Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (4), Issue (13) : 30 Apr 2020
P: 1 - 24

ISSN: 2522-3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (4)، العدد (13) : 30 إبريل 2020 م
ص: 1 - 24

The extent of Using Eduwave by North-eastern Badia Directorate of Education Principals From the point of view of principals

Mohammad Hamed Aledamat

Ministry of Education || Jordan

Abstract: The study aimed to identify the extent to which educational supervisors in the North-Eastern Badia region have technical competencies in the light of quality standards from the point of view of school principals, and identify the impact of both sex, educational qualification and years of experience in this study. A questionnaire was distributed to all study population (154) principals and principals of the schools of the North-Eastern Badia Directorate. The results showed that the extent of the educational supervisors in the North-East Badia region of technical competencies in the light of quality standards School administrators rated the tool as a whole; got an average (3.57 out of 5) with a grade of (average), and at the pivot level; the focus on planning got the highest average (4.01), with a (high) grade followed by the teacher focus (3.72), The results showed that there are statistically significant differences attributed to the effect of sex in the field of the practice of electronic supervisory practice (3.52), (medium) and finally (3). In favor of males, there are no statistically significant differences attributable to other variables. In light of the results, the study recommended a set of recommendations, the most important of which are: Training workshops for educational supervisors on how to employ computer technologies in educational supervision and benefit from the services provided by the Internet and free sites such as Google Drive and others. In light of the results, a number of recommendations and suggestions were made to improve the quality of technical competencies of educational supervisors in the Eastern Badia and the whole of the Kingdom of Jordan. Including: Increasing training courses with the aim of developing educational supervisors professionally, especially in how to employ active work strategies (investigation, problem solving, critical thinking, and cooperative work), with the aim of increasing their skills in implementing cooperative and group work strategies, employing techniques and technical innovations, and working on the need to employ checks Social communication in order to activate the supervisory process

Keywords: Technical competencies. Quality standards, educational supervisors. Principals, Northeast Badia Education.

مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس

محمد حامد العظامات

وزارة التربية والتعليم || المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس، والتعرف على أثر كل من الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في ذلك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة، تم توزيعها على جميع مجتمع الدراسة وهم جميع مديري ومديرات مدارس مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية وعددهم (154) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج أن امتلاك المشرفين التربويين في منطقة البادية الشمالية الشرقية للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس على الأداة ككل؛ حصلت على

متوسط (3.57 من 5) بدرجة تقدير (متوسطة)، وعلى مستوى المحاور؛ حصل التركيز على التخطيط، على أعلى متوسط (4.01)، بتقدير (مرتفعة) يليه محور التركيز على المعلم (3.72)، بتقدير (مرتفعة) وحل ثالثا محور التركيز على الطالب بمتوسط (3.52)، بتقدير (متوسطة) وأخيراً محور التركيز على العمل الجماعي بمتوسط (3.49) وبتقدير (متوسطة)، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي فقط على مجال التركيز على العمل الجماعي ومجال التركيز على التخطيط وجاءت الفروق لصالح حملة مؤهل ماجستير فأكثر، ولم تُظهر فروق لأثر المؤهل العلمي على باقي المجالات. وبينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى لأثر الجنس والخبرة على جميع المجالات. وفي ضوء النتائج تم تقديم جملة من التوصيات والمقترحات لتحسين جودة الكفايات الفنية للمشرفين التربويين في البادية الشرقية وعموم المملكة الأردنية. منها: زيادة الدورات التدريبية بهدف تنمية المشرفين التربويين مهنياً خصوصاً في كيفية توظيف استراتيجيات العمل النشط (استقصاء، حل مشكلات، تفكير ناقد، عمل تعاوني)، بهدف زيادة مهاراتهم في تنفيذ استراتيجيات العمل التعاوني والجماعي، وتوظيف التقنيات والمستحدثات التقنية، والعمل على ضرورة توظيف شيكات التواصل الاجتماعي من أجل تفعيل العملية الإشرافية

الكلمات المفتاحية: الكفايات الفنية. معايير الجودة، المشرفين التربويين. مديرو المدارس، تربية البادية الشمالية الشرقية.

المقدمة:

يُمثَّل الإشراف التربوي جزءاً رئيسياً في العملية التعليمية، لأنه يؤدي أدواراً مهمة، ويُناط به أدوار غاية في الأهمية تتعلق بجوانب التطوير والتدريب والتنمية والتحديث والتي تهدف في نهاية المطاف لتحسين فاعلية العملية التعليمية.

ظهر الاهتمام بضمان الجودة في المؤسسات التعليمية من خلال النظر إلى التعليم بوصفه سلعة كبقية السلع إذ لا بد له من أن ينافس، وأن يسعى إلى إرضاء مستهلكي تلك السلعة من الطلاب والمجتمع والدولة، فالطلاب يرغبون في الحصول على أفضل مستوى تعليمي يؤهلهم للتميز والإبداع، وأولياء أمور الطلاب يتطلعون إلى أفضل تأهيل لأبنائهم، أما الدولة فترنو إلى مخرجات تعليمية متميزة تمكنها من تحقيق أهداف خططها التنموية (الخضير، 2001).

وتُعد جودة التعليم إحدى المسائل الحيوية في نظام التعليم المعاصر، فالمناهج والبرامج التعليمية التي طبقت لتحسين نوعية التعليم في الماضي أبرزت تحسناً محدوداً في الأداء الأكاديمي في المدارس والجامعات، غير أن جودة التعليم ما تزال موضوعاً مثيراً للجدل، حيث أن النظام التعليمي القائم في العديد من بلدان العالم لا يهيئ الطلبة لسوق العمل بصورة كافية، ولا يمنحهم الفرصة لإبراز إبداعاتهم (الحراحشة، 2016).

والإشراف التربوي يقع على عاتقه وضمن مسؤولياته تحقيق العديد من محاور الجودة في النظام التعليمي كجودة المعلم وممارساته داخل الغرفة الصفية من أساليب وطرائق التدريس، وتوجيه طلابه والتغلب على مشاكلهم، وكذلك يقع ضمن مهامه وأهدافه المشاركة في تقويم جودة المنهاج، والارتقاء بأساليب التدريس المستخدمة، والاستفادة من عمليات التقويم، وصولاً إلى جودة الطالب من خلال تهيئة كل ما يساعده على عملية التعلُم في بيئة مناسبة تساعده على تنمية مهاراته وصقل مواهبه ليتغلب على ما يُشكِّل عليه ويحُد من تعلمه بطريقة صحيحة وفاعلة، ولهذا تتجه أنظار المسؤولين إلى الإشراف التربوي تحديثاً وتطويراً، ومما لا شك فيه إنه متى تهيأت له فرص العمل وتكاملت عناصره المهمة التي توفر له القيام بدوره كما يجب فسيكون له الأثر الفعال في العملية التعليمية (الزهراني، 2011).

وتواجه المؤسسات التعليمية تحدياً كبيراً يتمثل في النمو السريع في مجال المعرفة، والتطور الهائل في نظم الاتصالات ووسائلها، والثورة المعلوماتية والتكنولوجية الحديثة، والاهتمام المتزايد بقيمة التميز والجودة بالمعنى الشامل والذي يعبر عن أداء الأعمال بطريقة صحيحة من أول مرة لتحقيق رضا المستفيد (الطالب، وسوق العمل). وتمثل جودة التعليم اليوم أهم التحديات التي تواجه نظم التعليم في جميع دول العالم، لاسيما أن تقارير المنظمات

العالمية تؤكد على ضرورة إعادة النظر في فلسفة التعليم مع التركيز على أهمية وضع معايير أفضل لتحقيق جودة مخرجات التعليم التي يتوقع أن تؤدي إلى تنمية شخصية الإنسان لخدمة مجتمعة ودعم ثقافته الوطنية (الحراحشة، 2016).

وقد أظهرت معظم دول العالم اهتماماً ملحوظاً بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف المجالات والمؤسسات، لما يتحقق من إيجابيات بفضل اعتمادها معايير الجودة الشاملة كنهج إداري ذلك أن المؤسسات التربوية والتدريبية هي التي يعول عليها في بناء الإنسان وتنمية شخصيته، وتطوير مهاراته، وزيادة مقدرته، ومن ثم تخريجه إلى ميادين العمل المختلفة، فالأخذ بهذا المدخل الحديث نسبياً له ما يبرره، ويستدعي اهتماماً أكبر من جانب القادة وخاصة التربويين منهم، إذ أن هناك كثيراً من الشواهد التي تحتم التحول نحو فلسفة إدارة الجودة الشاملة، ومن ذلك تطبيقها في المجال الصحي ومجال الخدمات (صقر، 2013).

ولهذا فإن تطبيق الجودة الشاملة في الإشراف التربوي أمرٌ مطلوب ومحمود بل وحتمي، لأن الكفاءة والجودة وتحقيق الأهداف المرسومة والمخططة هي غاية الإشراف التربوي التي يسعى لتحقيقها، إلا أنه وبالرغم من أهميته في منظومة العملية التعليمية لم يستطيع الوصول إلى تحقيق تلك الغاية المنشودة، وفي اعتقادي سيظل عاجزاً عن الوصول لتلك الغالية مالم يكن له أهداف إجرائية واضحة ومعايير دقيقة ومهمات صريحة (الزهراني، 2011).

وهناك علاقة ارتباطية قوية بين الإشراف التربوي والجودة في العملية التعليمية، فالإشراف التربوي يساهم بدور كبير في تحسين وتطوير العملية التعليمية، فعليه تتوقف ممارسات المعلمين داخل الصفوف، ومن خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية، وتحسين أداء الإدارة المدرسية، وضمان الارتقاء بمستوى الطالب. لذا يعد الإشراف التربوي عملية شمولية تغطي جميع جوانب العملية التعليمية، ولما كان هناك حاجة إلى الارتقاء بالعملية التعليمية وذلك من خلال تطبيق مفهوم إدارة الجودة في التعليم العام بالمملكة، فمن الخطوات الهامة في تحقيق ذلك تفعيل دور الإشراف التربوي كمحور رئيس في تحقيق الجودة (الشربيني، 2007).

ولا يشك أحدنا في أن الإعداد الجيد للمعلم في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة هو نقطة البداية لبناء هذا المفهوم، حيث يقوم هذا الإعداد على أسس علمية؛ تبدأ بتحليل مهنة التعليم ومعرفة مكوناتها وأساسياتها وما يتصل بها للوصول إلى الكفايات اللازمة لممارسة هذه المهنة بجودة عالية وفاعلية في عصر التقنية والمعلومات والانفجار المعرفي، وقد ظهر مفهوم الكفايات الحديث استجابة للعديد من الدراسات والأبحاث التربوية التي انتقدت مخرجات التعليم القائمة على الأساليب التقليدية، ووفرت مجالات أرحب ومرونة أعلى وتفاعلاً إيجابياً مع المستجدات العلمية والتقنية الحديثة لإعداد القائد التربوي (مشرف، مدير، معلم)، مما يتطلب منا إعادة النظر في برامج إعداد المعلمين ومن ثَمّ تصميمها بناء على الكفايات اللازمة للأداء وتأهيل المعلمين للقيادة التربوية التي تصنع المجتمع المدرسي السليم وتحقق أهداف المجتمع (الأحمدي وآخرون، 2006) .

وتبرز أهمية المشرف التربوي بتعدد الوظائف المكلف بأدائها، فهو مطالب بتقويم المعلمين والعمل على تدريبهم المستمر، وبتنشيط البحث والإبداع والإنتاج التربوي، بالإضافة إلى الاهتمام بالطالب من حيث قدراته ومستواه ومشكلاته وحاجاته، والعمل مع المعلم على تنمية القدرات ورفع المستوى، وحل المشكلات وتلبية الحاجات؛ وبالتالي نحصل على تلميذ مجتهد، محب للمدرسة ذو معنوية عالية في البحث عن أسباب التقدم والتفوق (مصطفى، 2016).

وعلى بالرغم من هذه المناداة بضرورة تنوع هذه الأساليب الإشرافية إلا أن توظيفها وتفعيلها لم يحقق الهدف المنشود منها، بغية الوصول إلى الجودة والتحسين. فالجودة أصبحت ضرورة ملحة من ضرورات الحياة، وقد أمرنا ديننا الحنيف من قبل بذلك، فهو مصدرها الأساسي من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، فيجد الإنسان في القرآن من الأحكام والتعاليم، ما يحث على الجودة والإتقان لخدمة البشرية في كل زمان ومكان، ويؤكد على وجود هذا

المفهوم في الدين الحنيف، حديث عن الرسول الكريم – صلى الله عليه وسلم -عندما أمر بالإتقان في العمل أنه قال " أن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه"، فأصبح كل عمل يقاس بمدى جودته، إذ أن الجودة الشاملة قد حظيت بجانب كبير من الاهتمام في العصر الحاضر، وأصبحت نظاما عالميا يجب الأخذ به، وقد تم تطبيقه في معظم بلدان العالم، ويظهر ذلك في جميع أوجه النشاط الاقتصادي، والسياسي، والاجتماعي، وأصبح الاهتمام بالجودة مهما في المؤسسات التعليمية، وأصبحت مصطلحا ملحا للخدمة التعليمية، كون الحقل التعليمي لا يختلف عن الحقول الأخرى، وبالتالي فإن التوجه نحو الجودة هو ميزة المؤسسات التعليمية، فصارت أجهزة التعليم تستخدم الجودة كمعيار للمنتج التعليمي، أن من أهم أسباب تبني الجودة في المؤسسات التعليمية: تنوع أهداف مؤسسات التعليم، وتعدد بيئات التعلم، وتنوع مستوى الشهادات والمؤهلات الممنوحة إلى غير ذلك من الأسباب التي جعلت مؤسسات التعليم تتبنى فكرة الجودة (يامين، 2014).

مشكلة الدراسة

تنامى الاهتمام بموضوع الإشراف التربوي في ظل التغيرات المتسارعة في الجودة والحاكمية الرشيدة، وظهور مفاهيم حديثة، وهذا يتطلب متابعة كافة مراحل عملها للتأكد من تحقيق هدف الجودة وهو إرضاء العميل، وتناط هذه العملية بإدارة الرقابة وضمان توكيد الجودة في وزارة التربية والتعليم والمشرفين التربويين، ومن خلال عمل الباحث مشرفاً تربوياً في وزارة التربية والتعليم الأردنية لاحظ أن الممارسات الإشرافية مازالت تخضع لمراحل التفتيش والتوجيه، ولم ترتق لتصل مستوى الإشراف والإسناد المعمول به حالياً في جميع دول العالم، وقد أظهرت دراسة حسين والقثامي (2019)، ودراسة شريعة (2019) التي أوصت بعقد ورش تدريبية نوعية تهدف إلى تحسين أداء المشرفين التربويين، والعمل على تطوير كفايات المشرفين التربويين، وعلى توظيف فكرة الإشراف المدمج، وكذلك ما تؤكده توصيات مؤتمر التطوير التربوي (2015) في محوره الثالث بالتحول في دور المشرف التربوي ليكون مسانداً وداعماً فنياً للمعلم بما يضمن تجويد التعليم، ولذا تكمن مشكلة الدراسة في وجود بعض الغموض حول مدى امتلاك المشرفين التربويين في منطقة البادية الشمالية الشرقية للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة، وكيف يراها مديرو المدارس

أسئلة الدراسة:

تتحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1- ما مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس؟
2- هل هناك فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة أفراد عينة الدراسة حول مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟

هدف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. تحديد مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة.

2. فحص مدى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة عن درجة امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغيرات (لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة).

أهمية الدِراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها ذاته، في محاولتها التعرف على مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة، ومن ثم التركيز على إحداث التغيرات المطلوبة وفق أسس علمية من أجل رفع درجة ممارسة الإشراف التربوي وفق معايير الجودة المعاصرة، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفاعلية في عمل المشرفين التربويين، وتحقيق الأهداف والغايات من تطبيقه، كما يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة على النحو الآتي:

1. أن قد تُساعد نتائج هذه الدراسة في الكشف عن العوامل التي تؤثر في مدى ممارسة المشرفين التربويين في تربية البادية الشمالية الشرقية لمفهوم الإشراف التربوي وفق معايير الجودة.
2. كما يتوقع أن يستفيد منها المعلم والطالب وولي الأمر من خلال ممارسة الإشراف التربوي وفق أسس ومعايير الجودة المتبعة عالمياً.
3. قد تفيد نتائج هذه الدراسة في إضافة ممارسات جديدة للإشراف التربوي تُساعد في بناء نماذج إشرافية جديدة تتماشى مع متطلبات الجودة.
4. يؤمل أن تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية لمكتبات الإشراف التربوي، يستفيد منها الباحثون في هذا الموضوع مستقبلاً.

حدود الدراسة:

تحددت الدراسة وتقتصر على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس.
- الحدود البشرية: جميع مديري المدارس في البادية الشمالية الشرقية.
- الحدود المكانية: مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية في الأردن.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول 2019/ 2020م.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

- **الكفايات الفنية:** مجموعة القدرات المركبة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها (المشرف التربوي – مدير المدرسة – المعلم) والتي تمكنه من القيام بعمله بكفاءة عالية في ضوء الاتجاهات المعاصرة (الحلبي وسلامه، 1425هـ: 8).
- **معايير الجودة:** هي مجموعة من المعايير والخصائص والمبادئ لاستثمار قدرات ومواهب وابداعات الكوادر البشرية لتلبية الاحتياجات والوصول لدرجة من الدقة والتميز في الأداء (العتيبي، 2019: 4).
- **المشرفين التربويين:** وهم الموظفين المعيين من وزارة التربية والتعليم والذين يكلفون بممارسة مهام الإشراف التربوي، ومتابعة المعلمين فنياً (المشرفون العامون ومشرفون المباحث) في مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية، الذين طُبقت عليهم الدراسة.

- **مديرو المدارس:** وهم الموظفين المعيين من وزارة التربية والتعليم والذين يكلفون بممارسة المهام الإدارية والفنية في مدارس البادية الشمالية الشرقية.
- **تربية البادية الشمالية الشرقية:** وهي مديرية تربية تقع ضمن مديريات إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية، تتبع لها 154 مدرسة تتنوع ما بين مدارس ذكور، ومدارس إناث، ومدارس مختلطة.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً- الإطار النظري:

مفهوم الإشراف التربوي:

يُعرفه سلامة وعوض الله(2006، 15) بأنه " نشاط علمي منظم تقوم به جهات إشرافية على مستوى عال من الخبرة في مجال الإشراف يهدف إلى تحسين العملية التعليمية ويُساعد في النمو المهني للمعلمين من خلال ما تقوم به القيادات من الزيارات المستمرة للمعلمين وإعطائهم النصائح والتوجيهات التي تساعدهم على تحسين أدائهم.

ويُعرف الإشراف التربوي بأنه " عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف، وتقييمها، والعمل على تحسينها وتنيمها، من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم (الدويك وآخرون، 2009: 80).

في حين يُعرفه طافش (2014: 73) بأنه " مجموعة من الأنشطة المدرسية التي يقوم بها تربويون مختصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذاتهم، وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم، ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة، وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة.

أهمية الإشراف التربوي

تكمن أهمية الإشراف التربوي من خلال دوره في تطوير أساليب التدريس المستخدمة في الغرفة الصفية نظراً لتطور العملية الربوية نفسها، والحاجة للتجديد بشكل مستمر، والتكامل مع أساليب الإعداد قبل الخدمة للمعلمين، بحيث يستوعب المعلم المزيد من أساليب التدريس عبر الخبرة العملية التي تقدمها خبرات المشرفين، والحاجة لمتابعة المعلمين القدماء، وتعزيز خبرات المعلمين الجدد، وضمان وجود بيئة مدرسية آمنة للمعلم والطالب، ومعالجة نقاط الخلل والضعف في أداء المعلمين (Waters, 2004).

كذلك تبرز أهمية الإشراف التربوي من أهمية العملية التعليمية ذاتها، فالإشراف التربوي الحديث يضمن تحقيق السياسات التعليمية المستقبلية، ويساعد الإدارات المدرسية والمعلمين على مواجهة المستجدات والتحديات المستقبلية من النواحي العلمية والفنية والاجتماعية كون العملية التعليمية تتسم بالنشاط والحيوية والتطور المتسارع (Smith, 200).

الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي:

سيعرض الباحث عدداً من هذه الاتجاهات الأكثر أهمية وهي على النحو التالي:-

أولاً- الإشراف الإكلينيكي:

يعتبر الإشراف الإكلينيكي من الاتجاهات الحديثة في عملية الإشراف التربوي التي تركز على المهارات التعليمية وطرق التدريس بقصد تحسين التعليم.

ويعني مصطلح (Clinical إكلينيكي): التقويم، التحليل، ومعالجة حالات حقيقية ومشكلات واقعية ملموسة في بعض الميادين الخاصة، ويتضمن هذا المصطلح: الملاحظة المباشرة ويعتمد عليها، وهذا يشكل أحد الخصائص الرئيسة المميزة للإشراف الإكلينيكي، وقد اختير مصطلح (الإكلينيكي) ليلفت النظر إلى أهمية التركيز على الملاحظة الصفية، وتحليل سلوك المعلم والطالب باعتماد وتسجيلات كل ما يحدث في غرفة الصف خلال عمليات التعليم والتعلم (Debeer, Mason,2014).

أهداف الإشراف الإكلينيكي:

على الرغم من أن الإشراف الإكلينيكي يشترك مع أساليب الإشراف التقليدية في التركيز على الملاحظة الصفية، إلا أن الهدف الأول له يتركز في زيادة فاعلية دور المعلم من خلال تفاعله الحقيقي مع المشرف، فهما يشتركان في عمليات عنصر المفاجأة الذي ترتكز عليه الأساليب القديمة في الإشراف. ويسهم هذا الأسلوب إلى حد كبير في نقل المعلمين إلى مستوى أعلى في الأداء، إضافة إلى ما يحدثه من تعديل إيجابي في اتجاهات المعلمين نحو العملية الإشرافية (العبيدي، 2010).

ثانياً: الإشراف الوقائي:

حيث أن المشرف التربوي اكتسب خبرة حية أثناء اشتغاله بالتدريس وزياراته للمعلمين فهو الأقدر من غيره على التنبؤ بالصعوبات التي يمكن أن يواجهوها في عملهم في المستقبل ليمنع قدر جهده وقوعها والتقليل من آثارها الضارة ومساعدة المدرس على كسب ثقته بنفسه ليتمكن من التغلب عليها. والإشراف الوقائي يمنح المعلم القدرة على الاحتفاظ بتقدير التلاميذ له واحترامهم إياه من خلال إحساسهم ببعد نظره ومواجهته للمواقف الجديدة بشجاعة وبقدرة على التحكم فيها. وينطلق في ذلك من رسم واضح للصورة الأدائية الكفية لكل فرد من أفراد الفئة المستهدفة والتي ينبغي أن تظهر في سلوكهم الأدائي، ويعتمد المشرف الكفي في رسم هذه الصورة على خبراته وتجربته العملية وعلى الفلسفة الإشرافية التي يتبنى وعلى فلسفة التربية والتعليم في النظام الذي يعمل فيه، ولكي يحقق المشرف هذا الهدف الوقائي، ينظم برنامجاً للإشراف والتدريب في أثناء الخدمة لمساعدة أفراد الفئة المستهدفة على اكتساب المهارات والكفايات الأدائية اللازمة للأداء الكفي الفعال، وبذلك يعصمهم من الوقوع في الخطأ ويزيد ثقتهم بأنفسهم وبالعملية الإشرافية (عبيدات وابو السميد، 2007).

ثالثاً- الإشراف الإبداعي:

رغم ندرة تطبيق هذا النوع من الإشراف إلا أنه يدفع المشرف التربوي إلى بذل أقصى ما يستطيع في مجال العلاقات الإنسانية وإلى أن يتصف ببعض الصفات الشخصية مثل مرونة التفكير والصبر واللباقة والثقة بقدراته، والتواضع، والاستفادة من تجارب الآخرين وفهم الناس والإيمان بقدراتهم، والرؤية الواضحة الشاملة للأهداف التربوية، والمشرف المبدع لا يتقيد بالحرفيات ولا يكون انتهازياً ويعمل مع المعلمين وبالمعلمين، يساعد في الكشف عن قدراتهم ويستخرج جهودهم الخلاقة لتوجيهها إلى تحقيق الأهداف التربوية ولا يفرض آراءه على معلمين لاتباعها ويستفيد مما يفعله الآخرون ويأخذ منه العبر في أحيان كثيرة (العبيدي، 2010).

رابعاً- الإشراف عن طريق المنحى التكاملي متعدد الأوساط:

يهدف هذا الأسلوب إلى توظيف عدد من الأوساط الإشرافية من أجل بلوغ أهداف محددة ومن هذه الأوساط: الحلقات الدراسية، الاجتماعات الفردية والجماعية، الزيارات الصفية، الدروس التوضيحية، الدورات،

المشاغل التربوية، أوراق العمل ... الخ. وتستخدم هذه الأساليب أو بعضها على نحو متكامل يتمم بعضه بعضاً لتحسين كفايات المعلمين ومهاراتهم التدريسية. ويكتسب هذا الأسلوب أهمية كبرى في كونه يناسب كافة ميول المعلمين فقد يفيد استخدام الزيارات الصفية مع بعض المعلمين بينما يفيد استخدام أسلوب الدروس التوضيحية مع آخرين (عبيدات وابو السميد، 2007).

خامساً- الإشراف بالأهداف:

يقوم هذا الأسلوب الإشرافي على أسلوب الإدارة بالأهداف، ويعرف بأنه مجموعة العلميات التي يشترك في تنفيذها كل من المشرف والمعلم، وتتضمن تحديد الأهداف المنوي تحقيقها تحديداً واضحاً وقابلاً للقياس، وتحديد المسئولية لكل من المشرف والمعلم في ضوء النتائج المتوقعة، ويرى نشوان (1992) أن عملية الإشراف بالأهداف يجب أن تمر بالمراحل التالية.-

1. يقوم المشرف التربوي بتحديد أهداف مع المعلمين تكون واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق في فترة زمنية معقولة.
2. يقدم المشرف التربوي مؤشرات ومعايير الأداء (الطرائق والوسائل) التي تلبي الأهداف الواردة في المرحلة رقم (1).
3. اشتقاق أهداف جزئية تنبثق عن الأهداف الواردة في المرحلة رقم (1).
4. وضع أهداف جزئية (عملية) لكل جانب من جوانب الإشراف المنوي العمل فيها.
5. اشتراك المشرف والمعلمين في وضع معايير لقياس الأهداف الجزئية من أجل تقويمها.
6. تقدير مشترك من جانب المشرف التربوي والمعلمين لجدوى الأهداف الجزئية.
7. صياغة أهداف جزئية بديله، تستخدم عند فشل تحقيق الأهداف الأولى.
8. اشتراك المشرف والمعلمين في اختيار الاستراتيجيات التي ستتبع في تحقيق الأهداف.
9. تنقيح المهام الموكلة لكل فرد من أفراد الفريق، ومراجعة الخطط التفصيلية وأدوار كل مشترك.
10. دراسة أثر الأنظمة الفرعية الأخرى ذات الصلة بنظام الإشراف التربوي.
11. مراقبة العمليات وضبطها، وهذه عملية مستمرة يجب أن تسير مع العملية الإشرافية.
12. تقويم الأداء وتقويم النتائج.
13. إعادة الدورة مرة أخرى.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة أسلوب إداري حديث ذو فلسفة واضحة يعمل على إيجاد بيئة مناسبة لتحسين مهارات العاملين ومراجعة آليات العمل بشكل مستمر باستخدام جملة من الوسائل والعمليات تحقق أعلى درجة ممكنة من الجودة والتميز في الأداء للوصول إلى مخرجات ترضي المستفيدين، وذلك من خلال تنمية الرقابة الذاتية، وتشجيع العمل الجماعي، والتركيز على الأدوات والعمليات والمخرجات، والإسهام في اندماج العاملين، وتحقيق المرونة في الأنظمة، والاهتمام بالمستفيد الداخلي والخارجي، والتأكيد على أهمية توفر متطلبات العمل لدى العاملين، والتدريب وفقاً للاحتياج، وتعزيز التحفيز الجماعي والتحسين المستمر (داغستاني، 2008).

أهمية إدارة الجودة الشاملة:

تُعتبر إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الإدارية الحديثة التطبيق في القطاع العام على غرار تطبيقها في القطاع الخاص، وقد نمت إدارة الجودة الشاملة وتطورت عن طريق تبني أفكار ديمنج وجوران في اليابان بعد

الحرب، إلا أن الواقع يؤكد أنهم أنفسهم قد تأثروا بمساهمات نظرية الإدارة التي تناولتها العلوم السلوكية ومدخل النظم، وأن هناك العديد من المنظمات العالمية قد أثبتت تميزاً واضحاً في نتائجها من خلال تطبيقها لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وحققت نتائج مشجعة في هذا المجال (صقر، 2013).

العلاقة بين الجودة الشاملة والإشراف التربوي

لاشك أن الباحث لأوجه العلاقة بين الجودة الشاملة والإشراف التربوي، سيجد أن هناك علاقة واضحة ومشتركات عديدة بينهما، بل إنه سيجد أن هناك اتفاقاً تاماً يجمعهما في الكثير من الجوانب، ولقد حوت الأدبيات على كثير من المفاهيم المتعلقة بالجودة الشاملة في كافة المجالات الخدمية والإنتاجية، ومن ذلك ما يتعلق بالجودة الشاملة في العملية التربوية والتعليمية، ولعل الجانب المتعلق بمفاهيم الجودة الشاملة بصفة عامة قد أوفى حقه من البحث والاستشهاد من خلال المبحث الأول المتعلق بفلسفة الجودة الشاملة وتطورها التاريخي (الزهراني، 2011).

وغنيٌ عن القول أن الإشراف التربوي في المقابل قد حُظي بعنايةٍ كبيرة شملت: مفاهيمه وأهدافه وأساليبه وأنواعه المتعددة من جانب المختصين في الشأن التربوي، وذلك من خلال البحث والتحليل والدراسة، تأكيداً على أهميته، ورغبةً في إثراء كل ماله علاقة بالإشراف التربوي بما يحقق له التميز المنشود، ويُمكّنه من التغلب على معوقاته وصعوباته، ويحقق الجودة المألوفة في مخرجاته وبرامجه.

غير أن هناك مشتركات أخرى عديدة ومتنوعة تجمع المفهومين، مثل عناية كل منهما بالمستفيدين منه، والاهتمام برضاه، وتلبية متطلباته من خلال العمل الجاد لدى كل منهما على معالجة مشكلات المستفيدين.

أهداف الجودة الشاملة في الإشراف التربوي:

ينبغي تحديد اهداف الجودة الشاملة في الإشراف التربوي ليتنسى التحقق من آليات التنفيذ للجودة الشاملة ومن هذه الأهداف الآتي(ياسين، 2016):

1. حدوث تغيير في جودة الأداء.
2. التحفيز على التميز واظهار الابداع.
3. تطوير أساليب الإشراف.
4. الارتقاء بمهارات المشرفين التربويين وقدراتهم.
5. تحسين بيئة العمل.
6. التشجيع على المشاركة في فعاليات وأنشطة الإشراف التربوي.

مبادئ الجودة الشاملة في الإشراف التربوي :

ترتكز الجودة الشاملة في الإشراف التربوي على مبادئ علمية ومهنية وادارية عدة منها :

1. التركيز على التعرف على احتياجات وتوقعات المشرفين التربويين والسعي لتحقيقها من خلال إعداد استراتيجية تحسين الجودة.
2. التأكيد على أن التحسين والتطوير عملية مستمرة وتحديد معايير- مستويات الجودة.
3. التركيز على الوقاية بدلاً من التفتيش.
4. التركيز على العمل الجماعي - التعاوني.
5. اتخاذ القرارات بصورة موضوعية بناء على الحقائق.

6. تمكين المشرفين التربويين وحفزهم على تحمل المسئولية ومنحهم الثقة وإعطاؤهم السلطة الكاملة لأداء العمل (حاجية، 2016).

خصائص الجودة الشاملة في الإشراف التربوي :

هناك عدة خصائص للجودة الشاملة في الإشراف التربوي منها:

1. إنّ الجودة تساوي المقاييس المرتفعة مهما اختلفت الفروق بين المشرفين في الإشراف التربوي.
2. إنّ الجودة تركز على الأداء بصورة صحيحة من خلال تنمية القدرات الفكرية ذات المستوى الأعلى وتنمية التفكير الابتكاري والتفكير الناقد لدى المشرفين التربويين.
3. إنّ الجودة تعني التوافق مع الغرض الذي تسعى إلى تحقيق المؤسسة الإشرافية.
4. إنّ الجودة تشير إلى عملية تحويلية ترتقي بقدرات المشرف الفكرية إلى مرتبة أعلى، وتنظر إلى المشرف التربوي على انه مسهل للعملية الإشرافية، والى المدرس على انه مشارك فعال في التعليم (مهدي، 2015).

متطلبات الجودة الشاملة في الإشراف التربوي :

هناك عدة متطلبات تشجع لتطبيق الجودة الشاملة في الإشراف التربوي وكالاتي:

1. لدعم وتأييد الإدارة العليا للمؤسسة الإشرافية في إدارة الجودة الشاملة.
2. لتهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية للمؤسسة الإشرافية.
3. لقياس الأداء للجودة.
4. التدريب المستمر لكافة المشرفين التربويين.
5. لتبني الأنماط القيادية والإشرافية المناسبة لمدخل إدارة الجودة الشاملة.
6. لمشاركة جميع المشرفين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء.
7. لتأسيس نظام معلومات وبيانات دقيق لإدارة الجودة الشاملة (ياسين، 2016).

مؤشرات الجودة الشاملة في الإشراف التربوي :

هناك بعض المؤشرات تعمل في تكاملها وتشابكها على تحسين العملية الإشرافية.

- **المحور الأول:** معايير مرتبطة بالمشرفين: من حيث الانتقاء ونسبة عدد المشرفين إلى المدرسين، ومتوسط تكلفة المشرفين والخدمات التي تقدم لهم ، ودافعية المشرفين واستعدادهم للإشراف.
- **المحور الثاني:** معايير مرتبطة بالمدرسين: من حيث حجم الهيئة التدريسية وثقافتهم المهنية واحترام وتقدير المشرفين ، ومدى مساهمة المدرسين مع الإشراف التربوي في خدمة المجتمع.
- **المحور الثالث:** معايير مرتبطة بالمناهج: من حيث أصالة المناهج، وجودة مستواها ومحتواها، والطريقة والأسلوب والاستراتيجية ومدى ارتباطها بالواقع.
- **المحور الرابع:** معايير مرتبطة بإدارة المؤسسة الإشرافية: من حيث التزام المؤسسة الإشرافية بالجودة، والعلاقات الإنسانية الجيدة، وتفويض السلطات اللامركزية، واختيار المشرفين وتدريبهم.
- **المحور الخامس:** معايير مرتبطة بالإمكانات المادية: من حيث مرونة المبنى المؤسسة الإشرافية وقدرتها على تحقيق الأهداف ومدى استفادة المشرفين التربويين من التقنيات الحديثة .
- **المحور السادس:** معايير مرتبطة بالعلاقة بين المؤسسة الإشرافية والمجتمع: من حيث مدى وفاء المؤسسة الإشرافية باحتياجات المجتمع المحيط والمشاركة في حل مشكلاته، وربط التخصصات بطبيعة المجتمع

وحاجاته، والتفاعل بين المؤسسة الإشرافية بمواردها البشرية والفكرية وبين المجتمع بقطاعاته الاخرى ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات الدولية(الجضعي، 2006).

الإشراف التربوي في مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية

يقسم المشرفون التربويون حسب وصفهم الوظيفي ومسمياتهم الى:

- **مشرف مبحث:** وهو المشرف المختص والذي يشرف فنياً على معلمين في نفس التخصص، بحيث يتابع المعلم فنياً حسب مؤشرات المدرسة الفاعلة والتي تخص مجال التعلم والتعليم ومجال بيئة الطالب، وحسب وثيقة الإشراف التربوي(2018)، لكل (100) معلم يعين مشرف تربوي للمبحث، ففي مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية يوجد (32) مشرف تربوي مختص (تشكيلات قسم الإشراف التربوي في مديرية البادية الشمالية الشرقية للعام الدراسي 2019/2020).
- **مشرف عام:** وهو المشرف الذي يتابع المدرسة إدارياً، والذي يتابع المدارس وفق مؤشرات المدرسة الفاعلة في مجال المدرسة والمجتمع، ومجال القيادة والإدارة، ولكل مشرف عام عدد من المدارس التي يتابعها (10-15) مدرسة، وفي مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية يوجد (2) مشرفان عامان يتابعون (30) مدرسة، وبقية المدارس يشرف عليها المشرفون المختصون لان جزء من عملهم اسناد والجزء الآخر فني، بحيث يقوم هؤلاء المشرفون بمتابعة الجانب الاداري في المدارس. (وزارة التربية والتعليم، وثيقة الإشراف التربوي، 2018).

وتمتاز منطقة البادية الشمالية الشرقية بمساحتها الجغرافية الطويلة، بحيث تمتد من مدينة ام الجمال غرباً إلى منطقة الرويشد التي تقع على الحدود العراقية، بطول ما يقارب 160كم، وهذا يشكل تحدي في عمل المشرفين التربويين وانجاز عملهم من متابعة وعقد مجتمعات تعلم وورش تدريبية.

ثانياً- الدراسات السابقة

- هدفت دراسة ذيب وآخرون (2006) إلى التعرف إلى مدى تطبيق معايير ضمان الجودة من وجهة نظر مديري التعليم، والمشرفين التربويين، ومديري المدارس والمعلمين في منطقة شمال عمان التابعة لوكالة الغوث، ومعرفة المعايير الاكثر تطبيقا في المدارس والأدلة المتوفرة لكل معيار، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في تطوير استبانة، وقد تكون مجتمع الدراسة من (5000) تربوي، في حين كانت عينة الدراسة (500) تربوي، وأشارت نتائج الدراسة إلى ظهور تدن عام في تطبيق المعايير المتسللة بالمجالات، وكذلك انخفاض مستوى التطبيق لدى كل من المديرين والمعلمين، اضافة إلى الحاجة إلى مزيد من التدريب لكافة العاملين على بناء المعايير.
- وهدفت دراسة كابسزوجلو (Kapusuzolgu, 2010) التعرف على دور مشرفي التعليم الابتدائي في تدريب المعلمين المرشحين للحصول على وظيفة، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، تم توزيعها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، والذي كان يمثل مشرفين تربويين ومعلمين مرشحين من مدينتي بولو ودوزجي في تركيا، وتوصل الباحث إلى عدة نتائج أبرزها أن المشرفين لم يقوموا بدعم المعلمين المرشحين للوظيفة بشكل كافٍ، مما يشير إلى تدني التنمية المهنية التي من شأنها تعمل على دعم المعلمين بشكل كافٍ.
- وقام الأمير والعواملة (2011) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في المدرسة الأردنية من وجهة نظر المشرفين التربويين، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وقد تكونت عينة الدراسة من (200) مشرفاً ومشرفة منهم (139) مشرفاً، و(61) مشرفة، تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية من

العاملين في مديريات التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، حيث جرى إعداد استبانة تكونت من ثمانية مجالات، وقد أظهرت النتائج أن درجة تطبيق معايير ضمان الجودة فني المدرسة الأردنية من وجهة نظر المشرفين التربويين جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير ضمان الجودة فني المدرسة الأردنية من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي.

- وهدفت دراسة يامين (2014) التعرف إلى درجة تطبيق معايير الجودة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها، استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة، تم اجراء الدراسة على مجتمع الدراسة والذي يضم جميع المشرفين التربويين في محافظات الضفة الغربية والبالغ عددهم (512) مشرفاً ومشرفة، تم اختيار عينة قوامها (373) مشرفاً ومشفرة بالطريقة العشوائية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة حيث تكونت من (52) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وأهرت الدراسة مجموعة نتائج أبرزها: أن درجة تطبيق معايير الجودة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها مرتفعة في كل المجالات.
- وتناولت دراسة مصطفى(2016) اقتراح دليل للدور الإشرافي التربوي لمدير المدرسة الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء ماركا، بناءً على الإشراف التربوي المعاصر ووظائفه، والوظائف الإدارية في المدارس الثانوية، وتطور الإشراف في الأردن، وأدوار المدير كمشرف تربوي مقيم، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في مديرية تربية لواء ماركا، ومدراء المدارس الثانوية فيها ومعلميهم والبالغ عددهم (292))مشرفا ومشرفة، ومديرا ومديرة، وأربعة معلمين وأربع معلمات من كل مدرسة على النحو التالي: المشرفين (62)مشرفا ومشرفة، والمدراء (46)مديرا ومديرة، وأربعة معلمين من كل مدرسة بعدد: (184)معلما ومعلمة، وتم أخذ جميع مجتمع الدراسة من المشرفين والمدراء. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أداة لجمع البيانات والمعلومات عن الواقع، وعن الأهمية بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، هذا وقد تكونت أداة الدراسة من جزأين: الجزء الأول: يتضمن المعلومات الديمغرافية، والمكونة من: الوظيفة، والجنس، والمؤهل العلمي. الجزء الثاني: والذي يتضمن أسئلة الدراسة والمكونة من (97) فقرة، وجميعها يتعلق بواقع الدور الإشرافي التربوي الذي يقوم به مدراء المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء ماركا المبني على وظائف الإشراف التربوي المعاصر من وجهة نظر كل من المشرف والمدير والمعلم وأهميته. وتم التحقق من دق أداة الدراسة باستخدام صدق المحتوى، ومعامل الثبات باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، ثم تم توزيعها على عينة الدراسة وبعد جمع البيانات وتحليلها خلصت الدراسة إلى أن درجة ممارسة البعد الإداري لواقع الدور الإشرافي التربوي لمدير المدرسة أعلى من درجة ممارسته للأبعاد الأخرى.
- وهدفت دراسة شريعة (2019) إلى التعرف على الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة اربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظرهم، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة الكترونية تم توزيعها على عينة من (200) معلماً ومعلمة، وكان من أبرز النتائج التي توصل اليها: أن متوسطات المجالات للتعرف على الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة اربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظرهم كانت متوسطة، وانه توجد فروق فردية تُعزى لأثر الجنس في استراتيجيات التدريس ولصالح الإناث.
- في حين هدفت دراسة المقبالي (2019) إلى تطوير ممارسات المشرفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في ضوء مبادئ الجودة الشاملة، استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم

إعداد استبانة كأداة للدراسة، وبعد التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة من مديري ومديرات المدارس والمشرفين الإداريين بلغ عددهم (599) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أبرزها: أن درجة تقديرات أفراد العينة المشرفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في ضوء مبادئ الجودة الشاملة كانت متوسطة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الدراسة (المحافظة، والجنس، والخبرة، والوظيفة).

- اما دراسة حسين والقثامس (2019) فقد هدفت إلى وضع تصور مقترح لتطبيق الإشراف المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، ولجميع البيانات استخدم الباحثان الاستبانة، اختار الباحثان عينة عشوائية بلغت (350) معلماً و(217) مشرفاً، في مكتب التعليم بمدينة الطائف، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: تبين أن الموافقة على أهداف البرنامج المقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج جاءت بدرجة عالية.

تعليق على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وما يرتبط بها من أهداف وأساليب إحصائية يمكن التعليق عليها بعدد من النقاط على النحو الآتي:

1- اتفقت عدد من الدراسات السابقة في هدفها العام الذي يتمحور موضوع الإشراف التربوي وعلاقته بمعايير الجودة مثل دراسة ذيب وآخرون (2006) ودراسة كابزوجلو (Kapusuzolgu, 2010) ودراسة الأمير والعوامله (2011) ودراسة شريعة (2019) ودراسة المقبالي (2019). واستخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي بأنماطه المختلفة. واعتمدت معظم الدراسات السابقة على الاستبانات كأدوات لجمع البيانات.
2- استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في إثراء الأدب النظري، وفي بناء أداة الدراسة.
3- تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في موضوعها العام الذي يتمحور حول تطبيق الإشراف التربوي في ضوء معايير الجودة.
4- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في حدودها الزمانية والمكانية.
5- تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تركيزها على الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي وتحديداً معايير الجودة.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي نظراً لملاءمته طبيعة وأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد الدراسة وهم (مديري المدارس الحكومية في تربية البادية الشمالية الشرقية للعام الدراسي 2020/2019)، والبالغ عددهم (154) مديراً ومديرة يعملون في (154) مدرسة.

عينة الدراسة: نظراً لصغر حجم العينة شملت عينة الدراسة جميع أفراد مجتمع الدراسة والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (1) توزع أفراد عينة الدِّراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	62	%40

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
	أنثى	92	%60
	الكلي	154	%100
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	81	%52
	ماجستير فأكثر	73	%48
	المجموع	154	%100
الخبرة	أقل من خمس سنوات	31	%21
	من 5- 9 سنوات	62	%40
	10 سنوات فأكثر	61	%39
المجموع	الكلي	154	%100

أداة الدِّراسة:

بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدارسة ومتغيراتها، تم تطوير أداة الدراسة، ومراعاة ما يتوافق مع أهداف الدراسة ومتطلبات الاستجابة لعباراتها في التصميم وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة شريعة (2019)، وقد تكونت الأداة من (35) فقرة لقياس درجة الإشراف الإلكتروني موزعة على أربعة مجالات هي (التركيز على الطالب، التركيز على المعلم، التركيز على التخطيط، التركيز على العمل الجماعي) وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة، واشتملت الاستبانة على جزأين:

1- الجزء الأول: اشتمل على المعلومات الديموغرافية اللازمة عن المستجيب وهي (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).
2- الجزء الثاني: استبانة مدى امتلاك المشرفين التربويين في منطقة البادية الشمالية الشرقية للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس.

وقد تم تحديد الإجابات بخمسة درجات هي: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

صدق أداة الدراسة: عرضت أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين وعددهم (12) من المختصين وذوي الخبرة في مجال الإدارة التربوية من اساتذة الجامعات والمشرفين التربويين، وذلك للتأكد من مناسبة الفقرات للمجال الذي تنتمي إليه، وتعديل الصياغة اللغوية، والتعديلات المناسبة، وبيان مدى ملاءمتها للدراسة. وبعد استعادة الاستبانة من المحكمين تم الأخذ بآرائهم ومقترحاتهم واعتماد الفقرات التي نالت نسبة اتفاق (80%) فأكثر من المحكمين. لتستقر بشكلها النهائي على (35) فقرة

ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach alpha) للاتساق الداخلي، والجدول (2) يوضح ذلك.

الجدول (2) قيم معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ الفا للمجالات وللأداة ككل

م	المجال	عدد الفقرات	الاتساق الداخلي
1	التركيز على الطالب	8	86%
2	التركيز على المعلم	9	89%
3	التركيز على التخطيط	9	93%

م	المجال	عدد الفقرات	الاتساق الداخلي
4	التركيز على العمل الجماعي	9	91%
	الثبات الكلي للأداة	35	90%

ويبين الجدول (2) أن جميع قيم معاملات الثبات مقبولة لغايات البحث.

الوزن النسبي:

وقد تم تحديد الإجابات بخمسة درجات هي: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

الحد الأعلى للبدائل – الحد الأدنى للبدائل/عدد المستويات = 1- 3/5=1.33

المدى الأول: (1 – 2.33).

المدى الثاني: (2.34- 3.67).

المدى الثالث: (3.68 – 5).

فتصبح بعد ذلك التقديرات كالتالي:

- اعتبر المتوسط الحسابي ذو درجة منخفضة إذا كان أقل من أو يساوي 2,33
- واعتبر المتوسط الحسابي ذو درجة متوسطة إذا كان أعلى من 2.33 وأقل من أو يساوي 3,67
- واعتبر المتوسط الحسابي ذو درجة مرتفعة إذا زاد عن 3,67

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام البرنامج الإحصائية (SPSS) للمعالجة الإحصائية.. حيث تم استخدام المعادلات الآتية:

1- معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach alpha) للاتساق الداخلي.

2- للإجابة على السؤال الأول: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة، وكل مجال من مجالات الأداة والأداة ككل.

3- للإجابة عن السؤال الثاني: تم استخدام تحليل التباين الثلاثي.

4. عرض النتائج ومناقشتها

- **عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول**: ما مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس؟.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (3)يوضح ذلك.

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
3	التركيز على التخطيط	4.01	0.73	1	مرتفعة
2	التركيز على المعلم	3.72	0.87	2	مرتفعة
1	التركيز على الطالب	3.52	0.69	3	متوسطة
4	التركيز على العمل الجماعي	3.49	0.96	4	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.57	0.68		متوسطة

يبين الجدول (3) أن مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس كانت بدرجة متوسطة. وتراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين (3.49_4.01)، حيث جاء مجال التركيز على التخطيط في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.01)، وبانحراف معياري بلغ (0.73)، وبدرجة مرتفعة، تلاه في المرتبة الثانية مجال التركيز على المعلم بمتوسط حسابي بلغ (3.72)، وبانحراف معياري بلغ (0.87)، وبدرجة مرتفعة، تلاه في المرتبة الثالثة مجال التركيز على الطالب بمتوسط حسابي بلغ (3.52)، وبانحراف معياري بلغ (0.69) وبدرجة متوسطة، بينما جاء مجال التركيز على العمل الجماعي في المرتبة الرابعة والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.49)، وبانحراف معياري بلغ (0.96) وبدرجة متوسطة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن أدوار المشرفين التربويين تكون متعددة، وهناك اهتمام كبير بالتخطيط وتركيز على المعلم والتخطيط، فهو يمارس الدور الفني بشكل كبير وهذا ما نلاحظه من النتائج التي جاءت بدرجة مرتفعة في مجال التركيز على التخطيط، تلاه التركيز على المعلم، والتخطيط جزء من عمل المعلم، فإذا المعلم أتقن التخطيط بشكل سليم بالطبع سيقوم بدوره بشكل مناسب، وبعدها التركيز على الطالب الذي يمثل محور العملية التعليمية، فإذا كان التخطيط صحيح والمعلم ينفذه بشكل جيد سوف ينعكس على تحصيل الطالب، وسوف يكون هذا نوع من العمل الجماعي، ويعزو الباحث ذلك أن هذه الأعمال مطلوبة من المشرفين التربويين ومن المعلمين، فالتخطيط اساس العمل للمشرفين والمعلمين، لأن المعلم الذي يخطط بشكل صحيح والمشرف الذي يخطط ويتابع بشكل جيد بالطبع سوف يعمل على تحقيق معايير الجودة الذي نسعى اليه، وجميع مجالات الخطة التطويرية خصوصا مجال التعلم والتعليم نادى بالتخطيط الصحيح، مما جعل مجال التركيز على التخطيط يأتي في المرتبة الأولى، أما مجال التركيز على العمل الجماعي فقد جاء بالمرتبة الأخيرة لعدة اسباب من وجهة نظر الباحث، منها أن المشرفين التربويين مازالوا يمارسون الإشراف والتوجيه بطريقة تقليدية بعيداً عن الجودة والاعتماد الاكاديمي وتفتقر إلى العمل الجماعي، ولم يتم تدريبهم بشكل كاف على استراتيجيات التدريس الحديثة التي تنادي بالتنويع في استراتيجيات التدريس والتركيز على العمل التعاوني وإنشاء المجموعات. وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدِّراسة على فقرات كل مجال منفرداً.

وفيما يلي عرض تفصيلي لمجالات الإشراف التربوي والفقرات المكونة لكل مجال:

المجال الأول: التركيز على الطالب

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المجال التركيز على الطالب، والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات المجال التركيز على الطالب مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
8	يعمل اختبارات تشخيصية بداية العام الدراسي	4.56	0.89	1	مرتفعة
5	يهتم بتحسين المستوى التحصيلي للطلبة.	4.51	0.93	2	مرتفعة
7	يوفر بيئة تعليمية آمنة للطلبة	4.06	1.13	3	مرتفعة
2	يقدم حوافز للطلبة المبدعين	4.04	1.03	4	مرتفعة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يقوم بتحليل نتائج الطلبة بهدف عمل خطط علاجية وإثرائية	3.60	1.08	5	متوسطة
3	يحافظ على تفعيل مشاركات الطلبة بالمسابقات المختلفة	3.53	1.05	6	متوسطة
6	يشرف على خطة المعلمين لتعديل سلوك الطلبة وتنمية مهاراتهم.	3.26	1.27	7	متوسطة
4	يحرص على التواصل مع المدرسة بخصوص متابعة المعلمين لتنفيذ انشطتهم.	3.21	1.16	8	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال التركيز على الطالب	3.52	0.69		متوسطة

يبين الجدول (4) أن المتوسط الحسابي للمجال الإداري ككل (3.52)، وبانحراف معياري بلغ (0.69)، وبدرجة متوسطة. وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (3.21- 4.56)، وبانحراف معياري ما بين (0.89– 1.27)، وتراوحت الفقرات ما بين الدرجة المرتفعة والدرجة المتوسطة، حيث جاءت الفقرة (8) والتي تنص على " يعمل اختبارات تشخيصية بداية العام الدراسي." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.56)، وبانحراف معياري بلغ (0.89)، وبدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرة (4) ونصها " يحرص على التواصل مع المدرسة بخصوص متابعة المعلمين لتنفيذ انشطتهم." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.21)، وبانحراف معياري بلغ (1.16)، وبدرجة متوسطة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن من المهام التي يجب أن يتابعها المشرفون التربويون في بداية العام الدراسي هي عمل الاختبارات التشخيصية والتي يتم على أساسها تصنيف الطلبة ووضع خط العلاج المناسبة لهم. وجاءت الفقرة ونصها " يحرص على التواصل مع المدرسة بخصوص متابعة المعلمين لتنفيذ أنشطتهم" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى هناك اعباء كبيرة على المشرف التربوي، وهناك عدد كبير من المعلمين الذين يتبعون للمشرف التربوي ليتم متابعتهم مما ينعكس على اداء المشرف في قلة وضعف متابعة المعلمين.

المجال الثاني: التركيز على المعلمين

للإجابة على فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى لفقرات مجال التركيز على المعلمين، والجدول (5) يبين ذلك.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال التركيز على المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
14	يحفز المشرف التربوي المعلمين على الالتحاق بالدورات التدريبية (داخل وخارج) المدرسة	4.45	0.92	1	مرتفعة
12	يكرم المعلمين ذوي الأداء المهني والتربوي المرتفع.	4.07	0.92	2	مرتفعة
13	يستفيد من خبرات المعلمين القدامى لإفادة المعلمين الجدد.	4.03	0.98	3	مرتفعة
10	يستخدم التجديد في التعليم من أجل التطور.	4.01	0.99	4	مرتفعة
11	يهتم بالمشاريع الجديدة المقدمة من المعلمين والباحثين لخدمة العملية التعليمية.	3.73	0.92	5	مرتفعة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
17	يشجع المعلمين للاطلاع على التقنيات الحديثة من اجل التحسين المستمر في طرق واستراتيجيات التدريس	3.61	0.92	6	متوسطة
16	يركز اهتمامه على المعلمين الجدد لتنميتهم مهنياً.	3.54	0.98	7	متوسطة
9	يناقش المعلمين في رؤيتهم لتطوير المناهج التعليمية.	3.53	1.12	8	متوسطة
15	اعمل جاهداً على تغيير اتجاهات المعلمين السلبية نحو التغيير والتجديد	3.51	1.46	9	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال التركيز على المعلمين	3.72	0.87		مرتفعة

يبين الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لمجال المعلمين ككل 3.72)، وبانحراف معياري بلغ (0.87)، وبدرجة مرتفعة. والفقرات جاءت بدرجة متفاوتة ما بين الدرجة المرتفعة والدرجة المتوسطة، وجاءت الفقرة (14) والتي تنص على " يحفز المشرف التربوي المعلمين على الالتحاق بالدورات التدريبية (داخل وخارج) المدرسة." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.45)، وبانحراف معياري بلغ (0.92)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (15) ونصها " أعمل جاهداً على تغيير اتجاهات المعلمين السلبية نحو التغيير والتجديد." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.51)، وبانحراف معياري بلغ (1.46)، وبدرجة متوسطة. ويعزو الباحث ذلك أن المشرف التربوي يقوم ويركز كثيراً على التحفيز للمعلمين، لأن المعلم بقدر تشجيعه وتحفيزه، وتقديم الجوائز والحوافز العينية والمادية يتحسن أداء المعلم، وهذا ينعكس على عطائه داخل الصف وفي المدرسة، وكما أن المشرفين ممكن بحكم قلة تواصلهم مع المدارس وزيارات المعلمين المستمرة تقلل من تصحيح اتجاهات المعلمين السلبية، لأن لكل (100)معلم يتوفر مشرف تربوي واحد بحسب وثيقة الإشراف التربوي الأردنية (وثيقة الإشراف التربوي، 2018)، وهذا يشكل عبئا على المشرفين التربويين.

المجال الثالث: مجال التركيز التخطيط

للإجابة على فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى لفقرات مجال التركيز التخطيط، والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال التركيز التخطيط مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
23	يعمل مجتمعات تعلم للمعلمين بكيفية صياغة النتاجات العامة والخاصة	4.33	0.98	1	مرتفعة
18	يطلع المعلمين على الخطوط الرئيسة للخطة العامة للمدرسة في بداية العام الدراسي	4.26	0.98	2	مرتفعة
22	يقدر مشاركات المعلمين في وضع أنشطة إثرائية.	4.12	1.03	3	مرتفعة
21	يكلف المعلمين بوضع خطة لرفع مستوى الطلبة الضعاف.	4.03	1.07	4	مرتفعة
24	يشجع المعلمين على وضع خطة للاهتمام بالطلبة الموهوبين.	3.62	1.66	5	متوسطة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
20	يهتم في خطته السنوية برفع كفاءة المعلمين تربوياً ومهنياً.	3.48	1.20	6	متوسطة
26	يهتم بمتابعة التكامل الراسي والافقي في التخطيط اليومي	3.38	1.11	7	متوسطة
19	يركز على توزيع الوقت بشكل مناسب حسب المحتوى	3.31	1.10	8	متوسطة
25	يمتلك رؤية ورسالة واضحة للعمل الإشرافي	3.14	1.15	9	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال التركيز التخطيط	4.01	0.70		متوسطة

يبين الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لمجال المنهاج الدراسي ككل (4.01)، وبانحراف معياري بلغ (0.70)، وبدرجة متوسطة. والفقرات جاءت متفاوتة ما بين الدرجة المرتفعة والدرجة المتوسطة، وجاءت الفقرة (23) والتي تنص على " يعمل مجتمعات تعلم للمعلمين بكيفية صياغة النتاجات العامة والخاصة." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وبانحراف معياري بلغ (0.98)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (25) ونصها " يمتلك رؤية ورسالة واضحة للعمل الإشرافي." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.14)، وبانحراف معياري بلغ (1.15)، وبدرجة متوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة أن المشرفين التربويين يركزون كثيرا على مجتمعات التعليم وحريصين كل الحرص على توحيد الرؤية للمعلمين وتشجيعهم عن البحث كل ما هو جديد في التخطيط، أن التخطيط هو أول عمل للمشرف التربوي، وهو المسار والنهج الذي يسير عليه المعلمين.

المجال الرابع: مجال التركيز على العل الجماعي

للإجابة على فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى لفقرات مجال التركيز على العل الجماعي، والجدول (7) يبين ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات التركيز على العل الجماعي مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
29	يقوم بتشكيل لجان المبحث من المعلمين	3.64	1.32	1	متوسطة
27	يسمح للمعلمين بتبادل الأدوار والمسؤوليات	3.63	1.17	2	متوسطة
34	يقوم بتكوين فرق عمل لتحليل المنهاج وتطويره	3.56	1.19	3	متوسطة
31	يحث المعلمين على توظيف اسلوب المجموعات عند تعليم الطلبة	3.54	1.30	4	متوسطة
28	يوف اساليب التنمية المهنية للمعلمين التي تتطلب عملاً جماعياً	3.51	1.30	5	متوسطة
35	يمارس أساليب إشرافية جماعية كالإشراف الفريقي	3.47	1.32	6	متوسطة
30	يعمل على مشاركة المعلمين في عمل البحوث الإجرائية والمشاريع التطويرية	3.39	1.20	7	متوسطة
32	يقوم بتدريب المعلمين على استخدام المنهج العلمي في حل المشكلات	3.37	1.31	8	متوسطة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
33	يعمل على تدعيم الاتصال بين الأفراد والجماعات	3.15	1.21	9	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال التركيز على العل الجماعي	3.49	0.96		متوسطة

يبين الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لمجال التركيز على العل الجماعي ككل (3.49)، وبانحراف معياري بلغ (0.96)، وبدرجة متوسطة. وجميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة (29) والتي تنص على " يقوم بتشكيل لجان المبحث من المعلمين." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.64)، وبانحراف معياري بلغ (1.32)، وبدرجة متوسطة، بينما جاءت الفقرة (33) ونصها " يعمل على تدعيم الاتصال بين الأفراد والجماعات." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.58)، وبانحراف معياري بلغ (1.21)، وبدرجة متوسطة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المشرفين حريصون كل الحرص على تكوين فرق عمل تخدم المنهاج، ويقوموا بتعليم وتشجيع المعلمين على استراتيجيات التفكير الناقد وحل المشكلات، والعصف الذهني التي توظف العمل الجماعي، ومحاولة إشراك المعلمين في فرق عمل ومجموعات بهدف نقلها للميدان وتطبيقها في مدارسهم.

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:** هل هناك فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة أفراد عينة الدراسة حول مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل، الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثلاثي لاستجابات أفراد عينة الدِّراسة حسب متغيرات الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة والجدول (8) يوضح ذلك.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغير	الفئات	التركيز على الطالب		التركيز على المعلم		التركيز على التخطيط		التركيز على العمل الجماعي		الكلي	
		متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	متوسط	انحراف
الجنس	ذكر	3.50	0.71	3.88	0.80	3.48	0.94	3.09	1.02	3.51	0.76
	أنثى	3.50	0.69	4.01	0.60	3.74	0.79	3.21	0.90	3.63	0.58
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	3.50	0.72	4.00	0.66	3.76	0.76	3.33	0.86	3.65	0.63
	ماجستير فأكثر	3.59	0.67	4.10	0.78	3.87	1.00	3.42	1.04	3.44	0.74
سنوات الخبرة	أقل من 5	3.26	0.73	4.02	0.56	3.62	0.82	3.01	0.83	3.50	0.52
	من 5 – 9	3.60	0.66	4.05	0.67	3.71	0.76	3.12	0.96	3.64	0.63
	10 فاكثر	3.50	0.70	3.83	0.76	3.53	0.96	3.23	1.04	3.55	0.76

يبين الجدول (8) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى امتلاك المشرفين التربويين في منطقة البادية الشمالية الشرقية للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس (ذكور، إناث)، والمؤهل العلمي (دبلوم عالي، ماجستير فأكثر) وسنوات الخبرة

(أقل من 5 سنوات، من (5 – 10) سنوات، 10سنوات فأكثر)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي على المجالات والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس والمؤهل وسنوات الخبرة على مجالات مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج=0.012 ح=0.83	التركيز على الطالب	0.000	1	0.000	00.00	0.99
	التركيز على المعلم	0.129	1	0.129	0.262	0.61
	التركيز على التخطيط	0.571	1	0.571	0.78	0.38
	التركيز على العمل الجماعي	0.042	1	0.042	0.047	0.83
	الكلي	0.090	1	0.090	0.197	0.66
المؤهل العلمي هوتلنج0.096 ح=0.021	التركيز على الطالب	0.000	1	0.000	0.001	0.997
	التركيز على المعلم	0.206	1	0.206	0.418	0.519
	التركيز على التخطيط	3.753	1	3.753	5.106	*0.026
	التركيز على العمل الجماعي	6.426	1	6.426	7.263	*0.008
	الكلي	1.116	1	1.116	2.445	0.120
سنوات الخبرة ويلكس=0.87 ح=0.019	التركيز على الطالب	1.734	2	0.867	1.792	0.171
	التركيز على المعلم	1.178	2	0.589	1.198	0.305
	التركيز على التخطيط	0.666	2	0.333	0.453	0.637
	التركيز على العمل الجماعي	0.612	2	0.306	0.346	0.708
	الكلي	0.342	2	0.171	0.375	0.688
الخطأ	التركيز على الطالب	61.915	128	0.484		
	التركيز على المعلم	62.959	128	0.492		
	التركيز على التخطيط	94.085	128	0.735		
	التركيز على العمل الجماعي	113.254	128	0.885		
	الكلي	58.450	128	0.457		
الكلي	التركيز على الطالب	1691.018	133			
	التركيز على المعلم	2135.875	133			
	التركيز على التخطيط	1836.025	133			
	التركيز على العمل الجماعي	1440.741	133			
	الكلي	1759.281	133			

*ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$)

يتضح من الجدول (9) ما يلي: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر الجنس وسنوات الخبرة وذلك على جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء مجال التركيز على التخطيط ومجال التركيز على العمل الجماعي ولصالح مؤهل ماجستير فأكثر، وأكدت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي وذلك على مجالين فقط

وهما (مجال التركيز على التخطيط ومجال التركيز على العمل الجماعي) ولصالح حملة مؤهل ماجستير فأكثر، ويمكن أن يعزو الباحث ذلك إلى أن معظم مجتمع الدراسة هم من حملة مؤهل ماجستير فأكثر وبالتالي فإن تعاملهم مع المعلمين وتشجيعهم على حضور الدورات التدريبية الخاصة بالتنويع في استراتيجيات التدريس والتخطيط بشكل كبير ومؤثر اكثر من غيره. لأنهم هم الاقدر على التخطيط والاقدر على تعليم المعلمين والطلبة على استراتيجيات العمل الجماعي وكيفية تنويعه داخل المدارس، واما مجال التركيز على الطالب ومجال التركيز على المعلم فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن المعلمين باختلاف مؤهلاتهم العلمية يكونون على وعي بالأعمال المطلوبة منهم، من تخطيط، وتدريس وإدارة صفية وتوظيف استراتيجيات متنوعة، وتعامل مع الطلبة والإدارة، وبكيفية تنفيذ مهامهم الرئيسية من تدريس وتجهيز سجلاتهم وغيرها. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات المقبالي (2019)، والتي أكدت على وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة شريعة (2019)، والتي أكدت عدم وجود فروق لصالح المؤهل العلمي.

التوصيات والمقترحات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدِّراسة يوصي الباحث ويقترح بالآتي:

1- زيادة الدورات التدريبية بهدف تنمية المشرفين التربويين مهنياً خصوصاً في كيفية توظيف استراتيجيات العمل النشط (استقصاء، حل مشكلات، تفكير ناقد، عمل تعاوني)، بهدف زيادة مهاراتهم في تنفيذ استراتيجيات العمل التعاوني والجماعي.

2- عمل مجتمعات تعلم للمعلمين من قبل المشرفين التربويين كلاً حسب تخصصه بهدف التنويع في استراتيجيات التفكير.

3- توظيف التقنيات والمستحدثات التقنية، والعمل على ضرورة توظيف شيكات التواصل الاجتماعي من أجل تفعيل العملية الإشرافية.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- الأحمدي، عمر بن نايف وآخرون (2008)، **الكفايات اللازمة للقيام بالدور القيادي التربوي للمشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلم في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة**، ورقة عمل، لقاء مديري الإشراف التربوي ومديري المراكز المقام في مدينة تبوك خلال الفترة من 26 / 4 إلى 28 / 4 / 1428 هـ.
- الأمير، محمود والعواملة، عبدالله. (2011). درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في المدرسة الأردنية من وجهة نظر المشرفين التربويين، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، 7 (1): 59-76.
- الجضعي، خالد. (2006). **الجودة التربوية**، الرياض: دار الأصحاب.
- حاجيه، دلال محمود. (2016). تطوير إدارة المدارس المتوسطة بدولة الكويت من منظور معايير جودة التعليم، **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر، 170(35)، 799-848.
- الحراحشة، محمد عبود (2016)، **درجة امتلاك مشرفي اللُّغة العربيَّة للمهارات الإشرافيَّة وفقاً لمعايير الجودة الشاملة**، المؤتمر الدولي الخامس للغة العربية، المجلس الدوليُّ للُّغة العربيُّة، بالتعاون مع المنظَّمات العربيّة والدولّية دبي، في الفترة من 4-7مايو 2016.

- حسين، الزبير والقثامي، محمد بن دسمان. (2019). تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الحديثة، **مجلة العلوم النفسية والتربوية**، 8 (1)، 232- 254.
- الحلبي، إحسان محمود وسلامه، مريم عبد القادر. (1425هـ). **تنمية الكفايات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظام الاعتماد الأكاديمي**، دراسة مقدمة في ورشة عمل طرق تفضيل وثيقة الآراء للأمير عبد الله بن عبد العزيز حول التعليم العالي في الفترة 19 – 21 / 12/ 1425هـ، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- الخضير، خضير بن سعود. (2001). مؤشرات جودة مخرجات التعليم العالي بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية: دراسة تحليلية"، مجلة التعاون، مجلس التعاون لدول الخليج العربية، (53)، 13-14.
- داغستاني، محمد بن كامل (2008)، **القيادة التربوية للمدرسة في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة**، اللقاء الثاني للإشراف التربوي، الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة المدينة المنورة.
- الدويك، تيسير وياسين، حسين وعدس، محمد والدويك، فهمي. (2009). **أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي**، ط4، عمان: دار الفكر.
- ذيب، فاطمة، الحاج، ميسر، كيالي، ماجدة. (2006). **المدرسة وحدة تطوير تربوي**. المؤتمر التربوي الأول لوكالة الغوث المنعقد في عمان من 25-27/ 4/ 2006.
- الزهراني، سعيد بن محمد (2011)، **معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإشراف التربوي بمحافظة المخواة التعليمية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- سلامة بن عبد العظيم، حسين وعوض الله، سليمان. (2006). **اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي**، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع
- الشربيني، غاده احمد (2006)، **دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية**، بحث غير منشور.
- شريعة، هاني محمد. (2019). الإشراف التربوي بمديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية بمحافظة اربد ودوره في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، **المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية**، 9، 106-126.
- صقر، علي قطيم. (2013). **درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في تعليم وتدريب طلبة مراكز إعداد رجال الإطفاء في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين والمدربين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- طافش، محمود. (2014). **الابداع في الإشراف والإدارة المدرسية**، عمان: دار الفرقان.
- عبيدات، ذوقان وابو السميد، سهيلة. (2007). **استراتيجيات حديثة في الإشراف التربوي**، عمان: دار الفكر.
- العبيدي، محمد جاسم. (2010). **الإشراف التربوي الإدارة التعليمية**. عمان: دار الثقافة.
- العتيبي، عبد المجيد بن سلمى. (2019). معايير الجودة في أنظمة التعليم الإلكتروني، **المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية**، 7: 227- 244.
- مصطفى، أميرة يوسف. (2016). **دليل إداري مقترح للدور الإشرافي التربوي لمديير المدرسة الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء ماركا بناء على وظائف الإشراف التربوي المعاصر**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

- المقبالي، زايد بن خليفة. (2019). تطوير ممارسات المشرفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في ضوء مبادئ الجودة الشاملة، **المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية**، 5 (1)، 48-68.
- مهدي، ابتسام جواد. (2015). مستوى التنمية المهنية لتدريسي جامعة بغداد في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة من وجهة نظرهم. **مجلة البحوث التربوية والنفسية**، (46)، 76-98.
- نشوان، يعقوب. (1992). **الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق**، الأردن: دار الفرقان.
- وزارة التربية والتعليم الأردنية، **وثيقة الإشراف التربوي**، 2018.
- ياسين، عفاف مصطفى.(2016). **تقويم الإعداد المهني لطلبة كليات التربية في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- يامين، سهى أحمد. (2014). **درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين التربويين فيها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.

ثانيا- المراجع بالإنجليزية:

- Debeer, M, mason, R.(2014). Using a blended approach to facilitate postgraduate supervision**.** **ERIC**:EJ:547831
- Kapusuzolgu, Saduman. (2010). **Roles Of Primary Education Supervision In Training CandideateTeachers On Job**, Abant Izet Baysal University, Department Of Education Science, Turkey, Bou, 14280.
- Smith, L. (2008). **Schools and Change.** CA: Cowin Press.
- Water, J. (2004). Supervisory that Sparks learning**. Educational LeaderShip**. 61 (7): 48-51.