, 2012, p. 12)

ولقد أكدت دراسة يونس الكلباني (٢٠١٦) على ضرورة أن يؤدي المشرفون التربويون دورًا جوهريًا في بناء المستقبل، فعليهم أن يتجاوزوا أدوارهم التقليدية، وأن يمارسوا دورًا جديدًا على أن يكون رائدًا في تحويل المناخ المدرسي المألوف إلى مناخ أكثر ملائمة لتحديات القرن الحادي والعشرين، فضلًا عن أهمية توظيف تقنيات الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت في العمليات الإشرافية.

وهذا ما دفع الباحثة من خلال طبيعة عملها في وزارة التربية بمحاولة التعرف على مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، والكشف عن معوقات الإشراف التربوي التي تحول دون تحقيق الأهداف التربوية المرجوة في ظل التطورات الحديثة في ميدان الإشراف التربوي، ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة لتلقي الضوء على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، ووضع تصور مقترح للتغلب على هذه المعوقات.

أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة الحالية إلى التغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، وذلك من خلال:
- التعرف على واقع تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.
 - التعرف على المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.
 - تصميم نموذج مقترح للتغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.

أهمية البحث:

- وللإشراف التربوي أهمية كبيرة للمعلمين، والتي يمكن إيجازها في النقاط التالية:
- لهم دور كبير مع المعلمين الجدد وبخاصة من يبدؤون الخدمة دون إعداد مهني كاف.
 - مهما كانت صفات المعلم الشخصية وإستعداده وتدريبه فهو بحاجة ماسة إلى الإشراف والتوجيه التربوي من أجل التكيف المدرسي.
 - ضروري للمعلمين القدامى وبخاصة من لم يتدرب على الاتجاهات الوالطرق الحديثة في التدريس.

- يحتاج المعلم المتميز في بعض الأحيان إلى التوجيه والإرشاد المهني، لاسيما عند تطبيق أفكار تربوية جديدة.

- توضيح وتفسير حدود العلاقة بين العملية التربوية وثقافة المجتمع بما يكفل للمعلم كرامته. (السيد، ٢٠١٢، ص ٤١)

كما تتبع أهمية الإشراف التربوي من تعدد مهام المشرف التربوي، وتعدد الخدمات التي يقدمها لرفع مستوى الكفايات التعليمية، فالتغلب على معوقات الإشراف التربوي يعتبر في غالبية الأهمية؛ ليستطيع أن يحقق أهداف الإشراف التربوي بما يتماشى مع رؤية دولة الكويت ٢٠٣٥.

تساؤلات الدراسة:

١. ما واقع تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية؟
٢. ما المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية؟
٣. ما النموذج المقترح للتغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية؟

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: اقتصر موضوع الدراسة الحالية على تقديم نموذج مقترح للتغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، من خلال التعرف على مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي التالية: (الزيارات الصفية - تبادل الزيارات - الدورات التربوية - المنشورات التربوية - البحوث الإجرائية - الورش التربوية - اللقاء الفردي)، من وجهة نظر أفراد الدراسة، والمعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، وصولاً إلى النموذج المقترح.

الحد المكاني: طبق الجانب الميداني للدراسة في منطقة الأحمدية التعليمية، بدولة الكويت.

الحد الزمني: طبقت أداة الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢ / ٢٠٢٣.

الحد البشري: المشرفون التربويون، والمديرون، والمعلمون بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.

مصطلحات الدراسة:

من أبرز المصطلحات التي يمكن إلقاء الضوء عليها في دراستنا الحالية ما يلي:

النموذج المقترح: هو إطار فكري عام تتبناه الباحثة في صورة افتراضات، أو قيم، أو مفاهيم، أو اهتمامات تتصل بالإنسان والمجتمع والحياة والكون، وبالعلاقة الجدلية القائمة بين جميع الموضوعات؛ لتوجيه الباحثة إلى نماذج ومناهج وطرق معينة في البحث لتتلاءم مع الصيغ التي تتبناها الباحثة. (محمد زين الدين، ٢٠١٣، ص. ٦)

وتعرف الباحثة النموذج المقترح إجرائياً: بأنه الصورة التي تسعى الدراسة إلى الوصول إليها عبر التعرف على مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية، والمعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية.

المعوقات: هي تلك العقبات والصعوبات التي تقف حائلاً أمام المشرفين التربويين، ومديري المدارس، والمعلمين، فتمنعهم من التفاعل والنفاهم والمشاركة بينهم، مما يعوق تحقيق أهداف المدرسة المرجوة والعمل الإشرافي. (تركي، ٢٠١١، ص. ٤٥)

وتعرف الباحثة المعوقات إجرائياً: بأنها جميع العقبات والصعوبات المادية، أو البشرية، أو الاجتماعية، أو الثقافية، أو الإدارية، أو الفنية، والتي تشكل عائقاً في وجه كل من المشرف التربوي، أو مدير المدرسة باعتباره مشرفاً تربوياً مقيماً.

الإشراف التربوي: هو عملية فنية قيادية تعاونية إنسانية شاملة تعمل على تقديم خدمة إشرافية متخصصة لتحسين العملية التربوية وتطويرها ورفع مستواها، بتذليل كافة الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف التربوية المنشودة. (ماجد، ٢٠٢٠، ص. ١١٢)

وتعرف الباحثة الإشراف التربوي إجرائياً: بأنه عملية تربوية تعاونية يتم فيها التفاعل بين مختلف عناصر العملية التعليمية من مشرفين أو مديريين أو معلمين، وصولاً إلى الطلبة والمناهج الدراسية والإمكانات المادية والبشرية اللازمة لإنجاح ذلك التعاون، ونتيجة لذلك التفاعل يطرأ تحسن على عناصر العملية التعليمية.

الدراسات النظرية والمشابهة

الدراسات النظرية:

يعتبر الإشراف التربوي من أهم دعائم عملية التعليم والتعلم، فهو الراعي الرئيسي لتلك العملية بجميع عناصرها وجوانبها (المتعلم - المعلم - الإدارة المدرسية - أولياء الأمور - المناهج)، فالإشراف التربوي يهدف إلى العمل على تحسين العملية التعليمية من خلال مد يد العون والمساعدة للمعلم كون المعلم أساس العملية التعليمية.

مفهوم الإشراف التربوي: للإشراف التربوي معاني عديدة ومختلفة، ولعل المتتبع لمفهوم الإشراف التربوي من خلال الكتب والبحوث والدراسات يجد أنه قد تطور تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، مما حد بالباحثين في هذا الجانب إلى إيجاد العديد من التعريفات أستعرض منها ما يلي:

لغة: من أشرف إشرافاً على الشيء بمعنى راغب وناظر، وتعني مباشرة الآخرين وتوجيههم وإثارة نشاطهم. (بن المنظور، ١٣٤١ هـ، ص ٥٦)

اصطلاح: هو نشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافية على مستوى عالي من الخبرة في مجال الإشراف بهدف تحسين العملية التعليمية والمساعدة في النمو المهني للمعلمين وتقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها. (حسين، ٢٠٠٦، ص. ١٢)

أنواع الإشراف التربوي: يوجد العديد من التقسيمات للإشراف التربوي ومع تعدد تلك التقسيمات إلا أنه يمكن القول بأن أبرز أنواع الإشراف التربوي يمكن إجمالها فيما يلي:

١- الإشراف التصحيحي: ويتمشى هذا النوع من الإشراف التربوي مع إحدى الوظائف التربوية ألا وهي معالجة الأخطاء في الممارسات التعليمية، وهنا لا يقف دور المشرف التربوي على كشف الأخطاء بل يتعدى ذلك إلى معالجة تلك الأخطاء وتصحيحها مع عدم الإساءة إلى المعلم أو التشكيك في مهاراته وقدراته التعليمية.

٢- الإشراف العلمي: يتميز هذا النوع من الإشراف باستخدام الطريقة العلمية وجمع المعلومات والبيانات بطريقة موضوعية وتحليلها وتقويمها بالوسائل الإحصائية المناسبة وصولاً إلى الحلول السليمة والنتائج المباشرة، وهذا يؤدي بدوره إلى تحسين أساليب التدريس.

٣- الإشراف البنائي: في هذا النوع من الإشراف يتجاوز المشرف مرحلة التصحيح ويرتفع بالإشراف إلى مرحلة البناء، وعدم الإشارة إلى الأخطاء إلا إذا كان لديه الحلول البديلة، وبداية ذلك النوع من الإشراف هي الرؤية الواضحة للأهداف التربوية والوسائل التي تحققها.

٥- الإشراف القيادي: يشجع هذا النوع من الإشراف على الاستقلال الفكري، وعلى التعاون المشترك بين المشرفين والمعلمين، مع بذل المجهود لتنمية الفرد لأقصى درجة ممكنة.

٦- الإشراف الإبداعي: يقوم على الجهد التعاوني مع استخدام نتائج البحث العلمي بذكاء وتميز، وهو يتطلب أشخاصاً مدربين تدريباً جيداً مع توفير إمكانيات مادية كبيرة.

(جودة، ٢٠٠٤، ص. ٣٦) (أحمد عبد الرحمن، وآخرون، ٢٠١٤، ص. ١١)

معايير وأسس اختيار الإشراف التربوي في الكويت:

وفقاً لتقارير مكتب التربية لدول الخليج عن الإشراف التربوي في دول الخليج ومنها دولة الكويت، فإن أولوية شروط اختيار المشرف التربوي هي: (الأقدمية في التعيين - الكفاية الفنية - الحصول على مؤهل علمي مناسب - الصفات الشخصية - الصفات الأخلاقية - المقابلات الفردية - تنظيم مناظرات للمرشحين لمهنة الإشراف التربوي تتمثل في اختبار كتابي - تزكية الرئيس المباشر للشخص المرشح للمهنة). (فهد، ١٩٩٦، ص. ٦٧)

وعلى الرغم من تلك المعايير النظرية لاختيار المشرفين التربويين في دولة الكويت، إلا أن واقع اختيار الشرفين التربويين يتعلق بدرجة كبيرة بالأقدمية والمعايير التقليدية في الترقية، فضلاً عن عزوف المعلمين القدامى عن الالتحاق بالإشراف التربوي، لذا فلا بد من وجود معايير محددة وواضحة ومواكبة لتطورات العصر في اختيار المشرفين التربويين في دولة الكويت حتى يقوم المشرف التربوي بدوره المنوط به فيما يتعلق بالنمو المهني للمعلمين وبخاصة الجدد منهم مهام ومسؤوليات المشرف التربوي بدولة الكويت:

يمكن إيجاز مهام الموجه الفني العام بدولة الكويت وذلك من خلال بطاقة الوصف الوظيفي، وذلك كما يلي:

- رسم الخط العامة للمجال الدراسي في جميع المراحل الدراسية والإشراف على تنفيذها وتقويمها
- عقد لقاءين سنوياً مع جميع الموجهين الأوائل والموجهين الفنيين
- عقد لقاءات دورية مع الموجهين الأوائل في المناطق التعليمية المختلفة لتدارس النواحي الفنية والتشاور بشأن علاج المشكلات
- تطوير مستوى الكفاية المهنية للموجهين الأوائل والموجهين الفنيين
- تقويم أعمال الموجهين الأوائل والموجهين الفنيين بالتعاون مع مديري عموم المناطق التعليمية
- التعاون مع إدارات المناطق التعليمية في الإفادة مما يرد في التقارير الدورية من توصيات واقتراحات للنهوض بمستوى تدريس المجال الدراسي في مدارس كل منطقة تعليمية
- رفع التقارير الدورية لوكيل الوزارة للتعليم العام حول واقع المجال الدراسي وسبل التطوير
- الإشراف على إعداد إمتحانات الشهادات العامة
- إعداد تقرير ختامي حول منجزات المجال الدراسي في نهاية كل عام، وإرسالة إلى الجهات المعنية. (فهد، وآخرون، ٢٠١٤، ص. ٣٢)

كما يمكن إيجاز مهام المشرف التربوي بدولة الكويت وذلك من خلال بطاقة الوصف الوظيفي، وذلك كما يلي:

- أن ينظم المواقف التعليمية لتحقيق الأهداف التربوية المرجوة من المنهج، وذلك بوضع أسس لتصنيف التلاميذ إلى مجموعات، ووضع الجدول الدراسي، واستخدام الوسائل التعليمية، وذلك بمساعدة المدرسين.

- مساعدة المعلم على تحقيق الأهداف التي تعمل المدرسة على بلوغها مع تركيز جهده وذكائه في خدمة الأهداف التربوية الرئيسية.

- تنظيم دورات تدريبية للمعلمين بهدف تطوير كفاية المعلمين في بعض الجوانب التي تعين المعلم على التفريق بين الأهداف والوسائل التعليمية.

- أن يمكن المعلم من رؤية مادته الدراسية ومدى انسجامها مع المواد الدراسية الأخرى ومع جميع جوانب المنهج الدراسي.

- تقويم العملية التعليمية ومعرفة مدى بلوغ الأهداف التربوية؛ لإعادة النظر في بعض الجوانب لتعديلها أو تطويرها.

- عقد لقاءات تنويرية وتربوية وإدارية وفنية مع المشرفين الفنيين ورؤساء الأقسام التعليمية في كل مرحلة من المراحل التعليمية، والمشاركة في لجان تطوير المناهج، وتقويمها، وتعديلها، وتأليفها. (علي، ٢٠١٦، ص. ٧٦٨)

معوقات الإشراف التربوي بدول الكويت:

تشير نتائج دراسة أحمد الصانع، وآخرون (٢٠١١) إلى وجود الكثير من المعوقات التي

تتعلق بالإشراف التربوي في دولة الكويت ومنها:

١- معوقات تتعلق بالمسؤوليات والأعباء الوظيفية:

- تعدد الجهات التي يتعامل معها المشرف التربوي.

- زيادة نصاب المشرف التربوي في عملية الإشراف على المدارس.

- كثرة الزيارات الميدانية.

٢- معوقات متعلقة بالحوافز المادية والكادر الوظيفي:

- الحوافز والمكافآت المادية غير مجزية.

- البديل المالي المخصص لطبيعة عمل المشرف التربوي قليل.

- قلة فرص الترقى إلى الوظائف القيادية الأعلى.

كما أظهرت نتائج دراسة عمر الوظيفان (٢٠١٤) أن هناك تواجه المشرف التربوي وتغوق أداءه بدولة الكويت من وجهة نظر المشرفين أنفسهم، ومنها المعوقات المادية، والإدارية، والتربوية، وبشرية، وبيئية، ومعوقات شخصية.

وفي ضوء ما سبق فإن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون أداء المشرف التربوي لدوره المنوط به في المدارس الثانوية بدولة الكويت ومنها المعوقات الإدارية، والمعوقات المادية، والمعوقات البشرية، وبعض المعوقات الأخرى التي تربط بالمشرفين أنفسهم.

الدراسات المشابهة:

دراسة إلهام الفوزان، وآخرون (٢٠٢١): بعنوان "تصور مقترح لتطوير منظومة الأداء الإشرافي في مكاتب التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء بطاقة الأداء المتوازن"، تهدف الدراسة إلى تطوير منظومة الأداء الإشرافي في مكاتب التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء بطاقة الأداء المتوازن، وذلك من خلال بناء مؤشرات الأداء الإشرافي في مكاتب التعليم في ضوء بطاقة الأداء المتوازن وفق أبعادها، ومن ثم التعرف على واقع تطبيق منظومة الأداء الإشرافي، وتحديد المتطلبات اللازمة لتطبيقها، وصولاً إلى التصور المقترح.

منهج الدراسة: اتبعت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبية الوثائقي والمسحي.
مجتمع الدراسة: تكون من مديري إدارات التعليم ومساعدتهم ومشرفي/ات العموم التابعين للإدارة العامة للإشراف التربوي والبالغ عددهم (١٢٦) فرداً.

ومن نتائج الدراسة أن أفراد الدراسة موافقون على تطبيق منظومة الأداء الإشرافي في مكاتب التعليم في ضوء بطاقة الأداء المتوازن بدرجة مرتفعة، ووفقاً لنتائج الدراسة تم تقديم تصور مقترح لتطوير منظومة الأداء الإشرافي في مكاتب التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء بطاقة الأداء المتوازن. ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة خطوات تصميم النموذج المقترح.

دراسة إيمان عسيلي (٢٠٢١): بعنوان "دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمات الجديديات في رياض الأطفال في بعض المدارس الخاصة في محافظة جبل لبنان"، تهدف الدراسة إلى قياس الدور الذي يلعبه الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمات الجديديات في رياض الأطفال في بعض المدارس الخاصة في محافظة جبل لبنان.
منهج الدراسة: يتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: تكون من عدد (١٥٠) معلمة جديدة في رياض الأطفال في بعض المدارس الخاصة في محافظة جبل لبنان. ومن نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات التخطيط، والمناهج، والتقويم تعزي لمتابعتهم الدورات التدريبية. ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على وسائل وطرق قياس الدور الذي يلعبه الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمات الجديديات. منهج الدراسة: يتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي. عينة الدراسة: مديري المدارس الابتدائية والمعلمين بمحافظة ينبع بالمدينة المنورة في المملكة العربية السعودية.

ومن نتائج الدراسة أنه يتم افتقاد عملية التواصل الإداري وضعف العلاقات الإنسانية بين المرسل والمستقبل من خلال النشرات والتوجيهات واللقاءات، كما أن هناك معوقات من حيث الجنس سواء ذكر أو أنثى، ومن حيث المستوى التعليمي، وكذلك سنوات الخبرة. ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على معوقات الاتصال الإداري في ضوء اتجاهات الإشراف التربوي المعاصرة.

دراسة **حنان حسن (٢٠٢٠)**: بعنوان "معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين. بحث منشور"، تهدف الدراسة إلى تحديد أهم معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين. منهج الدراسة: يتبع الباحث المنهج الوصفي.

عينة الدراسة: بلغت (٨٨) مشرفاً تربوياً. ومن نتائج الدراسة أن المعوقات المتعلقة بالجانب المادي جاءت في المرتبة الأولى، بينما جاءت المعوقات المتعلقة بالجانب الفني في المرتبة الثانية، والمعوقات المتعلقة بالجانب الإداري في المرتبة الثالثة، أما المعوقات المتعلقة بالجانب الاجتماعي جاءت بالمرتبة الرابعة والأخيرة. ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على أهم معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين.

دراسة **فاطمة اليافعي، وصبحي موسى (٢٠٢٠)**: بعنوان "تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠"، تهدف الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في ضوء رؤية عُمان ٢٠٢٠، وذلك من خلال تعرف

الكفايات اللازمة للمشرفين التربويين، والكشف عن واقع ممارساتهم التربوية للإشراف الإلكتروني والمعوقات التي تواجههم.

منهج الدراسة: يتبع الباحثان المنهج الوصفي.

عينة الدراسة: طبقت الاستبانة على (٥٤) مشرفاً تربوياً بمحافظة ظفار.

ومن نتائج الدراسة أن بلغت الكفايات المرتبطة بالإشراف التربوي الإلكتروني ثلاث كفايات رئيسية هي: كفايات معرفية بمجال التعليم الإلكتروني وإدارته، وكفايات التخطيط للإشراف الإلكتروني وتصميمه، وكفايات التقويم الإلكتروني وأدواته، كما أسفرت النتائج عن وضع تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في ضوء رؤية عُمان ٢٠٢٠.

ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على الكفايات المرتبطة بالإشراف التربوي.

دراسة ماجد الجهني (٢٠٢٠): بعنوان "تصور مقترح للتغلب على معوقات الاتصال الإداري في المدارس الابتدائية بالمملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهات الإشراف التربوي المعاصرة"، تهدف الدراسة إلى التعرف على التصور المقترح للتغلب على معوقات الاتصال الإداري في المدارس الابتدائية بالمملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهات الإشراف التربوي المعاصرة، وذلك من خلال

منهج الدراسة: يتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: مديري المدارس الابتدائية والمعلمين بمحافظة ينبع بالمدينة المنورة في المملكة العربية السعودية.

ومن نتائج الدراسة أنه يتم افتقاد عملية التواصل الإداري وضعف العلاقات الإنسانية بين المرسل والمستقبل من خلال النشرات والتوجيهات واللقاءات، كما أن هناك معوقات من حيث الجنس سواء ذكر أو أنثى، ومن حيث المستوى التعليمي، وكذلك سنوات الخبرة.

ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على معوقات الاتصال الإداري في ضوء اتجاهات الإشراف التربوي المعاصرة.

دراسة مريم فرحان (٢٠١٩): بعنوان "الإشراف التربوي بين معوقات الواقع وحلول للمأمول"، تهدف الدراسة إلى التعرف على المشكلات والصعوبات التي تواجه تطبيق الأساليب الإشرافية بكفاءة، وذلك من خلال الكشف عما إذا كان هناك علاقة بين دور المشرفة في تنفيذها لأساليبها الإشرافية وأثره على مستوى المعلمة.

منهج الدراسة: يتبع الباحث المنهج الوصفي.

مجتمع الدراسة: عينة قوامها (١٠٠) مشرفة تربوية من مناطق مختلفة من المملكة العربية السعودية. ومن نتائج الدراسة أن أكثر المشاكل التي تعيق تطبيق أساليب الإشراف التربوي في ميدان التعليم هي مشكلة زيادة نصاب المشرف التربوي من المعلمين الذين يشرف عليهم، وأن مشكلة كثرة الأعباء الكتابية والإدارية على المشرفين التربويين تؤثر في أعمالهم الفنية. ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على المشكلات والصعوبات التي تواجه تطبيق الأساليب الإشرافية بكفاءة.

دراسة نايف مبارك (٢٠١٣): بعنوان "ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية لأساليب الإشراف التربوي في إدارة التربية والتعليم بمحافظة بيشة: تصور مقترح"، تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية لأساليب الإشراف التربوي في إدارة التربية والتعليم بمحافظة بيشة، والمعوقات التي تحول دون ممارستها، ومن ثم وضع تصور مقترح لتحسين هذه الممارسة، وذلك من خلال التعرف على أساليب الإشراف التالية: (الزيارات الميدانية - الندوات التربوية - تبادل الزيارات - البحوث التربوية - النشرات التربوية - المقابلة الفردية - المشاغل التربوية - دراسة الحالة)

منهج الدراسة: يتبع الباحث المنهج الوصفي.

مجتمع الدراسة: تكون من جميع مديري مدارس التعليم العام ومشرفي الإدارة المدرسية في إدارة التربية والتعليم بمحافظة بيشة، والبالغ عددهم (٢٥٦) مديراً، و (١٠) مشرفاً للإدارة المدرسية. ومن نتائج الدراسة أن تقديرات افراد الدراسة على درجة ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية لأساليب الإشراف التربوي التي تناولتها الدراسة بدرجة متوسطة، كما أسفرت النتائج عن وضع تصور مقترح. ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على سبل تحسين ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية لأساليب الإشراف التربوي.

إجراءات الدراسة:

تتضمن إجراءات الدراسة الميدانية المنهج المتبع ومجتمع الدراسة وعينتها وأدواتها:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة ووصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كمياً وكيفياً، ومن ثم الوصول إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها واستخلاص التوصيات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المعلمات العاملات بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، والبالغ عددهم (٩٤٢٥) معلمة، (٥٩٢٢) معلمة كويتية، (٣٥٠٣) معلمة غير كويتية، وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢ م. عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٣٧٠) معلمة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من العاملين بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.

أدوات الدراسة:

حيث إن هذه الدراسة هدفت إلى التغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، وذلك من خلال تصميم نموذج مقترح للتغلب على تلك المعوقات، فقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من المعلمات التربويين العاملين بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، وقد اعتمدت الباحثة في الإعداد الأولي للاستبانة على التالي:

- الدراسة النظرية لأدبيات الدراسة المتعلقة بالموضوع الحالي.

- الاستفادة من الدراسات السابقة في أدواتها ونتائجها وتوصياتها.

صدق الاستبانة: تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص، وبناءً على توصياتهم تم استبعاد ما هو مكرر أو غير منتمي للمحاور، مع إحداث تعديلات على عدد من تلك الكفايات، وفي ضوء آراء المحكمين قامت الباحثة بتعديل استبانة الدراسة وإعدادها في صورتها النهائية، موزعة على محورين رئيسيين، ويوضح الجدول التالي رقم (١) محاور وأبعاد استمارة الاستبانة وعدد عبارات كل محور.

جدول رقم (١): محاور وأبعاد استمارة الاستبانة والأبعاد وعدد عبارات كل بعد ومحور

رقم المحور	عنوان المحور	رقم البعد	عنوان البعد	عدد عبارات البعد	عدد عبارات المحور
١	مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي.	١	الزيارات الصفية.	٥	٣٥
		٢	تبادل الزيارات.	٥	
		٣	الدورات التربوية.	٥	
		٤	النشرات التربوية.	٥	
		٥	البحوث الإجرائية.	٥	
		٦	الورش التربوية.	٥	
		٧	اللقاء الفردي.	٥	

١٥	المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.	٢
٥٠	إجمالي عدد عبارات الاستبانة	

ومن أجل تحديد درجة تقدير قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محاور الدراسة؛ فقد تم تحديد مدى الدرجات بحساب الفرق بين أعلى قيمة على المقياس (٣) وأدنى قيمة (١) ثم قسمة الناتج على (٣) مستويات، فكان الناتج (٠.٦٦) وهي طول الفئة، وعليه يتم تفسير نتائج الفصل الرابع وفق المعيار الموضح بالجدول (٢).

جدول رقم (٢): معايير الحكم على نتائج المتوسطات الحسابية

تقدير الدرجة	مدى الدرجة (قيمة المتوسط الحسابي)
منخفض	١.٠٠ - ١.٦٦
متوسط	١.٦٧ - ٢.٣٣
مرتفع	٢.٣٤ - ٣

ثبات الاستبانة: بعد تطبيق الاستبانة تم احتساب ثباتها بطريقة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha، إذ تم احتساب معامل الثبات لجميع المحاور وبلغ (٠.٩٦٢)، وهو معامل ثبات عالٍ يشير إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق، وبلغ معامل ثبات المحور الأول (٠.٩١١)، وفي المحور الثاني (٠.٩٢٦)، كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (٣) يوضح قيمة ثبات (ألفا كرونباخ)

رقم المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	معامل ألفا	الدالة الإحصائية
١	مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي.	٣٥	٠.٩١١	دالة
٢	المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.	١٥	٠.٩٢٦	دالة
	الإجمالي	٥٠	٠.٩٦٢	دالة

أساليب المعالجة الإحصائية:

- حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cornbrash)؛ لقياس ثبات أداة الدراسة.
- حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

- استخدام المتوسط الحسابي، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية، مع العلم أنه يفيد في ترتيب المحاور والعبارات حسب أعلى متوسط حسابي.

- التكرارات والنسب المئوية والرتب.

عرض ومناقشة النتائج:

أولاً: تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على "ما مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية؟"

وللإجابة عن هذا التساؤل تم حساب التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة، للمحور الأول مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي التالية: (الزيارات الصفية - تبادل الزيارات - الدورات التدريبية - النشرات التربوية - البحوث الإجرائية - الورش التدريبية - اللقاء الفردي)، من وجهة نظر أفراد الدراسة.

الأسلوب الإشرافي الأول: الزيارات الصفية، وجاءت النتائج كما في الجدول (٤).

جدول (٤) التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول "ما مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" البعد الأول "أسلوب الزيارات الصفية" مرتبة تنازلياً.

رتبة السؤال	م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	درجة الموافقة
١	٣	يزورك في غرفة الصف على أرض الواقع، ويقوم بتسجيل ملاحظاته.	٣٤٢	١٥	١٣	٩٥.٢٠	٢.٨٥	مرتفع
٢	٥	هناك لقاء ما بعد الزيارة حيث يتم تحليل الموقف التعليمي وتقديم الاقتراحات والتحسينات.	٣٣٧	٢٦	٧	٩٥.١١	٢.٨٥	
٣	٤	يقوم بتحليل الموقف التعليمي بهدف تحليله وتقويمه من أجل تطويره.	٣٠١	٦٧	٢	٩٢.٣٦	٢.٧٧	
٤	١	يتفق معك على موعد الزيارات.	٢٨٧	٥٦	٢٧	٨٨.٨٩	٢.٦٧	
٥	٢	يقوم بلقائك قبل الزيارة الصفية لتوضيح هدف الزيارة الصفية.	١٢٢	١٢١	١٢٧	٦٥.٣٣	١.٩٦	متوسط
		الكلية				٨٧.٣٤	٢.٦٢	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول السابق أن مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية للأسلوب الإشرافي الأول: الزيارات الصفية، كالتالي:

- وفقاً لاستجابات المعلمات على هذا البعد بشكل عام جاء بدرجة (مرتفع)، حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المجال (٢.٦٢)، ونسبة مئوية (٨٧.٣٤%).

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٢.٨٥ إلى ١.٩٦) أي بين درجة (مرتفع، متوسط).

- حصلت العبارة رقم (٣) والتي تنص على "يزورك في غرفة الصف على أرض الواقع، ويقوم بتسجيل ملاحظاته" على المرتبة الأولى بين عبارات البعد الأول، بمتوسط حسابي (٢.٨٥)، ونسبة مئوية (٩٥.٢٠%)، وبدرجة موافقة (مرتفع)، يليها في الترتيب العبارة رقم (٥) والتي تنص على "هناك لقاء ما بعد الزيارة حيث يتم تحليل الموقف التعليمي وتقديم الاقتراحات والتحسينات"، بنفس المتوسط الحسابي (٢.٨٥)، ونسبة مئوية (٩٥.١١%)، وبدرجة موافقة (مرتفع).

- بينما جاءت العبارة رقم (٢) والتي تنص على "يقوم بلقائك قبل الزيارة الصفية لتوضيح هدف الزيارة الصفية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (١.٩٦)، ونسبة مئوية (٦٥.٣٣%)، وبدرجة موافقة (متوسط).

وتدل هذه النتيجة على أن القائمين على الإشراف التربوي يقومون بالدور المتوقع أو المأمول منهم في الزيارات الصفية، حيث جاء تطبيق هذا الأسلوب بدرجة مرتفعة.

وفي هذا الصدد تشير نتائج دراسة علي محمد (٢٠١٦) أن الإشراف التربوي بالكويت بعدة مراحل حتى وصل إلى ما هو عليه الآن، من تفتيش وتوجيه إلى الإشراف التربوي.

الأسلوب الإشرافي الثاني: تبادل الزيارات، وجاءت النتائج كما في الجدول (٥).

جدول (٥) التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول "ما مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" البعد الثاني "أسلوب تبادل الزيارات" مرتبة تنازلياً.

رتبة السؤال	م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	درجة الموافقة
١	٩	يطلب بإعداد تقرير عن نتائج تبادل الزيارة.	٣٢٣	٣١	١٦	٩٣.٠٧	٢.٧٩	مرتفع
٢	٦	يشجع على تبادل الزيارات بين معلمي المدارس	٣٠٢	٥٢	١٦	٩١.٢	٢.٧٤	

رتبة السؤال	م	العبارات	نوع	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	درجة الموافقة
		الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.						
٣	٨	يوضح الهدف من الزيارات قبل التنفيذ.	٧٥	٢٦ ٩	٢٦	٧٠.١٣	٢.١	
٤	٧	يقدم برنامج تبادل الزيارات بين معلمي المدارس الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.	٥٦	٢٦ ٦	٤٨	٦٦.٤٩	١.٩٩	متوسط
٥	١٠	يوضح كيفية إعداد التقرير الخاص بنتائج تبادل الزيارة.	٢٢	٢٣ ٣	١٥	٦٦.٤	١.٩٩	
		الكلية				٧٧.٤٦	٢.٣٢	متوسط

يتضح من نتائج الجدول السابق أن مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية للأسلوب الإشرافي الثاني: تبادل الزيارات، كالتالي:

- وفقاً لاستجابات المعلمات على هذا البعد بشكل عام جاء بدرجة (متوسط)، حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المجال (٢.٣٢)، ونسبة مئوية (٧٧.٤٦%).

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٢.٧٩ إلى ١.٩٩) أي بين درجة (مرتفع، متوسط).

- حصلت العبارة رقم (٩) والتي تنص على "يطالب بإعداد تقرير عن نتائج تبادل الزيارة" على المرتبة الأولى بين عبارات البعد الأول، بمتوسط حسابي (٢.٧٩)، ونسبة مئوية (٩٣.٠٧%)، وبدرجة موافقة (مرتفع)، يليها في الترتيب العبارة رقم (٦) والتي تنص على "يشجع على تبادل الزيارات بين معلمي المدارس الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية"، بمتوسط حسابي (٢.٧٤)، ونسبة مئوية (٩١.٢%)، وبدرجة موافقة (مرتفع).

- وجاءت العبارة رقم (٧) والتي تنص على "يقدم برنامج تبادل الزيارات بين معلمي المدارس الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" في المرتبة قبل الأخيرة، بمتوسط حسابي (١.٩٩)، ونسبة مئوية (٦٦.٤٩%)، ودرجة موافقة (متوسط). بينما جاءت العبارة رقم (١٠) والتي تنص على "يوضح كيفية إعداد التقرير الخاص بنتائج تبادل الزيارة" في المرتبة الأخيرة، بنفس المتوسط الحسابي (١.٩٩)، ونسبة مئوية (٦٦.٤%)، وبدرجة موافقة (متوسط).

وتدل هذه النتيجة على أن القائمين على الإشراف التربوي لا يقومون بالدور المتوقع أو المأمول منهم في تبادل الزيارات، حيث جاء تطبيق هذا الأسلوب بدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك

إلى زيادة عدد المدارس التي يشرف عليها المشرف التربوي الواحد، مما يزيد من الأعباء الوظيفية.

وفي هذا السياق تشير مريم فرحان (٢٠١٩) في توصيات دراستها إلى ضرورة تقليل نصاب المشرف التربوي من المعلمين لكي يستطيع القيام بدوره على أكمل وجه ممكن.

الأسلوب الإشرافي الثالث: الدورات التدريبية، وجاءت النتائج كما في الجدول (٦).

جدول (٦) التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول "ما مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" البعد الثالث "أسلوب الدورات التدريبية" مرتبة تنازلياً.

رتبة السؤال	م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	درجة الموافقة
١	١٢	يشجعك على المشاركة في الدورات التي يتم فيها التدريب على المهارات العلمية والعملية، وعرض أهم المشكلات العملية التعليمية.	٣١٦	٤٦	٨	٩٣.١٦	٢.٧٩	مرتفع
٢	١٣	يشجعك على المشاركة في الدورات التدريبية داخل المنطقة التعليمية وعلى نطاق دولة الكويت.	٣٢٢	٣٤	١٤	٩٣.١٦	٢.٧٩	
٣	١٤	يزودك بمواعيد الدورات التدريبية.	٣٢٥	٣٦	٩	٩٣.٨٧	٢.٨٢	
٤	١١	يشارك معك في الدورات التدريبية التي تعقد داخل منطقة الأحمدية التعليمية.	٣٠٥	٤١	٢٤	٩٠.٧٦	٢.٧٢	
٥	١٥	يزودك بالمواد التعليمية وتوصيات الدورات التدريبية.	٨٦	٦١	٢٢٣	٥٣.٦	١.٦١	متوسط
		الكلية				٨٤.٩١	٢.٥٥	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول السابق أن مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية للأسلوب الإشرافي الثالث: الدورات التدريبية، كالتالي:

- وفقاً لاستجابات المعلمات على هذا البعد بشكل عام جاء بدرجة (مرتفع)، حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المجال (٢.٥٥)، ونسبة مئوية (٨٤.٩١%).

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٢.٧٩ إلى ١.٦١) أي بين درجة (مرتفع، متوسط).

- حصلت العبارة رقم (١٢) والتي تنص على "يشجعك على المشاركة في الدورات التي يتم فيها التدريب على المهارات العلمية والعملية، وعرض أهم المشكلات العملية التعليمية" على المرتبة الأولى بين عبارات البعد الأول، بمتوسط حسابي (٢.٧٩)، ونسبة مئوية (٩٣.١٦%)، وبدرجة موافقة (مرتفع)، يليها في الترتيب العبارة رقم (١٣) والتي تنص على "يشجعك على المشاركة في الدورات التدريبية داخل المنطقة التعليمية وعلى نطاق دولة الكويت"، بنفس المتوسط الحسابي، ونفس النسبة المئوية، مع وجود اختلاف طفيف في التكرارات، وبدرجة موافقة (مرتفع).

- بينما جاءت العبارة رقم (١٥) والتي تنص على "يزودك بالمواد التعليمية وتوصيات الدورات التدريبية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (١.٦١)، ونسبة مئوية (٥٣.٦%)، وبدرجة موافقة (متوسط).

وتدل هذه النتيجة على أن القائمين على الإشراف التربوي يقومون بالدور المتوقع أو المأمول منهم في الدورات التدريبية، حيث جاء تطبيق هذا الأسلوب بدرجة مرتفعة.

وفي هذا الصدد تشير نتائج دراسة على فهد (٢٠١٦) إلى تعدد وسائل الإشراف التربوي في دولة الكويت ومنها: الزيارات الصفية، تبادل الزيارات بين المعلمين، الدورات التدريبية التجديدية أثناء الخدمة، ورش العمل التربوية، تهيئة المعلمين الجدد، الدروس التوضيحية، المشغل التربوي، التعليم المصغر، القراءة الموجهة، النشرات التربوية، اللقاء الفردي، البحوث الإجرائية. الأسلوب الإشرافي الرابع: النشرات التربوية، وجاءت النتائج كما في الجدول (٧).

جدول (٧) التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول "ما مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" البعد الرابع "أسلوب النشرات التربوية" مرتبة تنازلياً.

رتبة السؤال	م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	درجة الموافقة
١	١٧	يستخدم التطبيقات الإلكترونية في إرسال النشرات لمديري المدارس.	٣٢١	٤٢	٧	٩٣.٦٩	٢.٨١	مرتفع

رتبة السؤال	م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	درجة الموافقة
٢	١٦	يستعين بال نشرات التربوية في إيصال التوجيهات الوزارية لمديري المدارس.	٣١٩	٤٠	١١	٩٣.١٦	٢.٧٩	
٣	١٨	يشرك المشرفين الآخرين في إعداد النشرات التربوية.	٨٩	٢٥٢	٢٩	٧١.١١	٢.١٣	
٤	٢٠	يتيح إبداء ملحوظاتك عن محتوى النشرات التربوية.	٦١	٢٧٢	٣٧	٦٧.٩١	٢.٠٤	متوسط
٥	١٩	يشرك إدارة المدرسة في إعداد النشرات التربوية.	٤٩	٢٤٩	٧٢	٦٣.٧٣	١.٩١	
		الكلي				٧٧.٩٢	٢.٣٤	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول السابق أن مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية للأسلوب الإشرافي الرابع: النشرات التربوية، كالتالي:

- وفقاً لاستجابات المعلمات على هذا البعد بشكل عام جاء بدرجة (مرتفع)، حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المجال (٢.٣٤)، ونسبة مئوية (٧٧.٩٢%).

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٢.٨١ إلى ١.٩١) أي بين درجة (مرتفع، متوسط).

- حصلت العبارة رقم (١٧) والتي تنص على "يستخدم التطبيقات الإلكترونية في إرسال النشرات لمديري المدارس" على المرتبة الأولى بين عبارات البعد الأول، بمتوسط حسابي (٢.٨١)، ونسبة مئوية (٩٣.٦٩%)، وبدرجة موافقة (مرتفع)، يليها في الترتيب العبارة رقم (١٦) والتي تنص على "يستعين بالنشرات التربوية في إيصال التوجيهات الوزارية لمديري المدارس"، بمتوسط حسابي (٢.٧٩)، ونسبة مئوية (٩٣.١٦%)، وبدرجة موافقة (مرتفع).

- بينما جاءت العبارة رقم (١٩) والتي تنص على "تشارك إدارة المدرسة في إعداد النشرات التربوية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (١.٩١)، ونسبة مئوية (٦٣.٧٣%)، وبدرجة موافقة (متوسط).

وتدل هذه النتيجة على أن القائمين على الإشراف التربوي يقومون بالدور المتوقع أو المأمول منهم في النشرات التربوية، حيث جاء تطبيق هذا الأسلوب بدرجة مرتفعة.

الأسلوب الإشرافي الخامس: البحوث الإجرائية، وجاءت النتائج كما في الجدول (٨).
جدول (٨) التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول "ما مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" البعد الرابع "أسلوب البحوث الإجرائية" مرتبة تنازلياً.

رتبة السؤال	م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	درجة الموافقة
١	٢٢	يرشدك في كيفية استخدام الأسلوب العلمي تحليل ودراسة المشكلات والقضايا التربوية، واستخراج النتائج والتوصيات.	٢٠٦	١٠٨	٥٦	٧٩.١١	٢.٣٧	مرتفع
٢	٢٣	تتضمن أساليبه الإشرافية نتائج تطبيق البحوث التربوية.	٦٦	٢٨٨	١٦	٧٠.٢٢	٢.١١	متوسط
٣	٢٤	يفعل نتائج البحوث التربوية في سبل حل المشكلات المدرسية.	٦٨	٢٨٤	١٨	٧٠.٢٢	٢.١١	
٤	٢١	يشجعك على تطوير العملية التعليمية عن طريق تحليل ودراسة المشكلات والقضايا التربوية.	٣٩	٢٨٠	٥١	٦٤.٧١	١.٩٤	
٥	٢٥	يزود مديري المدارس بأهم نتائج البحوث التربوية والدراسات ذات العلاقة بالمجال التربوي.	٢٢	٤٧	٣٠١	٤٠.٩٨	١.٢٣	منخفض
		الكلي				٦٥.٠٥	١.٩٥	متوسط

يتضح من نتائج الجدول السابق أن مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية للأسلوب الإشرافي الرابع: البحوث الإجرائية، كالتالي:

- وفقاً لاستجابات المعلمات على هذا البعد بشكل عام جاء بدرجة (متوسط)، حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المجال (١.٩٥)، ونسبة مئوية (٦٥.٠٥%).

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٢.٣٧ إلى ١.٢٣) أي بين درجة (مرتفع، متوسط، منخفض).

- حصلت العبارة رقم (٢٢) والتي تنص على "يرشدك في كيفية استخدام الأسلوب العلمي تحليل ودراسة المشكلات والقضايا التربوية، واستخراج النتائج والتوصيات" على المرتبة الأولى

بين عبارات البعد الأول، بمتوسط حسابي (٢.٣٧)، ونسبة مئوية (٧٩.١١%)، وبدرجة موافقة (مرتفع)، يليها في الترتيب العبارتين رقم (٢ - ٣) حيث جاءت كلتا العبارتين بمتوسط حسابي واحد (٢.١١)، ونسبة مئوية واحدة (٧٠.٢٢%)، بدرجة موافقة (متوسطة).

- بينما جاءت العبارة رقم (٢٥) والتي تنص على "يزود مديري المدارس بأهم نتائج البحوث التربوية والدراسات ذات العلاقة بالمجال التربوي" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (١.٢٣)، ونسبة مئوية (٤٠.٩٨%)، وبدرجة موافقة (منخفض).

وتدل هذه النتيجة على أن القائمين على الإشراف التربوي لا يقومون بالدور المتوقع أو المأمول منهم البحوث الإجرائية، حيث جاء تطبيق هذا الأسلوب بدرجة متوسطة.

الأسلوب الإشرافي السادس: الورش التربوية، وجاءت النتائج كما في الجدول (٩).

جدول (٩) التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور السادس "ما مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" البعد الرابع "أسلوب الورش التربوية" مرتبة تنازلياً.

رتبة السؤال	م	العبارات	نوع	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	درجة الموافقة
١	٢٨	يعرض أنشطة متنوعة منها المحاضرة والنقاش والتجريب والإنتاج التي ترمي إلى تعزيز موضوع الورشة التدريبية.	٣٤٩	١٣	٨	٩٦.٠٩	٢.٨٨	مرتفع
٢	٢٧	يدير الورش التدريبية بكفاءة.	٣٤٢	١٩	٩	٩٥.٣٨	٢.٨٦	
٣	٢٦	يشجع على الالتحاق بالورش التدريبية.	٣٣٦	١٨	١٦	٩٤.٢٢	٢.٨٣	
٤	٢٩	يساعدك على تعلم الأساليب وإنتاج المواد وطرح أفكار تربوية تنبثق من المناقشات التي ستفيدك في التدريس.	٣٢٩	١٩	٢٢	٩٣.٠٧	٢.٧٩	
٥	٣٠	يهيئ الفرص لمعالجة المشاكل التي تواجهك ويساعدك على إيجاد حلول عملية لها.	٥٦	٢٦٨	٤٦	٦٦.٦٧	٢	متوسط
		الكلية				٨٩.٠٨	٢.٦٧	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول السابق أن مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية للأسلوب الإشرافي السادس: الورش التربوية، كالتالي:

- وفقاً لاستجابات المعلمات على هذا البعد بشكل عام جاء بدرجة (مرتفع)، حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المجال (٢.٦٧)، ونسبة مئوية (٨٩.٠٨%).

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٢.٨٨ إلى ٢) أي بين درجة (مرتفع، متوسط).

- حصلت العبارة رقم (٢٨) والتي تنص على "يعرض أنشطة متنوعة منها المحاضرة والنقاش والتجريب والإنتاج التي ترمي إلى تعزيز موضوع الورشة التدريبية" على المرتبة الأولى بين عبارات البعد الأول، بمتوسط حسابي (٢.٨٨)، ونسبة مئوية (٩٦.٠٩%)، وبدرجة موافقة (مرتفع)، يليها في الترتيب العبارة رقم (٢٧) والتي تنص على "يدير الورش التدريبية بكفاءة"، بمتوسط حسابي (٢.٨٦)، ونسبة مئوية (٩٥.٣٨%)، وبدرجة موافقة (مرتفع).

- بينما جاءت العبارة رقم (٣٠) والتي تنص على "يهيئ الفرص لمعالجة المشاكل التي تواجهك ويساعدك على إيجاد حلول عملية لها" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٢)، ونسبة مئوية (٦٦.٦٧%)، وبدرجة موافقة (متوسط). وتدل هذه النتيجة على أن القائمين على الإشراف التربوي يقومون بالدور المتوقع أو المأمول منهم في الورش التربوية، حيث جاء تطبيق هذا الأسلوب بدرجة مرتفعة. الأسلوب الإشرافي السابع: اللقاء الفردي، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٠).

جدول (١٠) التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور السادس "ما مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" البعد الرابع "أسلوب اللقاء الفردي" مرتبة تنازلياً.

رتبة السؤال	م	العبارات	نعم	لا	إلى حد ما	النسبة %	المتوسط	رتبة السؤال
مرتفع	٣٥	ينصت لي عندما نتحدث عن مشكلاتي المهنية.	٣٦٢	١	٧	٩٧.٣٣	٢.٩٢	١
	٣٤	في بعض الأحيان ترى أنك في حاجة إلى هذا اللقاء.	٣٥٥	١١	٤	٩٦.٩٨	٢.٩١	٢
	٣٣	يوضح الجوانب العملية والتربوية مثل التخطيط للتدريس، والأساليب التربوية، والتقويم،	٣٤٢	١٨	١٠	٩٥.٢٩	٢.٨٦	٣

رتبة السؤال	المتوسط	النسبة %	إلى حد ما	لا	نعم	العبارات	م	رتبة السؤال	
						وكيفية تطبيق المنهج.			
	٢.٨٥	٩٥.٠٢	١١	١٩	٣٤٠	يدلي ملاحظات بكفاياتك العلمية والمهنية.	٣٢	٤	
متوسط	١.٩٩	٦٦.٤	٤٣	٢٧٧	٥٠	يجري مناقشات ومشاورات حول الأمور التربوية العامة وأساليب التعليم.	٣١	٥	
مرتفع	٢.٧١	٩٠.٢٠	الكلية						

يتضح من نتائج الجدول السابق أن مدى تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية للأسلوب الإشرافي السادس: اللقاء الفردي، كالتالي:

- وفقاً لاستجابات المعلمات على هذا البعد بشكل عام جاء بدرجة (مرتفع)، حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المجال (٢.٧١)، ونسبة مئوية (٩٠.٧١%).

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٢.٩٢ إلى ١.٩٩) أي بين درجة (مرتفع، متوسط).

- حصلت العبارة رقم (٣٥) والتي تنص على "ينصت لي عندما نتحدث عن مشكلاتي المهنية" على المرتبة الأولى بين عبارات البعد الأول، بمتوسط حسابي (٢.٩٢)، ونسبة مئوية (٩٧.٣٣%)، وبدرجة موافقة (مرتفع)، يليها في الترتيب العبارة رقم (٣٤) والتي تنص على "في بعض الأحيان تري أنك في حاجة إلى هذا اللقاء"، بمتوسط حسابي (٢.٩١)، ونسبة مئوية (٩٦.٩٨%)، وبدرجة موافقة (مرتفع).

- بينما جاءت العبارة رقم (٣١) والتي تنص على "يجري مناقشات ومشاورات حول الأمور التربوية العامة وأساليب التعليم" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (١.٩٩)، ونسبة مئوية (٦٦.٤%)، وبدرجة موافقة (متوسط).

وتدل هذه النتيجة على أن القائمين على الإشراف التربوي يقومون بالدور المتوقع أو المأمول منهم في اللقاء الفردي، حيث جاء تطبيق هذا الأسلوب بدرجة مرتفعة.

ثانياً: تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على "ما المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية؟".

وللإجابة عن هذا التساؤل تم حساب التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة، للمحور الثاني المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب

الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، من وجهة نظر أفراد الدراسة. وجاءت النتائج كما في الجدول (١١).

جدول (١١) التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثاني "ما المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية" مرتبة تنازلياً.

رتبة السؤال	المتوسط	النسبة %	إلى حد ما	لا	نعم	العبارات	م	١	
مرتفع	٢.٨٢	٩٤.١٣	١٠	٣١	٣٢٩	المساهمة في التنمية المهنية للهيئة التدريسية.	٤٠	١	
	٢.٧٧	٩٢.٤٤	٩	٥٢	٣٠٩	كتابة التقارير الفنية للمعلمين.	٣٩	٢	
	٢.٧٥	٩١.٨٢	١٣	٥١	٣٠٦	المشاركة في الدورات التدريبية.	٤١	٣	
متوسط	٢.١	٧٠.٠٤	٨	٣٠٦	٥٦	كثرة الزيارات الميدانية.	٣٨	٤	
	١.٩٨	٦٥.٩٦	١٢٣	١٢٢	١٢٥	زيادة حجم نصاب المشرف التربوي في عملية الإشراف على المدارس.	٣٦	٥	
	١.٩٣	٦٤.١٨	٤٠	٣٠٨	٢٢	قلة البدل المالي المخصص لطبيعة عمل المشرف التربوي.	٤٢	٦	
	١.٣٧	٤٥.٥١	٢٦٦	٦٦	٣٨	تعدد الجهات التي يتعامل معها المشرف التربوي.	٣٧	٧	
منخفض	١.٢٤	٤١.٣٣	٣١١	٢٣	٣٦	قلة الصلاحيات الممنوحة.	٤٦	٨	
	١.١٩	٣٩.٥٦	٣١٢	٤١	١٧	قلة اللقاءات مع المسؤولين لتقليل العقبات التي تواجه المشرفين التربويين.	٤٧	٩	
	١.١٧	٣٨.٨٤	٣٢١	٣١	١٨	عدم وجود فرص للتقدم إلى وظائف قيادية أعلى.	٤٤	١٠	
	١.١٥	٣٨.٣١	٣٣٢	١٥	٢٣	كثرة الأعباء الكتابية والإدارية.	٤٥	١١	
	١.١٤	٣٧.٩٦	٣٢٤	٣٥	١١	قلة اهتمام المسؤولين بمقترحات المشرفين التربويين.	٤٨	١٢	
	١.١٣	٣٧.٦٩	٣٣٥	١٦	١٩	قلة الإمكانيات وضعف الموارد المالية.	٤٣	١٣	
	١.٠٩	٣٦.٢٧	٣٤١	٢٠	٩	ضعف الكفايات المهنية لبعض المشرفين التربويين.	٤٩	١٤	
	١.٠٧	٣٥.٨٢	٣٤٤	١٩	٧	ضعف تطبيق اللوائح والمفاهيم المنظمة للعمل.	٥٠	١٥	
منخفض	١.٦٦	٥٥.٢٢	الكلية						

- تشير نتائج الجدول السابق إلى أن المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، كالتالي:
- وفقاً لاستجابات المعلمات على هذا المحور بشكل عام جاء بدرجة (منخفض)، حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا المحور (١.٦٦)، ونسبة مئوية (٥٥.٣٢%).
 - تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٢.٨٢ إلى ١.٠٧) أي بين درجة (مرتفع، متوسط، منخفض).
 - حصلت العبارة رقم (٤٠) والتي تنص على "المساهمة في التنمية المهنية للهيئة التدريسية" على المرتبة الأولى بين عبارات المحور الثاني، بمتوسط حسابي (٢.٨٢)، ونسبة مئوية (٩٤.١٣%)، وبدرجة موافقة (مرتفع)، يليها في الترتيب العبارة رقم (٣٩) والتي تنص على "كتابة التقارير الفنية للمعلمين"، بمتوسط حسابي (٢.٧٧)، ونسبة مئوية (٩٢.٤٤%)، وبدرجة موافقة (مرتفع).
 - بينما جاءت العبارة رقم (٥٠) والتي تنص على "ضعف تطبيق اللوائح والمفاهيم المنظمة للعمل" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (١.٠٧)، ونسبة مئوية (٣٥.٨٢%)، وبدرجة موافقة (منخفض).
- وتدل هذه النتيجة على كثرة المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية. حيث جاء تطبيق هذا المحور بدرجة (منخفض)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن تلك المعوقات تأتي بسبب زيادة العبء الإشرافي على مشرفي المرحلة الثانوية، وقلة الدورات التدريبية، بالإضافة إلى قصور البرامج الوزارية وعدم شموليتها لتطوير أداء مشرفي المرحلة الثانوية.
- ويتفق ذلك مع نتائج دراسة نايف مبارك (٢٠١٣) التي أظهرت في نتائجها وجود معوقات تحول دون ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية لأساليب الإشراف التربوي بدرجة عالية، لزيادة الأعباء الكتابية على مديري المدارس، وزيادة النصاب، وضعف الإمكانيات الفنية في المدارس، وضعف برامج إعداد المعلمين، وضعف الموارد المالية.
- الاستنتاجات والتوصيات:
- الاستنتاجات:**
- تبين من نتائج الدراسة وجود أساليب إشراف تربوي تمارس بدرجة مرتفعة، وهي أسلوب اللقاء الفردي، الزيارات الصفية، أسلوب الدورات التدريبية، ثم أسلوب النشرات التربوية.

- يوجد أساليب إشراف تربوي تمارس بدرجة متوسطة منها أسلوب تبادل الزيارات، أسلوب الورش التربوية، أسلوب البحوث الإجرائية.
- أسلوب اللقاء الفردي أكثر الأساليب استخدامًا من قبل الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية.
- أسلوب البحوث الإجرائية من أقل أساليب الإشراف التربوي ممارسة من قبل المشرفين التربويين حسب المتوسطات الحسابية لأساليب الإشراف التربوي التي تناولتها الدراسة.
- كثرة المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية، ومنها زيادة حجم نصاب المشرف التربوي في عملية الإشراف على المدارس، قلة البدل المالي المخصص لطبيعة عمل المشرف التربوي، تعدد الجهات التي يتعامل معها المشرف التربوي.

التصور المقترح:

التصور المقترح للتغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.

مما تقدم، ومن خلال الإطار النظري وما توصلت إليه الدراسات السابقة، ومن نتائج الدراسة الحالية، قامت الباحثة بوضع تصور مقترح للتغلب على معوقات الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية على النحو التالي:

أولاً: أهداف التصور المقترح

- تفعيل أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.
- إماء ذوي الحاجة في تطوير الأداء المهني.
- التجديد والتطوير في العمل الإشرافي، والتخلص من التقليدية في تنفيذ أساليب الإشراف التربوي.

- معالجة معوقات تنفيذ أساليب الإشراف التربوي.

ثانياً: المبررات التي يستند عليها النموذج المقترح

- نشر ثقافة التغيير والتطوير في تنفيذ أساليب الإشراف التربوي، وتكوين الاتجاهات التطويرية نحو الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية من خلال ممارسة أساليب الإشراف التربوي.
- التغلب على معوقات العمل الإشرافي، والوصول إلى تطوير أداء المشرفين التربويين، وتنمية مهاراتهم المهنية وصولاً لجودة الأداء والتميز في العمل التربوي.

ثالثاً: مراحل تنفيذ التصور المقترح

المرحلة الأولى: مقترحات لمعالجة المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.

المرحلة الثانية: مقترحات لتحسين ممارسات المشرفين التربويين بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية لأساليب الإشراف التربوي.

- جوانب الضوابط العامة والخاصة باختيار المشرفين التربويين من الميدان التربوي، الواردة من معالي وزير التربية بدولة الكويت.

- إعداد حقيبة تدريبية من قبل إدارة التدريب مسمى (الحقيبة التدريبية لممارسة أساليب الإشراف التربوي)، والتي يتم بناؤها وفق المنهجية العلمية في بناء الحقائق التدريبية، على أن تشمل الحقيبة ما يلي:

مفهوم أساليب الإشراف التربوي.

أنواع أساليب الإشراف التربوي.

أهداف أساليب الإشراف التربوي.

إجراءات تنفيذ أساليب الإشراف التربوي.

أساليب تقويم فاعلية أساليب الإشراف التربوي.

دمج التقنية في تنفيذ أساليب الإشراف التربوي.

حيث يتم تدريب جميع المشرفين التربويين ممن هم على رأس العمل أو المرشحين حديثاً للإشراف التربوي، على أن يكون التدريب من شقين (نظري - عملي ميداني).

جدول (١٢): مقترحات لمعالجة المعوقات التي تواجه المشرفين في تطبيق أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية.

م	المعوق	الحل المقترح	جهة التنفيذ
١	المساهمة في التنمية المهنية للهيئة التدريسية.	التعاقد مع بيوت الخبرة لتنفيذ البرامج التدريبية، وعقد شراكة مع كليات التربية بالجامعات.	- التدريب. - التخطيط والتطوير.
٢	كتابة التقارير الفنية للمعلمين.	تعميم من قبل معالي وزير التربية	- الشؤون المالية
٣	المشاركة في الدورات التدريبية.	تعميم من قبل معالي وزير التربية	- الشؤون المالية
٤	كثرة الزيارات الميدانية.	تعميم من قبل معالي وزير التربية	- الشؤون المالية
٥	زيادة حجم نصاب المشرف التربوي في	تخفيض نصاب المشرفين التربويين، وتعديل	- المنطقة التعليمية.

م	المعوق	الحل المقترح	جهة التنفيذ
٤	عملية الإشراف على المدارس.	نصاب التشكيلات الإشرافية.	
٦	قلة البديل المالي المخصص لطبيعة عمل المشرف التربوي.	دعم المناطق التعليمية من قبل وزارة التربية.	- الشؤون المالية.
٧	تعدد الجهات التي يتعامل معها المشرف التربوي.	توحيد الجهات الإدارية وإعادة هيكلة الأقسام.	- وزارة التربية.

جدول (١٣) مقترحات لتحسين ممارسات المشرفين التربويين بالمرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية لأساليب الإشراف التربوي.

م	الأسلوب	مقترح التحسين
١	أسلوب تبادل الزيارات	- توضيح كيفية إعداد التقارير الخاصة بنتائج تبادل الزيارات. - أن يكون أسلوب تبادل الزيارات في المدارس المجاورة للمدرسة. - أن يزود مدير المدرسة المشرف التربوي بتقرير عن زيارات المدرسة.
٢	أسلوب الورش التربوية	ينبغي للمشرف التربوي مراعاة الآتي: - ضرورة التركيز على أساليب العصف الذهني عند تنفيذ الورش التربوية. - أن يزود كافة مديري المدارس بنتائج وتوصيات الورش التربوية. - التركيز على موضوعات القيادة التربوية الحديثة. - تفعيل التقنيات التكنولوجية الحديثة في تنفيذ الورش التربوية. - إعلان وتوضيح أهداف الورش التربوية قبل تنفيذها.
٣	أسلوب البحوث الإجرائية	ينبغي للمشرف التربوي مراعاة الآتي: - تفعيل نتائج البحوث التربوية والدراسات ذات العلاقة بالإشراف التربوي. - تضمين خطة أساليب الإشراف التربوي نتائج وتوصيات البحوث التربوية الحديثة. - تدريب وتأهيل المشرفين التربويين على كيفية إعداد البحوث التربوية. - تشجيع المشرفين التربويين على الالتحاق ببرامج الدراسات العليا بالجامعات.

معوقات تنفيذ النموذج المقترح:

- عزوف المشرفين التربويين عن الالتحاق ببرامج الإشراف التربوي.
- ضعف تأهيل بعض المشرفين التربويين.
- ضعف برامج التدريب والتأهيل في مجال الإشراف التربوي.

التوصيات

- تعزيز أساليب الأشراف التربوي التي تمارس بدرجة متوسطة أسلوب تبادل الزيارات، أسلوب الورش التربوية، أسلوب البحوث الإجرائية.

- توجيه المشرفين التربويين وتوعيتهم بضرورة استخدام جميع أساليب الإشراف التربوي المتعددة بدرجة مرتفعة.
- توجيه المشرفين التربويين نحو استخدام أساليب أخرى تركز على العمل الجماعي.
- تبني وزارة التربية قرار يلزم المناطق التعليمية بتخفيف الأعباء الإدارية والكتابية عن المشرفين التربويين.
- تبني وزارة التربية النموذج المقترح.

المراجع:

المراجع العربية:

- أحمد الصانع، علي الكندري، خالد الرميصي (٢٠١١): معوقات وظيفة الإشراف التربوي بدولة الكويت من وجهة نظر المشرفين التربويين. بحث منشور. دراسات تربوية ونفسية. مجلة كلية التربية بالزقازيق. ع ٧٠. ص ص. ١: ٣٢.
- أحمد عبد الرحمن، محمد يعقوب (٢٠١٤): معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم: دراسة حالة محلية امبدة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النيلين. الخرطوم.
- إلهام بنت إبراهيم بن فوزان، خالد بن عواض بن عبد الله (٢٠٢١): تصور مقترح لتطوير منظومة الأداء الإشرافي في مكاتب التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء بطاقة الأداء المتوازن. بحث منشور. مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الآداب والعلوم الإنسانية، مج ٢٩، ع ٦، ص ص. ٤٥٢ - ٤٧٨.
- مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219137>
- إيمان علي عسيلي (٢٠٢١): دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمات الجدد في رياض الأطفال في بعض المدارس الخاصة في محافظة جبل لبنان. بحث منشور. مجلة جبل العلوم الإنسانية والاجتماعية. مركز جبل البحث العلمي. ع ٧٧. ص ص. ٤٣ - ٦١.
- بن المنظور، جمال الدين (١٣٤١ هـ): لسان العرب. ط ٣. دار إحياء التراث العربي.
- تركي بن صالح الغامدي (٢٠١١): فاعلية استخدام التطبيقات الإلكترونية في الإشراف التربوي بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي. جامعة أم درمان. السودان.
- جودة عزت عطوي (٢٠٠٤): الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها. ط ١. دار الثقافة. عمان. الأردن.

حسن أحمد الطعاني (٢٠٠٥): الإشراف التربوي مفاهيمه وأهدافه وأأسسه وأساليبه، دار الشروق للنشر. عمان.

حسين سلامة عبد العظيم (٢٠٠٦): الإدارة المدرسية والصفية المتميزة الطريق إلى المدرسة الفاعلة. دار الفكر. الأردن.

حنان فلاح حسن (٢٠٢٠): معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين. بحث منشور. مجلة الفنون، والأدب، وعلوم الإنسانيات، والاجتماع. ع ٤٨. ص ص. ٢٥٣ - ٢٦٩. مسترجع من <http://1035374.com.mandumah.search/Record/>

السيد البهواشي (٢٠١٢): الإدارة المدرسية والصفية. دار عالم الكتب. القاهرة. مصر. علي محمد فهيد (٢٠١٦): تصور مقترح لتطوير عملية الإشراف التربوي بدولة الكويت. بحث منشور. مجلة التربية. كلية التربية. جامعة الأزهر. ع ١٧٠. ج ٤. ص ص. ٧٩٠ - ٧٤٩. مسترجع من <http://883372.com.mandumah.search/Record/>

عمر الوظيان (٢٠١٤): معوقات المشرف التربوي في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة دولمن. البحرين. فاطمة بنت عبد الله اليافعي، صبحي أحمد محمد موسى. (٢٠٢٠). بحث منشور. تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠. العلوم التربوية، مج ٢٨. ع ١. ص ص. ١٢٧ - ١٥٧.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1122033>

فرحان بريخ (٢٠١٢): إدارة التغيير وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية. دار أسامة للنشر. عمان. الأردن.

فهد إبراهيم الحبيب (١٩٩٦): التوجيه الإشراف التربوي في دول الخليج العربي. مكتب التربية لدول الخليج. الرياض. المملكة العربية السعودية.

فهد سماوي، عابدة عبد الكريم، جوهرة عبد الله (٢٠١٤): مدى امتلاك الموجهين الفنيين لمادة التربية الإسلامية مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المادة في المرحلة الثانوية بدولة الكويت. بحث منشور. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية. مجلد ٤٠. ع ١٥٢.

ماجد سعيد الجهني (٢٠٢٠): تصور مقترح للتغلب على معوقات الاتصال الإداري في المدارس الابتدائية بالمملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهات الإشراف التربوي المعاصرة. بحث منشور. مجلة البحث العلمي في التربية. ع ٢١. ج ١. ص ص. ١١١ - ١٣٤.

ماجد سعيد فنيقش (٢٠٢٠): تصور مقترح للتغلب على معوقات الاتصال الإداري في المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهات الإشراف التربوي المعاصرة. بحث منشور. مجلة البحث العلمي في التربية. ع ٢١. ج ١. ص ١١١: ١٣٤. مسترجع من:

Record/com.mandumah.search//:http/١٠٦٩٩٥٨

محمد زين الدين (٢٠١٣): أساليب بناء التصور المقترح في الرسائل العلمية. محاضرة في كلية التربية. قسم التربية الإسلامية المقارنة. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.

مريم محمد فرحان (٢٠١٩): الإشراف التربوي بين معوقات الواقع وحلول للمأمول. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع ١١٦. ص ٤٧٨ - ٤٥٧، مسترجع من

Record/com.mandumah.search//:http/١٠١٧٧٦٧

نايف بن سلطان بن مبارك (٢٠١٣): ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية لأساليب الإشراف التربوي في إدارة التربية والتعليم بمحافظة بيشة: تصور مقترح. بحث منشور. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. ع ٣٣. ج ٤. ص ٢٢٥ - ٢٧٨. مسترجع من

Record/com.mandumah.search//:http/٦٥٣٥٢٤

يونس الكلبناني (٢٠١٦): مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطي بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نزوي. كلية العلوم والآداب. قسم التربية والدراسات الإنسانية. سلطنة عمان.

المراجع الأجنبية:

Niven, Paul (2012): Balanced Scorecard step by step. Maximizing performance and maintaining. Johnwily & sons. Inc. New York. USA.