مجلة جامعة عمران **03** (2023) ص 019

واقع ممارسة المشرف المقيم في مدارس التعليم العام بمدينة عمران لمعايير الإشراف التربوي بالجمهورية اليمنية

فهد صالح مغربه[*]، مبروك صالح السودي[**]، يحي أحمد المرهبي[#]، رقية يحي الشطبي[$]
قسم العلوم التربوية، جامعة عمران

الملخص

استهدف البحث الكشف عن واقع ممارسة المشرف المقيم في مدارس التعليم العام بمدينة عمران لمعايير الإشراف التربوي لوزارة التربية والتعليم اليمنية، من وجهة نظر المعلمين، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداةً للبحث؛ تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغت (107) من المعلمين والمعلمات، أظهرت النتائج ممارسة المشرف المقيم بمدارس مدينة عمران لمعايير الإشراف التربوي بدرجة مرتفعة، وقد جاء ترتيب مجال التنظيم المدرسي أولاً، تلاه مجال التنفيذ الإشرافي المدرسي، ثم مجال المتابعة والتطوير المدرسي، وأخيراً مجال التخطيط للتعليم والتعلم، وجميع تلك المجالات كان مستوى ممارسة المشرف التربوي المقيم لها بدرجة مرتفعة، كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في تقدير أفراد العينة لأداء المشرف التربوي المقيم تبعاً لمتغير النوع في مجالي التخطيط للتعليم، والتنفيذ الإشرافي المدرسي لصالح الإناث؛ وتبعاً لمتغير المؤهل الدراسي في مجال التنفيذ الإشرافي لصالح حملة المؤهل الجامعي، وتبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح من خبرتهم أقل من خمس سنوات، في حين لم توجد تلك الفروق في بقية المتغيرات الديموغرافية، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية قدرات المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس التعليم العام وتدريبه على كل المهارات المهنية ذات الصلة بمجال عمله الإشرافي.

الكلمات الاستدلالية: المشرف المُقِيْم، معايير الاشراف التربوي، مدارس مديرية عمران، وزارة التربية والتعليم اليمنية.

Abstract: This study aimed to investigate the reality of the practice of resident educational supervisors in public education schools in Amran, Yemen, according to the standards of educational supervision of the Yemeni Ministry of Education, from the perspective of teachers. The study used a descriptive analytical method and a questionnaire to survey a random sample of 107 teachers. The results showed that the level of performance of resident educational supervisors in Amran schools was rated very good. The highest average was in the school organization domain, followed by supervisory implementation, follow-up and development of performance, and learning planning and learning. The study also found that there were statistically significant differences in the assessment of the level of performance of resident educational supervisors depending on gender, academic qualification, and years of experience. Females, those with university qualifications, and those with less than five years of experience rated the supervisors more highly. The study recommended the development of the capacities of resident educational supervisors and training them on all professional skills related to their field of work.

المقدمة

فرضت التوجهات التربوية المعاصرة على المؤسسات التعليمية ضرورة مواكبة التغيرات التربوية الحديثة في وظائف المدرسة، لا سيما دور المشرف التربوي الذي لم يُعد قاصراً على الزيارات المدرسية والصفية، بل تجاوزه إلى أمور أخرى فرضتها التوجهات التربوية المعاصرة على أداء المشرفين التربويين؛ بوصفهم قادة للعملية التربوية،

[*]Email: Fahdmaghrabah@gmail.com
[**]Email: alsodizm@gmail.com
[#]Email: almerhbi2010@gmail.com
[$]Email: alshotby2020@gmail.com

الأمر الذي دفع مؤسسات التعليم إلى مراجعة الأدوار والممارسات الإشرافية؛ بهدف الارتقاء بالعملية التربوية إلى المستوى المنشود.

ويسعى الإشراف التربوي إلى تحسين العملية التربوية والتعليمية وتطويرها بكامل جوانبها، ويتركز اهتمام المشرف التربوي في تنمية مهارات المعلمين وتطوير قدراتهم بمهنة التدريس، وذلك من خلال إرشادهم وتوجيههم، لتحسين مستوى أدائهم المهني للأفضل؛ ليزدادوا خبرة بمهنة التدريس، ويتقنوا أساليب التعامل مع الطلبة؛ بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التي تتطلع المدارس إلى بلوغها، وكذا تحقيق أهداف المجتمع المتمثلة في بناء جيل المستقبل بتكوين شخصياتهم وإعدادهم للحياة (السبيل، 2013).

ونظراً لأهمية الدور الذي ينبغي أن يؤديه المشرف التربوي في مدارس التعليم العام؛ فقد سعت وزارة التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية إلى وضع معايير مهنية للمشرفيين التربويين؛ بهدف رفع جودة أدائهم، وتحسين قدراتهم ومهاراتهم، والانتقال بهم من الممارسات الإشرافية التقليدية، إلى الممارسات الإشرافية الحديثة التي تجعل من المعلم شريكاً في عملية التحليل الذاتي الهادفة إلى تحسين أدائه (وزارة التربية والتعليم: الإدارة العامة للجودة والاعتماد، 2019).

واستناداً إلى هذه المعايير المهنية للإشراف التربوي؛ يحاول البحث الحالي الوقوف على الواقع الراهن لمستوى ممارسة المشرفين التربويين لمهام أعمالهم الإشرافية، على وفق معايير الإشراف التربوي الصادرة عن وزارة التربية والتعليم اليمنية بما يسهم في الارتقاء بالأداء المهني للمشرف التربوي، الذي يؤدي بدوره إلى تحسين جودة العملية التعليمية في مدارس التعليم العام بالجمهورية اليمنية.

مشكلة البحث:

يسهم الإشراف التربوي بدور كبير في تطوير عملية التعليم والتعلم وتحسين المخرجات، فمن خلاله تُعتمد الممارسات التعليمية والتعلمية، ومن خلاله أيضاً يمكن إعادة النظر في المقررات الدراسية، أو البرامج التطويرية التربوية، أو برامج التنمية المهنية للمعلمين، وتحسين الأداء، وتطوير نماذج الإدارات المدرسية (ملياري، 1434هـ)، ويمثل استمرار العملية التعليمية تحدياً كبيراً في ظل الوضع الراهن الذي تعيشه اليمن، وانعكاساته السلبية على الجانب الاقتصادي الذي أدى إلى تدهور الوضع المعيشي لدى منتسبي قطاع التعليم العام؛ نتيجة توقف تدفق المرتبات الشهرية في المدارس الحكومية، مما أدى بالكثير منهم إلى العزوف عن عملية التعليم أو التسرب منها، والتوجه إلى البحث عن أعمال أخرى لسد احتياجاتهم وأسرهم الأساسية (المحبشي، 2020)، وهذا التسرب أدى بدوره إلى تطوع عدد من المعلمين الجدد لتسيير العملية التعليمية، وهؤلاء المعلمون عادةً لا يملكون الخبرة الكافية للقيام بمهمة التدريس، لذا كان لابد من وجود مشرف تربوي مُقِيْم بمدارس التعليم العام يعمل على تعريفهم بمهامهم وواجباتهم، ويقوم بتوجيههم والإشراف عليهم، أما في المدارس الأهلية فإنه بسبب عدم ثبات الكادر التعليمي، فلا بد من وجود مشرف تربوي مُقِيْم يهتم بتنمية أداء المعلمين لمهامهم المهنية، وتعريفهم بالسياسة التعليمية للمدرسة. وبهذا الصدد؛ أوردت (شعبة التوجيه، بمكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران، 2021) في تقريرها السنوي، أن الإشراف التربوي في مديرية عمران يمر بمجموعة من الصعوبات كغيره من مديريات محافظة عمران، أهمها:

- انقطاع المرتبات؛ مما اضطر غالبية المشرفين التربويين إلى الاتجاه نحو العمل في القطاع الخاص لكسب لقمة العيش.
- غالبية المشرفين التربويين لا يملكون أجرة المواصلات إلى المدارس التي كُلِّفوا بالنزول الميداني إليها.
- قلة التدريب في مجال الإشراف التربوي وأنماطه وأساليبه الحديثة، ووجود بعض النقاط المبهمة في استمارات التقييم التي لا يفهمها غالبية المشرفين التربويين، مما يجعل عملية الإشراف التربوي تسير بطريقة روتينية قديمة، لا تعتمد على الأساليب الحديثة للإشراف التربوي.
- الانخفاض الكبير للنفقات التشغيلية لمكتب التربية والتعليم بالمديرية.

وبناء على ما سبق، يمكن التعبير عن مشكلة البحث الحالي بغياب التقييم لأداء المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مدينة عمران على وفق منهجية علمية؛ إضافة إلى جوانب قصور عديدة تتجلى في أداء المشرفين للأدوار المناطة بهم تجاه المعلمين يمكن الاستدلال عليها من خلال النتائج المتدنية للطلبة، إضافة إلى حالات التسرب الملحوظ في أعداد طلبة مدارس التعليم العام، وضعف انتظام الجداول في الكثير من المدارس، لا سيما الحكومية منها، فضلاً عن وجود حالة من الضبابية؛ تكتنف العلاقة بين المشرفين والمعلمين، ونظرة المعلمين السلبية تجاه المشرفين التربويين في مدارس المديرية؛ الأمر الذي يبرز مدى الحاجة إلى الوقوف بجدية، وعلى وفق منهجية علمية على واقع ممارسة المشرف التربوي المقيم في مدارس التعليم العام بمديرية عمران لمعايير الإشراف التربوي الصادرة من وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.

أسئلة البحث:

وبناء على ما سبق؛ تتحدد مشكلة البحث الحالي في التساؤلين الآتيين:

1. ما مستوى ممارسة المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مديرية عمران لمعايير الإشراف التربوي لوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى ممارسة المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مديرية عمران لمعايير الإشراف التربوي، تُعزى إلى متغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، نوع المدرسة، سنوات الخبرة)؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى الكشف عن الواقع الراهن لمستوى ممارسة المشرف التربوي المقيم في مدارس التعليم العام بمدينة عمران معايير الإشراف التربوي لوزارة التربية والتعليم اليمنية، وبصورة أكثر تحديداً تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على المستوى العام لممارسة المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مديرية عمران معايير الإشراف التربوي لوزارة التربية والتعليم اليمنية من وجهة نظر المعلمين.
2. التعرف على مستوى ممارسة المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مديرية عمران مجالات المعايير الخاصة بالإشراف التربوي لوزارة التربية والتعليم اليمنية من وجهة نظر المعلمين.

3. التعرف على الفروق الإحصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى ممارسة المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مديرية عمران لمعايير الإشراف التربوي تُعزى إلى متغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، نوع المدرسة، سنوات الخبرة).

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في أهمية موضوعه المتركز حول الإشراف التربوي؛ نظراً لحاجة قطاع التربية والتعليم إلى مثل هذه الدراسات التي يمكن الاستفادة من نتائجها، في التوجه نحو الارتقاء بمستوى الأداء المهني للمشرف التربوي المقيم، بما ينعكس إيجاباً في تطوير مختلف جوانب العملية التعليمية المدرسية وتحسين جودتها، ويتوقع أن يفيد البحث الراهن في الآتي:

1. أن يسهم في زيادة وعي المشرفين التربويين بالمهام الموكلة إليهم في ضوء معايير المشرف التربوي المُقِيْم في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.
2. قد يفيد في زيادة وعي القيادات التربوية بما يمكن للمشرف التربوي القيام به؛ لدعم العملية التعليمية وتحقيق أهدافها، وبالتالي التوجه نحو تبني برامج تطويرية تستهدف إكساب المشرف التربوي المقيم المهارات الفنية والأساليب الإشرافية الحديثة.
3. قد يمثل إضافة نوعية تثري المراكز البحثية التربوية في اليمن وعموم الدول العربية؛ بحيث يستفيد منها المهتمون والباحثون في الموضوع، كما قد يفتح آفاقاً لمزيد من البحوث العلمية في هذا الموضوع؛ بما يسهم في تطوير مجال الإشراف التربوي مستقبلاً.
4. قد تفيد نتائج الدراسة إدارة التربية والتعليم بالمديرية والإدارة العامة بالمحافظة في اتخاذ خطوات تصحيحية تساعد على تحسين أداء المشرف التربوي المقيم، بناءً على جوانب القصور في أدائه الإشرافي.

حدود البحث:

اقتصر البحث على الحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** ممارسة المشرف المقيم بمدارس التعليم العام معايير الإشراف التربوي لوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في المجالات الآتية: (مجال التخطيط للتعليم والتعلم، مجال التنظيم المدرسي، مجال التنفيذ الإشرافي المدرسي، مجال المتابعة والتطوير المدرسي).
- **الحدود البشرية والمكانية:** اقتصر البحث على معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام الحكومية والأهلية بمديرية عمران– محافظة عمران– اليمن.
- **الحدود الزمانية:** طُبقت الدراسة ميدانياً خلال الفصل الدراسي الثاني للعام 2021– 2022م.

مصطلحات البحث:

- **الإشراف التربوي:**

الإشراف لغةً: مشتق من" شرف"، والشرف هو العلو والمكان العالي، وأشرف عليه: أي أطَّلع عليه، وتولاه وتعهده بالرعاية (الفوزان، 2021)، كما تُستخدم لفظة الإشراف لوصف الأشياء التي تتضمن الإشراف، وهو فعل الإشراف والمراقبة وتوفير التوجيه لشخص ما أو شيء ما (مغربه، 2019).

واصطلاحاً؛ فقد عُرّف الإشراف التربوي بأنه: خدمة تربوية إشرافية متخصصة، تهدف إلى الارتقاء بنوعية التعليم، من خلال تهيئة أفضل الظروف التي تمكن المعلمين وغيرهم من أطراف العملية التربوية والتعليمية من القيام بمهامهم بشكل فاعل لتحقيق أهدافها (Musundire, 2015). أو هو عملية وقائية تشخيصية علاجية بنائية إبداعية تؤدى بطريقة تعاونية بين المشرف التربوي وبقية أطراف العملية التعليمية التعلمية (Olorode and Adeyemo, 2012).

كما عرفه (قطاع المناهج والإشراف التربوي: وزارة التربية والتعليم اليمنية، 2016) بأنه: عملية تربوية فنية قيادية ديمقراطية إنسانية تعاونية منظمة، تهتم بتحسين الموقف التعلمي التعليمي وتطويره بجميع أركانه التربوية: (المعلم، الإدارة المدرسية، المتعلم، المنهج، البيئة التعليمية)، وعناصره التعليمية: (الأهداف، المحتوى، الطرائق والأساليب، التقويم) من خلال الجهود الخدمية الفنية المبذولة للتنمية المهنية للقائمين على عملية التعليم، وتمكينهم من القيام بتدريس المناهج بجودة عالية؛ لإعداد المتعلم النشط السوي المتكامل الشخصية؛ لخدمة المجتمع وتطوره على المدى القريب والبعيد.

ويُقصد **بالإشراف التربوي إجرائيًا:** عملية تربوية، تهدف إلى تطوير العملية التعليمية التعلمية في مدارس التعليم العام بمدينة عمران، من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة والأساليب الإشرافية التي تمثل حلقة وصل بين المشرف التربوي المقيم والمعلم والطالب والإدارة المدرسية.

- **المشرف التربوي المُقِيْم:**

يتبنى البحث الحالي مصطلح المشرف التربوي المقيم الذي حدده (قطاع المناهج والإشراف التربوي: وزارة التربية والتعليم اليمنية، 2016) على أنه: أحد المنتسبين إلى الوظائف التعليمية في المدرسة، يمارس أعمال الإشراف التربوي على جميع شؤون المدرسة التربوية والتعليمية والفنية والإدارية والاجتماعية، ويقدم العون والدعم اللازم للتنمية المهنية، والتطوير المدرسي بالشراكة مع إدارة المدرسة، وهو القدوة الحسنة لزملائه أداءً وسلوكًا.

ويُقصد **بالمشرف التربوي المقيم إجرائيًا** أنه: الشخص المُكلف من قبل مكتب التربية أو إدارة المدرسة للإشراف على المعلمين والمعلمات في مرحلة معينة أو مادة معينة بشكل يومي، ويكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً وتربوياً كما يكون ذا خبرة في مجال عمله الاشرافي.

- **معايير الإشراف التربوي المدرسي:**

يتبنى البحث الحالي مصطلح معايير الإشراف التربوي المدرسي الذي حدده (قطاع المناهج والإشراف التربوي: وزارة التربية والتعليم اليمنية، 2016) بأنه: مجموعة من المجالات المهنية التي تم وضعها من قبل وزارة التربية

والتعليم في الجمهورية اليمنية تتمثل في: التخطيط للتعلم والتعليم، التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم، التنفيذ الإشرافي المدرسي، المتابعة وتطوير الأداء المدرسي، ويتضمن كل مجال منها عددا من المؤشرات الفرعية ذات الصلة بالمجال.

- **مديرية عمران:**

مدينة عمران هي عاصمة محافظة عمران بالجمهورية اليمنية، وتمثل أهم مديريات المحافظة وأكثرها كثافة سكانية، تقع في جنوب محافظة عمران، وتضم عزلتين، ومركز المديرية مدينة عمران.

أدبيات البحث

أولًا: أهمية الإشراف التربوي:

يُعد الإشراف التربوي أحد العوامل المهمة لتطوير العمل التربوي، ومع أن بعض التربويين والباحثين يعتقد أن هذا المصطلح غير محدد الوظائف، وأنه لا يزال في مرحلة بين القيادة والإدارة والمناهج التعليمية والتدريب، وأنه يتميز بالغموض والعمومية؛ لعدم وجود التعريف المناسب له، إلا أن بعض التربويين يرى أن عدم وضح مصطلح الإشراف التربوي مبالغ فيه، وأن الإشراف التربوي حقل تطبيقي من حقول التربية (الفوزان، 2021).

وتكمن أهمية الإشراف التربوي في كونه عاملًا مهمًا يساعد على تهيئة الميدان التربوي لتطوير العملية التعليمية وتحسينها، من خلال تنمية القدرات الفردية والمؤسسية؛ لكي تتكيف مع المتغيرات المتسارعة، وتواكب التطورات الحديثة في مجال التربية (Mobolaji, n.d)، فالإشراف التربوي يعد مطلبًا أساسيًا في تطوير كفايات العاملين في الميدان التربوي؛ فهم في حاجة ماسة لمن يتابع عملهم، ويقوم بتوجيههم ومساعدتهم، ويمدهم بالخبرات الضرورية لتحقيق الأهداف المرسومة للسياسة التعليمية والتربوية (مليباري، 1434هـ).

والإشراف التربوي في الجمهورية اليمنية، يستمد أهميته من الأوضاع الراهنة التي تعيشها البلاد؛ فبسبب انقطاع مرتبات المعلمين، عزف الكثير منهم عن التدريس، وانضم عدد كبير من المتخرجين الجدد قليلو الخبرة في مهنة التعليم إلى التدريس في مدارس التعليم العام – كواجب وطني– وهم بحاجة ماسة إلى التدريب والتأهيل والتنمية المهنية (كرشوم، 2022).

وتهدف عملية الإشراف التربوي – بشكلٍ عام– إلى تطوير عمليات التعليم والتعلم في مختلف البيئات التعليمية، وإلى تقويم مخرجاتها، بما يحقق جودة الأداء التربوي والتعليمي ويؤدي إلى تحسين نوعيتها، من خلال رصد الواقع التربوي وتحليله، وتطوير الكفايات العلمية والعملية وتنميتها لدى العاملين في الميدان التربوي، والتخطيط لتحسين موقف التعليم لصالح التلميذ بوصفه محوراً للعملية التعليمية (الشهري، 1435هـ).

وبناء على ما سبق، يمكن القول إن أهمية الإشراف التربوي تتمثل في أنه:

- يهتم بالحقل التربوي بكل مكوناته (إدارة، معلمون، مناهج...إلخ).
- عملية منظمة تستند إلى خطط واضحة، ومتابعة جادة، وتسعى إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية.
- يعمل بشكل أساسي على تنمية رأس المال البشري مهنيًا وعلميًا، وليس من وظيفته تصيد أخطاء المعلمين.
- يتكون من مجموعة من الأنشطة والأساليب اللازمة لتحسين فاعلية عمليتي التعليم والتعلم.

ثانياً: كفايات المشرف التربوي

ينظر للإشراف التربوي الناجح بأنه الأداة المحركة والمنظمة لما يقوم به المعلم داخل غرفة الصف وخارجها، وانطلاقاً من الدور المنشود للمشرف التربوي في تأدية الأدوار المختلفة بفاعلية، يجب أن تتوافر لديه مجموعة من الكفايات الخاصة التي تدل على قدرته على عمل الأشياء بمهارة، ومستوى معين من الأداء (العوران، 2010).

ويذكر الإطار المرجعي للإشراف التربوي في اليمن (2016) مجموعة من الكفايات الواجب توافرها في المشرف التربوي؛ بما يسهم في تطوير العملية التعليمية التعلمية وتحسين جودتها، وتشمل هذه الكفايات الآتي: سمات شخصية، كفايات تربوية، كفايات علمية، كفايات التخطيط للمناهج الدراسية وتطويرها، كفايات التنظيم والتنسيق، كفايات التواصل والعلاقات الإنسانية، كفايات التدريب والتنمية المهنية، كفايات خدمية للمتعلمين، كفايات التقويم (قطاع التوجيه والإشراف التربوي، 2016).

ويرى البحث الحالي أن العمل الإشرافي لا يقوم على أساس المؤهل العلمي والخبرة والتدريب فقط، بل لابد من توافر عامل أساسي هو الكفايات والمهارات؛ التي تمثل عوناً له على ممارساته الإشرافية، فتوافر هذه الكفايات لدى المشرف التربوي يزيد من قدرته على أداء عمله على أكمل وجه، وأي قصور في تحققها لديه يسبب خللًا في تحقق أهداف العملية التعليمية؛ لأن المشرف التربوي يمثل عنصرًا فاعلًا ومؤثرًا في جميع عناصر العملية التعليمية.

ثالثاً: مجالات الإشراف التربوي ومعاييره في وزارة التربية والتعليم اليمنية

يسعى قطاع المناهج والإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية إلى التحول من نظام التوجيه التربوي المقتصر على الجانب الرقابي والزيارة الصفية للمعلم إلى نظام الإشراف التربوي الشامل المتنوع الأنماط الإشرافية؛ وذلك من خلال توسيع الدور التربوي للمشرف المهني؛ ليصبح مشرفًا شاملًا على جميع جوانب العملية التربوية والفنية في المدرسة (اللائحة التنظيمية للإشراف التربوي، ودليل الالتحاق والتعيين بالمهنة، 2016).

وبناءً على ذلك فقد أعدَّ (قطاع المناهج والإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، 2016) إطارًا مرجعيًا للإشراف التربوي في اليمن، حدد فيه كل ما يخص الإشراف التربوي، كما حدد أيضًا معايير أو مجالات مهنية خاصة بعمل المشرف التربوي، تتمثل في المجالات الآتية:

1. التخطيط المدرسي للتعلم والتعليم.
2. التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم.
3. التنفيذ الإشرافي المدرسي.
4. مجال المتابعة والتطوير المدرسي.

وسيستند البحث الحالي الى هذه المجالات، وما يتضمنه كل مجال منها من مؤشرات فرعية في بناء أداة البحث وتصميمها، التي تستهدف قياس مستوى أداء المشرف المدرسي المقيم لهذه المؤشرات والمجالات.

رابعاً: واقع الإشراف التربوي في مدارس مديرية عمران

يخضع المعلمون في مدارس مديرية عمران للإشراف التربوي من جهات عدة، هي (شعبة التوجيه، بمكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران،2021):

1. فريق التوجيه المركزي في المحافظة:

هو عبارة عن فريق متكامل، ومتنوع التخصصات، بعدد تسعة أعضاء، مهمته متابعة أثر زيارة فريق التوجيه المحلي بمعدل زيارتين خلال العام الدراسي لكل المديريات والمدارس، وتسمى **زيارة متابعة الأثر**، وبسبب الأوضاع الراهنة، أصبح فريق التوجيه المركزي يأخذ نماذج فقط من المدارس لزيارتها وتقييم أثر زيارة فريق التوجيه المحلي فيها.

2. فريق التوجيه المحلي في المديرية:

فريق متكامل ومتنوع التخصصات، يتم توزيعه على المدارس للإشراف عليها بمعدل ثمان زيارات في العام الدراسي الواحد، وتُقسم كالآتي:

✓أربع زيارات تختص بمتابعة بدء الفصل الدراسي الأول– متابعة امتحانات الفصل الدراسي الأول– متابعة بدء الفصل الدراسي الثاني– متابعة امتحانات الفصل الدراسي الثاني، وفي الواقع فإن الفريق يقوم بهذه الزيارات كاملة خلال العام الدراسي.

✓أربع زيارات أخرى هدفها متابعة سير العملية التعليمية (زيارتان للفصل الدراسي الأول (زيارة تشخيصية، زيارة علاجية)، وزيارتان للفصل الدراسي الثاني (زيارة تقويمية، زيارة تقييمية)، وفي السنوات الأخيرة وبسبب الأوضاع الراهنة وانقطاع المرتبات والانخفاض الكبير للنفقات التشغيلية لمكتب التربية والتعليم بالمديرية، اقتصر فريق التوجيه المحلي على زيارة واحدة منها فقط تشخيصية وعلاجية في الوقت نفسه.

3. المشرف التربوي المُقِيْم: تُسند مهمة الإشراف التربوي إلى مشرف متخصص مُقِيْم في المدرسة، ويختلف هذا النوع من الإشراف بحسب نوع المدرسة (حكومية– أهلية)، كما يختلف في النوع الواحد من مدرسة لأخرى، وفيما يأتي تفصيل ذلك:

✓ في أغلب المدارس الحكومية في المديرية لا يوجد مشرف تربوي في هيكلها التنظيمي، بل يقوم مدير المدرسة أو وكيلها بمهام المشرف التربوي، والقليل من المدارس الحكومية تملك مشرفًا تربويًا مُقِيْما ضمن هيكلها التنظيمي، لكن مهمته تقتصر على الإشراف على طابور الصباح، ونظافة المدرسة، وجداول الأنشطة، وجداول الإشراف أثناء الطابور والراحة، ولا يتعداها إلى تأهيل المعلمين ومتابعة مستويات التلاميذ.

✓ أما في المدارس الأهلية بمديرية عمران، فإنه يوجد مشرف تربوي مُقِيْم ضمن هياكلها التنظيمية، ولا تكاد تخلو مدرسة أهلية في المديرية من وجود مشرف تربوي واحد على الأقل، ويزيد عدد المشرفين مع زيادة عدد الطلاب وتنوع مراحل التعليم في المدرسة، حيث يتم تحديد مشرف تربوي لكل مرحلة من مراحل التعليم، أو لكل عدد محدد من الصفوف، حيث يقوم المشرف التربوي المُقِيْم في المدرسة بالمهام نفسها التي يقوم بها المشرف التربوي الموجود في فريق التوجيه المحلي والمركزي من تأهيل للمعلمين، والزيارات الصفية لهم، ومتابعة لمستوى المتعلمين، إلى جانب قيامه بمجموعة من المهام الأخرى مثل: تنظيم سير العملية التعليمية، وإعداد جداول الأنشطة والإشراف على طابور الصباح والإذاعة المدرسية.

وفي ضوء ما سبق؛ يرى البحث الحالي أن لكل مدرسة من مدارس التعليم العام معايير خاصة لاختيار المشرفين التربويين الخاصة بها على وفق سياسة المدرسة ورؤيتها، ولكن المشرفين في هذه المدارس يفتقرون إلى التدريب على أساليب الإشراف التربوي الحديث وأنماطه، ويعتمد تطبيق أساليب الإشراف التربوي الحديث بدرجة كبيرة على الجهد الذاتي للمشرف التربوي المقيم في التعرف على هذه الأنماط والأساليب الحديثة، ومحاولة ممارستها خلال مهام أعماله الإشرافية.

خامساً: الدراسات السابقة

أجريت دراسات متعددة حول موضوع البحث الحالي، ويمكن استعراضها مرتبةً من الأحدث إلى الأقدم؛ وذلك على النحو الآتي:

استهدفت دراسة **(كرشوم، 2022)** التعرف على واقع الإشراف التربوي في محافظة عمران– اليمن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوثائق والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن المشرف التربوي يواجه العديد من المشاكل والمعوقات التي تمنعه من القيام بعمله على أكمل وجه، منها: انقطاع المرتبات، وقلة التدريب والتأهيل، والتباعد الجغرافي للمدارس، وقلة المشرفين، وعدم تناسب عدد المشرفين مع عدد المعلمين، وكذلك العجز القائم في بعض التخصصات.

استهدفت دراسة **(العقيل، 2021)** التعرف على واقع الإشراف التربوي في مدينة نجران من وجهة نظر معلمي ومديري المدارس الثانوية واتجاهاتهم نحوه، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة، طُبقت على (282) قائد مدرسة ومعلماً، وأشارت النتائج إلى أن تقديرات العينة لواقع الإشراف التربوي على مستوى عموم الأداة كان بدرجة ممارسة (متوسطة)، وعلى مستوى المجالات الثلاثة التي كانت بالترتيب: مجال أهداف الإشراف التربوي، ثم أساليب الإشراف التربوي، وأخيرًا مجال أداور المشرفين التربويين، وجميعها كانت بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق لاتجاهات معلمي ومديري المرحلة الثانوية تجاه الإشراف تبعاً لمتغيرات: الوظيفة، والخبرة، والمؤهل العلمي، وإلى عدم وجود هذه الفروق بحسب متغير النوع.

استهدفت دراسة **(حسنادي، 2021)** وصف مدى إدماج تنفيذ الإشراف في المؤسسات التعليمية في أندونيسيا. واتبعت الدراسة أسلوب تحليل المضمون في الدراسات الوصفية، من خلال مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الإشراف التربوي وسيلة لتحقيق الأهداف التعليمية. كما أن الإشراف من شأنه أن يحفز ويحسن أداء المدير والمعلمين وغيرهم من الموظفين، فضلاً عن كونه يحسن ويطور جودة التعليم، كما رأت أنه يجب أن يقوم المشرفون في تنفيذ الواجبات والوظائف المتمثلة بدور المستشار والمنسق والمُقِيْم الرئيس، من خلال خلق علاقة متناغمة وصادقة وتعاونية وصبورة ونموذج يحتذى به مع المواقف الجيدة الأخرى، بالإضافة إلى الإشراف بشكل ديمقراطي، وشامل، وبنّاء وموضوعي ومستمر، من خلال نهج جماعي وفردي يتناسب مع حالة المؤسسات التعليمية.

استهدفت دراسة **(طرشيي، 2020)** تقييم أداء المشرف التربوي من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط ببعض مدارس مدينة المسيلة في الجزائر، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداةً طُبقت على

(170) أستاذاً وأستاذة من مرحلة التعليم المتوسط، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تقييم أداء المشرف التربوي من وجهة نظر أساتذة التعليم ببعض متوسطات بلدية المسيلة دون المتوسط.

استهدفت دراسة (**Lian, B. 2020**) تحديد تأثير إشراف مدير المدرسة والمناخ التنظيمي على أداء معلمي المدارس الثانوية في مقاطعتي موارا سوجيهان وماكارتي جايا في إندونيسيا. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، واستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة، وبينت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً ومهماً لإشراف المدير على أداء معلمي المرحلة الثانوية، كما أن هناك تأثيراً إيجابياً ومهماً أيضاً للمناخ التنظيمي على أداء معلمي المرحلة الثانوية، وكذلك هناك تأثير لأسلوب مدير المدرسة الإشرافي والمناخ التنظيمي في أداء معلمي المرحلة الثانوية.

استهدفت دراسة (**الحاج، 2020**) الكشف عن واقع الاشراف التربوي التطوري في مدارس الأونروا بمحافظات غزة وسبل تحسينه، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداةً للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإشراف التربوي التطوري كانت مرتفعة على الدرجة الكلية لمحاور الأداة الثلاث، وأظهرت كذلك عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الإشراف التطوري تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية لبعد الإشراف التطوري غير المباشر والدرجة الكلية، بينما وجدت فروق في الإشراف المباشر والتشاركي لصالح منطقتي غزة ورفح التعليميتين، وعدم وجود فروق في الإشراف التطوري تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل التعليمي للمعلمين وسنوات الخبرة.

استهدفت دراسة (**العظامات، 2020**) الكشف عن مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن الكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة طُبقت على (154) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج أن امتلاك المشرفين التربويين في منطقة البادية الشمالية الشرقية للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة كان بدرجة تقدير (متوسط)، وعلى مستوى المحاور؛ كان التركيز على التخطيط، وكذلك التركيز على المعلم بدرجة تقدير (مرتفع)، في حين كان التركيز على الطالب، وكذلك التركيز على العمل الجماعي بدرجة تقدير (متوسط)، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى أثر المؤهل العلمي فقط على مجال التركيز على العمل الجماعي ومجال التركيز على التخطيط لصالح حملة مؤهل ماجستير فأكثر، ولم تُظهر الفروق لأثر المؤهل العلمي على باقي المجالات، كما بينت نتائج الدراسة أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائياً تُعزى إلى أثر النوع وسنوات الخبرة على جميع المجالات.

استهدفت دراسة (**جريفيلي؛ ويوسف، 2019**) التعرف على الأدوار التي يؤديها المشرف التربوي في تنمية مهارات معلمي الطور الابتدائي في ظل الإصلاحات التربوية الجديدة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداتص للدراسة طُبقت على (40) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن للمشرف التربوي دور فعال في تنمية مهارات المعلمين، لا سيما الجدد منهم، في المجالات كافة، كما أكدت على أنه ينبغي على المشرف التربوي أن يعزز ويرفع مستوى كفاية المعلم أثناء الممارسة الفعلية للعملية الإشرافية، في ظل المقاربات بالكفاية.

استهدفت دراسة (**عبد القادر؛ وحسن، 2019**) الكشف عن دور المشرف التربوي في تطوير كفايات معلمي اللغة العربية في المرحلة الثانوية بمحلية أم درمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المشرف التربوي يؤدي دوراً كبيراً ومقدراً في تطوير الكفايات التخطيطية والأدائية والعلمية لمعلمي اللغة العربية في المرحلة الثانوية بمحلية أم درمان، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين محاور الكفايات والدرجة الكلية للاستبانة، ولم تظهر فروق دالة إحصائياً فيما يتعلق بدور المشرف التربوي في تطوير كفايات معلمي اللغة العربية تعزى إلى متغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

استهدفت دراسة (**رقيم، 2018**) الكشف عن دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية من وجهة نظرهم بالجزائر، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة طُبقت على (166) معلماً ومعلمة، وبينت نتائج الدراسة أن دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية من وجهة نظرهم جاء- بدرجة متوسطة، ودور المشرف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية من وجهة نظرهم في- مجالات الدراسة جاء على وفق الترتيب الآتي: مجال إدارة الصف، مجال مهارة التدريس، مجال المنهاج، مجال التقويم، مجال التخطيط.

استهدفت دراسة (**قيطة؛ والزيان، 2018**) التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة طُبقت على (145) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة المشرفين لأساليب الإشراف التربوي كانت بدرجة مقبولة، وحاز مجال العلاقات الإنسانية على المرتبة الأولى، وجاء مجال أساليب تنمية المعلمين مهنياً في المرتبة الأخيرة وبدرجة أدنى من المقبول، كما تبين وجود فروق دالة إحصائياً لدرجة ممارسة أساليب الاشراف التربوي: تعزى إلى متغير النوع لصالح الذكور، وتبعاً لمتغير سنوات الخدمة لصالح أصحاب سنوات الخدمة الأعلى، في حين لم توجد تلك الفروق تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي.

استهدفت دراسة (**الردادي، 2018**) توضيح أهم مقومات المشرف التربوي وكفاياته، وقد اعتمدت الدراسة على الأدبيات والمراجع المتعلقة بالموضوع، وتكونت من جزأين، تناول الجزء الأول مقومات المشرف التربوي التي تجعل منه قائداً تربوياً يتمتع بكفاية عالية وثقافة واسعة، وقدر كبير من الخبرة التربوية والصفات الشخصية التي تؤهله لمهمة القيادة، بينما تناول الجزء الثاني كفايات المشرف التربوي التي تمكنه من أداء المهام بفاعلية وكفاية ومستوى معين من الأداء.

استهدفت دراسة (**الغريب؛ والصويلح، 2016**) التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين في دولة الكويت لمهام الإشراف التربوي بالتعليم العام، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداةً للدراسة طُبقت على (128) مشرفاً تربوياً تم اختيارهم عشوائياً، وأوضحت نتائج الدراسة أن المشرفين التربويين يمارسون مهامهم الإشرافية بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مهام الإشراف التربوي تعزى إلى متغيرات النوع، والخبرة، والمؤهل العلمي.

استهدفت دراسة (**Musundire,2015**) الكشف عن فعالية نموذج الإشراف التطوري بوصفها أداةً لتحسين جودة التدريس، من خلال التركيز على تصورات المعلمين والمديرين في المدارس الابتدائية في جنوب إفريقيا، واتبعت الدراسة تصميم بحث مختلط يتميز بالتصميم التتابعي التوضيحي لمعالجة أسئلة الدراسة، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداةً لجمع البيانات، بالإضافة إلى المقابلة؛ من أجل الحصول على معلومات متعمقة حول تصورات المعلمين حول الإشراف التربوي، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية وعددهم (350) من المديرين والمعلمين من ولايات عدة بجنوب أفريقيا، وبينت النتائج أن نموذج الإشراف التطوري يُعد أداة ممتازة لتحسين جودة التدريس.

سادساً: التعقيب على الدراسات السابقة

من العرض السابق لمجموعة من الدراسات السابقة؛ يمكن التعقيب عليها من خلال استعراض أوجه الشبه والاختلاف مع البحث الحالي، من حيث الهدف والعينة والأدوات:

– **من حيث الأهداف:** هدفت بعض الدراسات إلى التعرف على دور المشرف التربوي في التنمية المهنية كدراسة (رقيم، 2018)، ودراسة (عبد القادر؛ وحسن،2019)، ودراسة (جريفيلي ويوسف، 2019)، كما هدفت بعضها إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي ومهامه كدراسة (قيطة والزيان، 2018)، ودراسة (الغريب والصويلح، 2016)، كما هدفت دراسات أخرى إلى التعرف على مقومات المشرف التربوي وكفاياته كدراسة (الردادي، 2018)، وهدفت أخرى إلى وصف واقع الإشراف التربوي كدراسة (كرشوم، 2022).

– **من حيث العينة:** تشابهت عينة هذه الدراسة من المعلمين والمعلمات مع دراسة (رقيم، 2018) ودراسة (قيطة والزيان، 2018)، ودراسة (عبدالقادر؛ وحسن، 2019)، ودراسة (جريفيلي ويوسف، 2019)، واختلفت مع دراسة (الغريب؛ والصويلح، 2016) التي استهدفت المشرفين التربويين، ودراسة (الردادي، 2018) التي اعتمدت على الأدبيات والمراجع المتعلقة بالموضوع ولم تستهدف عينة محددة للدراسة.

– **من حيث الأدوات:** تشابهت هذه الدراسة مع دراسة (رقيم، 2018)، ودراسة (قيطة والزيان، 2018)، ودراسة (عبد القادر وحسن، 2019)، ودراسة (جريفيلي ويوسف، 2019)، ودراسة (الغريب، والصويلح، 2016)، في استخدام الاستبانة أداةً للدراسة، واختلفت مع دراسة (كرشوم، 2022) التي اعتمدت على دراسة الوثائق وتحليلها، ودراسة (الردادي، 2018) التي استخدمت الأدبيات والمراجع المتعلقة بالموضوع كأداة للدراسة.

– **أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:** استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في الإطار النظري، وصياغة أسئلة الدراسة، وتحديد أهدافها، وتفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة التوصيات والمقترحات.

– **ما تميزت به البحث الحالي عن الدراسات السابقة:** يعد البحث الحالي محاولةً اولى تجرى في مديرية عمران– محافظة عمران، تستهدف تقييم أداء المشرف التربوي المقيم بمدارس المديرية بحسب علم الباحثين.

منهجية البحث وإجراءاته

منهج البحث:

في ضوء مشكلة البحث والأهداف التي يسعى الى تحقيقها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك لملاءمته طبيعة البحث الراهن، وتميزه بوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً، وجمع المعلومات حولها؛ بما يساعد في وضع الحلول المناسبة لها.

مجتمع البحث وعينته:

شمل مجتمع الدراسة جميع معلمي ومعلمات مدارس مديرية عمران البالغ عددهم (1438) معلماً ومعلمة، منهم (554) معلماً، و(884) معلمة، موزعين على (94) مدرسة، منها (65) حكومية، و(29) أهلية، ونظراً لاتساع حجم مجتمع البحث، استوجب أخذ عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث، حيث وزعت (120) استبانة على عينة من المعلمين والمعلمات بمختلف مدارس التعليم العام بمدينة عمران، وتم استرداد (112) استبانة منها، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (107) استبانة، أي ما نسبته (8%) من المجتمع الأصلي للبحث.

خصائص عينة البحث:

يتصف أعضاء عينة البحث بعدد من الخصائص التي يمكن توضيحها في الجدول (1) الآتي:

جدول (1): وصف عينة البحث تبعا للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة%	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة%
متغير النوع	ذكر	30	%28	متغير نوع المدرسة	حكومي	42	%39.2
	أنثى	77	%72		أهلي	65	%60.7
	المجموع	107	%100		المجموع	107	%100
متغير المؤهل العلمي	ثانوي	6	%5.6	متغير سنوات الخبرة	1-5	55	%51.4
	دبلوم	13	%12.1		6-10	20	%18.7
	بكالوريوس	88	%82.2		11-15	14	%13.1
	المجموع	107	%100		16-20	18	%16.8
					المجموع	107	%100

يلاحظ من الجدول السابق أن العينة المستهدفة من المدارس الأهلية أكبر منها في المدارس الحكومية، على الرغم من أن عدد معلمي المدارس الحكومية أكبر من معلمي المدارس الأهلية، ويعود ذلك إلى أن أغلب المدارس الحكومية بالمديرية لا تملك مشرفًا تربويًا مُقِيْماً، بل يقوم مدير المدرسة بتسيير أمور المدرسة وإنجاز بعض مهام المشرف التربوي المُقِيْم، وهذا يسبب فجوة كبيرة في الإشراف التربوي بهذه المدارس؛ ذلك أنَّ مدير المدرسة لديه مهام متعددة مناطة بعمله الإداري يتوجب عليه الاضطلاع بها بعيداً عن المهام المتعلقة بالإشراف التربوي.

أداة البحث:

أعد الباحثون استبانة أداةً للدراسة بما يتناسب وتوجهات البحث الحالي وتحقيق أهدافه، بالاستناد في إعدادها على معايير المشرف التربوي المُقِيْم الصادرة من وزارة التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية، وذلك باعتماد المعايير بوصفها مجالات رئيسة، وباعتماد مؤشراتها بوصفها عبارات سلوكية قابلة للقياس، حيث تكونت الاستبانة من (35) عبارة، موزعة على (4) مجالات هي: (التخطيط للتعلم والتعليم، التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم، التنفيذ الإشرافي المدرسي، المتابعة والتطوير المدرسي)، وقد شملت الاستبانة المعلومات العامة للمستجيب؛ ثم فقرات كل مجال على حدة، وقد وضعت أمام كل فقرة بدائل الاستجابة عليها على وفق مقياس "ليكارت" خماسي التدرج الذي يتراوح بين (1) أبداً، و(5) دائماً.

الخصائص السيكومترية لأداة البحث

أ- (الصدق الظاهري/ صدق المحتوى):

تم الرجوع إلى قائمة معايير الإشراف التربوي الصادرة من وزارة التربية والتعليم اليمنية؛ مع إجراء بعض التعديلات في الصياغة لعدد من المؤشرات على شكل عبارات سلوكية قابلة للقياس؛ وفي ذلك صدق المحتوى، كما تم عرض الأداة على (6) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة التربوية؛ للتأكد من سلامة الصياغة اللغوية لعبارات الاستبانة، وإبداء الرأي في مدى وضوح عباراتها وانتماءها إلى المجال المحدد أو عدمه، ومدى صحة ومناسبة عباراتها، وكذلك مدى صلاحيتها لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة من وجهة نظر المحكمين، ومن ثم تم الاسترشاد بآرائهم وإجراء التعديلات الطفيفة التي اقترحوها؛ حتى خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

ب- الصدق الذاتي:

يعد الصدق الذاتي بمثابة الحد الأقصى لما يمكن أن يصل إليه معامل صدق الاختبار، حيث قام الباحثون بحساب الصدق الذاتي لكل مجال في الاستبانة، من خلال الجذر التربيعي لقيم معاملات الثبات على وفق المعادلة الآتية:

معامل الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (2) الآتي:

جدول (2): يوضح الصدق الذاتي لمجالات الاستبانة

م	المجال	عدد العبارات	الصدق الذاتي
1	مجال التخطيط للتعلم والتعليم	8	0.952
2	مجال التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم	8	0.937
3	مجال التنفيذ الإشرافي المدرسي	10	0.953
4	مجال المتابعة والتطوير المدرسي	9	0.928
الدرجة الكلية		35	0.976

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الصدق الذاتي تراوحت ما بين (0.982 – 0.953)، كما بلغت قيمة معامل الصدق الذاتي للدرجة الكلية للاستبانة (0.976)، وجميعها قيم مرتفعة إحصائياً، تدل على درجة مرتفعة من الصدق الذاتي للاستبانة.

ج- صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والمجال الذي تنتمي إليه، كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (3): نتائج الارتباط بيرسون لصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة

التخطيط للتعلم والتعليم		التنظيم المدرسي للتعليم		التنفيذ الإشرافي المدرسي		المتابعة والتطوير المدرسي	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	0.501**	1	0.736**	1	.617**0	1	0.722**
2	0.865**	2	0.704**	2	0.761**	2	0.560**
3	0.819**	3	0.761**	3	0.661**	3	0.531**
4	0.844**	4	0.826**	4	0.838**	4	0.737**
5	0.846**	5	0.774**	5	0.783**	5	0.793**
6	0.770**	6	0.774**	6	0.784**	6	0.742**
7	0.852**	7	0.604**	7	0.666**	7	0.775**
8	0.703**	8	0.764**	8	0.804**	8	0.705**
				9	0.813**	9	0.630**
				10	0.673**		

** جميع العبارات كانت قيمة الدلالة (0.000) وهي دالة عند مستوى (α≤0.01).

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمجال الذي تنتمي إليه تراوحت ما بين (0.501 و0.865)، وجاءت كل القيم موجبة؛ مما يشير إلى وجود ارتباط طردي خطي بين العبارة ومجالها، وأن لهذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة.

د- الصدق البنائي للاستبانة وثباتها:

قام الباحثون بحساب صدق الاتساق البنائي لمجالات الاستبانة، من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة، كما تم حساب ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمجالات الاستبانة والكلي، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (4):

جدول (4): يوضح صدق الاتساق البنائي ومعامل الثبات للمجالات والكلي للاستبانة

م	المجال	عدد العبارات	معامل الارتباط	قيمة ألفاكرونباخ
1	مجال التخطيط للتعلم والتعليم	8	0.816**	0.907
2	مجال التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم	8	0.829**	0.878

3	مجال التنفيذ الإشرافي المدرسي	10	0.878**	0.908
4	مجال المتابعة والتطوير المدرسي	9	0.849**	0.862
	الثبات الكلي للاستبانة	35	----	0.953

يتضح من الجدول أن قيم معامل الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة تراوحت ما بين (0.816 و0.878)، وتعني ارتباطا قوياً على مستوى المجالات والكلي، وأن هذه القيم دالة إحصائياً عند (0.01)، مما يدل على أنَّ المجالات تتمتع بمعاملات صدق عالية. كما أنَّ الدرجة الكلية للاستبانة بلغ (0.953)، وتراوحت لمجالات ما بين (0.862 – 0.908)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة ودالة إحصائياً، وتعكس صلاحية الاستبانة، وملاءمتها لأغراض الدراسة.

الوزن المعياري للإجابات:

تم التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة، حيث تم بناء الاستبانة في ضوء مقياس ليكارت الخماسي (دائمًا، غالبًا، أحيانا، نادرا، أبداً)، وقد تم ترميز استجابة أفراد العينة بالأرقام (5، 4، 3، 2، 1) لتقابل مستويات المقياس، وتم حساب الوزن المعياري للاستجابات على وفق المعادلة (أعلى استجابة – أدنى استجابة) = (5-1) =4 ثم تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات)= 4÷5= 0.80 ثم تضاف لأقل قيمة. كما تم اعتبار الدرجة القصوى تقابل وزناً نسبياً (100%)، والدرجة الدنيا تقابل وزناً نسبياً (20%)، كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (5) الوزن المعياري للاستجابة والتقدير اللفظي

بدائل الإجابة	درجة التصحيح	قيمة المتوسط الحسابي	الوزن النسبي من- إلى	مستوى الممارسة
أبداً	1	1.80 -1.00	%35 -%20	منخفضة جداً
نادراً	2	2.60 -1.81	%50 -%36	منخفضة
أحياناً	3	3.40 -2.61	%67 -%51	متوسطة
غالباً	4	4.20 -3.41	%84 -%68	مرتفعة
دائماً	5	5.00 – 4.21	%100 -%85	مرتفعة جداً

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

لمعالجة البيانات استخدم الباحثون البرنامج الإحصائي (SPSS)، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لمعرفة إجابات أفراد العينة عن مدى أهمية العبارات، ومعرفة الفروق، ومدى تشتت البيانات، وترتيب العبارات.
- معامل ارتباط بيرسون: لحساب صدق المحتوى (الصدق الذاتي) للأداة.
- معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach): لتحديد درجة ثبات الأداة.
- اختبار (T-Test): للكشف عن الفروق حسب متغيرات (الجنس، نوع المدرسة).

- تحليل التباين الأحادي: للكشف عن الفروق حسب متغيرات (المؤهل العلمي، جنس المدرسة، عدد سنوات الخبرة).
- اختبار شيفيه (scheffe): للكشف عن دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية بين المجموعات.

نتائج الدراسة ومناقشتها

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للبحث:** وينص على: "ما مستوى ممارسة المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مديرية عمران لمعايير الإشراف التربوي لوزارة التربية والتعليم اليمنية من وجهة نظر المعلمين؟".

وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم إيجاد قيمة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي لكل مجال من مجالات أداة البحث، ولجميع المجالات، ومن ثم مقارنة كل منها بالوزن المعياري، ومستوى الممارسة المعتمد في هذا البحث بعد ترتيبها ترتيباً تنازلياً، والجدول (6) الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (6) مستوى الأداء العام للمشرفين التربويين المُقِيْمين على مستوى المجالات والأداة ككل

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة%	الترتيب	مستوى الممارسة
2	التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم	4.01	.0 9	%80.21	1	مرتفعة
3	التنفيذ الإشرافي المدرسي	4.00	0.92	%80.04	2	مرتفعة
4	المتابعة والتطوير المدرسي	3.49	0.90	%69.89	3	مرتفعة
1	التخطيط للتعلم والتعليم	3.46	1.15	%69.14	4	مرتفعة
الدرجة الكلية لمستوى ممارسة مجالات الإشراف التربوي		3.74	0.81	%74.82		مرتفعة

يتبين من الجدول السابق؛ أن تقدير المعلمين بمدارس مدينة عمران لمستوى ممارسة المشرف التربوي المُقِيْم لمجالات الإشراف التربوي كان بدرجة مرتفعة، بمتوسط كلي بلغ (3.74 من5)، وبوزن نسبي (74.82%)، وعلى الرغم من حصول المشرفين التربويين في المجتمع المستهدف بالدراسة على مستوى ممارسة بدرجة مرتفعة؛ فإنَّ مستوى الأداء هذا لم يصل إلى مستوى ممارسة الإتقان والتميز بدرجة مرتفعة جداً، كما هو مأمول من المشرف التربوي المقيم بمدارس التعليم العام أن يمارس الإشراف التربوي على وجه أمثل، على وفق المتوقع منه في إتقان مجال عمله الإشرافي، مستنداً في ذلك إلى معايير الإشراف التربوي ومجالاته الصادرة عن وزارة التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية.

ويعزو الباحثون ذلك إلى تأثير الأوضاع الأمنية والاقتصادية التي تمر بها اليمن، وانقطاع المرتبات في المدارس الحكومية الذي أدى بدوره إلى ضعف دافعية المشرف التربوي المقيم من أداء عمله على أكمل وجه، فضلاً عن تسرب مجموعة من المشرفين التربويين والتوجه نحو العمل في القطاع الخاص أو العمل في مهن حرة يتمكنون من خلالها تأمين متطلبات الحياة الأساسية لأفراد أسرهم.

كما يُلاحظ من جدول (6) السابق؛ أن جميع مجالات الإشراف التربوي حصلت على مستوى ممارسة بدرجة مرتفعة، على الرغم من تفاوت أوزانها النسبية، حيث حصل مجال التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم على الترتيب

الأول بنسبة (80.21%)، وحل مجال التنفيذ الإشرافي المدرسي على المرتبة الثانية بنسبة (80.04%)، ونلاحظ أن المجالين متقاربين إلى حد ما في الوزن النسبي، أما الترتيب الثالث فقد كان لمجال المتابعة والتطوير المدرسي بفارق كبير عن المجالين السابقين، حيث جاء بنسبة (69.89%)، وأخيراً جاء مجال التخطيط للتعلم والتعليم في الترتيب الرابع بنسبة (69.14%)، وبفارق بسيط عن المجال السابق.

وسيتم مناقشة مستوى ممارسة المشرف التربوي المقيم في مدارس التعليم العام بمدينة عمران، تبعاً لكل مجال من هذه المجالات، على وفق ورودها في أداة البحث، على النحو الآتي:

أولاً: مجال التخطيط للتعلم والتعليم

يوضح الجدول (7) النتائج التي تم التوصل إليها تبعاً لمجال التخطيط للتعلم والتعليم على النحو الآتي:

جدول (7) مستوى أداء المشرفين التربويين المُقِيْمين تبعاً لمجال (التخطيط للتعلم والتعليم)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة%	الترتيب	مستوى الممارسة
1	يضع خطة سنوية للعمل.	4.23	1.13	%84.67	1	مرتفعة جداً
6	يشرف على المعلم في كتابة خطة الدرس (التحضير اليومي).	3.48	1.63	%69.53	2	مرتفعة
5	يساعد المعلم على توزيع المنهج على أشهر الفصل الدراسي.	3.40	1.62	%68.04	3	مرتفعة
3	يشترك مع المعلم في تحديد الأساليب المناسبة لتحقيق الأهداف العامة للمنهج.	3.38	1.39	%67.66	4	متوسطة
4	يساعد المعلم على وضع الخطة الفصلية للمقرر.	3.36	1.45	%67.29	5	متوسطة
2	يساعد المعلم على تحليل المنهج الدراسي.	3.29	1.49	%65.79	6	متوسطة
8	يحدد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بناءً على معلومات دقيقة.	3.26	1.57	%65.23	7	متوسطة
7	يشترك مع المعلم في تحديد أساليب التقويم الملائمة للدروس.	3.24	1.43	%64.86	8	متوسطة
الدرجة الكلية لمستوى ممارسة مجال التخطيط للتعلم والتعليم		3.46	1.15	%69.14	مرتفعة	

يتبين من الجدول السابق أن مجال التخطيط للتعلم والتعليم حصل على مستوى ممارسة بدرجة مرتفعة؛ بمتوسط كلي (3.46)، ونسبة (64.86%)، وهو بذلك أقل المجالات، لكنه حافظ على مستوى ممارسة بدرجة مرتفعة، وقد يعكس ذلك قلة خبرة المشرفين في التخطيط؛ نتيجة لقلة الدورات التخصصية؛ مع أن أساس نجاح عمل المشرف التربوي يتمثل في التخطيط الجيد لعمله، من خلال قيامه بوضع خطة سنوية تحدد الأهداف وتنظم وترتب جميع الأعمال والأنشطة التي ينبغي على المشرف القيام بها، وكذلك تحدد زمن التنفيذ ومكانه والمسؤول عنه ومصادر التمويل ومتابعة التنفيذ والخطط البديلة...إلخ؛ مما يسهم في تسهيل بقية مهام المشرف التربوي.

كما اتفقت آراء أفراد العينة على أن أدنى ترتيب هو عبارة (7) التي تنص على: "يشترك مع المعلم في تحديد أساليب التقويم الملائمة للدروس"، فقد جاءت بنسبة (64.86%)، بدرجة متوسطة، ويعزو الباحثون ذلك إلى قلة تنوع أساليب التقويم المستخدمة في المدارس، والاقتصار على استخدام الاختبارات التحريرية والشفوية فقط بشكل

روتيني لا يراعي الأسلوب العلمي في صياغة أسئلة هذه الامتحانات، حيث إن أغلب المشرفين التربويين والمعلمين بحاجة إلى تدريب وتأهيل في مجال تحديد أساليب التقويم بما يتلاءم مع الدروس والفروق الفردية بين الطلبة.

وبصفة عامة، فإنه على الرغم من تفاوت العبارات ما بين (مرتفع جداً، ومرتفع، ومتوسط)، فإن تقدير أفراد العينة من المعلمين والمعلمات لمستوى ممارسة المشرف المدرسي المُقِيْم في مجال التخطيط للتعلم والتعليم جاء بنسبة (69.14%)، وهو بدرجة مرتفعة.

ثانياً: مجال التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم

يوضح الجدول (8) النتائج التي تم التوصل إليها تبعاً لمجال التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم على النحو الآتي:

جدول (8) مستوى أداء المشرفين التربويين المُقِيْمين تبعاً لمجال (التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة%	الترتيب	مستوى الممارسة
5	ينظم الجداول الإشرافية في المدرسة.	4.49	1.00	%89.72	1	مرتفعة جدا
6	يسهم في تنظيم سير الاختبارات المدرسية.	4.41	0.92	%88.22	2	مرتفعة جدا
4	يضبط النظام داخل المبنى المدرسي.	4.07	1.28	%81.31	3	مرتفعة
1	يوزع المهام والأعمال على المعلمين بعدالة.	4.03	1.15	%80.56	4	مرتفعة
2	ينسق بين متطلبات المعلمين والإدارة والطلبة.	3.92	1.25	%78.32	5	مرتفعة
8	ينظم الأنشطة اليومية، الأسبوعية، الشهرية، الفصلية	3.79	1.35	%75.70	6	مرتفعة
7	ينظم جماعات الأنشطة المدرسية الحرة.	3.73	1.15	%74.58	7	مرتفعة
3	ينظم المتعلمين وأنشطتهم ويرتب جلوسهم.	3.66	1.30	%73.27	8	مرتفعة
الدرجة الكلية لمستوى ممارسة مجال التنظيم المدرسي		4.01	0.87	%80.21		مرتفعة

يستخلص الباحثون من الجدول السابق ما يأتي:

-اتفقت آراء أفراد العينة على أن أعلى ترتيب هو عبارة (5) التي تنص على: "ينظم الجداول الإشرافية بالمدرسة"، إذ جاءت بنسبة (89.72%)، وبدرجة مرتفعة جداً، ويعزو الباحثون ذلك إلى الفهم القاصر لدى المشرفين التربويين لطبيعة عملهم، حيث يعتبرون تنظيم الجداول الإشرافية هو المهمة الرئيسة لهم، وأولوية مهمة دون بقية المهام والأعمال.

-اتفقت آراء أفراد العينة على أن أدنى ترتيب هو عبارة (3)، وهي" ينظم المتعلمين وأنشطتهم ويرتب جلوسهم"، فقد جاءت بنسبة (73.27%)، بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن هذه المهمة تعتبر من مهام رائد الصف، ويشرف عليها المشرف التربوي بشكل غير مباشر.

وبصفة عامة؛ فإن تقييم المعلمين للمشرف التربوي المُقِيْم في مجال التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم جاء بنسبة (80.21%)، وهو بدرجة مرتفعة، ومن الملاحظ أن جميع عبارات هذا المجال قد حصلت على تقييم مرتفع ومرتفع جداً، حيث تتراوح أوزانها النسبية ما بين (73.27%- 89.72%)، ويعزو الباحثون ذلك إلى فهم طبيعة مهام

المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس المديرية بشكل عام، وحصرها في تنظيم سير الأعمال والأنشطة في المدرسة، حيث يعطي المشرف التربوي أولوية كبيرة لمجال التنظيم المدرسي.

ثالثاً: مجال تنفيذ الإشرافي المدرسي

يوضح الجدول (9) النتائج التي تم التوصل إليها تبعاً لمجال تنفيذ الإشرافي المدرسي على النحو الآتي:

جدول (9) مستوى أداء المشرفين التربويين المُقِيْمين تبعاً لمجال (تنفيذ الإشراف المدرسي)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة%	الترتيب	مستوى الممارسة
1	يشرف على الطابور والإذاعة المدرسية.	4.42	1.073	%88.41	1	مرتفعة جداً
2	يتابع تنفيذ جدول الحصص/ جدول الإشراف اليومي على الطلاب	4.27	1.095	%85.42	2	
5	يتابع تأخر الطلاب وغيابهم.	4.23	1.241	%84.67	3	
4	يتابع تغطية العجز في الحصص المدرسية (عند غياب أي معلم).	4.15	1.386	%82.99	4	مرتفعة
9	يعالج الحالات الطارئة (المواقف اليومية الطارئة).	3.98	1.236	%79.63	5	
3	يتابع مستوى التلاميذ في المجالات كافة بانتظام.	3.95	1.169	%79.07	6	
6	يقوم بالرد على ملاحظات أولياء الأمور والطلبة.	3.95	1.291	%79.07	7	
8	يتأكد من انصراف جميع الطلبة من المدرسة نهاية اليوم الدراسي.	3.93	1.389	%78.69	8	مرتفعة
10	يراجع نماذج الامتحانات الشهرية والفصلية.	3.71	1.441	%74.21	9	
7	يعقد لقاءات واجتماعات بشكل فعال.	3.41	1.064	%68.22	10	
الدرجة الكلية لمستوى ممارسة مجال التنفيذ الإشرافي المدرسي		4.00	0.92	%80.04	مرتفعة	

يستخلص الباحثون من الجدول السابق الآتي:

-اتفقت آراء أفراد العينة على أن أعلى ترتيب هو عبارة (1)، وهي "يشرف على الطابور والإذاعة المدرسية"، فقد جاءت بنسبة (88.41%)، بدرجة مرتفعة جداً، حيث يعد الطابور والإذاعة المدرسية حصة دراسية مهمة للطلبة، يتم فيها تعليم الطلبة الالتزام والنظام، كما يتم فيها غرس بعض القيم والسلوكيات، ولكي يتم ذلك لابد من الاهتمام بها، والإعداد الجيد لها، والإشراف الفعال على تنفيذها بالشكل المطلوب، ولأن هذه الحصة ليست محددة لمادة معينة أو معلم مخصص، فإن مهمة الإشراف عليها تكون من أولويات المشرف التربوي المُقِيْم.

-اتفقت آراء أفراد العينة على أن أدنى ترتيب هو العبارة (7) التي تنص على: "يعقد لقاءات واجتماعات بشكل فعال"، فقد جاءت بنسبة (68.22%)، بدرجة متوسطة، ويعزو الباحثون ذلك إلى قلة الاجتماعات المنعقدة في المدارس وتباعد الفترات الزمنية لها، وإلى أن الاجتماعات تعقد للضرورة، وبالتالي فإن مسؤولية تنفيذها تقع على مدير المدرسة أو وكيلها.

وبصفة عامة؛ فإن تقدير المعلمين لمستوى ممارسة المشرف التربوي المُقِيْم في مجال التنفيذ الإشرافي المدرسي جاء بنسبة (80.04%)، وهو بدرجة مرتفعة، ومن الملاحظ أن جميع عبارات هذا المجال قد حصلت على تقييم

مرتفع؛ ومرتفع جداً، حيث تتراوح أوزانها النسبية ما بين (68.22% -88.41%)، ويعزو الباحثون ذلك إلى طبيعة مهمة المشرف التربوي المُقِيْم التنفيذية التي تفرض عليه الاهتمام بهذا الجانب بشكل كبير.

رابعاً: مجال المتابعة والتطوير المدرسي

يوضح الجدول (10) النتائج التي تم التوصل إليها تبعاً لمجال المتابعة والتطوير المدرسي على النحو الآتي:

جدول (10) مستوى ممارسة المشرفين التربويين المُقِيْمين تبعاً لمجال (المتابعة والتطوير المدرسي)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الممارسة
9	يقدم تقارير شهرية وفصلية للإدارة حول واقع المدرسة	3.95	1.306	%79.07	1	مرتفعة
3	يجدد من أساليب الإشراف التربوي التي يتبعها.	3.85	1.035	%77.01	2	مرتفعة
4	يشجع المعلمين على استخدام طرائق التعلم النشط وأساليبه.	3.78	1.327	%75.51	3	مرتفعة
1	يسهم في التطوير المهني للمعلمين.	3.65	1.245	%73.08	4	مرتفعة
8	يحلل نتائج نهاية الفصل الدراسي	3.49	1.390	%69.72	5	مرتفعة
2	يحضر الدورات التدريبية مع المعلمين للاستفادة منها في المتابعة الإشرافية.	3.46	1.369	%69.16	6	مرتفعة
5	يسهم في إنتاج الوسائل التعليمية الهادفة.	3.44	1.290	%68.79	7	مرتفعة
7	يقيم برامج تحسين مستوى الطلبة الذين يعانون من صعوبات التعلم.	3.12	1.372	%62.43	8	متوسطة
6	يهيئ للزيارات التبادلية بين المعلمين.	2.71	1.421	%54.21	9	متوسطة
الدرجة الكلية لمستوى ممارسة مجال المتابعة والتطوير المدرسي		3.49	0.9	%69.89		مرتفعة

يتبين من الجدول السابق أن مجال المتابعة والتطوير حصل على درجة ممارسة بدرجة مرتفعة، بمتوسط كلي (3.49 من5)، في حين حصلت جميع العبارات على مستوى ممارسة بدرجة مرتفعة؛ باستثناء العبارتين الأخيرتين بدرجة متوسطة، ويدل ذلك على أن التخطيط الجيد يلزم المشرف التربوي بتقديم تقارير شهرية وفصلية للإدارة المدرسية تعكس واقع المدرسة؛ ذلك أن التقارير من أهم ما يثبت عمل المشرف التربوي المُقِيْم، فهي تعد توثيقاً مهماً لأعمال المدرسة في شتى المجالات، كما يمكن من خلالها الوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف؛ وذلك لتعزيز الإيجابيات ومعالجة السلبيات، مما يسهم في تطوير العملية التعليمية في المدرسة وتحسينها، وبخصوص تدني متوسطي العبارتين الأخيرتين؛ فربما يعود ذلك إلى قلة وعي المشرف بأهمية تبادل الزيارات بين المعلمين، وأثرها الإيجابي الذي يتمثل في تبادل الخبرات والمهارات بينهم، وكذلك قلة تدريب المشرفين التربويين على أساليب الإشراف الحديثة، وكيفية تفعيلها والاستفادة منها في تطوير العملية التعليمية وتحسينها.

وبصفة عامة؛ فإن تقدير المعلمين لمستوى ممارسة المشرف المُقِيْم في مجال المتابعة والتطوير المدرسي جاء بنسبة (69.89%) وهو بدرجة مرتفعة، ومن الملاحظ أن جميع عبارات هذا المجال قد حصلت على متوسط ومرتفع، وتراوحت أوزانها النسبية ما بين (54.21% - 79.07%)، ويُعد هذا المجال أقل درجة من مجالي التنظيم والتنفيذ، ويعزو الباحثون ذلك إلى التحديات التي يمر بها قطاع التربية والتعليم في اليمن لا سيما خلال

السنوات الثمان الأخيرة، و هي تحديات انعكست آثارها السلبية على العملية التعليمية في المدارس، حيث فرض الواقع ضرورة التوجه نحو الاهتمام بتسيير العملية التعليمية أكثر منه الاهتمام بتطويرها وتحسين جودتها.

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للبحث:** وينص على: "هل توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين بمدارس مدينة عمران لمستوى ممارسة المشرف التربوي المقيم لمعايير الإشراف التربوي تُعزى إلى متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، نوع المدرسة، سنوات الخبرة)؟

وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم فحص أثر دلالة الفروق الإحصائية تبعاً لكل متغير ديموغرافي، وذلك على النحو الآتي:

1. فحص أثر متغير النوع (ذكور – إناث):

جدول (11) نتائج اختبار (T-test) لمعرفة دلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس (ذكور – إناث)

المجال	المتغير	العدد	المتوسط لحسابي	قيمة "T"	الدلالة "Sig"	تفسير الدلالة
التخطيط للتعلم والتعليم	ذكور	30	3.43	0.148	0.019	دال إحصائيا
	إناث	77	3.47			
التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم	ذكور	42	3.88	1.008	0.106	غير دال
	إناث	65	4.06			
التنفيذ الإشرافي المدرسي	ذكور	42	3.76	1.532	.0030	دال إحصائياً
	إناث	65	4.10			
المتابعة والتطوير المدرسي	ذكور	42	3.45	0.302	0.383	غير دال
	إناث	65	3.51			
الدرجة الكلية	ذكور	42	3.63	0.885	0.474	غير دال
	إناث	65	3.78			

يتبين من الجدول (11) وجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير النوع في مجالي (التخطيط للتعلم والتعليم والتنفيذ الإشرافي المدرسي)، وذلك لصالح الإناث؛ فيما لم تكن الفروق دالة في بقية المجالات، ويرجع الباحثون سبب ذلك إلى ما تم ملاحظته في ظل واقع مدارس التعليم بمدينة عمران من حرص المعلمات الإناث على التحضير والتقيد بتنفيذ تعليمات المشرف، وبالتالي كانت تقييماتهن أرفع من الذكور؛ مع أن الجنسين متقاربان في النظرة التقييمية لأداء المشرفين بشكل عام.

2. فحص أثر متغير المؤهل العلمي

جدول (12) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way-Anova) لفحص أثر متغير المؤهل العلمي

المجال	الفئات والعدد	المتوسط	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F" المحسوبة	"Sig"
التخطيط للتعلم والتعليم	ثانوي (6)	3.35	بين	.30	2	.153	.11	.90
	دبلوم (13)	3.34	داخل	138.76	104	1.33		
	جامعي (88)	3.48	المجموع	139.07	106			
	ثانوي (6)	3.96	بين	2.16	2	1.08	1.45	.24

التنظيم المدرسي	دبلوم (13)	3.63	داخل	77.72	104	.75		
	جامعي (88)	4.07	المجموع	79.88	106			
التنفيذ الإشرافي المدرسي	ثانوي (6)	4.02	بين	5.96	2	2.98	3.69	.03
	دبلوم (13)	3.37	داخل	84.02	104	.81		
	جامعي (88)	4.09	المجموع	89.99	106			
المتابعة والتطوير المدرسي	ثانوي (6)	3.69	بين	.31	2	.16	.19	.83
	دبلوم (13)	3.41	داخل	86.29	104	.830		
	جامعي (88)	3.49	المجموع	86.6	106			
الدرجة الكلية للمقياس	ثانوي (6)	3.77	بين	1.37	2	.683	1.05	.35
	دبلوم (13)	3.43	داخل	67.80	104	.652		
	جامعي (88)	3.79	المجموع	69.17	106			

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقييمات أفراد العينة لأداء المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مديرية عمران تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، باستثناء مجال التنفيذ الإشرافي المدرسي، وهو ما يعكس انسجاماً بين فئات العينة في تقييم أداء المشرفين، بغض النظر عن المؤهل العلمي، ولمعرفة مصدر دلالة الفرق استخدم الباحثون اختبار "شيفيه" لدراسة الفروق البعدية؛ حيث أظهرت النتائج أن تقدير المعلمين الذين لديهم مؤهل جامعي لمستوى أداء المشرف التربوي المُقِيْم في مدارسهم كان أفضل من تقدير المعلمين الذين لديهم مؤهل دبلوم، وذلك كما يوضحها جدول (13) الآتي:

جدول (13) يبين نتائج اختبار شيفيه لدراسة الفروق البعدية بين المجموعات

المجال	فئات المؤهل العلمي	الفروق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
التنفيذ الإشرافي المدرسي	جامعي، دبلوم	0.73	0.028

يتبين من الجدول السابق أن الفروق الإحصائية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) تتجه لصالح حملة المؤهل (جامعي)؛ وقد يعود ذلك إلى التفاهم الذي يسود بين المعلمين من حملة البكالوريوس والمشرفين؛ بخلاف حملة الدبلوم؛ الذين ينظر إليهم باعتبارهم أقل مستوى في التأهيل المهني مقارنة بنظرائهم من حملة البكالوريوس.

3. أثر متغير نوع المدرسة (حكومي، أهلي):

جدول (14) نتائج اختبار (T-test) لفحص أثر متغير نوع المدرسة (حكومي-أهلي)

المجال	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة "T"	الدلالة"Sig"	تفسير الدلالة
التخطيط للتعلم والتعليم	حكومي	42	3.1637	2.164	0.269	غير دال
	أهلي	65	3.6462			
التنظيم المدرسي للتعلم والتعليم	حكومي	42	3.8333	1.713	0.757	غير دال
	أهلي	65	4.1250			
	حكومي	42	3.6619	3.199	0.217	غير دال

التنفيذ الإشرافي المدرسي	أهلي	65	4.2215			
المتابعة والتطوير المدرسي	حكومي	42	3.1587	3.220	0.274	غير دال
	أهلي	65	3.7111			
الدرجة الكلية	حكومي	42	3.4578	3.118	0.257	غير دال
	أهلي	65	3.9367			

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد العينة لممارسات المشرف التربوي المقيم بمدارس مديرية عمران تعزى إلى متغير نوع المدرسة (حكومي، أهلي)، وهو ما يعكس انسجاماً بين فئات العينة في تقييم أداء المشرفين، بغض النظر عن نوع المدرسة، ويعزو الباحثون ذلك إلى اهتمام المدارس الحكومية والأهلية– على حد سواء– بتحسين العملية التعليمية؛ على الرغم من وجود مدارس حكومية لا يتوافر مشرف تربوي مُقِيْم في هيكلها التنظيمي، وإنما يقوم مدير المدرسة ووكيلها بمهام المشرف التربوي المُقِيْم إلى جانب عملهما.

4– أثر متغير سنوات الخبرة: (5 سنوات فأقل، من 6– 10 سنوات، من 11– 15 سنة، أكثر من 15 سنة).

جدول (15) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way–Anova) لفحص أثر متغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	المتوسط	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	الدلالة
التخطيط للتعلم والتعليم	1–5 (55)	3.74	بين	15.31	3	5.10	4.25	.007
	6–10 (20)	3.48	داخل	123.75	103	1.20		
	11–15 (14)	2.62	المجموع	139.06	106			
	16–20(18)	3.21						
التنظيم المدرسي	1–5 (55)	4.13	بين	1.83	3	.61	.80	.494
	6–10 (20)	3.95	داخل	78.05	103	.76		
	11–15 (14)	3.77	المجموع	79.88	106			
	16–20(18)	3.91						
التنفيذ الإشرافي المدرسي	1–5 (55)	4.25	بين	7.60	3	2.53	3.17	.028
	6–10 (20)	3.76	داخل	82.38	103	.800		
	11–15 (14)	3.56	المجموع	89.98	106			
	16–20(18)	3.87						
المتابعة والتطوير المدرسي	1–5 (55)	3.72	بين	10.15	3	3.38	4.56	.005
	6–10 (20)	3.46	داخل	76.45	103	.74		
	11–15 (14)	2.78	المجموع	86.56	106			
	16–20(18)	3.40						
الدرجة الكلية	1–5 (55)	3.97	بين	7.49	3	2.45	4.17	.008
	6–10 (20)	3.66	داخل	61.66	103	.56		

	(14) 15-11	3.19	المجموع	69.16	106			
	(18)20-16	3.61						

يتبين من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقييمات العينة لأداء المشرف التربوي المُقِيْم بمدارس مديرية عمران تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في جميع المجالات والكلي، باستثناء مجال التنظيم المدرسي، وهو ما يعكس تبايناً في وجهات النظر بين فئات العينة في تقييم أداء المشرفين ناتج عن تأثير سنوات الخبرة، ولمعرفة مصدر دلالة الفرق تم استخدام معادلة شيفيه لدراسة الفروق البعدية بين المجموعات؛ وكانت النتائج كما يبينها الجدول (16):

جدول (16) نتائج اختبار شيفيه لدراسة الفروق البعدية بين المجموعات

المجال	فئات سنوات الخبرة	الفروق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
التخطيط	(1 – 5)، (11-15)	1.12	0.011
المتابعة والتطوير	(1 – 5)، (11-15)	0.94	0.006
الكلي	(1 – 5)، (11-15)	0.78	0.013

يتبين من الجدول السابق؛ أن الفروق الإحصائية تتجه لصالح الذين سنوات خبراتهم 5 سنوات فأقل، ويعود ذلك إلى الاهتمام الكبير الذي يوليه المشرف التربوي المُقِيْم لهذه الفئة بالذات؛ لأن سنوات خبرتهم قليلة، ويحتاجون إلى من يرشدهم ويوجههم باستمرار.

أما بالنسبة لمجال التنفيذ الإشرافي المدرسي، فقد تم استخدام اختبار "كروسكال والاس" ؛ نظراً لأن البيانات غير موزعة طبيعياً، والجدول (17) يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (17) يبين نتائج اختبار كروسكال والاس لدراسة الفروق البعدية بين المجموعات

المجال	سنوات الخبرة	المتوسط	متوسط الرتب	اختبار مربع كا	الدلالة
التنفيذ الإشرافي المدرسي	1-5 (55)	4.25	62.42	8.76	0.033
	6-10 (20)	3.76	43.30		
	11-15 (14)	3.56	42.96		
	16-20(18)	3.87	48.75		

وايضا لغرض معرفة الفروق بين المجموعات، تم استخدام اختبار "مان ويتني" كما في الجدول (18) الآتي:

جدول (18) نتائج اختبار مان ويتني لدراسة الفروق البعدية بين المجموعات

المجال	فئات سنوات الخبرة	(الفرق بين متوسط الرتب)	مستوى الدلالة
التنفيذ	(1 – 5)، (5-10)	0.49 (19.12)	0.014

التنفيذ	(1 – 5)، (11–15)	0.69 (19.46)	0.044

توصيات البحث ومقترحاته

في ضوء ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج؛ يوصي الباحثون بالآتي:

1. إقامة دورات تدريبية للمشرفين التربويين؛ لتعريفهم بمهامهم، وإزالة الغموض في مجال عملهم، وتطوير أدائهم وضمان مواكبتهم لأحدث أساليب الإشراف التربوي.

2. اعتماد المشرف التربوي المُقِيْم ضمن الهيكل التنظيمي للمدارس الحكومية بالمديرية، لاسيما في الوضع الراهن الذي فرض على الكثير من المعلمين والمعلمات التسرب من مدارسهم؛ للبحث عن لقمة العيش، وانتساب عدد من المتطوعين للتدريس بدلًا عنهم، مما يجعل من وجود المشرف التربوي ضرورة ملحة لتنمية هؤلاء المعلمين مهنيًا.

3. ضرورة وجود معايير واضحة ومحددة لاختيار المشرف التربوي المُقِيْم بالمدرسة تضمن تكافؤ الفرص بين جميع المعلمين لشغل هذه الوظيفة.

4. توظيف التقنيات الحديثة في الإشراف التربوي، والعمل على توظيف شبكات التواصل الاجتماعي لتبادل الخبرات بين المشرفين والمعلمين، بما يضمن تفعيل العملية الإشرافية وتحقيق أهدافها على الوجه الأكمل.

5. يقترح الباحثون إجراء دراسات في الموضوعات الآتية لتكون امتداداً للبحث الحالي:

- دور المشرف التربوي المُقِيْم في تحسين مخرجات الصفوف الأولية في المدارس الأهلية بمديرية عمران.
- الإشراف التربوي الإلكتروني وأثره في تحسين أداء المعلمين في مدارس مديرية عمران.
- معوقات تفعيل الأساليب الإشرافية الحديثة بمدارس مديرية عمران.

المراجع

جريفيلي، هنية؛ ويوسف، أمانة الله. (2019). دور المشرف التربوي في تنمية مهارات معلمي الطور الابتدائي في ظل الإصلاحات التربوية الجديدة، رسالة ماجستير، كلية الآداب واللغات، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.

الحاج، سمر عبد الرزاق. (2020). واقع تطبيق الإشراف التربوي التطوري في مدارس الأونروا بمحافظات غزة وسبل تحسينه، رسالة ماجستير، كلية التربة، جامعة الأقصى، غزة.

الردادي، منى سليمان. (2018). مقومات وكفايات المشرف التربوي، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (19).

رقيم، آمال. (2018). دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين مهنياً من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.

السبيل، مضاوي علي. (2013). الإبداع في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية.

الشهري، خالد محمد. (1435هـ). تجديد الإشراف التربوي، مكتبة الملك فهد الوطنية، الدمام. السعودية.

طرشيي، جميلة. (2020). تقييم أداء المشرف التربوي من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط دراسة ميدانية ببعض متوسطات مدينة المسيلة، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

عبد القادر، محمد عبد الله؛ وحسن، أميرة محمد. (2019). دور المشرف التربوي في تطوير كفايات معلمي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية: دراسة ميدانية محلية أم درمان. مجلة العلوم التربوية، المجلد (20)، العدد (2). 95-112.

العظامات، محمد حامد. (2020). مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (4)، العدد (13). 1-24.

العقيل، ناصر سالم. (2021). واقع الإشراف التربوي في مدينة نجران من وجهة نظر معلمي وقائدي المدارس الثانوية واتجاهاتهم نحوه. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (36)، العدد (5). 1- 21.

العوران، إبراهيم. (2010). الإشراف التربوي ومشكلاته، دار يافا، عمان.

الغريب، طارق؛ والصويلح، بدر غنام. (2016). درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهام الإشراف التربوي بالتعليم العام في دولة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، المجلد (26)، العدد (3).

الفوزان، محمد. (2021). تعريفات الإشراف التربوي المختلفة. مقال منشور بموقع آفاق علمية وتربوية، بتاريخ 6/ 6/ 2021، متاح على موقع: https://al3loom.com

قيطة، نهلة عبد القادر؛ والزيان، داليا بشير. (2018). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة جامعة القدس المفتوحة: للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد(2)، العدد (6).

كرشوم، عبد الله يحيى. (2022). واقع الإشراف التربوي بمديريات محافظة عمران: مديرية ذيبين نموذجاً، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد (2)، العدد (12).

المحبشي، زيد. (2020). التعليم في اليمن أوجاع لا تنتهي، مقال منشور بموقع وكالة الأنباء اليمنية "سبأ"، بتاريخ: 2022/3/10، متاح على www.saba.ye

مغربه، فهد صالح. (2019). مهارات ومعايير تقييم الأداء للمؤسسات والأفراد. إصدارات مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم، صنعاء، اليمن.

مليباري، جميل بكر. (1434هـ). درجة إسهام المشرف التربوي في إكساب معلمي المرحلة المتوسطة أساليب تعزيز قيم المواطنة لدى الطلاب، رسالة ماجستير منشورة، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية (2016): الإطار المرجعي للإشراف التربوي: الدراسات والسياسات، قطاع المناهج والإشراف التربوي، مطابع وزارة التربية والتعليم. صنعاء، اليمن.

وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية. (2016): الإطار المرجعي للإشراف التربوي: اللائحة التنظيمية للإشراف التربوي ودليل الالتحاق والتعيين بالمهنة، مطابع وزارة التربية والتعليم. صنعاء، اليمن.

وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية. (2016): الإطار المرجعي للإشراف التربوي: الدليل الإجرائي للإشراف التربوي المدرسي. قطاع المناهج والإشراف التربوي. صنعاء، اليمن.

وزارة التربية والتعليم، الجمهورية اليمنية. (2019): التقييم الذاتي والاعتماد المدرسي. الإدارة العامة للجودة والاعتماد، صنعاء، اليمن.

Adnan Shaout & Mohamed K. Yousif.(2014). Performance Evaluation – Methods and Techniques. International Journal of Computer and Information Technology, September 2014. Page 966.

Hasnadi, H.(2021). The Importance of Supervision Implementation in Educational Institution. Jurnal Dedikasi Pendidikan, 5(1), 1-10. http://103.52.61.43/index.php/dedikasi/ article/view/ 1294. 31/8/2022.

Lian, B.(2020). The Influence of Principal Supervision and Organizational Climate toward Teacher's Performance. Electronic Research Journal of Social Sciences and Humanities, Vol 2 Issue II, pp: 172-187, https://doi.org/10.31219/osf.io/4u6jh.

Mobolaji Ogunsanya (n.d). Supervision of Instruction in Education, Course Code: Edu 810. National Open University of Nigeria School of Education. Available on: https://nou.edu.ng/coursewarecontent /EDA%20822%20SUPERVISION%20OF%20INSTRUCTION%20IN%20EDUCATION.pdf

Musundire, A.(2015). Effectiveness of the Developmental Model as atoll of Improving of Teaching perception of the South Africa Primary school based mangers and educators. University of South Africa. Pretoria.

Olorode O. A. and Adeyemo, A. O.(2012). Educational Supervision: Concepts and Practice with Reference to Oyo State, Nigeria, The Nigerian Journal of Research and Production Volume 20 No 1, April.