

The obstacles of educational supervision facing educational supervisors in the directorates of education in the south of the Hashemite Kingdom of Jordan from their point of view

Sahar Thiab Salman Ghoneim

Directorate of Education Aqaba || Ministry of Education || Jordan

Abstract: The aim of this study was to uncover the administrative and technical supervisory constraints of the educational supervisors in the directorates of education in southern Jordan from their point of view. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive method. The questionnaire was distributed to a sample of (75) supervisors, representing (77%) of the study population, and using the statistical program (spss). A total average of (4.16), and at the level of the two axes; the axis of administrative obstacles got an average of (4.24) followed by the axis of physical obstacles, with an average (4.09) and all (high), and the results showed that there are no statistically significant differences between Educational supervisors looked at physical and administrative constraints, and in the light of the results were presented The religion of recommendations and proposals to overcome the obstacles facing the supervisors' directorates of education in the south, and all directorates of the Kingdom.

Keywords: physical and administrative obstacles, educational supervisors, directorates of education.

معيقات الاشراف التربوي التي تواجه المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظرهم

سحر ذياب سلمان غنيم

مديرية تربية العقبة || وزارة التربية والتعليم || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن المعوقات الإشرافية الإدارية والفنية لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في جنوب الأردن من وجهة نظرهم. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم توزيعها على عينة من (75) مشرفاً ومشرفة، يمثلون ما نسبته (77%) من مجتمع الدراسة، وباستخدام البرنامج الإحصائي (spss). أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية للمعوقات قد حصل على متوسط كلي (4.16 من 5)، وعلى مستوى المحورين؛ فقد حصل محور المعوقات الإدارية على متوسط حسابي (4.24) ويليه محور المعوقات الفنية، بمتوسط (4.09) وجميعها بدرجة (مرتفعة)، وأظهرت النتائج بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر المشرفين التربويين في المعوقات الفنية والإدارية.

الكلمات المفتاحية: المعوقات الفنية والإدارية، المشرفين التربويين، مديريات التربية والتعليم.

مقدمة:

يساهم الإشراف التربوي بدور كبير في تطوير وتحسين العملية التعليمية، فعليه تتوقف ممارسات المعلمين داخل الصفوف، ومن خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج المدرسية، وتحسين أداء الإدارة المدرسية، وضمان الارتقاء بمستوى الطالب.

ويعمل الإشراف التربوي على النهوض بعملية التعليم والتعلم كليهما، فالإشراف التربوي هو عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج والطرق التعليمية التي تساعد الطلبة على التعلم بأسهل الطرق وأفضلها، بحيث تتفق وحاجاتهم، وهذا يصبح المشرف التربوي قائداً تربوياً، كما أن الإشراف نشاط يوجه لخدمة المعلمين ومساعدتهم في حل ما يعترضهم من مشكلات للقيام بواجباتهم في أكمل صورة، كما أنه يعتمد على دراسة الوضع الراهن، ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم، لإطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق أهدافها. (Hismanoglu & Hismanoglu, 2010)

وينظر إلى الإشراف التربوي على أنه وسيلة مهمة لتطوير نوعية التعليم، حيث يعمل على رفع كفاية المعلم المهنية، والأخذ بيده نحو النمو المستمر، ومساعدته على حل المشكلات التي تعترضه بوصفه أحد العناصر الأساسية في الموقف التعليمي التعليمي، ويتم ذلك من خلال تزويده بالخبرات التربوية اللازمة والعمل على تبادلها عن طريق عقد الندوات والمشاغل، وإجراء البحوث، وتوفير التسهيلات اللازمة (لهلوب، 2010).

ولكي يؤدي الإشراف التربوي دوره في تطوير للعملية التربوية والرفقي بها، كان لابد أن يطور مفاهيمه وأساليبه وأنماطه، بما يتفق مع الاتجاهات العالمية المعاصرة، وأن يصبح للإشراف التربوي دور أساس وفاعل في تطوير قدرات المعلم، وإمكاناته، من خلال تزويده بالمعارف والمهارات، والاتجاهات الإيجابية التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة عالية، وأن ينظر للمشرف التربوي على أنه قادر على تحسين أداء المعلمين، وتطوير قدراتهم وإمكاناتهم بناء على ما لديهم من خصائص ذاتية وسمات شخصية (البابطين، 2004).

فالمشرف التربوي الناجح يكون لديه معرفة كافية بالسياسة التعليمية، والمناهج الدراسية، والبيئة المدرسية، وصفات الطلاب، وأن يكون مؤهلاً تربوياً؛ لكي يستطيع أداء العملية الإشرافية بنجاح (Alahidan, 1990). ويعد الإشراف التربوي العملية الأكثر التصاقاً بالنمو المهني للعاملين التربويين، والأقوى أثراً في تطوير كفاياتهم الأدائية التعليمية والإدارية المساندة لعمليات التعلم والتعليم، وفي تطوير المناهج التربوية والمواد التعليمية؛ لزيادة كفايات الأنظمة التربوية، وزيادة مردودها وإنتاجها. فبالرغم من الاهتمام الكبير الذي يولييه المسؤولون عن التعليم بمجال الإشراف التربوي، إلا أن المشرف التربوي يواجه الكثير من المعوقات التي تحول دون تحقيق أهدافه التي يسعى لها عند أدائه لمهامه الإشرافية، ومنها: زيادة العبء الإشرافي للمشرف التربوي من المدارس، كثرة المسؤوليات الإدارية والفنية الملقاة على عتق المشرف التربوي، ضعف الكفاءة المهنية لبعض المعلمين، عدم كفاية إعداد المشرف التربوي وتأهيله للعمل الإشرافي (البابطين، 2012).

ويعد غياب الأهداف الواضحة والمحددة من أبرز المشكلات التي يواجهها الإشراف التربوي، وقد ساهم ذلك في جعل العملية الإشرافية تنفذ بطريقة آلية يغلب عليها الطابع الشكلي في الأداء، وقد أدى ذلك إلى تشعب مهام المشرف التربوي واستنزاف طاقاته وجعل أثرهم لا يلحظ على الميدان التربوي، كما أنه جعل من الصعب التمييز بين المشرف المنتج وغير المنتج (العبدالكريم، 2003).

وقد دلت دراسة تحليلية إحصائية للفعاليات الإشرافية للمشرف التربوي في الأردن للعام الدراسي (2006/2007) أن الزيارة الصفية احتلت ما نسبته (48%) من أداء المشرف التربوي في حين ما زال استخدامه للأساليب الإشرافية الأخرى محدوداً على الرغم من التوجهات الحديثة نحو الأساليب الإشرافية الأخرى، أما القيم المتبقية فقد

توزعت على سائر فعاليات الإشراف التربوي الأخرى بنسب ضئيلة جداً مثل: الدروس التطبيقية (2.0%)، والبحوث الإجرائية والنشرات التربوية (0.3%)، والندوات والدورات القصيرة (2.7%)، والمشاغل التدريبية (4.8%)، اجتماع داخلي وخارجي (9.5%)، والزيارات المتبادلة (1.78) (وزارة التربية والتعليم الأردنية، 2006).

ويلاحظ من خلال هذا التحليل قصور الدور الإشرافي للمشرف التربوي، وتمركزه حول فعاليات الزيارة الصفية، وربما يعود ذلك إلى غياب أدوات لتقويم أداء المشرف التربوي، وأن الفعالية الوحيدة التي ترصد للمشرف التربوي، ويتم توثيقها في تقارير المعلمين هي الزيارة الصفية، وبالتالي يتم تقويم عمل المشرف التربوي من قبل المسؤولين بالنظر إلى عدد تقارير الزيارات الصفية.

مشكلة الدراسة:

رغم الجهود التي بذلتها وزارة التربية والتعليم الأردنية في مجال تحديث وتطوير الإشراف التربوي إلا أنه لا يزال يواجه العديد من التحديات والصعوبات التي لا بد وأن يولمها المسؤولين جل اهتمامهم، فقد أكدت دراسة الطراونه (2000)، ودراسة العوران (2010) على وجود مجموعة من المشكلات الإدارية والفنية منها: عدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث لدى بعض المشرفين التربويين، قلة صلاحيات المشرف التربوي، قلة اهتمام العمل الإشرافي بالأساليب الإشرافية الحديثة، وقلة اهتمام العمل الإشرافي بالنمو المهني للمعلمين.

كما أكدت دراسة البابطين (2012)، ودراسة القحطاني (2006) أن المشرفين التربويين أثناء ممارستهم للعملية الإشرافية يواجهون صعوبات تتمثل في قلة الدورات التدريبية، عدم كفاية إعداد المشرف التربوي وتأهيله للعمل الإشرافي، عدم اشتراك المشرف التربوي مع المعلم في عملية التخطيط للعملية الإشرافية من أجل تفعيل أداء المعلم، كثرة الأعباء الإدارية التي يقوم بها المشرف، وعدم توافر الكفايات والمهارات الإشرافية لدى المشرفين التربويين. كما أن الإشراف التربوي تعرض لانتقادات، واثرت حوله التساؤلات عن مدى فاعليته، وشكك البعض في قدرته على تحسين العملية التربوية وتطوير نواتجها، وظهور المستجدات في الساحة التربوية في المجالين العلمي والتربوي سواء على المستوى الوطني أو العالمي تفرض إعادة النظر في عملية الإشراف التربوي، حيث أصبح من الضروري السعي إلى تجديد نمط الإشراف، من خلال التخلي عن الأساليب القديمة والبحث عن أساليب إشرافية جديدة.

وترى الباحثة أن دراسة هذه الصعوبات والوقوف على أسبابها تعتبر مرحلة أساسية وفي غاية الأهمية، لأنها تمنح متخذ القرار القوة والحماس في إجراء عملية التغيير والتطوير للإشراف التربوي. كما أن خبرة الباحثة من خلال عملها رئيسة قسم للإشراف التربوي في محافظة العقبة، لمست أن المشرفين التربويين يعانون من مشاكل إدارية وفنية كثيرة، ومن خلال الزيارات واللقاءات الميدانية لاحظت أثر تلك المشاكل على جميع جوانب العملية التربوية بشكل عام، وعلى أداء المعلمين بشكل خاص. لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن معوقات الإشراف التربوي وأثره على العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين في مديريات جنوب المملكة الأردنية الهاشمية، وبالتحديد فإن الدراسة الحالية تسعى للإجابة عن السؤالين الآتيين:

- 1- ما المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظرهم؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين وجهات نظر المشرفين التربويين حول المعوقات الإدارية والفنية التي تواجههم باختلاف متغير المنطقة التعليمية (مديرية تربية العقبة، مديرية تربية معان، مديرية تربية الطفيلة، مديرية تربية الكرك، مديرية تربية البادية الجنوبية)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدفين الآتيين:

- 1- التعرف على المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظرهم.
- 2- الكشف عن الفروق الإحصائية بين وجهات نظر المشرفين التربويين حول المعوقات الإدارية والفنية التي تواجههم باختلاف متغير المنطقة التعليمية (مديرية تربية العقبة، مديرية تربية معان، مديرية تربية الطفيلة، مديرية تربية الكرك، مديرية تربية البادية الجنوبية)؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- 1- إن هذه الدراسة توضح للعاملين في مجال الإشراف التربوي والمسؤولين المعوقات التي تحد من فاعلية الإشراف التربوي، وذلك للوقوف على تلك المعوقات ومعالجتها.
- 2- تقديم توصيات ومقترحات يمكن أن تسهم في التغلب على المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين بناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة.
- 3- من المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة أصحاب القرار والمخططين التربويين في تطوير أقسام الإشراف التربوي، بما يتناسب وبرامج التطوير للمؤسسات التعليمية.
- 4- تقدم هذه الدراسة أداة، قد تفيد الباحثين وطلبة الدراسات العليا في دراساتهم
- 5- قد تفتح هذه الدراسة المجال لإجراء دراسات مماثلة لمعرفة المعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي من وجهة نظر المعلمين، مدراء المدارس.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه المشرفين التربويين
- الحدود البشرية: المشرفين التربويين في جميع مديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود المكانية: مديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية (مديرية تربية العقبة، مديرية تربية معان، مديرية تربية الطفيلة، مديرية تربية الكرك، مديرية تربية البادية الجنوبية).
- الحدود الزمانية: تم تطبيقها خلال الفصل الدراسي الثاني لعام 2018 / 2019

التعريفات الإجرائية:

- المعوقات: الصعوبات التي تحول دون تحقيق الإشراف التربوي لأهدافه بالشكل المطلوب والمتعلقة بالجوانب الفنية والإدارية، ويعبر عنها بالدرجة على الأبعاد التي تمثل المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين.
- الإشراف التربوي: "جميع النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة، التي يقوم بها المشرفون التربويون ومدراء المدارس والأقران والمعلمون أنفسهم، بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية- التعليمية" (السعود، 2007: 67). ويعرف إجرائياً بأنه: عملية قيادية تعاونية تعني بالعملية التربوية وتطوير جميع عناصرها (المنهاج والتعلم وبيئة التعلم والطلاب والمعلمين) ورفع مستواها والحد من الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف التربوية المنشودة للوصول بالمستوى المطلوب.

- المشرف التربوي: هو قائد تربوي يسعى إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية ويعمل على تطويرها، لذا على المشرف التربوي أن يعني الأهداف التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها والتي تعينه على إدراك مهنته وتساعد على القيام بها على خير وجه (الخطيب والخطيب، 2003). ويعرف إجرائياً بأنه: المساعد والموجه للمعلمين على القيام بالأداء الوظيفي بفاعلية ونجاح ويعتمد في ذلك على تكوين المعلمين قبل وأثناء الخدمة وزيارة الصفية للوقوف على النقائص التي يعاني منها المعلم من أجل تداركها بأفضل الطرق والأساليب.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً- الإطار النظري

أهداف الإشراف التربوي

يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيق جملة من الأهداف، لتحسن العملية التعليمية، كما أوردها (نشوان، 2001، الخطيب، 2003، البدرى، 2001) على النحو الآتي:

- 1- تحسين العملية التربوية من خلال القيادة المهنية لكل من المشرفين ومديري المدارس والمعلمين.
- 2- إحداث التغيير والتطوير لسلوك المشرفين التربويين.
- 3- تنفيذ الخطط التي يضعها النظام التربوي وتطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والأساليب الإشرافية.
- 4- مساعدة المعلمين على تفهم أهداف المدرسة بصفة عامة وأهداف المادة أو المواد التي يقومون بتدريسها بصفة خاصة.
- 5- تنفيذ الخطط التي يضعها النظام التربوي وتطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والأساليب الإشرافية.
- 6- تحسين المناخ التعليمي للنظام الإشرافي والعاملين فيه.
- 7- تحسين عملية التعليم والتعلم وتطوير المنهاج عن طريق البحث والتجارب بالتعاون مع المدرسين وعلى تطبيق أفضل الأساليب في تدريسهم.
- 8- مساعدة المعلمين على مواكبة كل جديد في تخصصهم وفي أساليب التعليم وفي توجيه الطلاب.
- 9- تطوير النمو المهني للمعلمين وتحسين مستوى أدائهم وطرقتهم في تدريسهم.

مميزات الإشراف التربوي:

يتميز الإشراف التربوي الحديث بعدد من المميزات الهامة، كما أوردها (الطعاني، 2005، البدرى، 2001) على النحو الآتي.:

- 1- شمولية الإشراف التربوي بحيث يشمل على جميع مجالات العملية التربوية من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة
- 2- استمرارية الإشراف التربوي على مدار العام الدراسي
- 3- القيام بعملية مسح للحاجات التدريبية للمعلمين وترتيبها حسب الأولويات.
- 4- التنوع باستخدام الوسائل والأساليب والنشاطات المتعددة والمتنوعة كالزيارات الصفية والمدرسية وتبادل الزيارات والخبرات والدروس التطبيقية والبحوث التربوية
- 5- يتصف بالإيجابية والعمق اللتين تعتمدان على نموذج التواصل المفتوح في حوار المشرفين التربويين وتفاعلمهم والذي يؤدي إلى تغيير سلوك المعلمين التعليمي داخل الصف

6- عملية ديمقراطية تعاونية منظمة تقوم على أسس التخطيط العلمي والاستقصاء والتحليل والتقويم الجماعي وتتسم بالتجريب وإتباع المنهج العلمي.

معيقات الإشراف التربوي:

يواجه المشرف التربوي صعوبات تحول دون الوصول إلى تحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية المنشودة، ومن أهم تلك الصعوبات ما يلي (البابطين، 2012، القحطاني، 2006):

- 1- قلة الإمكانيات المتاحة لجهات الإشراف التربوي لتسهيل مهمته.
- 2- قلة الوقت الذي يقضيه المشرف التربوي مع المعلم
- 3- قلة عدد الزيارات الإشرافية للمدارس
- 4- عدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث لدى بعض المشرفين التربويين
- 5- قلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين
- 6- ضعف التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة
- 7- عدم كفاية إعداد المشرف التربوي تأهيله للعمل الإشرافي
- 8- عدم اشتراك المشرف التربوي مع المعلم في عملية التخطيط للعملية الإشرافية من أجل تفعيل أداء المعلم.
- 9- كثرة الأعباء الإدارية التي يقوم بها المشرف
- 10- قلة الصلاحيات الممنوحة للمشرف

مراحل الإشراف التربوي

مر الإشراف التربوي في الأردن منذ تأسيس الإمارة عام 1921 وحتى الآن بثلاث مراحل، نذكرها على النحو

الآتي:

مرحلة التفتيش: تميزت هذه المرحلة بالمركزية، والتسلط، ، وتصيد الأخطاء مما أدى إلى نفور المعلمين من المشرفين، وتكوين اتجاهات سلبية نحو التفتيش والممارسات التفتيشية ونتيجة لذلك عقد مؤتمر أريحا عام 1962 بهدف تطوير ممارسات المفتشين.

مرحلة التوجيه التربوي: وأصبح ينظر إلى التوجيه على أنه عملية إنسانية ديمقراطية تعاونية هدفها تطوير العملية التعليمية التعلمية، وتحسين أداء المعلمين، ورغم الجهد المبذول من قبل الوزارة لنقل الإشراف من أسلوب التفتيش إلى أسلوب التوجيه إلا أن الممارسات الإشرافية بقيت متأثرة بالنمط التفتيشي، وقد كان ذلك سبباً لعقد مؤتمر للإشراف التربوي عام 1975 في مدينة العقبة وقد انبثق عنه عدة أمور لتطوير العمل الإشرافي، بحيث يعنى المشرف التربوي بالموقف التعليمي ككل وقد تأثرت هذه المرحلة بنظرية النظم العامة في الإدارة، التي تعتبر الإشراف نظاماً فرعياً من النظام التربوي الشامل، وتم في هذه المرحلة استبدال مصطلح التوجيه التربوي بمصطلح الإشراف التربوي، كما قامت الوزارة بتأهيل المشرفين، وتطوير شروط اختيارهم ومعاييرهم، حيث ارتفعت مستويات المؤهلات العلمية من حملة الدكتوراه، والماجستير لـ 40% من نسبة المشرفين (عليمات، 2004)

وترى الباحثة أن الإشراف التربوي يعد ركناً هاماً من أركان المنظومة التربوية، ويقع على عاتقه تنفيذ السياسة التعليمية في أي مجتمع، وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية نحو تحقيق أهداف التربية والتعليم التي يسعى المجتمع إليها. ويقع على عاتق المشرف التربوي مهام كثيرة وعبء كبير في توجيه المعلمين وإرشادهم أثناء خدمتهم، لمواجهة التغيرات العالمية المعاصرة والمتسارعة في المعرفة العلمية والتكنولوجية وتوظيفها من أجل خدمة العملية التعليمية التعلمية وتحقيق أهدافها.

ثانياً- الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات السابقة التي تهدف إلى الكشف عن معوقات الإشراف التربوي التي تواجه المشرفين التربويين في مختلف المؤسسات التعليمية، نذكر منها يلي:

أجرى البابطين (2012) دراسة هدفت إلى التعرف على المعوقات الإدارية والفنية والشخصية والاجتماعية والمادية التي تحد من فاعلية العمل الاشرافي للمشرفين التربويين بمدينة الرياض. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة، تم تطبيقها على عينة بلغت (241) مشرفاً تربوياً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي: تم ترتيب محاور الدراسة حسب درجة إعاقتها لفاعلية العمل الإشرافي كما يلي: المعوقات المادية، والإدارية، والفنية، والاجتماعية، والشخصية في الدراسة، كما كانت درجة إجابة أفراد الدراسة على مقياس المعوقات ضمن المتوسط التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع محاور الدراسة (3.2).

أجرى عطاالله (2011) دراسة هدفت إلى تحديد مدى توفر الممارسات الإبداعية للمشرف التربوي أثناء (الزيارات الصفية، القراءات الموجهة، الدورات التدريبية) من وجهة نظر المعلمين. كما هدفت إلى الكشف عن المعوقات التي تواجه المشرف التربوي وتحول دون تطبيقه لممارساته الإبداعية، وكذلك اقتراح مجموعة من التوصيات لتحسين الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على (450) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة البالغ (7150) معلماً ومعلمة، وكذلك مجتمع المشرفين بالكامل والبالغ (65) مشرفاً تربوياً، واستخدم الباحث استبانتين لجمع المعلومات، الاستبانة الأولى خاصة بالمعلمين والتي تقيس الممارسات الإبداعية من خلال ثلاثة أساليب إشرافية هي الزيارات الصفية والقراءات الموجهة والدورات التدريبية والثانية خاصة بالمشرفين التربويين والتي تقيس المعوقات التي تواجه المشرفين أثناء تطبيقهم لإبداعهم خلال ممارساتهم الإشرافية. توصلت نتائج الدراسة إلى أن الممارسات الإبداعية أثناء الدورات التدريبية جاءت في المرتبة الأولى بوزن نسبي 75%، يليها الممارسات الإبداعية أثناء الزيارات الصفية بوزن نسبي 71.8%، وأخيراً تأتي الممارسات الإبداعية أثناء القراءات الموجهة بوزن نسبي 62.3%. جاء ترتيب المعوقات التي تواجه المشرف التربوي أثناء عمله الإشرافي على النحو التالي: المعوقات المادية في المرتبة الأولى يليها المعوقات الإدارية ثم المعوقات الفنية وأخيراً معوقات التواصل والعلاقات الإنسانية.

كما أجرى الزهراني (2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمحافظة المخوة التعليمية في السعودية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، تضمنت أربعة محور للمعوقات (الإدارية والفنية والشخصية والاجتماعية). تم تطبيقها على (137) مشرفاً ومشرفة تربوية، وتوصلت النتائج إلى أن جميع محاور المعوقات جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاءت بالمرتبة الأولى المعوقات الإدارية، وفي المرتبة الثانية المعوقات الفنية، ثم يليها المعوقات الاجتماعية، ثم يليها المعوقات الشخصية.

قام العوران (2010) بدراسة هدفت إلى معرفة فاعلية الإشراف التربوي ومشكلاته من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في الأردن. واستخدم الاستبانة أداة للدراسة والتي شملت محورين أحدهما لمجالات فاعلية الإشراف التربوي: أهداف الإشراف، تنظيم الإشراف، وظائف الإشراف، أساليب الإشراف، أساليب التقويم؛ والآخر لمشكلات الإشراف التربوي: المشكلات الاقتصادية، المشكلات الإدارية، المشكلات الفنية، المشكلات الشخصية. وتكونت عينة الدراسة من (63) مشرفاً ومشرفة و(163) مديراً ومديرة. وبينت نتائج الدراسة أن استجابات المبحوثين كان مرتفعاً في جميع مجالات فاعلية الإشراف مما يدل على رضا أفراد عينة الدراسة على فاعلية الإشراف التربوي. كما

أشارت النتائج إلى أن مستوى إدراك المشرفين للمشكلات التي تقلل من فاعلية الإشراف كان متوسطاً، في حين كان هذا المستوى عند المديرين مرتفعاً.

وأجرى اللخاوي (2010) دراسة هدفت التعرف إلى معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية في مدارس وكالة الغوث الدولية وسبل التغلب عليها، والوقوف على أثر كل من المنطقة التعليمية، وعدد سنوات الخدمة، والجنس، على معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر عينة الدراسة والبالغ عددهم (50) مشرفاً ومشرفة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، موظفاً استبانة كأداة للدراسة مكونة من (49) فقرة، موزعة على أربعة مجالات هي: معوقات الإشراف التربوي التي تتعلق بالنمو المهني للمشرفين، معوقات تتعلق بالمعلمين، ومعوقات تتعلق بالإدارة التربوية، ومعوقات تتعلق بالتواصل والعلاقات الإنسانية، وإضافة إلى سؤال مفتوح حول سبل التغلب على معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية بمدارس وكالة الغوث الدولية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع مجالات الاستبانة جاءت بدرجة كبيرة، باستثناء المجال الرابع المتعلق بمعوقات التواصل والعلاقات الإنسانية جاءت بدرجة متوسطة، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في مجالات الدراسة تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية.

وأجرى كابوسوز غلو وبالابان (Kapusuzoglu & Balaban, 2010) دراسة هدفت التعرف على أدوار مشرفي المرحلة الأساسية في تدريب المعلمين على وظائفهم، من وجهة نظر المعلمين والمشرفين في تركيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، تم تطبيقها على عينة من (152) معلماً، و(26) مشرفاً، وأظهرت نتائج الدراسة أن المعلمين لا يعتقدون أنهم تلقوا دعماً كافياً من المشرفين، بينما رأى المشرفون أنهم أدوا أدوارهم بشكل كبير جداً.

وأجرى موسولا (Moswela, 2010) دراسة هدفت إلى قياس تأثير المشرف التربوي على المعلمين في المدارس الثانوية ببتسوانا في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث استخدمت الاستبانة في دراسته وطبقها على 25 مدرسة ثانوية. وأظهرت النتائج تأثير المشرف التربوي في الخوف والعدوانية في نفوس المعلمين، كما أظهرت قلة فاعلية المشرف وغيابها في بعض الأحيان.

وقاما هسمانجو وهسمانجو (Hismanoglu & Hismanoglu, 2010) بدراسة هدفت إلى الكشف عن تصورات معلمي اللغة الإنجليزية حول الإشراف التعليمي نسبة إلى التنمية المهنية، كما هدفت إلى بحث الأسس النظرية للمصطلحات المزوجة، والإشراف التعليمي، والتنمية المهنية، وعلاقة ذلك بسياق تدريس اللغة الإنجليزية. ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث بدراسة حالة صغيرة الحجم، في سياق التعليم العالي في الجمهورية التركية شمال قبرص. حيث أشارت النتائج إلى أن على المشرف التربوي أن يسلط الضوء على نقاط القوة في أداء معلمي اللغة الإنجليزية، ويقوم بتشجيعهم على التفكير ملياً في نقاط الضعف وإيجاد بعض الحلول لمشاكلهم. كما أشارت النتائج إلى وجود فرق ملحوظ بين المعتقدات التي يؤمن بها مدرسو اللغة الإنجليزية، والتجارب الحقيقية المتعلقة بالإشراف التعليمي، ومن جانب آخر تدني مستوى الإشراف التربوي.

وأجرت السيابي (2008) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في سلطنة عمان، والتحديات التي تواجه دوائر الإشراف التربوي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، تم تطبيقها على عينة من (156) إداري ومشرف تربوي في خمس مناطق تعليمية، وأظهرت النتائج تدني درجة ممارسة الأنشطة المتعلقة بعقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين، وضعف الروابط والتواصل بين المناطق التعليمية والوزارة، وسيادة المركزية في كثير من الأمور الإدارية.

وأجرى عيسان والعاني (2007) دراسة هدفت الكشف عن واقع الممارسات للإشراف التربوي في سلطنة عمان من خلال الأدوار التي يقوم بها ومعوقات أداؤها. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (70) مشرفاً، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المشرفين التربويين من ذوي خبرة (5) سنوات فأقل) لا يزالون غير قادرين على إيجاد بيئة مدرسية قائمة على التعاون والتفاهم والاتساق بين المعلمين والإداريين وفقاً للأدوار الموكلة لهم. كما وإنهم يعانون من ضغوط الإدارة المركزية، وأنهم لا يزالون يعانون من بذل الجهد في كتابة التقارير مع كثرة عدد المدارس التي بدورها تعرقل عملية تطوير الإشراف التربوي.

أما دراسة لنتون ودسكول (Linton & Deuschle, 2007) التي هدفت إلى وصف الإشراف الجماعي كخيار قابل للتطبيق، وكوسيلة للتصدي إلى مشكلة عدم وجود إشراف عملي مستمر، كما وهدفت الدراسة إلى بحث أربعة نماذج للإشراف الجماعي، بالإضافة إلى عدة ارتباطات لتخطيط وتنفيذ مجموعات الإشراف في المدارس، ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث بوصف أربعة نماذج للإشراف الجماعي، بالاستعانة بالأدبيات المتعلقة بالموضوع، مستخدماً المنهج الوصفي. حيث أشارت النتائج إلى أن عدم وجود إشراف عملي مستمر، يسبب في خلق مشكلة كبيرة للمرشدين الذين يرغبون في ممارسة الوظيفة الإشرافية، كما وأشارت إلى أن مشرفي المدارس غالباً ما يعملون في عزلة عن بقية الكادر التعليمي، مما يشير إلى تدني التخطيط والتنفيذ لديهم.

أجرى أوفاندو وهاكستين (Ovando & Huckestein, 2003) دراسة هدفت إلى تحديد تصورات مديري المدارس في ولاية تكساس عن الممارسات الإشرافية في سياق اللامركزية لمشرفي التعليم في المكتب المركزي للتعليم. كما هدفت إلى تحديد الدور المركزي للمشرفين في مديريات التربية والتعليم، وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبانة صممت خصيصاً لأغراض الدراسة تتكون من (12) بعد، من خلال الاطلاع على الممارسات الإشرافية من بحوث سابقة. وتألفت عينة الدراسة من (59) مديراً في مناطق ولاية تكساس. وبينت النتائج وجود مستوى عالٍ من الاتفاق بشأن أبعاد الممارسات الإشرافية، من حيث كون المشرفين مخططي المناهج، وميسرين، ومطورين للموظفين، وموفرين للموارد، وكشفت النتائج أيضاً أن مساهمة المشرفين تساعد في نجاح الطالب، من خلال المشاركة في مجموعة واسعة من الإجراءات الهادفة إلى مساعدة المدارس والمعلمين.

يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة أن هناك دراسات تناولت معوقات الإشراف لدى المشرفين التربويين كدراسة البابطين (2012)، ودراسة اللخاوي (2010)، ودراسة الزهراني (2011)، ودراسة العوران (2010)، وهناك دراسات تناولت واقع الممارسات الإشرافية كدراسة أوفاندو وهاكستين (Ovando & Huckestein, 2003)، ودراسة عيسان والعاني (2007)، ودراسة عطالله (2011)، ودراسة السيابي (2008)، وتشابهت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في أداة الدراسة (الاستبانة)، ومنهج الدراسة حيث استخدمت المنهج الوصفي، وتشابهت مع دراسة البابطين (2012)، في متغيرات الدراسة حيث هدفت الكشف عن المعوقات الإدارية والفنية لدى المشرفين التربويين.

واختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في حجم العينة، ومكان إجرائها، حيث طبقت على البيئة الأردنية، وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

واجتمعت هذه الدراسات على أن الإشراف التربوي في البلاد العربية والأجنبية عموماً، وفي الأردن خصوصاً يعاني العديد من المشكلات ويواجه الكثير من المعوقات أهمها: المعوقات الإدارية والفنية والاجتماعية والشخصية، وهذا ما أكدته دراسة كل من البابطين (2012)، الزهراني (2011)، العوران (2010)، السيابي (2008). وبذلك فهي تتفق مع ما تتوقعه الدراسة الحالية من استهداف لإبراز المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية الهاشمية.

وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بلورة مشكلة الدراسة، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، ووضع فرضيات الدراسة، ومناقشة نتائج الدراسة.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين لمديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية، والبالغ عددهم (98) مشرف ومشرفة، للعام الدراسي (2018/2019)، والجدول (1) يبين مجتمع الدراسة

جدول (1) توزيع مجتمع وعينة الدراسة حسب متغير المنطقة التعليمية

م	المديرية	عدد المجتمع	عدد العينة
1	العقبة	15	13
2	معان	13	10
3	الطفيلة	22	17
4	الكرك	35	27
5	البادية الجنوبية	13	8
6	المجموع	98	75

يتبين من الجدول (1) أن مجتمع الدراسة كله المكون من (98) مشرف ومشرفة من مختلف التخصصات، موزعين على (5) مديريات، ويمثلون ما نسبته (100%) من حجم مجتمع الدراسة، تم اختيارهم عشوائياً، حيث كانت وحدة الاختيار (المنطقة التعليمية). وبعد استعادة الاستبانات من المشرفين تم استبعاد (15) استبانة بسبب الضياع، و(7) استبانات لعدم اكتمال الإجابة على كل الفقرات، وبذلك تصبح عينة الدراسة (75) مشرفاً ومشرفة، يمثلون ما نسبته (75%) من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، والتي أفادتنا في التعرف على صياغة الفقرات ومنها دراسة اللخاوي (2010)، ودراسة عيسان والعاني (2007)، ودراسة الحماد (2000) وقد تكونت من جزأين الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات المستقلة للدراسة والتي تتضمن المتغيرات لأفراد عينة الدراسة ممثلة في (المديرية)، أما الجزء الثاني من الاستبانة فيتكون من (20) فقرة مقسمة على محورين هما:

- 1- محور المعوقات الإدارية ويشتمل على (10) فقرات
- 2- محور المعوقات الفنية ويشتمل على (10) فقرات.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الاستبانة باستخدام صدق المحكمين، حيث تم عرضه على (8) محكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص في القياس والتقويم، وذلك للتأكد من مدى ملاءمتها للغرض الذي أعدت له، ووضوح الفقرات،

ودقة الصياغة اللغوية، وتم تعديل فقرات الاستبانة تبعاً لآراء المحكمين حيث تم تعديل بعض الفقرات، وإعادة صياغة بعضها، وبقيت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (20) فقرة.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام طريقتين للتحقق من مؤشرات الثبات: الأولى باستخدام ثبات الإعادة (Test – retest) حيث طبق الاختبار على عينة تكونت من (20) مشرف ومشرفة، تم اختيارهم عشوائياً من داخل مجتمع الدراسة، فطبق عليهم الاستبانة وصدت درجاتهم التي حصلوا عليها، ثم تم تطبيق الاستبانة مرة أخرى وبفاصل زمني اسبوعين، وبحساب معامل الارتباط بين التطبيقين بلغ معامل الارتباط المحسوب للاستبانة (0.87)، كما تم حساب ثبات الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام معادلة كرونباخ الفاء، وقد بلغ معامل الثبات المحسوب للاستبانة (0.84)، ويمكن القول بأن معاملات الصدق والثبات المحسوبة جاءت مناسبة لأغراض هذه الدراسة. والجدول (2) يبين ذلك

جدول (2) معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
المحور الفني	10	0.85
المحور الإداري	10	0.88
المقياس ككل	20	0.84

الوزن النسبي:

وقد صيغت كل فقرة منها على شكل جملة أتبعها بسلم إجابة يتكون من خمس إجابات وهي: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وتم تصحيح الإجابات باستخدام مفتاح التصحيح التالي: كبيرة جداً (5) درجات، كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (2) درجتان، قليلة جداً (1)، علماً بأن درجات المقياس تتدرج من (1) – (5)، وتتراوح الدرجة الكلية التي يمكن أن يحصل عليها المشرف والمشرفة على هذا المقياس من (20 – 100). وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية إلى ثلاث مستويات (مرتفعة، ومتوسطة ومنخفضة). كالتالي:

1. إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (1- 2.33) درجة منخفضة.

2. إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (2.34- 3.67) درجة متوسطة.

3. إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (3.68- 5) درجة مرتفعة.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.

2. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).

4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على " ما المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية من وجهة نظرهم؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات الاستبانة.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال الاستبانة المتعلقة بالمعوقات الإدارية للمشرفين التربويين.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة المشكلة
6	تقليص صلاحيات المشرف التربوي فيما يخص تنقلات المعلمين وتقاريرهم السنوية.	4.95	1.27	99%	مرتفعة
4	عدم منح صلاحيات كافية للمشرف التربوي	4.65	1.21	93%	مرتفعة
8	عدم مشاركة المشرفين التربويين مدراء المدارس في إعداد الخطط التطويرية لمدارسهم.	4.55	1.35	91%	مرتفعة
1	تكليف المشرف التربوي بأعمال إدارية خارجة عن تخصصه.	4.40	1.32	88%	مرتفعة
7	كثرة عدد المعلمين الذين يقوم المشرف التربوي بالإشراف عليهم.	4.35	1.23	87%	مرتفعة
2	قلة توفر الامكانيات المادية اللازمة لقيام المشرف التربوي بعمله.	4.25	1.40	85%	مرتفعة
5	قلة متابعة مديري المدارس لما يدونه المشرف التربوي من ملاحظات.	4.10	1.28	82%	مرتفعة
10	قلة الحوافز المعنوية للمشرف التربوي	3.85	1.33	77%	مرتفعة
9	ضعف العلاقة بين المشرف التربوي ومدير المدرسة.	3.75	1.44	75%	مرتفعة
3	قلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين.	3.50	1.37	70%	متوسطة
	الدرجة الكلية	4.235	1.34	84.7%	مرتفعة

يتضح من نتائج الجدول (3) أن درجة المعوقات الإدارية جاءت في جميع فقرات المجال مرتفعة، باستثناء الفقرة (3) جاءت بدرجة متوسطة، كما جاءت درجة المعوقات الكلية لجميع فقرات المجال بمتوسط حسابي (4.235)، وهي درجة مرتفعة.

ويتبين من الجدول (3) أن أعلى فقرتين في هذا المجال هما:

الفقرة (6) والتي تنص على " تقليص صلاحيات المشرف التربوي فيما يخص تنقلات المعلمين وتقاريرهم السنوية "

جاءت بالمرتبة الأولى حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.95)، وبدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المشرف التربوي قد يكون هو الأكثر اطلاعاً ودراية بمستويات المعلمين المهنية والأكاديمية، كما أن المشاركة في تقييم المعلمين وترقياتهم وتنقلاتهم هي من صميم عمل المشرف التربوي، وان سحب هذه الصلاحيات منه يعتبر عقبة أمامه لإنجاز مهامه وقد يفقد ثقة المعلم بالمشرف كون المشرف لا يتمتع بأي سلطة على المعلم.

الفقرة (4) والتي تنص على " عدم منح صلاحيات كافية للمشرف التربوي " جاءت بالمرتبة الثانية، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.65)، وبدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم التحديد الدقيق لمهام المشرف التربوي
ويتبين من الجدول (3) إن أدنى فقرتين في هذا المجال هما:
الفقرة (3)، "قلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين" حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.50)، وبدرجة
متوسطة

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم حصر مديريات التربية والتعليم الاحتياجات التدريبية للمشرفين
التربويين، وقلة الاهتمام بالنمو المهني للمشرفين التربويين، وقلة الدعم المالي لتغطية تكاليف الدورات التدريبية
للمشرفين.

الفقرة (9) والتي تنص على " ضعف العلاقة بين المشرف التربوي ومدير المدرسة" حيث بلغ متوسطها
الحسابي (3.75)، وبدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى قلة الثقة المتبادلة بين المشرفين التربويين ومديري المدارس مما يؤدي إلى
فتور العلاقة بينهما، وهذا يعيق دور المشرف في أداء عمله ويعيق تحسين العملية التربوية
وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الباطين (2012)، ودراسة عطاالله (2011)، ودراسة اللخاوي (2010)،
ودراسة عيسان والعاني (2007) حيث جاءت نتائجها بأن جميع الفقرات المتعلقة بالمعوقات الإدارية جات بدرجة
مرتفعة.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال الاستبانة المتعلقة بالمعوقات الفنية للمشرفين التربويين.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة المشكلة
4	عدم اهتمام المعلم بتوجيهات المشرف التربوي وإرشاداته.	4.85	1.40	97%	مرتفعة
7	عدم اعطاء المشرف التربوي الحرية في تحديد الحاجات التربوية للمعلمين وتلبيتها.	4.80	1.46	96%	مرتفعة
2	انعدام مشاركة المشرف التربوي في الدراسات والبحوث الموجهة نحو تحسين العمل.	4.65	1.46	93%	مرتفعة
9	ضعف ملاءمة التقارير الإشرافية لمتطلبات العمل الإشرافي في تخصصات المختلفة.	4.55	1.41	91%	مرتفعة
5	عدم قدرة بعض المشرفين التربويين على إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها.	4.35	1.31	87%	مرتفعة
10	عدم وجود معايير واضحة لاختيار المشرف التربوي.	3.85	1.32	77%	مرتفعة
3	قلة المام بعض المشرفين التربويين بالأساليب الحديثة في الإشراف.	3.80	1.15	76%	مرتفعة
6	ضعف برنامج النمو المهني للمشرفين التربويين	3.70	1.12	74%	مرتفعة
8	ضعف الكفايات المهنية لدى بعض المشرفين التربويين.	3.20	1.01	64%	متوسطة
1	عدم وضوح أهداف الإشراف التربوي لبعض المشرفين.	3.10	0.96	62%	متوسطة
	الدرجة الكلية	4.085	1.38	81.7%	مرتفعة

يتضح من نتائج الجدول (4) أن درجة المعوقات الفنية جاءت في جميع فقرات المجال مرتفعة، باستثناء
الفقرتين (8، 1) جاءت بدرجة متوسطة، كما جاءت درجة المعوقات الكلية لجميع فقرات المجال بمتوسط حسابي
(4.085)، وهي درجة مرتفعة.

ويتبين من الجدول (4) أن أعلى فقرتين في هذا المجال هما:

الفقرة (4) والتي تنص على "عدم اهتمام المعلم بتوجيهات المشرف التربوي وإرشاداته" جاءت بالمرتبة الأولى حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.85)، وبدرجة مرتفعة.

وتعزى هذه النتيجة إلى عدم استجابة بعض المعلمين لتوجيهات المشرف التربوي، وذلك على اعتبار أنهم معلمي ميدان يفهمون طلبتهم ويتعاملون معهم في كل يوم دراسي وخلال سنة دراسية كاملة وما يتعلق بالعملية التعليمية أكثر من المشرف الذي يأتي للمدرسة في زيارات محددة وقليلة خلال الفصل والسنة الدراسية وبالتالي يرى المعلم نفسه أقدر على التحكم بعملية التعليم وتنظيمها سواء وجد المشرف أم لا، كما يرى بعض المعلمين أن المشرف يأتي ليكشف أخطاءه ويقيمه على أساسها وليس من أجل التطوير.

الفقرة (7) "عدم إعطاء المشرف التربوي الحرية في تحديد الحاجات التربوية للمعلمين وتلبيتها" جاءت بالمرتبة الثانية حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.80)، وبدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة ذلك لاعتقاد المشرفين التربويين أن تحديد الحاجات التربوية للمعلمين ليست من صلاحياتهم بل من صلاحيات مدير المدرسة. كونه مشرف مقيم في المدرسة ويستطيع أن يتلمس حاجات المعلمين التدريسية.

ويتبين من الجدول (5) إن أدنى فقرتين في هذا المجال هما:

الفقرة (8) والتي تنص على "ضعف الكفايات المهنية لدى بعض المشرفين التربويين" جاءت بالمرتبة التاسعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.20)، وبدرجة متوسطة.

ويعزى ذلك إلى قلة المام المشرفين التربويين بالكفايات المهنية التي تمكنهم من تحقيق أهداف الإشراف التربوي كالكفايات الغنية المتمثلة في القدرة على التخطيط، والقدرة على تشخيص الخلل، والقدرة على اتخاذ القرار، والكفايات الإدراكية المتمثلة في القدرة على رؤية عناصر العملية التعليمية، والقدرة على تصور العلاقات بين المعلمين أنفسهم من جهة، وبين البيئة من جهة أخرى.

الفقرة (1) "عدم وضوح أهداف الإشراف التربوي لبعض المشرفين" جاءت بالمرتبة العاشرة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.10)، وبدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى طبيعة النظام التعليمي، حيث تقوم وزارة التربية والتعليم برسم السياسة العامة للتعليم، ووضع أهداف الإشراف التربوي لتتماشى مع السياسة العامة للنظام، ومن الطبيعي أن يقوم المشرفون التربويون باتباع التعليمات وتنفيذها.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة البابطين (2012)، ودراسة عيسان والعاني (2007). واختلفت مع دراسة العوران (2010)، وبينت نتائج الدراسة أن استجابات المبحوثين كان مرتفعاً في جميع مجالات فاعلية الإشراف مما يدل على رضا أفراد عينة الدراسة على فاعلية الإشراف التربوي.

وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة والمجال الكلي مرتبة تنازلياً وفق

المتوسط الحسابي للمجال، كما في الجدول (5)

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات الدراسة،

مرتبة تنازلياً وفق المتوسط الحسابي للمجال

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	المعوقات الإدارية	4.235	1.10	84.7%	مرتفعة
2	المعوقات الفنية	4.085	0.98	81.7%	مرتفعة
3	الدرجة الكلية لأداة الدراسة	4.157	0.89	83.2%	مرتفعة

يتضح من الجدول (5) أن درجة المعوقات الإدارية للمشرفين التربويين جاءت بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.235)، وبدرجة مرتفعة، وبنسبة مئوية بلغت (84.7%)، في حين جاءت المعوقات الفنية للمشرفين التربويين بالمرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (4.085)، وبدرجة مرتفعة، وبنسبة مئوية بلغت (81.7%)، في حين جاءت الدرجة الكلية لمجالات أداة الدراسة بمتوسط حسابي (4.157)، وبدرجة مرتفعة، وبنسبة مئوية (83.2%) وهي نسبة مرتفعة. وربما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المشرفين التربويين يرون أن الكثير من المعوقات قد يكون سببها قلة استجابة الإدارة التربوية لتحقيق حاجات المشرفين المهنية والفنية والمادية والإدارية. وقد يعود ذلك أيضاً إلى ضعف اهتمام الإدارة التربوية بالإشراف التربوي الاهتمام الكافي، والاهتمام بالأمور الإدارية أكثر من الأمور الفنية، وقلة توفير الظروف والشروط المناسبة لكي يحقق الإشراف التربوي أهدافه، والنظرة السلبية للإشراف التربوي عند بعض المعلمين والمديرين، وأنه مفتش يتصيد أخطاءهم - تُسهم في تعويق بناء علاقة إيجابية؛ مما يزيد العبء على المشرف التربوي، وعدم وضوح صورة الإشراف التربوي ورسائله ودوره الحقيقي عند بعض المعلمين والمديرين وعند كثير من مسؤولي التربية حين لا يدركون رسالة الإشراف ودوره بصورة سليمة؛ مما ينعكس على الميدان وعلى متّخذي القرار.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين وجهات نظر المشرفين التربويين حول المعوقات الإدارية والفنية التي تواجههم باختلاف متغير المنطقة التعليمية (مديرية تربية العقبة، مديرية تربية معان، مديرية تربية الطفيلة، مديرية تربية الكرك، مديرية تربية البادية الجنوبية)؟

للإجابة على هذا السؤال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة على مجالات الاستبانة المتعلقة (بالمعوقات الإدارية والفنية)، للمشرفين التربويين، والجدول (6) يبين ذلك

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات معوقات الإشراف التربوي تبعاً لمتغير المناطق التعليمية

المجال	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
المعوقات الإدارية	الكرك	27	3.85	0.87	74	0.320	غير دالة
	الطفيلة	17	3.70	0.74			
	معان	10	3.95	0.69			
	العقبة	13	3.90	0.97			
	البادية الجنوبية	8	3.95	1.12			
المعوقات الفنية	الكرك	27	3.70	1.23	74	0.412	غير دالة
	الطفيلة	17	3.80	0.83			
	معان	10	3.80	1.04			
	العقبة	13	3.80	0.78			
	البادية الجنوبية	8	3.90	1.34			
جميع المجالات مجتمعة	الكرك	27	3.775	1.43	74	0.503	غير دالة
	الطفيلة	17	3.75	1.56			
	معان	10	3.875	2.12			
	العقبة	13	3.85	2.23			
	البادية الجنوبية	8	3.925	1.86			

يتضح من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات درجات تقدير المشرفين التربويين بمديريات جنوب المملكة الأردنية الهاشمية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية. وللتحقق من دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية أجري تحليل التباين الأحادي المشترك (ONE WAY ANCOVA) لاستجابات أفراد الدراسة على مجالات الاستبانة (المعوقات الإدارية والفنية) للمشرفين التربويين تبعاً لمتغير المنطقة التعليمية، والجدول (7) يبين ذلك.

الجدول (7) نتائج التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لفحص دلالة الفروق في مجالات الدراسة (المعوقات الإدارية والفنية) للمشرفين التربويين، تبعاً لمتغير المنطقة التعليمية.

المحاور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المعوقات الفنية	بين المجموعات	6.864	5	1.3728	*10.452	.087 غير دال
	داخل المجموعات	146.848	69	.588		
	المجموع الكلي	153.712	74			
المعوقات الإدارية	بين المجموعات	8.648	5	1.7296	*14.643	.074 غير دال
	داخل المجموعات	164.682	69	65.8728		
	المجموع الكلي	173.33	74			

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة في مجالي الدراسة (معوقات إدارية، معوقات فنية) تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الأسباب الآتية:

- أن جميع أفراد عينة الدراسة يخضعون لنفس الدورات التدريبية التي تقرر من قبل السلطة التعليمية المتمثلة في وزارة التربية والتعليم.
- خضوع أفراد العينة لنفس القرارات والتعليمات الواردة من قبل السلطة التعليمية.
- كما أن برامج التدريب والمتابعة تطبق بنفس الآلية على جميع المشرفين التربويين في المملكة.
- تشابه البيئات التعليمية والأساليب التربوية، مما جعل وجهات النظر متقاربة بين أفراد الدراسة.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة اللخاوي (2010) حيث توصلت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في مجالات الدراسة تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية.

التوصيات والمقترحات:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، توصي الباحثة بما يأتي:
1. العمل على زيادة أعداد المشرفين التربويين العاملين في مجال الإشراف التربوي في المدارس الحكومية، مع تقليل نصاب المشرف التربوي من المعلمين الذين يشرف عليهم، وذلك ليتمكن من تزويدهم بالخبرات والتوجيهات اللازمة ومتابعة أدائهم بدقة.
 2. إعطاء المشرفين التربويين بعض الصلاحيات فيما يتعلق بتنقلات المعلمين وتقييم أدائهم.
 3. تخفيف الأعباء الإدارية والتي قد لا تنسجم مع مهام الإشراف التربوي الفنية، وذلك بتوفير مشرفين لكل مرحلة تعليمية.

4. أخذ مديريات التربية والتعليم في جنوب المملكة الأردنية الهاشمية بالتوصيات والمقترحات المقدمة من قبل المشرفين التربويين مما يساهم في تطوير العملية التعليمية.
5. اهتمام مدراء المدارس بمتابعة ملاحظات المشرفين التربويين حول تقييم أداء المعلم والعمل على تصويبها.
6. الأخذ بعين الاعتبار أهم المعوقات الفنية والإدارية التي تواجه الإشراف التربوي في المرحلتين الأساسية والثانوية، والعمل على وضع أولويات لحل هذه المعوقات من أجل إيجاد السبل الكفيلة لتجتها، ومن ثم رفع مستوى التعليم في المدارس الحكومية في جنوب المملكة الأردنية الهاشمية.
7. إجراء دراسة مشابهة لهذه الدراسة عن المعوقات التي تواجه مشرفين ومشرفات المدارس الخاصة.
8. إجراء دراسة عن مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في محافظات جنوب المملكة الأردنية الهاشمية.
9. إجراء دراسة عن الكفايات المهنية اللازمة للمشرف التربوي في جنوب المملكة الأردنية الهاشمية.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية

- الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي (2006). دليل العمل في مكاتب التوجيه التربوي، التوجيه الإداري والمتابعة. الرياض: الرئاسة العامة لتعليم البنات.
- البابطين، عبد العزيز (2004). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي. الرياض: مكتبة العبيكان.
- البابطين، عبدالرحمن (2012). معوقات العمل الإشرافي في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين. المجلة التربوية المتخصصة، 1(10)، 645 - 674.
- البدري، طارق (2001). تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي. الطبعة الأولى، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- الحبيب، عبدالرحمن (2003). التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي. مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.
- الحماد، إبراهيم (2000). معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض. (بحث غير منشور)، جامعة الملك سعود الرياض.
- الخطيب، إبراهيم؛ والخطيب، أمل. (2003) الإشراف التربوي " فلسفته أساليبه تطبيقاته. عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.
- الزهراني، سعيد (2011). معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإشراف التربوي بمحافظة المخواة التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، السعودية.
- السعود، راتب (2007). الإشراف التربوي - مفهومه ونظرياته وأساليبه. عمان: طارق للخدمات المكتبية.
- السيابي، منى (2008). دراسة تقييمية للإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- الطراونة، خليف؛ وحنان المدانات؛ وهارون الطورة، (2000). تقويم دور مشرفي المرحلة من وجهة نظر معلمات الصف في إقليم الجنوب. مؤتة للبحوث والدراسات، 7 (5)، 133 - 158
- الطعاني، حسن (2005). الإشراف التربوي (مفاهيمه - أهدافه - أسسه - أساليبه). عمان: دار المسيرة للنشر.

- العبدالكريم، راشد (2003). الإشراف التربوي " معوقات ونموذج مقترح". مقدمة إلى اللقاء الحادي عشر لقيادة العمل التربوي جازان، مجلة المعرفة، وزارة المعارف، السعودية.
- عطا الله، أحمد عبد الباري. (2011) الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين كما يراها معلمو مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- عليمات، محمد (2004). النظام التربوي الأردني. عمان: دار الشروق.
- العوران، إبراهيم (2010). الإشراف التربوي ومشكلاته- دراسة ميدانية تقويمية. عمان: دار يافا للنشر والتوزيع.
- عيسان، صالحه، والعاني ثابت (2007). دور المشرف التربوي ومعوقات أدائه من وجهة نظر المشرفين التربويين في ضوء بعض المتغيرات في سلطنة عمان. رسالة الخليج العربي، العدد(106)، 15-46
- القحطاني، حميد (2006). المشكلات التي تواجه مراكز الإشراف التربوي بالمنطقة الشرقية كما يراها المشرفون التربويون. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية
- اللخاوي، أحمد (2010). معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية في مدارس وكالة الغوث الدولية وسبل التغلب عليها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- لهلوب، ناريمان يونس (2010). الإشراف التربوي - درجة فاعليته في المدارس. عمان: دار الخليج.
- نشوان، يعقوب، ونشوان، جميل (2001). السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي. مطبعة ومكتبة دار المنارة، غزة.
- وزارة التربية والتعليم (2006). تقرير تحليل فعاليات الإشراف التربوي. مديرية التدريب والتأهيل والإشراف التربوي، عمان، الأردن.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Alahidan, M, (1990) Teacher Evaluation in Boys Elementary, Intermediate, and secondary School in Saudi Arabia. Master Thesis University of Southern California. U.S.A.
king fahad national library, <http://ecat.kfnl.gov.sa>
- Hismanoglu. M., & Hismanoglu. S. (2010). English Language Teachers' Perceptions of Educational Supervision in Relation to Their Professional Development: A case Study of Northern Cyprus. Research on Youth and Language, 4 (1), pp 16-34
<https://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/124491-20110815154517-hismanoglu.pdf>
- Kapusuzoglu, S., & Balaban, C., (2010). Roles of primary education supervisors in training candidate teachers on job. European Journal of Scientific Research. Vol.42 No.1 (2010), pp.114-132.
- Linton, Jeremy, M., & Deuschle, Constance, J. (2007). meeting School Counselors' Supervision Needs: Four Models of Group Supervision. Indiana University South Bend, U.S.A
- Moswela, B. (2010). Instructional supervision in Botswana secondary schools. Educational Management Administration & Leadership, 38 (1), 71-87.
- Ovando, M; Huckestein, L (2003). Perceptions of the Role of the Central Office Supervisor in Exemplary Texas School Districts. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association. Chicago.