

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

د. ابراهيم عرمان\*، د. محمود أبوسمرة\*، أ. شفيق أبو عياش\*\*

\* كلية العلوم التربوية، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

\*\* وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

**ملخص:** هدفت هذه الدراسة التعرف الى اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية، كما هدفت إلى معرفة واقع هذه الاتجاهات في ظل متغيرات الدراسة: الجنس والتخصص والخبرة والمؤهل العلمي والمديرية. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل للعام الدراسي 2005/2006، والبالغ عددهم (84) مديراً ومديرة. أما عينة الدراسة فتكوّنت من (42) مديراً ومديرة، أي بنسبة (50%) من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية.

ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثون بتطوير استبانة؛ لقياس اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية، وتكوّنت الاستبانة من (60) فقرة موزعة على مجالين: تقرير الزيارات الإشرافية والتقرير السنوي.

وبعد إجراء التحليل الإحصائي المناسب، أظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية كانت متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية تعزى لمتغيرات الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وعلى ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثون بمجموعة من التوصيات.

### Trends of Secondary School- Principals in Hebron Governorate towards Specialized Supervisors' Reports

**Abstract:** This study aimed at knowing the trends of secondary school principals toward the specialized supervisors' reports.. The study population consisted of all principals of the secondary stage in Hebron Governorate of the scholastic 2005-2006 year whose number is (84) principals. The sample of the study, chosen randomly, consisted of (42) principals.

To achieve the study goals, the researchers developed a questionnaire consisted of (60) items, divided in two aspects: the supervision visits and the annual reports. After doing proper statistical analysis, the study results revealed that the degree of trends of principals toward the specialized supervision reports were medium, and there were no differences of statistical indication in trends of the principals due the variables of the study at  $\alpha \leq 0.05$ .

مقدمة:

يحتل المعلم مكانة هامة في العملية التربوية، وذلك انطلاقاً من دوره الأساس فيها، ولما كان لعمله وأدائه انعكاسات فعالة على جميع عناصر العملية التعليمية، وكل ما يتصل بها، كان من الضروري تقويم عمله باستمرار. غير أن بعض المعلمين يرون أنفسهم فوق التقويم، في حين يرى بعضهم أنه بحاجة إلى تقويم مستمر، وهذا يعتمد على مدى ثقة المعلم بنفسه وتوفير كفايات التعليم المطلوبة منه من حيث المؤهلات والخبرات، والقدرات العالية شريطة أن يمتلك المقوم المواصفات محل التقويم أو بقدر مساوٍ لها. ومن هنا يمكن أن ترى كثيراً من حالات عدم الرضا النفسي لدى المعلمين، عند قيام المديرين والمشرفين بتقويمهم من خلال نماذج التقارير، وحالات الاعتراض الكثيرة على التقدير الذي يصوغه المدير والمشرف للمعلم، إذا كان التقدير غير مرضياً وأحس المعلم بأنه قد ظلم (سلام، 1993).

ويعتبر الإشراف التربوي عنصراً هاماً من عناصر النظام التربوي، وجزءاً من العملية التربوية، ويهدف بشكل أساسي إلى تحسين العملية التعليمية بأبعادها المختلفة. وخضعت عملية الإشراف التربوي لمراجعات مستمرة في ضوء التجددات التربوية، والمتغيرات الأخرى في المجتمع الإنساني، وتأثرت بشكل خاص بنظريات القيادة التربوية، بما فيها من عمليات اتصال وعلاقات إنسانية، مما أدى إلى تغيير أنماط الإشراف التربوي السائدة، وأساليبه والخدمات التي يقدمها، وذلك بهدف زيادة فاعليته، لرفع مستوى العملية التربوية وتحقيق أهدافها (التميمي، 2001).

وما من شك في أن مفهوم الإشراف والتوجيه في التربية قد تطور وتغير بتغير الظروف الاجتماعية والمفاهيم التربوية من تفتيش إلى توجيه في جانب كبير منه. كما تطور مفهوم الجانب الإشرافي في التربية من عملية التسيير الإداري للعناصر البشرية وضبطها، إلى عملية استنفار الطاقات الفردية والجماعية واستثارة دوافع العاملين نحو الإنجاز والنجاح في عملهم، أي الانتقال من مفهوم العمل بالقسر أو العمل بالناس إلى مفهوم العمل بالاقنتاع والمشاركة (سليمان، 1995). وقد حددت المراحل التي مر بها الإشراف التربوي، بمرحلة التفتيش. وقد تميّزت بالمركزية والتسلط. والاهتمام بتنفيذ المقررات، والزيارة المفاجئة، والتفتيش وقياس مستوى تحصيل التلاميذ. حيث يحظر على المعلم البحث والاستقصاء؛ لأن ذلك من شأن المشرف. ويركز التفتيش على التقويم الخارجي، ولا يهتم بالتقويم الذاتي للمعلم (الخطيب وآخرون، 1996).

وأما التوجيه، فإنه عملية إنسانية، تحكمها مبادئ العلاقات الإنسانية، والاتصال الإنساني. ومجالها المواقف التعليمية، تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعة. وهدفها التحسين والتطوير والنمو المهني، من خلال التدريب أثناء الخدمة. ومن هنا فإن التوجيه بهذا المفهوم، لا يفتش ليتصيد الأخطاء،

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

ولا يترتب لينهى خدمات المعلم، ولكن يلاحظ ويرصد ويسجل ويرشد ويوجه ويتعاون مع المعلم؛ لخدمة العملية التعليمية (الطبيب، 1999).

أما الإشراف التربوي فإن ( Kimball Wiles ) الوارد عند (البوهي، 2001) فقد أشار إلى أنه: " كل ما يساعد على تحسين الموقف التعليمي، من أجل التلميذ المتعلم، وهو خدمة أساسها مساعدة المعلم، ليتمكن من أداء عمله، بطريقة أفضل."

وانسجاماً مع الواقع الجديد تنوعت أساليب الإشراف التربوي، ولم يعد يعتمد على الزيارة الصفية المفاجئة، التي تهدف إلى تصيد أخطاء المعلم، بل أخذت أشكالاً متعددة مثل الزيارة الصفية المخططة، التي يتفق عليها المشرف والمعلم معاً، ثم هناك الدروس التعليمية، والندوات التربوية، والدروس التطبيقية، وورش العمل، والبحوث الإجرائية وغيرها، كما أخذ الإشراف التربوي أنواعاً متعددة منها: الإشراف الإكلينيكي، والإشراف بالأهداف، والبنائي، والإبداعي وغيرها (طافش، 1988).

وبذلك يعتبر الإشراف التربوي ركناً أساسياً تعتمد عليه فاعلية الإدارة التربوية، غاية الرئيسة هي تطوير كفاءة العاملين في القطاع التربوي، من معلمين وإداريين من خلال إقامة جسور من الثقة والتعاون في العمل محل الشك وروح العدا، التي بقيت لزمان ليس بالقصير، السمة الغالبة على العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين (احمد، 1987).

وهذا الأمر يدعو إلى التوقف عند "التقارير الإشرافية" باعتبارها من الوسائل الهامة، التي تقوم بدور كبير في نقل المعارف والأفكار، والمعلومات إلى المستويات الإدارية العليا. لذلك يجب أن تقتصر على المعلومات، التي يستفيد منها الأفراد، وأن تتسم بالوضوح والبساطة في التعبير، وأن تراعي التقارير الإيجابية، بحيث لا تكون مجرد عرض للعيوب، بل ينبغي أن تشير إلى العلاج والإصلاح، وأن يوصي التقرير بتوصيات وتوجيهات إجرائية، مفيدة وقابلة للتطبيق (اسعد، 2005).

ويشير مرسى (2001) إلى ما يؤخذ على عدم فاعلية تقارير الإشراف، أنها تحتوي على عناصر تكرر، وأنها لا تقوم على أسس موضوعية؛ لتقييم عمل المعلم، ويتفق هذا مع ما يطرحة، (سلام، 1993) من أن تقارير الإشراف تخلو من الموضوعية، وأن المشرفين التربويين يميلون إلى تطبيق المقاييس الذاتية، أكثر من اعتمادهم على استنباط اختبار مهني، والارتكاز على قاعدة محسوسة، ملائمة تقاس الكفاءة التعليمية بموجبها، وهذا ما أكده (المساد، 1983) من أن تقارير الإشراف عند وضعها، تتأثر بعاملين: أولهما العلاقات الشخصية القائمة بين المشرفين التربويين والمعلمين، وبين مدراء المدارس والمعلمين أيضاً، وثانيهما العامل القياسي، ويتعلق

#### د. ابراهيم عرمان وآخرون

بتركيز التقويم على سمات متعلقة بالمعلم (أدائه) مسقطا من حسابه نواتج التعليم، ويتفق هذا مع ما توصلت إليه نتائج العديد من الدراسات التي أجريت حول التقارير الإشرافية ومنها دراسة (بشور، 1982)، (حمد، 1985)، (الخليبي وصباريني، 1987)، (أبوشرار، 1988)، (عطاري، 1991)، (سلام، 1993)، (الثبتي، 1995) من أن التقارير انطباعية، لاتعكس واقع العملية التعليمية. وأن التقارير لاتؤدي الغرض منها، ولا تلبي حاجات المعلمين، وأنها لاتركز تركيزا كافيا على المنهاج بشكل عام، وإنما تركز على المعلم، إضافة إلى عدم وضوح معايير التقويم، وأن المشرف التربوي لا يراعي كثيرا من البنود التي وردت في النماذج.

إن التقويم يتناول الوسائل التي يستخدمها جهاز الإشراف التربوي. ومنها التقارير لتطوير العملية التربوية، كما يتناول الأهداف والغايات، التي تهدف إلى تحقيقها. لذلك لا بد أن تكون الوسائل على درجة من الفاعلية، حتى تتحقق الأهداف (الأفندي، 1976). ويرى حمد (1985) أن التقويم بوسائل مناسبة، يساعد المشرف التربوي على تقويم الجهود التي يبذلها المدرسون في نمو تلاميذهم. وأن تقرير الإشراف التربوي من الوسائل التي تستخدم في عملية تقويم أداء المعلم. فأثره ينعكس على العملية التربوية سلبا أو إيجابا. وهذا ما أكده البوهي (2001) من أن وسائل ضبط عمليات الإشراف واستكمالها، يتطلب وجود مجموعة من القواعد والمعايير التي يجب مراعاتها في عملية الإشراف وغيرها. وتتمثل في تسجيل ذلك وفق نموذج (تقرير)، لتنظيم عملية التقويم وتسجيلها، بما يسمح بمتابعتها مرة بعد مرة، ولا يوجد نموذج لمعايير وجوانب التقويم يمكن أن يوصف بالكمال والتمام.

ومهما حاول القائمون على العملية التربوية من تطوير معايير التقويم استنادا إلى أسس علمية وموضوعية، إلا أن الأمر لن يصل إلى درجة يرضى عنها المعلمون بشكل تام. وتحاول الدراسات التربوية والأدب التربوي في هذا المجال مثل (الشقيري، 1991)، (القصير، 1989)، (الحوامدة، 1996)، و(عابدين، 2001) وغيرهم، الوصول إلى الأسس العلمية التي تحقق أهداف العملية التربوية وتحقق الرضا من قبل المعلمين في الوقت نفسه.

وقامت وزارة التربية والتعليم بتغيير نماذج الإشراف التربوي عدة مرات حتى اعتمدت هذه النماذج المعمول بها الآن. والتغيير في حد ذاته ظاهرة صحية وضرورية ينبغي أن يكون وفق أسس علمية وبناء على تجريب علمي، فما لم ينطلق التغيير من أساس علمي متين ووفق اشتراك فعال لكل المعنيين به فإنه سيظل حبرا على ورق، لا يتجاوز الملفات وقاعات الاجتماعات. لهذا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية.

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تحددت مشكلة الدراسة في واقع التقارير الإشرافية واتجاهات المديرين نحوها، وما تشكل لدى المعلمين من آراء حول هذه التقارير، ولتحديد ماهية هذه المشكلة حاولت الدراسة الإجابة عن السؤالين التاليين:

**السؤال الأول:** ما اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية؟

**السؤال الثاني:** هل تختلف اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس والتخصص والمؤهل العلمي والمديرية وسنوات الخبرة؟

### فرضيات الدراسة:

انبثقت عن سؤال الدراسة الثاني الفرضيات الصفرية التالية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ):

#### الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، في اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية تعزى لمتغير الجنس.

#### الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير التخصص.

#### الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

#### الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير المديرية.

#### الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير الخبرة.

## د. ابراهيم عرمان وآخرون

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يأتي:

— تتطرق هذه الدراسة لمعالجة موضوع تربوي مهم، وهو الإشراف التربوي، لا بل الجانب الأهم في عملية الإشراف التربوي والتقويم، ألا وهو تقارير الإشراف التخصصية. ومن الدور الهام الذي يلعبه المعلم في تحقيق الأهداف التربوية، مما يستدعي الاهتمام به، فهو عنصر فاعل في تحقيق الغايات التربوية، وتعد تقارير الإشراف إحدى آليات متابعة المعلم لتحديد المشكلات التي تواجهه من أجل علاجها، وسد الثغرات ليبقى المعلم في وضع مريح، ويؤدي مهامه على أكمل وجه.

— تعتبر هذه الدراسة الأولى في مجالها على المستوى التربوي الفلسطيني، على حد علم الباحثين. ومنذ تولت وزارة التربية مهامها، عام 1994. تعمقت النظرة الشمولية للإشراف التربوي، وعليه فقد قامت بالوقوف عند النماذج، والأدوات الإشرافية المستخدمة في السابق، وتغييرها لتتلاءم والتوجيه الحديث.

— يمكن أن يكون لها مردود ايجابي على تحسين طرق الأداء، والبيئة التعليمية، وسلوك المعلمين.

— كما يمكن أن تضع هذه الدراسة، وما يتوصل إليها من نتائج، أمام المسؤولين عن الإشراف التربوي، معلومات مفيدة، تساعد على اتخاذ القرارات التربوية اللازمة؛ لتطويرها وجعلها أداة فعالة، في تحسين العملية التربوية.

— إمكانية إسهامها في حمل المشرفين التربويين الفلسطينيين على تطوير الأساليب الإشرافية وتحديثها، فثمة أساليب إشرافية تقليدية، ما زالت متبعة وهي تحتل المساحة الكبرى من الممارسات الإشرافية.

### محددات الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على مجموعة من المحددات هي:

— المحدد البشري: مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل.

— المحدد الزماني: الفصل الثاني من العام الدراسي للعام 2005/ 2006.

— المحدد المكاني: المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرتي التربية والتعليم الفلسطينية في كل من الخليل وجنوب الخليل.

— المحدد المفاهيمي: المفاهيم والمصطلحات الواردة في الدراسة.

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

— المحدد الموضوعي: هو التعرف على اتجاهات مديري المرحلة الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية.

### الدراسات السابقة:

هدفت دراسة المساد (1983) التعرف إلى خصائص السلوك الإشرافي (مباشر أو غير مباشر) والتعرف إلى العلاقة بين هذه الخصائص واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي. وتكون مجتمع الدراسة، من جميع المشرفين التربويين في مكاتب التربية والتعليم، التابعة للدائرة العامة في محافظة إربد للعام الدراسي 1983/1982، ومن جميع معلّمي ومعلّمات المرحلة الإلزامية الحكومية التابعة لنفس الدائرة. وتكوّنت عيّنة الدراسة من (20) مشرفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية، حسب الخبرة والتخصص، ومن (120) معلّماً ومعلّمة، بواقع ثلاث معلّمات وثلاثة معلمين لكل مشرف.

وقام الباحث بتحليل التفاعل اللفظي، بين المعلمين والمشرفين، وفق نظام بلمبرغ لتحليل التفاعل اللفظي، من خلال تسجيل (84) مؤتمراً إشرافياً بين المشرفين والمعلمين. وبيّنت نتائج الدراسة أن السلوك الإشرافي يميل إلى السلبية بشكل عام، مما كوّن اتجاهات سلبية لدى المعلمين، نحو الإشراف. وأوصت الدراسة بضرورة مراعاة المشرف التربوي البعد الإنساني في ممارساته الإشرافية.

وسعت دراسة حمد (1985) إلى تقويم نموذج الإشراف التربوي المعمول به في وزارة التربية والتعليم في الأردن. وتألفت عيّنة الدراسة من (51) مشرفاً تربوياً و(78) مديراً. ممن لهم علاقة بعيّنة المعلمين، البالغ عددها (370) معلماً. وتم اختيار نماذج الإشراف التربوي للمعلمين، من ملفات مكاتب التربية والتعليم لمحافظة العاصمة عمان. والذين تم تقويمهم خلال السنة الدراسية 1985/1984 من قبل المشرفين التربويين، والمديرين الذين لهم علاقة مباشرة بالمعلمين المشتركين في الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك ملاحظات على نموذج الإشراف ذكرها المعلمون والمشرفون التربويون، وقد صنّفها الباحث كما يلي:

- يعمل النموذج للمعلم في نهاية العام الدراسي، لذا لا يكون فعالاً.
- يحتوي النموذج نقاطاً كثيرة، يصعب ملاحظتها في زيارة أو زيارتين.
- بعض الفقرات الموجودة في النموذج يجب أن تكون من صلاحية مدير المدرسة.
- يعبأ النموذج خلال حصة واحده.
- بعض الفقرات غير قابلة للقياس.

#### د. ابراهيم عرمان وآخرون

- يفضل النموذج حاجة المعلم إلى دورات تدريبية.
  - وجود علاقة ارتباطية بين تقديرات المشرفين التربويين، وتقديرات المدرسين للمعلمين.
  - كما أشار كل من المعلمين، والمديرين، والمشرفين التربويين، إلى ضرورة إحداث تحسين ملموس، في نموذج الإشراف المعمول به في الوزارة.
- أما دراسة الخليلي وصباريني (1987) فهي دراسة تحليلية لتقارير المشرفين التربويين عن معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في الأردن.
- حيث هدفت هذه الدراسة الكشف عما إذا كانت تقارير مشرفي العلوم، عن معلمي العلوم للمرحلة الثانوية في الأردن، تعبر عن واقع العملية التعليمية، وتعكس تأثير المشرف بخبرة المعلم، أو بمؤهله أو تدريبه.
- وتكوّن مجتمع الدراسة من معلمي العلوم التابعين لمديريات التربية والتعليم في مدينة اربد، حيث حصل الباحث على (161) تقريراً، من كافة مكاتب التربية التي شملتها الدراسة.
- وأشارت نتائج الدراسة، إلى أن تقدير مشرفي العلوم، لا يتأثر بخبرات المعلمين أو مؤهلاتهم أو حضورهم دورات تدريبية. ودلت المقابلات الشخصية مع بعض المشرفين، الذين كانت تقاريرهم من بين عينة الدراسة، أن تقارير الإشراف لا تعكس واقع العملية التعليمية، حيث أن المشرف لا يقوم على كتابة أي من السلبيات على تقدير المعلم؛ خوفاً من استغلالها من قبل الجهات المسؤولة ضد المعلم. وكذلك غالباً ما يضع تقدير (جيد جداً) على التقارير، ويقال من جيد أو ممتاز لنفس الاعتبار السابق. وهذا ما يفقد فاعلية التقارير، في تحسين العملية التدريسية.
- وقد أوصى الباحثان بعدم اعتماد تقدير المشرف التربوي، بأنه صورة ضد المعلم، وأن تولى وزارة التربية والتعليم، تقدير المشرف الأهمية، وتجعل منه مصدراً للتغذية الراجعة.
- وأجرى الناييف (1990) دراسة هدفت التعرف على درجة تقويم معلم الصف للمهام الإشرافية، التي يقوم بها المشرف التربوي في إقليم الشمال من المملكة الأردنية الهاشمية.
- وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي الصفوف في مدارس وزارة التربية، ومدارس وكالة الغوث الدولية، ضمن إقليم الشمال. وبلغ عددهم (477) معلماً ومعلمة. تم اختيار عينة عشوائية عدداً أفرادها (374) معلماً ومعلمة.
- وأعد الباحث استبانة، اشتملت على (51) مهمة إشرافية، موزعة على سبعة مجالات رئيسية، وهي مجال: التدريس، والمناهج والكتب المدرسية، وتقويم المعلم، ومجال حاجات التلاميذ، والعلاقات الإنسانية، والنمو الشخصي للمعلم، والمجال العام. وطلب من أفراد العينة تحديد درجة ممارسة المشرف، للمهام الإشرافية، على مقياس خماسي التدرج.



## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

وأظهرت النتائج، وجود (19) مهمة تمارس بدرجة كبيرة و(30) مهمة تمارس بدرجة متوسطة ووجود مهمتين تمارسان بدرجة قليلة، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المؤهل، وكذلك لمتغير الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الجنس لصالح الإناث في تحديد ممارسة المشرف التربوي للمهام الإشرافية، ولم تظهر مهام تمارس بدرجة كبيرة جداً، أو بدرجة قليلة جداً، وكان مجال تقييم المعلم يمارس بدرجة كبيرة، وباقي المجالات كانت تمارس بدرجة متوسطة ودرجة ممارسة المهام ككل كانت متوسطة. وأوصى الباحث بضرورة دراسة العوامل التي تجعل المشرف التربوي يمارس مهامه الإشرافية بدرجة متوسطة، ووضع الحلول المناسبة لرفع درجة ممارستها إلى درجة كبيرة جداً، ووضع برنامج تأهيل خاص بالمشرفين في المرحلة الأساسية الدنيا.

**وحاولت دراسة سلام (1993)، التعرف إلى آراء معلمي ومديري المدارس الثانوية الحكومية، والمشرفين التربويين في مديرية التربية والتعليم، لمحافظة الزرقاء، بنموذج التقرير السنوي المعمول به في وزارة التربية والتعليم؛ لتقويم المعلم ودراسة أثر كل من طبيعة العمل والجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمعلمين والمدرسين والمشرفين التربويين، على آرائهم في نموذج هذا التقرير. وتكوّنت عينة الدراسة من (305) معلماً ومعلمة، و(48) مديراً ومديرة، و(38) مشرفاً ومشرفة، وقام الباحث ببناء استبانة لهذا الغرض.**

وأظهرت نتائج الدراسة، أن آراء أفراد عينة الدراسة، نحو نموذج التقرير السنوي المعمول به في وزارة التربية والتعليم؛ لتقويم المعلم، كانت إيجابية في بعض الجوانب، وسلبية في جوانب أخرى. ومن الجوانب الإيجابية لدى المعلمين:

— اعتقاده أنّ التقويم الإيجابي للمعلم، يشعره بالرّضا والثّقة بالنفس.  
— يشكل قياس أداء المعلم، بموجب النموذج الحالي حافزاً له، ويعمل على زيادة عطائه الصّفي والمدرسي.

ومن الجوانب السّلبية لدى المعلمين:

— يعتقد المعلم أنّ عناصر التقويم، التي يشملها التقرير السنوي للمعلمين، يتضمّن جميع المهام التربوية المطلوب من المعلمين تحملها.

— يعتبر نموذج التقرير الحالي، أفضل وسيلة؛ لتحديد ما إذا كان المعلم بحاجة إلى دورة تدريبية. كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق بين آراء المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين، في نموذج التقرير السنوي لتقويم المعلم. وعدم وجود فرق يعزى لسنوات الخبرة والمؤهل، كما أن درجة التقويم كانت إيجابية لدى الذكور أكثر من الإناث.

#### د. ابراهيم عرمان وآخرون

أما دراسة العمادي وشكري (1995) فقد هدفت إلى استطلاع آراء المشرفين التربويين، ومديري المدارس والمعلمين حول نظام الإشراف التربوي، المطبق في دولة قطر، اعتباراً من العام الدراسي 1993/92، والتعرف على أهم نقاط القوة، والضعف في هذا النظام لزيادة فاعليته. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ اتجاهات المشرفين نحو هذا النظام أكثر إيجابية من اتجاهات مديري المدارس، واتجاهاتهم تتسم بإيجابية أكثر من اتجاهات المعلمين، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة تعزى للجنس والمؤهل العلمي والخبرة. فقد كانت اتجاهات الذكور واتجاهات أصحاب المؤهل العلمي أعلى من بكالوريوس واتجاهات ذوي الخبرة القصيرة إيجابية أكثر من زملائهم. وفسر الباحثان اتجاهات المعلمين السلبية نحو نظام الإشراف، بتركيز بعض المشرفين في تقويمهم لأداء المعلمين على بعض الأمور الشكلية غير التدريسية، واتصاف نظام الإشراف بعدم الود والنقد وإثارة السلبية، التي يعكسها على أداء المعلم. وعدم توفير فرص التفاعل بين المشرف والمعلم، وقلة الثقة بالمشرف؛ مما يسبب جفاء بين المعلم والمشرف.

وسعت دراسة برقان (1996) إلى تقويم برنامج التوجيه التربوي، من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية. وبيان أثر كل من متغيري الجنس وعدد سنوات الخبرة في تقدير درجة الممارسات التوجيهية في برنامج التوجيه التربوي، في ضوء معايير محددة بمجالات التوجيه التربوي. تألفت عينة الدراسة من (198) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم عشوائياً وفقاً لمتغيري الدراسة. ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استبانة، تشتمل (80) فقرة موزعة على خمسة مجالات: مجال التخطيط للتوجيه، مجال تحديد المحتوى، مجال عمل التوجيه، مجال أساليب التوجيه ومجال تقويم التوجيه.

وخلصت نتائج الدراسة إلى أن الموجهين يهتمون بالممارسات التقليدية والمألوفة لديهم، مثل الإطلاع على الأسئلة التمهيدية والنقويمية، حفظ الأعمال الصفية وأعمال الطلبة المكتوبة والعملية. فغالبا ما يقتصر هذا الدور على الأداء الصفي، وما يتصل به. ويتجنب الممارسات التوجيهية، التي تحتاج إلى مهارة عالية، وجهد ملموس ومتابعة، مثل تنظيم برنامج تدريب للمعلمين أو تنفيذ دروس حية أو متلفزة تعقبها مناقشات تنفيذ مشاغل تربوية، يشترك المعلمون في تخطيطها وتنظيمها وتقويمها. كما أظهرت النتائج أن الموجه يقوم بزيارات صفية مفاجئة؛ لتقويم الموقف التعليمي. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة معايير برنامج التوجيه التربوي تعزى لجنس المعلمين، في حين توجد فروق دالة

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

إحصائيا في تقديرات المعلمين لدرجة الممارسة تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في التدريس على مستوى المجالات.

**وحاولت دراسة أبو كشك (1997)** التعرف على اتجاهات معلمي ومعلمات الرياضيات والعلوم نحو الزيارة الصفية، التي يقوم بها المشرف التربوي في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية، ومدى تأثير هذه الاتجاهات بمتغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، ومدة الخبرة في التعليم . وتكونت عينة الدراسة من (82) معلما من معلمي مدارس الوكالة في الضفة الغربية والذين يعلمون الرياضيات والعلوم بواقع (15) حصة أسبوعيا على الأقل للصفوف من الخامس وحتى التاسع . استخدم الباحث اسبائة من إعداداته اشتملت على أربعة مجالات وهي: الاجتماع القبلي، وداخل غرفة الصف، والاجتماع البعدي، والتقارير عن الزيارة الصفية . وأظهرت الدراسة اتجاهات إيجابية لدى معلمي العلوم والرياضيات نحو الزيارات الصفية التي يقوم بها المشرفون التربويون، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في اتجاهات المعلمين تعزى لمتغيرات الدراسة المستقلة، ما عدا متغير المؤهل العلمي ولصالح المعلمين من حملة شهادة الدبلوم .

**وإجرى العدوى (2002)** دراسة هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري ومديرات المدارس الأساسية، في وكالة الغوث نحو عملية الإشراف التربوي. كما هدفت إلى معرفة أثر كل من متغيرات الدراسة: الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة، والمنطقة التعليمية على اتجاهات المعلمين حول عملية الإشراف التربوي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمديرات في المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث، حيث بلغ عددهم (97) مديرا ومديرة.

وطور الباحث استبانة، اشتملت على المجالات التالية: المناهج الدراسية، التفاعل الإشرافي الفني، العلاقات الإنسانية، النمو المهني وتطوير العاملين، أنواع الإشراف التربوي، أساليب الإشراف التربوي، التقويم التربوي، القيادة، الاختبارات المدرسية والمجتمع المحلي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات المديرين والمديرات إيجابية، على جميع مجالات الدراسة باستثناء ثلاثة مجالات هي: أنواع الإشراف التربوي، العلاقات الإنسانية والمجتمع المحلي. وأن اتجاهات المديرين والمديرات كانت ضعيفة، على مجال أساليب الإشراف التربوي.

**وهدفت دراسة أبوسمرة وزميليه (2006)** قياس مدى رضا معلمي المرحلة الثانوية في محافظة الخليل عن تقويم المشرف التربوي ومدير المدرسة لأدائهم، كما هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين تقويم المشرف التربوي ومدير المدرسة لأداء المعلم. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية، في محافظة الخليل للعام الدراسي 2004 / 2005 والبالغ عددهم (1180)

## د. ابراهيم عرمان وآخرون

معلما ومعلمة، ممن يدرسون صفوف العلمي والأدبي. أما عينة الدراسة فتكوّنت من (205) معلما ومعلمة، بنسبة 17 % من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثون بتطوير استبانة لقياس رضا معلمي المرحلة الثانوية في محافظة الخليل عن تقويم المشرف التربوي ومدير المدرسة لأدائهم، وتكوّنت الاستبانة من (34) فقرة موزعة على مجالين: أسلوب التقويم (17) فقرة، ونتائج التقويم (17) فقرة. واستخدم الباحثون التقارير السنويّة لمعلمي أفراد عينة الدراسة (تقرير المشرف التربوي وتقرير مدير المدرسة)؛ لدراسة العلاقة الارتباطية بين درجتي التقويمين.

وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة رضا معلمي المرحلة الثانوية، عن تقويم المشرف التربوي، ومدير المدرسة لأدائهم كانت "متوسطه". كما أشارت النتائج وجود فروق بين درجة رضا معلمي المرحلة الثانوية، عن تقويم المشرف التربوي ومدير المدرسة، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، لصالح المدير، ومتغير المديرية لصالح مديرية الخليل، ولا توجد فروق بين درجة رضا معلمي المرحلة الثانوية، عن تقويم المشرف التربوي ومدير المدرسة، تعزى لمتغيرات: جنس المعلم، وخبرته، ومؤهله، وتخصّصه. كما أشارت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين درجة تقويم المشرف التربوي، ودرجة تقويم مدير المدرسة لأداء معلميه. وكانت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.53)، وهي قيمة مرتفعة وموجبة.

**وهدفت دراسة بلاكي (Blakely, 1986) إلى فحص موقف المعلمين تجاه عملية تقويم المعلمين في مدارس مديريات تعليمية مختارة في نبرا سكا. واختيار أفضل عملية تقويم مرغوبة، وفعّالة أكثر من غيرها. وتم صياغة أسئلة الدراسة على النحو التالي:**

- كيف يفهم المعلمون والمديرون الهدف الأساسي لعملية التقويم؟
- من هم الذين يراهم المعلمون والمديرون قادرين على تقويم المعلم؟
- كيف يشعر المعلمون والمديرون عملية تنفيذ وسائل تقويم المعلمين؟
- ما مدى فعالية تفهم المعلمين والمديرين، لعملية تقويم المعلمين الحالية؛ للحصول على نتائج مرغوبة؟

وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين والمعلمين متفقون حول أهمية ممارسة التقويم الحقيقي. وأنهم متفقون حيال الأسس التي يجب أن تطبق لتقويم المعلم. وأن الممارسات المفضلة بالنسبة للمديرين، تقارب إلى حد ما الممارسات الحقيقية، التي يقوم بها المديرين أكثر ما تقارب الممارسات المفضلة، بالنسبة للمعلمين مع الممارسات الحقيقية، التي يقوم بها المعلمون.

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

وقام النيادي (Al Nayadi, 1990)، بدراسة في الإمارات العربية المتحدة هدفت إلى معرفة ما إذا كان هناك اختلاف في آراء مدراء المدارس الحكومية والمساعدين، وبين آراء المعلمين في المدارس الحكومية، فيما يتعلق بنظام التقييم المتبع في دولة الإمارات العربية المتحدة، وقد تم إعداد استبانة خاصة لهذه الغاية، من قبل الباحث. وتم توزيعها على (60) مديرا و(400) معلما. ومن نتائج هذه الدراسة، وجود اختلافات بسيطة بين آراء المديرين والمعلمين، وقد كان هناك اتفاق على كثير من الأفكار بين المديرين والمعلمين مثل الإشراف وغيره. وقد قدّم المديرين والمعلمون آراء إيجابية، فيما يخص النظم التقييمية للمعلم [الإشراف أحد أهم عناصرها]، وقد اختلفت آراؤهم فيما يتعلق بالوقت المناسب، لتقييم المعلمين، وعلى الوقت المناسب لتدريب القائمين على التقييم للمشرفين. وقدّم الباحث في هذه الدراسة توصيات عديدة أهمها: أن نموذج الوزارة المسؤولة ببناء نظام متكامل، لنماذج وبرامج تقييمية، فيما يتعلق بالإشراف وتدريب المعلمين والمشرفين.

وأشارت الدراسة التي أجراها علي (Ali, 1990) إلى اتجاه سلبي في التقييم الحالي للمعلمين، وعدم رضا أفراد عينة الدراسة إزاء نظام التقييم الحالي.

وقد اقترح الباحث نموذجا لتقويم أداء المعلمين في المرحلة الثانوية، في المملكة العربية السعودية. تعرّض فيه إلى وصف دور المشرف التربوي، ومدير المدرسة، ومدير مكتب التربية والتعليم وزملاء المعلم، وأقرانه والطلبة والمعلم المقوم نفسه في عملية التقويم. كما حدّد النموذج المعايير التي يجب استخدامها في برنامج تقويم المعلم. أمّا النموذج المقترح، فيشمل القيام بالنشاطات التالية:

— عقد لقاء تمهيدي، يتولى إدارته المشرف التربوي، ويهدف إلى شرح الخطوط العريضة وإجراءات عملية التقييم.

— عقد لقاء على مستوى مكتب التربية، يتم من خلالها تحديد وتوضيح أهدافها، وأسلوب عملها من اللقاء الأول.

— العمل الميداني لممارسة عملية التقييم، يتعلق بالأسلوب الذي سيتم إتباعه عند إجراء تقويم المعلم. ويشمل النشاطات التالية: تحديد الأهداف، حيث يقوم المعلم بمساعدة المدير بكتابة الأهداف السلوكية والتعليمية للمادة. ولكل وحدة أو فصل على حدة.

— جمع البيانات عن المعلم المقوم، من مختلف المصادر، وبشتى الأساليب. مثل المشاهدة الصفيّة، والتقويم الذاتي للمعلم، وجمع معلومات عن طريق الاستبانة من الطلبة وأقران المعلم.

#### د. ابراهيم عرمان وآخرون

— تحليل البيانات: حيث يقوم مدير المكتب والمعلم بتحليل المعلومات، التي تم جمعها بالمشاهدة الصّقيّة والاستبانة. وبعد هذا التحليل، يقوم مدير المكتب بكتابة التّقييم للمعلم في نهاية العام الدّراسي.

أما دراسة (Niederriter, 2003)، بعنوان فهم المديرين لطريقة تقويم المعلم الفعالة في الرّد على الأداء الضّعيف. وهدفت هذه الدراسة إلى تعريف الأداء الضّعيف للمعلم، وماهية الإجراءات المستخدمة، من قبل المدرّاء لحل مشكلة التّدريس الضّعيف في المدارس الحكومية، الواقعة في وسط بنسلفانيا، المنهج في هذه الدّراسة تمثّل في المقابلات شبه الرّسميّة بين المديرين، والمقابلات شبه الرسمية، بين المعلمين، وتحليل لنماذج التّقييم. وقد قام المديرين في المقابلات بمناقشة أنظمة التّقييم في مدارسهم. وأوضحت النّتيجة أنّ النّمودج كان الطريقة المستخدمة في المدارس الثّانويّة. أمّا المعلمين الذين تمّت مقابلتهم اتفقوا على أن عملية التّقييم المستخدمة كانت مميزة. كما دعم تحليل الوثائق معلومات المقابلات. والنّمودج يخدم بشكل أساسي في تقويم المعلمين ولكن يزوّد دعم إداري كافٍ للتعامل مع الأداء الضّعيف.

وهدفت دراسة (king, 2003) إلى تقويم نموذج ماك غريل، ودا نيلسون للتقويم المميز ودوره في رفع النّمو المهني للمعلّم. وتمثّلت عينة الدّراسة في (102) معلماً، في مدارس رياض الأطفال وحتى الصف الثامن في ولاية نيوجرسي في السنة الرابعة لتطبيق هذا النّمودج للتقويم. تضمّنت الاستبانة خمسة مجالات: مستوى التّفاعل والتّعاون حول التّعلّم والتّعليم، وقيادة المدير في المدرسة، والجو المهني في المدرسة، ودعم المنطقة للنّمو المهني، وفهم المعلمين لنموهم المهني، في حين ارتباطهم بنموذج التمييز الخاص بالمنطقة. وأوضحت نتائج الدّراسة، أنّه لا يختلف المعلمون باختلاف سنوات الخبرة في تقويمهم للنّمودج، في حين اختلف المعلمون في تقويمهم للنّمودج باختلاف المؤهل العلمي (بكالوريوس أو ماجستير) ولصالح البكالوريوس.

وهدفت دراسة (Al Asem, 2004) قياس مواقف مشرفي ومعلمي الدّراسات الاجتماعية في مدارس الذّكور الثّانويّة في الرياض، تجاه نظام تقويم المعلمين في المملكة العربيّة السّعودية. وإذا ما كان المعلمون والمشرفون قد فهموا نظام التّقييم، والهدف منه وساهموا في تطويره. تمّ جمع المعلومات من خلال (110) استبانات، أجاب عنها معلّمو الدّراسات الاجتماعيّة في المدارس الثّانوية و(25) استبانة من مشرفي الدّراسات الاجتماعيّة، في مدينة الرياض خلال شهر أيار 2002.

وأظهرت النّتائج أن معظم المشاركين يعتقدون بان نظام تقويم المعلم لا يعكس قدرات المعلمين الحقيقيّة. وأن أفراد العينة، غير مقتنعين بدرجة وعي المشرفين فيما يتعلق بنتائج التّقييم، من

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

حيث الدقة، كما يعتقدون بان نموذج الإشراف يجب أن يعدل، وأن هذا النموذج يجب أن يعدل على الأقل كل سنة.

وأوصى الباحث، بأن يتم توضيح نموذج التّقييم؛ ليتم استخدامه من قبل المعلم والمشرف، وهناك حاجة لأن يعكس نظام التّقييم قدرات المعلم الحقيقية. كما يجب على المشرفين أن يشرحوا فوائد التّقييم للمعلمين أنفسهم.

### منهج الدراسة:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي؛ لمناسبته لطبيعة الدراسة.

### مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية الأكاديمية في محافظة الخليل، والمسجلين في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2005 / 2006، حيث بلغ عددهم (84) مديرا ومديرة، ويبين الجدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغيري المديرية والجنس.

### جدول 1: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغيري المديرية والجنس

الجنس	الذكور	الإناث	المجموع
المديرية الخليل	20	26	46
جنوب الخليل	18	20	38
المجموع	38	46	84

### عينة الدراسة:

تكوّنت عينة الدراسة من (42) مديرا ومديرة، أي بنسبة (50 %) من مجتمع الدراسة، استجاب منهم (50) مديراً، واختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائيّة، والجدول (2) يبيّن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها (مع وجود بعض القيم الناقصة).

### جدول 2: خصائص العينة الديمغرافية

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس		
ذكر	17	42.5
أنثى	23	57.5
التخصص		

د. ابراهيم عرمان وآخرون

41.0	16	علوم طبيعية
59.0	23	علوم إنسانية
		المؤهل العلمي
67.5	27	بكالوريوس فقط
32.5	13	أعلى من بكالوريوس
		سنوات الخبرة
20.5	8	أقل من 10 سنوات
79.5	31	أكثر من 10 سنوات
		المديرية
56.4	22	الخليل
43.6	17	جنوب الخليل

أداة الدراسة: البناء، الصدق، الثبات

للتعرف الى اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية، قام الباحثون بإعداد استبانة موجهة للمديرين، بالاستعانة بالأدب التربوي، والدراسات السابقة. كدراسة (حمد، 1985)، دراسة (سلام، 1993)، ودراسة (أبوسمرة وزميليه، 2006). وللتحقق من صدق أداة الدراسة هذه قام الباحثون بعرضها على مجموعة من المحكمين، عددهم (21) عضواً، ممن يعملون في مجالات الإشراف التربوي، والإدارة المدرسية، وأعضاء هيئة تدريس في جامعات: القدس، والقدس المفتوحة، الخليل وبيت لحم. لإبداء الرأي حول انتماء فقرات الاستبانة لموضوع الدراسة ومجالاتها، أو صياغة هذه الفقرات، أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة. وبعد استلام الاستبانات من أعضاء لجنة التحكيم، قام الباحثون بخصر ملاحظاتهم، وإجراء التعديلات المقترحة، والتي أجمع على ضرورة تعديلها 80% من المحكمين. وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين:

**القسم الأول:** معلومات شخصية، عن المدير، وتتمثل في المتغيرات المستقلة للدراسة، وهي: الجنس والتخصص والخبرة والمؤهل العلمي والمديرية.

**القسم الثاني:** اشتمل على مجالات الاستبانة وفقراتها، حيث ضمت الاستبانة (60) فقرة موزعة على مجالين هما: تقرير الزيارات الإشرافية، والتقرير السنوي، ويضم كل مجال من مجالي الأداة (30) فقرة.



### اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

وتم صياغة فقرات الاستبانة، وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما تم حساب معامل الثبات لأداة الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي، بحساب معادلة الثبات، كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha). حيث بلغ معامل الثبات للمقياس الكلي (0.92)، وهي قيمة مرتفعة ومقبولة تربوياً لأغراض هذه الدراسة.

#### المعالجة الإحصائية:

تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات، باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach alpha). وتم فحص فرضيات الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، عن طريق الاختبارات الإحصائية التالية: اختبار ت (t test)، واختبار توكي (Tukey test)، ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ولتحديد درجة اتجاهات المديرين نحو التقارير التخصصية من خلال المتوسطات الحسابية لاستجاباتهم، تم استخدام المقياس الوزني التالي للمتوسطات الحسابية، كما هو مبين في الجدول (3).

جدول 3 : المقياس الوزني المستخدم لتحديد درجة اتجاهات المديرين نحو تقارير الإشراف التخصصية.

الدرجة	المتوسط الحسابي	المقياس
منخفضة	1 - 2.96	اتجاهات المديرين
متوسطة	2.97 - 3.60	
مرتفعة	3.61 - 5	

د. ابراهيم عرمان وآخرون

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج سؤال الدراسة الأول

ما اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية؟  
للإجابة عن سؤال الدراسة الأول استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، من خلال مجالي أداة الدراسة والدرجة الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (4).

جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية حسب مجالي أداة الدراسة

الأبعاد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تقرير الزيارات الإشرافية	40	3.22	0.44
التقرير السنوي	40	3.35	0.28
الدرجة الكلية	40	3.28	0.32

يتبين من الجدول (4)، أن اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، كانت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الاتجاهات على الدرجة الكلية للمقياس (3.28)، وفق مقياس ليكرت الخماسي، وكانت اتجاهاتهم نحو التقرير السنوي، أعلى منها نحو تقرير الزيارات الإشرافية، بمتوسط حسابي (3.35)، مقابل (3.22) لتقارير الزيارات الإشرافية.

وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لأهم عشرة مظاهر لاتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول (5).

تشير القيم الواردة في الجدول (5) إلى أهم عشرة مظاهر لاتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية مرتبة حسب الأهمية، وجاءت هذه الفقرات جميعها بدرجة مرتفعة. وقد جاء في مقدمتها: أن التقرير الإيجابي للمعلم يشعره بالرضا، وبمتوسط حسابي (4.40)، وأكد المديرون أن حصة واحدة لا تكفي للحكم على أداء المعلم. وأشار المديرون، وبمتوسط حسابي قدره (3.80) أن عناصر التقييم التي يشملها التقرير واضحة لمديري المدارس.

اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

الجدول (5): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لأهم عشرة مظاهر لاتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المظاهر
0.63	4.40	36 أعتقد أنّ التقرير الإيجابي للمعلم، يشعره بالرضا.
0.82	4.32	22 حصة واحدة لا تكفي للحكم على أداء المعلم.
0.87	4.17	49 أفضل عدم اعتبار التقرير، سلاحا بيد المدير مسلّطا على المعلم.
0.97	3.93	37 يشكل التقرير حافزا للمعلم، ويعمل على زيادة عطائه الصّفي والمدرسي.
0.63	3.90	58 يمكن للمعلم أن يستفيد من تقييم المدير له؛ لتطوير أدائه.
0.59	3.90	1 أرى أن التقرير، يعتمد على معايير واضحة الأهداف.
0.63	3.83	45 يشكل التقرير إشعارا للمعلم بالمساعدة.
0.87	3.83	4 أرى أنّ التقرير، يشتمل على فقرات خاصة باستخدام الوسائل التعليمية.
0.64	3.80	2 يتم تعبئة التقرير من خلال معرفة المشرف بمقاييس التّقييم التربوي.
0.72	3.80	50 أرى أنّ عناصر التّقييم، التي يشملها التقرير واضحة لمديري المدارس.

وقد يعزى ذلك، كون اتجاهات المديرين نحو تقارير الإشراف التخصصية جاءت بدرجة متوسطة، إلى قناعة المديرين وإدراكهم بأن تقارير الإشراف الحالية والمعمول بها لا تفي بالحاجات الأساسية التي تتطلبها عملية تقييم أداء المعلمين العملي في المدرسة. وقد يعود السبب أيضا إلى عدم وضوح معايير التقييم لدى المديرين، وكذلك لعدم وجود خطة تقييم يتفق عليها المدير والمعلم منذ بداية العام الدراسي. كذلك قد تعزى هذه النتيجة إلى فهم المديرين الأنظمة

#### د. ابراهيم عرمان وآخرون

التقويمية الحالية، غير تشخيصية ولا تركز على تحسين عملية التعليم والتعلم، كما أن المديرين يميلون إلى استخدام الأساليب التي يفضلها المعلمون، غير الزيارة الصفية والتي يرى المعلمون أنها غير كافية لإعطاء حكم تقويمي نهائي على أدائهم، وكثيرا ما تكون لمرة واحدة خلال العام الدراسي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد الدراسات في هذا المجال، مثل دراسة (سلام، 1993)، التي توصلت إلى أن آراء المدراء والمعلمين نحو نموذج التقرير السنوي، المعمول به في وزارة التربية والتعليم في الأردن، كانت إيجابية في بعض الجوانب، وسلبية في بعض الجوانب الأخرى، واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (العمادي وشكري، 1995)، بأن اتجاهات المدراء نحو نظام الإشراف في قطر كانت أكثر سلبية من اتجاهات المشرفين. واختلفت مع دراسة ( Al Nayadi, 1990)، التي توصلت إلى أن آراء المدراء كانت إيجابية نحو الإشراف التربوي.

#### سؤال الدراسة الثاني:

هل تختلف اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس والتخصص والمؤهل العلمي والمديرية وسنوات الخبرة .

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات مديري المرحلة الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، حسب المتغيرات الواردة أعلاه على مجالات أداة الدراسة. وكما يظهر من الجداول: رقم (6)، (7)، (8)، (9)، (10). ويظهر من خلال هذه الجداول، أن هناك فروقا في المتوسطات الحسابية تعزى لهذه المتغيرات، وللتأكد فيما إذا كانت هذه الفروق دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة المحدد في هذه الدراسة، قام الباحثون بفحصها من خلال فرضيات الدراسة التالية:

#### الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير الجنس. للتحقق من صحة الفرضية الأولى، تم استخدام اختبار (ت)، (t-test) للفروق بين اتجاهات المديرين في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية، حسب متغير الجنس. وذلك كما هو واضح في الجدول (6).

اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

جدول رقم (6)

نتائج اختبار (t-test) للفروق بين اتجاهات المديرين نحو تقارير الإشراف التخصصية

حسب متغير الجنس .

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية*
تقرير الزيارات الإشرافية	ذكر	17	3.15	0.46	38	0.831	0.411
	أنثى	23	3.27	0.43			
التقرير السنوي	ذكر	17	3.31	0.32	38	0.794	0.432
	أنثى	23	3.38	0.25			
الدرجة الكلية	ذكر	17	3.23	0.34	38	0.924	0.361
	أنثى	23	3.33	0.31			

\* دالة عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$

تظهر القيم الواردة في الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح من الدلالة الإحصائية في الجدول، وبهذا تقبل الفرضية الصفرية الأولى.

وقد تعزى هذه النتيجة كون المديرين والمديرات خضعوا لدورات تدريبية عديدة في مجال التقييم، وتشكلت لديهم مهارات فنية في هذا الجانب، ومن ثم اتبعوا معايير موحدة في عمليتي التقييم والتقويم، وأن هذه المعايير ليس لها علاقة بجنس المدير أو المديرية، فالمدير أو المديرية يقوم أداء المعلم بالاعتماد على الفعاليات التعليمية التي يظهرها المعلم. وقد يرجع السبب أيضا إلى أن جميع المديرين والمديرات بغض النظر عن الجنس، قد تشكلت لديهم نفس الثقافة عن عملية الإشراف التربوي عامة والتقويم خاصة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (برقعان، 1996) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تقدير المعلمين، لدرجة ممارسة معايير برنامج التوجيه التربوي حسب الجنس. وكذلك توصلت دراسة (أبو كشك، 1997) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المعلمين نحو الزيارة الصفية، تعزى إلى الجنس. وكذلك أظهرت نتائج دراسة (أبوسمرة وزميليه، 2006) عدم وجود فروق

د. ابراهيم عرمان وآخرون

ذات دلالة إحصائية في درجة رضا المعلمين، عن تقويم المشرف التربوي، تعزى إلى الجنس. وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (العمادي وشكري، 1995) بأن الجنس كان عاملاً مؤثراً في اتجاهات المعلمين والمدراء، نحو تقارير الإشراف.

الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية تعزى لمتغير التخصص. للتحقق من صحة الفرضية الثانية، تم استخدام اختبار (ت)، (t-test) للفروق بين اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، وفق متغير التخصص، وذلك كما هو واضح في الجدول (7).

جدول رقم (7)

نتائج اختبار (ت)، (t-test)، للفروق بين اتجاهات المديرين نحو تقارير الإشراف التخصصية حسب متغير التخصص.

الدالة الإحصائية*	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التخصص	المجال
0.261	1.143	37	0.43	3.11	16	علوم طبيعية	تقرير الزيارات
			0.45	3.28	23	علوم إنسانية	الإشرافية
0.226	1.230	37	0.27	3.28	16	علوم طبيعية	التقرير السنوي
			0.29	3.39	23	علوم إنسانية	
0.189	1.338	37	0.33	3.20	16	علوم طبيعية	الدرجة الكلية
			0.31	3.34	23	علوم إنسانية	

\*دالة عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$

### اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

يبين الجدول (7)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، وبهذا تقبل الفرضية الصفرية الثانية.

وقد يعزى ذلك الى أن عملية التقييم المتبعة من قبل المشرفين والمديرين هي عملية فنية، لها معاييرها وأساليبها، يكتسبها المشرف التربوي والمدير من خلال دورات تدريبية وخبرات عملية، لا علاقة للتخصص بها. كما أن المدير أو المديرية أثناء قيامهم بعملية التقييم، يقومون بهذه المهمة على اعتبار أنها جزءاً لا يتجزأ من مهامهم الإدارية، كمشرفين مقيمين، بحق معلمهم جميعاً دون النظر إلى تخصصاتهم، مما أدى إلى اتجاهات متقاربة، لدى المديرين وبدون فروق دالة إحصائية، بغض النظر عن تخصصاتهم.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (أبوسمرة وزميليه، 2006) بأنه لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة رضا معلمي المرحلة الثانوية، عن تقويم المشرف التربوي، تعزى لمتغير التخصص العلمي.

#### الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الثالثة تم استخدام اختبار (ت) (t-test) للفروق في اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول (8).

د. ابراهيم عرمان وآخرون

جدول 8: نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية حسب متغير المؤهل العلمي.

الدالة الإحصائية*	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
0.284	1.086	38	0.42	3.27	27	بكالوريوس فقط	تقرير الزيارات
			0.47	3.11	13	أعلى من بكالوريوس	الإشرافية
0.315	1.018	38	0.23	3.38	27	بكالوريوس فقط	التقرير السنوي
			0.37	3.28	13	أعلى من بكالوريوس	
0.237	1.200	38	0.27	3.33	27	بكالوريوس فقط	الدرجة الكلية
			0.40	3.20	13	أعلى من بكالوريوس	

\* دالة عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات مديري المرحلة الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح من الدلالة الإحصائية في الجدول، وبهذا تقبل الفرضية الصفرية الثالثة.

وقد تعزى هذه النتيجة لكون أسلوب التقويم الذي يستخدمه المديرون بكافة مؤهلاتهم، له نفس المعايير، ولا تختلف الممارسات الإشرافية أو التقويمية التي يقوم بها المديرون باختلاف المؤهل العلمي، ولا يفرق بين حملة شهادة أقل من بكالوريوس أو البكالوريوس فقط أو أعلى من بكالوريوس إلا باختلاف أداء المدير وإبداعاته الإدارية وقد يعود السبب أيضا إلى العلاقة بين



## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

المديرين والمعلمين، هي علاقة الرئيس بالمرؤوسين، وبالتالي يكون دور المدير، مهما اختلف مؤهله العلمي، التعرف الى أداء المعلمين لديه، وتقييم المشرفين للمعلمين. وتتفق هذه النتيجة، مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (سلام، 1993)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المعلمين والمديرين، ورضاهم نحو ممارسة المهام الإشرافية، ونماذج التقدير السنوي وأساليب الإشراف الممارسة، تعزى لمتغير التخصص العلمي. الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير المديرية.

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة، تم استخدام اختبار (ت)، (t-test)، للفروق بين اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير المديرية. وذلك كما هو واضح في الجدول (9).

جدول 9: نتائج اختبار (ت)، (t-test)، للفروق بين اتجاهات المديرين، نحو تقارير الإشراف التخصصية، حسب متغير المديرية.

المجال	المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية*
تقرير الزيارات الإشرافية	الخليل	22	3.28	0.34	37	1.296	0.206
	جنوب الخليل	17	3.09	0.49			
التقرير السنوي	الخليل	22	3.34	0.23	37	0.009	0.993
	جنوب الخليل	17	3.34	0.34			
الدرجة الكلية	الخليل	22	3.31	0.26	37	0.918	0.364
	جنوب الخليل	17	3.22	0.36			

\* دالة عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$

#### د. ابراهيم عرمان وآخرون

تبيّن القيم الواردة في الجدول (9)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير المديرية. وذلك كما هو واضح من الدلالة الإحصائية في الجدول، وبهذا تقبل الفرضية الصفرية الرابعة.

وقد يعزى السبب إلى أن مديرتي الخليل وجنوب الخليل كانتا مديرية واحدة أصلاً، ثم تم فصلهما إلى مديريتين. ومعظم الطواقم التربوية الموجودة في المديريتين عاشت فترة زمنية ليست قصيرة مع بعضها البعض، وهذا يعني أن الخبرات التي تم التعرف إليها وتناقيلها بين هذه الطواقم هي خبرات متقاربة. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (ابوسمرة وزميليه، 2006)، التي توصلت إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة رضا المعلمين، عن تقويم المشرف التربوي حسب المديرية.

#### الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات مديري المدارس الثانوية، في محافظة الخليل، نحو تقارير الإشراف التخصصية، تعزى لمتغير سنوات الخبرة. للتحقق من صحة الفرضية الخامسة تم استخدام اختبار (ت) (t-test) للفروق بين اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (10).

#### جدول 10: نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق في اتجاهات مديري المدارس الثانوية في

#### محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية حسب متغير سنوات الخبرة.

الدلالة الإحصائية*	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.827	0.220	37	0.37	3.24	8	أقل من 10	تقرير الزيارات الإشرافية
			0.46	3.20	31	أكثر من 10	
0.750	0.321	37	0.27	3.31	8	أقل من 10	التقرير السنوي
			0.29	3.35	31	أكثر من 10	
0.993	0.009	37	0.30	3.28	8	أقل من 10	الدرجة الكلية
			0.33	3.32	31	أكثر من 10	

\* دالة عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح من الدلالة الإحصائية في الجدول، وبهذا تقبل الفرضية الصفرية الخامسة.

وقد يعزى السبب إلى أن اتجاهات المديرين نحو التقويم وتقارير الإشراف تتشكل في وقت مبكر من الخبرة العملية، نظراً لأهمية هذا الموضوع للمديرين. وبهذا قد يقوم المديرين بجمع المعلومات حول هذا الموضوع في وقت مبكر، وبالتالي تشكيل الاتجاهات نحوها. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (النأيف، 1990) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المعلمين، نحو ممارسة المهام الإشرافية، تعزى إلى سنوات الخبرة. واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (سلام، 1993)، ودراسة (أبو كشك، 1997) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري ومعلمي المدارس نحو نماذج التقارير، والزيارات الصفية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

### التوصيات:

- في ضوء نتائج هذه الدراسة، يوصي الباحثون بالتالي:
- التأكيد على البنود القابلة للقياس في تقارير الإشراف، واستبعاد البنود غير القابلة للقياس.
- أن لا يركز التقرير على أن المعلم، هو المسؤول الوحيد عن العملية التعليمية، ونتائجها داخل الصف.
- أن تكون هذه التقارير، ذات فائدة وقادرة على تقديم تغذية راجعة، للمعلم لتحسين أدائه.
- أن يكون هناك لقاءات بين المعلمين والمشرفين، بشكل موسع تناقش فيه هذه التقارير.
- تنويع الأساليب الإشرافية، وعدم اقتصرها على الزيارة الصفية بشكل أساس.
- إرشاد المشرفين التربويين والمديرين، بوضع خطة محددة واضحة الأهداف لعملية التقويم، وخطواتها، ونماذجها من بداية العام الدراسي، ومناقشتها مع المعلمين، من قبل المشرف التربوي أو المدير.
- زيادة عدد المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم، التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية.
- دعوة وزارة التربية والتعليم، إلى إعادة النظر في النماذج الحالية المتبعة في تقويم المعلم، لتكون أكثر شمولية وإجرائية وأوسع في تحديد كفاءة المعلم.

### المراجع

1. أبوسمرة، محمود أحمد، وزيدان، عفيف حافظ، والعوادة، انتصار(2006)" مدى رضا معلمي المرحلة الثانوية في محافظة الخليل عن تقويم كل من المشرف التربوي ومدير المدرسة"، مجلة جامعة الأزهر، المجلد الثامن، العدد الثاني، ص 141 – ص 170.
2. أبو كشك، فايق محمود (1997)" اتجاهات معلمي الرياضيات نحو الزيارات الصفية التي يقوم بها المشرف التربوي في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين. ( رسالة ماجستير).
3. أبو شرار، محمد سلامه (1988). تقويم فعالية أدوات الإشراف التربوي المستخدمة في وكالة الغوث في الأردن. الجامعة الأردنية، عمان. رسالة ماجستير).
4. احمد، إبراهيم احمد. (1987): الإشراف التربوي المدرسي من وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي، ط1. دار الفكر العربي، القاهرة .
5. أسعد، وليد احمد. (2005): الإدارة المدرسية، ط1. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان .
6. الأفندي، محمد حامد. (1976): الإشراف التربوي، ط2. عالم الكتب، القاهرة .
7. برقان، أحمد محمد. (1996): تقويم برنامج التوجيه التربوي من وجهة نظر المعلمين في الجمهورية اليمنية. جامعة اليرموك، اربد . ( رسالة ماجستير).
8. بشور، منير. (1982)" اتجاهات التربية في البلاد العربية على ضوء استراتيجيات تطوير التربية"، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، وحدة البحوث التربوية، تونس.
9. البوهي، فاروق شوقي (2001): الإدارة التعليمية والمدرسية، ط1. دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع عبده غريب، القاهرة .
10. التميمي، ميسون جلال. (2001): توقعات معلمي اللغة العربية للمرحلة الثانوية في محافظة الخليل من الدور الفني للمشرف التربوي المختص. جامعة القدس، القدس. ( رسالة ماجستير).
11. الثبتي، عوض عوض. (1995)" آراء المعلمين والمديرين والموجهين وأعضاء هيئة التدريس بالأقسام التربوية نحو بطاقة توجيه المعلم وتقويمه في مدينة الطائف". مجلة رسالة الخليج العربي. عدد (16)، ص 49 – 90.
12. حمد، مصطفى محمد. (1985): تقويم نموذج الإشراف التربوي المعمول به قى وزارة التربية والتعليم في الأردن . الجامعة الاردنية، عمان. ( رسالة ماجستير).

- اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية
13. الحوامدة، شحادة عبدالله .(1996): تقديرات مديري المدارس والمشرفين التربويين لأداء المعلمين في مديرتي تربية المفرق والارتباط بينهما . جامعة اليرموك، اربد. (رسالة ماجستير).
14. الخليلي، خليل، وصباريني، س عيد .(1987)" دراسة تحليلية لتقارير المشرفين التربويين عن معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في الاردن"، المجلة العربية للبحوث التربوية ، مجلد (7)، عدد (1) ص ص 103 – 117.
15. سلام، سوسن .(1993): نموذج التقرير السنوي المعمول به في وزارة التربية والتعليم في الأردن لتقويم المعلم : دراسة استطلاعية لأراء معلمي ومديري المدارس الثانوية الحكومية والمشرفين التربويين في مديرية التربية والتعليم لمحافظة الزرقاء. الجامعة الأردنية، عمان. (رسالة ماجستير).
16. سليمان، عرفات عبدالعزيز .(1995): تقويم الإشراف التربوي في المرحلة الأساسية الدنيا . الجامعة الأردنية، عمان. (رسالة ماجستير).
17. الشقيري، محمد علي .(1991): العلاقة بين تقويم كل من المشرف التربوي ومدير المدرسة لأداء المعلم الصفي. جامعة اليرموك، اربد. (رسالة ماجستير).
18. طافش، محمود .(1988): قضايا في الإشراف التربوي، ط 1. دار البشر، عمان .
19. الطيب ، أحمد محمود .(1999): الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة، ط1. مكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية .
20. عابدين، محمد عبدالقادر .(2001): الإدارة المدرسية الحديثة، ط1. دار الشروق للنشر والتوزيع، رام الله، فلسطين .
21. عطاري، عارف توفيق .(1991)" تصورات دور الموجه الفني وممارسته لذلك الدور كما يرى الموجهون والمدرسون في مدارس الحكومية بدولة قطر ". دراسة استطلاعية، رسالة الخليج العربي . العدد (98)، ص ص 116 – 128.
22. العمادي، أحمد ، وشكري، أحمد .(1995)" دراسة استطلاعية لأراء الموجهين ومديري المدارس والمعلمين حول نظام التوجيه نظام التوجيه التربوي المطبق في دولة قطر ". جامعة قطر . (مركز البحوث التربوية).
23. القصير، أحمد محمد .(1989): بناء أداة لتقييم فاعلية المعلم . الجامعة الأردنية، عمان . (رسالة ماجستير).

د. ابراهيم عرمان وآخرون

24. مرسي، محمد منير .(2001): الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها، ط1. عالم الكتب، القاهرة .
25. المساد، محمود .(1983): خصائص السلوك وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف . جامعة اليرموك، اربد . (رسالة ماجستير).
26. النايف، محمد يوسف .(1990):تقييم معلم الصف للمهام الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي في إقليم الشمال من المملكة الأردنية الهاشمية. جامعة اليرموك، اربد . (رسالة ماجستير).
27. Al.Asem, M.(2004):**Attitudes of Social Studies Supervisors and Teacher's towards Teacher's Evaluation System in Saudi Arabia.** (Doctoral dissertation, University of Arkansas, 2003) Dissertation Abstracts International, No. AAT 3097293).
28. Al. Nayadi, M .(1990):**Educators, Perceptions of the Teacher Evaluation\_System in the United Arab Emirates** University of George Washington. Dissertation Abstracts international, 50(6), A .
29. Ali, M .(1990): **Educational Administration**, Dissertation Abstracts International .Vol. 41 No. 09 .
30. Blakely, C .(1986): **Roger A Survey of Teacher and Administration Attitudes Toward Teacher Evaluation practices in selected class, 2<sup>nd</sup>., 3<sup>rd</sup>., and 4<sup>th</sup>.** Schools of Nebraska.
31. King, L. (2003): **Teacher Perceptions of the Danielson/ McGreal model of differentiated evaluation and its impact on Professional growth.** (Doctoral dissertation, University of Seton Hall, 2003) Dissertation Abstracts international, No. AAT, 3081020.
32. Niederriter, D.(2003): **Principals' Perceptions of the Effectiveness of Teacher Evaluation Processes in responding to poor performance.** (Doctoral dissertation, 2003) Temple University. Dissertation Abstracts international, No. AAT, 3081775.

## اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

### ملحق 1

#### أداة الدراسة

المدير / ة .....المحترم / ة:

يقوم الباحثون بدراسة بعنوان "اتجاهات مديري مدارس المرحلة الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية".  
يرجى من حضرتكم التعاون في استكمال البيانات، من خلال الإجابة عن جميع فقرات الاستبانة، وذلك بوضع إشارة ( X ) أمام كل فقرة، وتحت درجة الحكم التي تراها مناسبة . علما بان جميع إجاباتك، ستكون سرية لا يطلع عليها سوى الباحث، وسوف تستعمل لغايات البحث العلمي فقط .  
وشكرا لكم لحسن تعاونكم

#### الباحثون

#### الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة ( X ) في المكان المناسب:

- |                  |                     |                         |
|------------------|---------------------|-------------------------|
| 1- الجنس:        | ( ) ذكر             | ( ) أنثى                |
| 2- التخصص:       | ( ) علوم طبيعية     | ( ) علوم إنسانية        |
| 3- سنوات الخبرة  | ( ) أقل من 10 سنوات | ( ) أكثر من 10 سنوات .  |
| 4- المؤهل العلمي | ( ) بكالوريوس فقط   | ( ) أعلى من بكالوريوس . |
| 5- المديرية:     | ( ) الخليل          | ( ) جنوب الخليل         |

د. ابراهيم عرمان وآخرون

الجزء الثاني: مجالات الاستبانة وفقراتها .

أرجو قراءة الفقرات التالية، والإجابة عنها بوضع إشارة ( X ) في المكان المخصص لها والتي تتفق مع رأيك.

درجة الاتجاه					المجال الأول: تقرير الزيارات الإشرافية	الرقم
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق جدا	الفقرة	
					أرى أنّ التقرير يعتمد على معايير واضحة الأهداف.	1
					يحبّ التقرير من خلال معرفة المشرف بمقاييس التّقييم التربوي.	2
					اعتقد أنّ التقرير، يقيس مدى إتقان المعلمين للمادة العلمية المقررة .	3
					أرى أنّ التقرير، يشتمل على فقرات خاصة، باستخدام الوسائل التعليمية.	4
					أشعر أنّ التقرير، يعزّز العلاقات الإنسانية بين المعلم و المشرف.	5
					أرى أنّ التقرير يعالج الاتجاهات السلبية عند المعلمين نحو العملية الإشرافية.	6
					أشعر أنّ التقرير، يزيد من الضّغط النفسي لدى المعلمين.	7
					أميل إلى أنّ التقرير، يساعد على النّمو المهني للمعلمين.	8
					يساعد التقرير على تبادل الخبرات بين المعلمين.	9
					أرى أنّ التقرير يراعي الخصائص الفردية للمعلمين.	10



تجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

					11	أعتقد أنّ التقرير، يساعد على تنمية العلاقات الإنسانية مع المعلمين.
					12	يساعد التقرير على تطوّر العملية التربوية نحو الأفضل.
					13	أشعر أنّ التقرير، عملية روتينية لا تؤدي إلى تجديد تربوي.
					14	أرى أنّ العلاقة الشخصية مع المشرف تلعب دوراً مهماً في التقرير.
					15	أرى أنّ التقرير يدعم فكرة التقويم الذاتي لدى المعلم.
					16	يساعد التقرير في التعرف على حاجات المعلمين.
					17	أعتقد أنّ التقرير يراعي العدالة في الحكم على أداء المعلم.
					18	أرى أنّ التقرير، يساعد على تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلم.
					19	أرى أنّ التقرير يركز على السلبيات أكثر من الإيجابيات في تقويم المعلم.
					20	أشعر أنّ التقرير يعتمد على أسلوب التسلط والسيطرة نحو المعلم.
					21	يعزّز التقرير من دافعية المعلمين نحو العملية التربوية.
					22	حصة واحدة لا تكفي للحكم على أداء المعلم.
					23	أرى أنّ التقرير يساعد في الكشف عن إنجازات المعلمين.

د. ابراهيم عرمان وآخرون

					24	التقرير ينمي اتجاهات إيجابية نحو مهنة التدريس.
					25	يهتم التقرير بتقويم الطلبة في المادة الدراسية.
					26	التقرير يركز على جوانب ثانوية وليست أساسية في الأداء.
					27	أعتقد أن التقرير يركز على نوع الكفايات المطلوب تحقيقها لدى المعلم.
					28	أرى أن التقرير يأخذ بعين الاعتبار الأنشطة اللاصفية الهادفة عند المعلم.
					29	يقيس التقرير مدى تحقيق المعلمين للأهداف المرجوة من المنهاج.
					30	أرى أن أساليب بناء التقرير موضوعية إلى درجة كبيرة .

المجال الثاني : التقرير السنوي

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق جدا	الفقرة	الرقم
					أرى أن بنود التقرير شاملة لكل الجوانب الفنية المراد قياسها عند المعلم؛ لتحديد مستوى أدائه.	31
					أرى أن بنود التقرير، شاملة لكل الجوانب المسلكية المراد قياسها لتحديد أداء المعلم.	32
					أعتقد أن عناصر التقييم، التي يشملها التقرير، تتضمن جميع المهام التربوية المطلوب من المعلمين تحملها.	33

اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

					عناصر التقييم، التي يشملها التقرير مصاغة بطريقة إجرائية محددة، لا مجال للخروج عنها.	34
					أقبل ما يرد في التقرير من ملاحظات.	35
					أعتقد أن التقرير الإيجابي للمعلم، يشعره بالرضا.	36
					يشكل التقرير حافزا للمعلم ويعمل على زيادة عطائه الصفي والمدرسي.	37
					أرى أن التقرير، يرسل متأخرا، ولا يستفيد منه المعلم.	38
					يوضح التقرير، الوصف الوظيفي لدور المعلم، ويهتدي به عند ممارسة واجباته.	39
					أرى أن وضوح بنود التقرير، تقلل من لجوء المعلم إلى أساليب المجاملة.	40
					يعتبر التقرير أفضل وسيلة لتحديد ما إذا كان المعلم بحاجة إلى دورة تدريبية.	41
					يتقبل المدير من المعلم تقييم نفسه ذاتيا، إذا اتضح له أن المعلم يعي بنود التقرير.	42
					أرى أن التقرير مهم لإبراز الفروق في الأداء بين المعلمين.	43
					أرى استبدال النموذج الحالي لتقييم المعلم بنموذج آخر.	44
					يشكل التقرير إشعارا للمعلم	45

د. ابراهيم عرمان وآخرون

					بالمساءلة.
				46	يعتبر التقرير ضروري؛ لأنه يشكل تغذية راجعة بالنسبة لأدائه.
				47	أرى أنّ التقرير ضروري ومفيد، حتى إن لم يؤخذ به لأغراض الترفيع
				48	يشكل التقرير دافعا وحافزا للمعلم، على فهم أدائه وزيادة عطائه.
				49	أفضل عدم اعتبار التقرير سلاحا بيد المدير مسلطا على المعلم.
				50	أرى أنّ عناصر التقييم التي يشملها التقرير واضحة لمديري المدارس.
				51	لا أرى ضرورة إعطاء المدير نسبة 70% من التقرير.
				52	لا ضرورة لإلغاء رأي مدير التربية، في تقدير المعلم مهما كان تقدير المشرف للمعلم.
				53	لا ضرورة لإلغاء دور لجنة النظر في الاعتراضات كونها الجهة المنصفة للمعلم عند اعتراضه.
				54	لا يمكن للمدير أن يقيم المعلم تقييما موضوعيا، وفي جميع عناصر التقييم في التقرير.
				55	يندر لجوء المدير للاحتكام إلى المستويات الإدارية العليا؛ لتفسير بعض ما يشتمل عليه التقرير.
				56	يعتبر المدير نفسه المسؤول الأول عن تعبئة التقرير.

اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو تقارير الإشراف التخصصية

					57	هناك مجال لاعتراض المعلم على تقييم المدير.
					58	يمكن للمعلم أن يستفيد من تقييم المدير له لتطوير أدائه.
					59	قد يقوم المدير بزيارة المعلم لتقييم أدائه، وهذا لا يعني وعيه للبنود ذات العلاقة.
					60	أعتقد أن حكم المدير الصادر حسب النموذج المتبع غير موضوعي.