اقتراح معايير لاختيار المشرفين التربويين وفق المعايير العالمية المعاصرة في وزارة التربية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها

المدرس الدكتور
مشتاق فاخر ضيدان
وزارة التربية - المديرية العامة لتربية ذي قار

اقتراح معايير لاختيار المشرفين التربويين وفق المعايير العالمية المعاصرة في وزارة التربية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها

Suggesting criteria for selecting educational supervisors according to contemporary international standards in the Ministry of Education from the point of view of secondary school principals and principals

المدرس الدكتور
مشتاق فاخر ضيدان
وزارة التربية- المديرية العامة لتربية ذي قار
Lect. Dr.Mushtaq Fakhir Dhaidan
Dhi Qar Education Directorate
Mushta7@gmail.com

مستخلص البحث:

هدفت الدّراسة إلى اقتراح معايير لاختيار المشرفين التربويين وفق المعايير العالمية المعاصرة في وزارة التربية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها.واستعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمة المتغيرات الدّراسة، وتكوَن مجتمع الدّراسة من مديري المدارس الثانوية ومديراتها في المدارس الحكومية في مديرية تربية ذي قار، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية ليبلغ عدد أفراد مجتمع الدّراسة (200) مديراً ومديرة للعام الدّراسي2020\2021 ، وقد اعد الباحث أداة الدراسة وهي الاستبانة وجرى توزيعها على أفراد عينة الدّراسة المكونة من (66) مديراً ومديرة واسترجع جميع الاستبيانات .

وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى ما يلي:

- مستوى استجابات مديري المدارس الثانوية ومديراتها بدرجة أوافق بشدة (كبيرة) نحو المعايير العالمية المقترحة لاختيار المشرفين التربويين .

• عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الثانوية ومديراتها نحو المعايير العالمية المقترحة لاختيار المشرفين التربويين تعزى لمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة التدريسية).

الكلمات المفتاحية : المعايير العالمية المعاصرة ، المشرفون التربويون ، المدارس الثانوية .

Summary of the research

The study aimed to suggest criteria for selecting educational supervisors according to contemporary international standards in the Ministry of Education from the point of view of secondary school principals and principals.

The researcher used the descriptive analytical method to fit the study variables, and the study community consisted of secondary school principals and principals in government schools in the Directorate of Education in Dhi Qar. The researcher used the study tool, which is the questionnaire, and it was distributed to the study sample members, which consisted of (66) male and female principals, and he retrieved all the questionnaires.

After conducting the statistical analysis, the study concluded the following:

• The level of secondary school principals' responses to a degree that I strongly (greatly) agree with towards the proposed global standards for selecting educational supervisors.

• There are no statistically significant differences at the level of statistical significance (α = 0.05) between the average responses of secondary school principals and principals towards the proposed international standards for selecting educational supervisors due to the variable (gender, educational qualification, and teaching experience).

Keywords: Contemporary international standards, educational supervisors, secondary schools.

الفصل الأول
(التعريف بالبحث)

أولًا: مشكلة الدّراسة

يشهد العالم تطورًا علميًا وثقافيًا واسعًا في كل نواحي الحياة، وهذه التغيرات تحتم مضاعفة الجهود والاهتمام بالتربية وبناء شخصية الإنسان بناءً متناسقًا؛ إذ أنها القوة المؤثرة في حياة الشعوب . وفي ظل الظروف الراهنة في بلدنا وما نقاسيه من تقلبات سياسية، واجتماعية، واقتصادية، أحوج ما يكون إلى المراجعة الشاملة

للعملية التعليمية التعلمية برمتها وإصلاحها؛ إذ تظهر الحاجة الماسة للتربية والتعليم في الظروف الصعبة. يمثل الإشراف التربوي أحد المكونات الأساسية للنظم التربوية والمرتبطة بتقويم الأداء الذي نال اهتمامًا كبيرًا منذ وقت مبكر، وصولًا به إلى مفهوم الإشراف التربوي بخصائصه ومهامه المتنوعة، وكفاياته اللازمة في مواجهة المشكلات التربوية ذات العلاقة بالبيئة التعليمية، ورفع فاعلية المعلمين والمدرسين الجدد (المبتدئين)، خاصة غير المؤهلين منهم (عيسان والعاني، ٢٠٠٦:١٨).

إلا أن الإشراف التربوي على الرغم مما شهده من تطور نوعي في أهدافه وتنظيمه وأساليبه، اتصف بالتقهقر في سيرته في جوانب عدة (القاسم والزبيدي،٢٠٠٩:٨).

واقع الإشراف التربوي اليوم لن يَخفَى على العاملين في الميدان التربوي، فهنالك جانب نظري – متميز– ،لمهام وأدوار المشرف التربوي تتلخَّص في النهوض بالتربية، والتخطيط التربوي، وتنمية أداء المعلِّمين .

لكن الواقع أن ما يَحدث من ممارساتٍ في الإشراف التربوي بعيد كل البعد عن أدبيات الإشراف التربوي ونظرياته المختلفة التي تعنَى بتطوير المعلِّمين؛ إذ تجد أن كثيرًا من المشرفين التربويين أبعد ما يكونون عن ممارسة دَوْرهم الرئيس؛ لينشغلوا أو يشغلوا بأدوارٍ جانبية هامشية، لن تعود على المدرس ولا على الطالب بالفائدة المرجوَّة . ولن أكون مبالغًا إذا قلت بأن هذا هو السائد العامُّ في الإشراف التربوي، وإذا وجدت خلاف ذلك من تميز بعض المشرفين في الارتقاء بأداء المدرسين والطلاب فذلك الشذوذ الذي يؤكِّد القاعدة؛ وذلك مما يلفت انتباه المراقب للميدان التربوي .

وجزء من هذه المشكلة هو بسبب النظام –غير المكتوب– المعمول به حاليًّا من كون المشرف التربوي مكلف بمتابعة انضباط الدوام الرسمي في المدارس، ومتابعًا للمشكلات الإدارية المختلفة؛ مما يبعده بشكل كبير عن مهامه المنوطة به، والتي ينتظرها منه الميدان التربوي، ويحتاجها المعلِّم والطالب .

وهذا أدَّى إلى أن يتحوَّل جزء كبير من أعمال الإشراف التربوي لمتابعة أعمال الطوارئ اليومية التي تحد ث في المدارس؛ بسبب سوء التنظيم الإداري داخل المدرسة أحيانًا، وأحيانًا أخرى لافتقاد التخطيط الإستراتيجي على مستوى الإدارات العامة في المناطق والوزارة .

وجزء من المشكلة مرتبط بالتداخل بين تلك الإدارات، وازدواجية العمل فيما بينها، ومرات أخرى لفقد التنسيق والتواصل فيما بينها . ويبدو أن عدم التوافق ذلك من أعلى الهرم التربوي إلى أدناه لوظيفة المدرسة التي يتم التنظير لها بشكل يختلف عن التطبيق العملي اليومي– قد أحدث نوعًا من الازدواجية في الشخصية التربوية للمدرسة وللعاملين في الميدان التربوي؛ فنحن

نتحدَّث عن شيء، ونخطِّط لشيء آخر، ونمارس شيئًا ثالثًا في عملنا اليومي؛ حتى سَيْطَر على جميع أعمالنا مفهوم الإدارة بالطوارئ ؛ مما أَلْقَى بظلاله على دَوْرالإشراف التربوي ؛ كونه الواسطةَ بين المدرسة من جهةٍ ، وبين الإدارات العليا من جهة أخرى. (الشهري،٢٠١٤:٣١).

وهذا الخلل في وظيفة المشرف التربوي يعَود لغياب الوصف الوظيفي الدقيق والواضح لمهامِّ الإشراف التربوي؛ مما أدَّى لجعل دَوْره في الميدان التربوي في نظر الإدارة العليا " مرنًا "؛ بحيث أصبح كلُّ أمرٍ طارئ يمكن أن يسنَد إلى المشرف التربوي بشكل تلقائي؛ مما أدَّى انشغال المشرف التربوي بالأعباء الإدارية . وهذا قلص بشكل كبير دورَ المشرف المنوط به للارتقاء بالمعلِّم ومهمته داخل الصف والمدرسة،ويفترض في النظام أنه قد قام بتحديد مهام الإشراف التربوي مسبقًا، وعمل على تحديد آلياته، خصوصًا وأنها مهام معروفة مسبقًا، وتتكرَّر بشكل دوري؛ ليضعَ حدًّا لكثرة انصراف المشرف التربوي عن مهمته الرئيسة ومع ذلك فإن الإشراف التربوي يشكو من قلة وضوح الرؤية وعدم لتكامل ، فالكثير من المشرفين تنقصهم الرؤية والإلمام بأدبيات الإشراف التربوي ومفاهيم ومدلولات أساليبه ومهامه وكيفية تفعيلها في الميدان التربوي ، وكذلك عدم التكامل في الأداء بل يركزون على أساليب معينة ومن أهمها الزيارات الصفية وبعض الأساليب الجماعية وفي أضيق الحدود نظرًا لعدم إلمامهم بآليات وكفايات تنفيذ بقية الأساليب ، وأما تدريبهم على تنفيذ هذه الأساليب والمهام فإنه يتم – مع الأسف– بصورة عشوائية مرتجلة بعيدًا عن حاجاتهم ورغباتهم الحقيقية(عايش،٢٠٠٨:٤٥).

وما أشار له (عايش،٢٠٠٨)، يتعلق بشكل رئيس بعوامل وآليات اختيار المشرفين التربويين لهذه المهمة الجسيمة ، إذ أولت وزارة التربية اهتمامًا ملموسًا بهذا المفصل البالغ الأهمية في العملية التربوية إذ تم وضع الأسس والقواعد التي يسير بموجبها ، وحددت شروط اختيار المشرفين التربويين، وشكلت أجهزتها لتطويره وتقويمه ومتابعة أنشطته، ورسم السبل الكفيلة بتحقيق أهدافه ومهماته وإرسائه على أسس سليمة تتضمن تحسين العملية التعليمية وزيادة نتاجها من طريق رفع المستوى العلمي لهيئاتها التعليمية، وحل المشكلات التي تواجه النظام التربوي والمساهمة الجادة في تنظيم الملاكات التدريسية .

واعتمدت وزارة التربية العراقية معايير اختيار المشرف في ضوء المؤهل العلمي، والخبرة، والسيرة الوظيفية والذاتية، لاختيار المشرف التربوي، ثم طورتها لاحقًا بحيث اعتمدت الاختبار التحريري والمقابلة الشخصية.

لذا فإن جملة معايير الاختيار تعد بشكل مختلف وغير متوافق مع المعايير العالمية المعاصرة المعتمدة في العديد من الدول لاختيار المشرف

التربوي، خاصة وأنها تركز على الخبرة بالدرجة الأساس، وهناك دراسات عديدة أكدت الضعف في أداء المشرف التربوي وعدم ملائمتها وللمعايير والاتجاهات المعاصرة منها درسة(القاسم والزبيدي،٢٠٠٩)،ودراسة(العجيلي،٢٠٠٥)، ودراسة (الدايني،٢٠٠٤).

ومما تقدم يمكن القول إن الإشراف التربوي بحاجة ماسة إلى دراسة ومراجعة في ضوء المستجدات التربوية والمعايير العالمية المعاصرة؛ لتجديد أبعاد المسيرة الحالية والمستقبلية، واستحدث سبل تطوير حديثة؛ لإحداث نقلات نوعيه في عمل جهاز الإشراف التربوي. لذا فإن مشكلة الدراسة تبرز من طريق الإجابة على السؤال الآتي :

ما معايير اختيار المشرفين التربويين وفق المعايير العالمية المعاصرة في وزارة التربية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها .

هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت الدّراسة لاقتراح معايير لاختيار المشرفين التربويين في وزارة التربية في ضوء المعايير العالمية من طريق الإجابة عن الأسئلة الآتية :

- ما المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها في العراق؟
- هل يوجد فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية ومديراتها للمعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في العراق تعزى (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

ثانيًا : أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة من طريق سعيها لاقتراح معايير لاختيار المشرفين التربويين في وزارة التربية في العراق، وعليه يأمل الباحث أن يستفد من نتائجها الجهات الآتية :

١-الخبراء والمختصون والمخططون في مجال اختيار المشرفين التربويين .

٢-وزارة التربية في العراق، بتبني المعايير المقترحة للاستعانة بها في عملية اختيار المشرفين التربويين.

٣-الباحثون في مجال تطوير المعايير وأسس الاختيار ؛ إذ تعد إضافة علمية للأبحاث التربوية.

ثالثاً: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدّراسة بالآتي:

- الحدود الموضوعية :اقتصرت الدّراسة الحالية على معايير اختيار المشرفين التربويين المعتمدة في وزارة التربية في العام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩.
- الحدود الزمانية :تم إجراء الدّراسة الحالية خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٨(-٢٠١٩) .
- الحدود المكانية :تم تطبيق الدّراسة في مديرية تربية الناصرية التابعة للمديرية العامة للتربية في ذي قار .

• الحدود البشرية : سيقتصر تطبيق الدراسة على مديري المدارس الثانوية في وزارة التربية .

رابعاً: التعريفات الإجرائية

الإشراف التربوي

يعرف البدري الإشراف التربوي بأنه ((عملية تعاون وتفاعل بقصد التعرف على طبيعة المواقف التربوية والتوجيه المنظم في أطار ما يتوفر في المدرسة من إمكانات واستعدادات وسبل توظيفها للوصول الى أفضل النتائج وتحقيق الأهداف المرسومة وهو مهمة قيادية تفتح قنوات الاتصال بين جميع العناصر المؤشرة في العملية التربوية من إدارة ومعلمين ، ومناهج دراسية وطرائق تدريس وأنشطة متنوعة))(البدري،٢٠٠١:١٣).

تعريف وزارة التربية في العراق بأنه نشاط موجه يعتمد على دراسة الوضع الراهن ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم لإطلاق خدماتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق أهدافها . (وزارة التربية، ١٩٨٥:٣).

التعريف الإجرائي : هو عملية قيادية إنسانية مهنية شاملة لكل جوانب العلملية التعليمية التعلمية ومحاورها، من طريق رفع المستوى العلمي والمعني للمعلمين والمدرسين والمديرين، بما ينسجم مع المستجدات في المجال التربوي والعلمي وما يكفل حل المشكلات التربوية .

المعايير العالمية المعاصرة

هي أسس يتم بموجبها بناء برامج التعليم ومدى ملائمتها للمستجدات العالمية المعاصر والفكرية وتمثل خطة عمل تسير عليها عملية التعليم في متابعة الجودة (البهنساوي، ٢٠٠٩ :٩١).

يعرف أحمد المعايير: بأنها مستويات معياريه تستخدم كقياس للحكم على أهمية أو قيمة جانب ما له علاقة بالموضوع تستخدم به المعايير (أحمد،٢٠٠٥:٨٧).

التعريف الإجرائي : وتعني تلك القواعد والأسس والخصائص التي يجب توافرها في المشرفين التربويين في وزارة التربية العراقية .

الفصل الثاني

جوانب نظرية ودراسات سابقة

المعايير العالمية

يعد من أهم مظاهر التطور في القرن الماضي وأوائل القرن الحالي ظهور حركة المعايير المختلفة، إذ ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان إنطلاقها عام(١٩٨٣)، مع صدور التقرير الشهير بعنوان " أمة في خطر "والذي أعدته اللجنة الوطنية للجودة في التربية ، وقد عُد هذا التقرير الأساس لإقلاع حركة المعايير في التربية الأمريكية، وتعد وزيرة التربية الأمريكية ديانا رافتيش من أهم مؤسسي تيار المعايير في كتابها : المعايير الوطنية في التربية الأمريكية (Ravitch,D,1995:107).

يتوقف نجاح المدرس في تحقيق أهداف التربية وترجمتها إلى واقع ملموس داخل المدارس وخارجها؛ لتكوين الشخصية المتكاملة للمتعلم، وتعد مهمة المدرس من المهام الصعبة؛ لأنه يتعامل مع الإنسان الذي تختلف ميوله وقدراته واتجاهاته من جهة، ومن جهة أخرى فهو مطالب بمسايرة التقدم في وسائل المعرفة، ومواكبة التطور في مختلف الميادين الثقافية والتربوية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، لذا فهو يلتمس العون ممن هو أكثر خبرة منه في المجال التربوي ليرشده ويوجهه، ويمده بما يحتاج فيزداد ثقة في نفسه، وخبرة في مهنته (الجبور،٢٠١٢:١٠).

الإشراف التربوي

يسهم الإشراف التربوي بدور كبير في تحسين وتنمية وتطوير العملية التعليمية ، فعليه تتوقف ممارسات المدرسين داخل الصفوف ،ومن خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية ، وتحسين أداء الإدارة المدرسية، وضمان الارتقاء بمستوى الطالب .لذا يعد الإشراف التربوي عملية شمولية تغطى جميع جوانب العملية التعليمية.، ولما كان هناك حاجة إلى الارتقاء بالعملية التعليمية وذلك من خلال تطبيق مفهوم إدارة الجودة في التعليم في العراق ، فمن الخطوات الهامة في تحقيق ذلك تفعيل دور الإشراف التربوي كمحور رئيس في تحقيق الجودة. فقد تطور دور المشرف التربوي لينسجم مع تغيرات العصر وحاجات التربية المعاصرة، فهو المخطط والمنفذ لعملية الإشراف التربوي والموجه لنتائجه المدرسية، وهو "قائدٌ تربويُ يسعى إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية ويعمل على تطويرها، لذا يجب على المشرف أن يعي الأهداف التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها، والتي تعينه على إدراك مهمته ومساعدته على القيام بها على أفضل وجه " (الخطيب والخطيب،٢٠٠٣:٣).

إلا أننا نستطيع من طريق مخرجات العملية التعليمية أن نحكم على نجاحها أو إخفاقها ، وبالتالي تقييم مفاصل العملية التعليمية التعلمية الرئيسة(المعلم ، والمتعلم ، والمنهج)، وهذا التقييم موكل إلى شخص المشرف التربوي، الذي يعد قائدًا لهذه العملية ، لذا يرى الباحث من الضرورة بمكان أن يكون اختيار المشرف التربوي وفق معايير عالمية متفق عليها ومواكبة إلى الاتجاهات التربوية الحديثة في العالم .

ولما كان اختيار المشرفين التربويين يعتمد على أساليب قد لا تكون كافية ومقنعة ومتأخرة عن مواكبة الانفجار المعرفي المتزايد ، إذ أنها اعتمدت على جملة أساليب وفي مقدمتها :

أساليب اختيار المشرفين

١- حسب الدرجة الوظيفية، ويتم احتساب الخدمة للمتقدم إلى وظيفة مشرف تربوي في

حقل التربية ، ومقدار الخبرة التي اكتسبها في هذه السنوات.

٢- تقييم الأداء، ويتحقق على أساس الكفاءة والإنجاز وصاحب العطاء هو الأقدر على نيل هذه الوظيفة .

٣- الاختبارات التحريرية، تعد أحدى الوسائل التي يتم من خلالها ترتيب المتقدمين، حسب درجاتهم في هذه الاختبارات، ويتم اختيار ذوي أعلى الدرجات .

٤- المقابلة الشخصية، هي أحدى الأساليب التي يُعتمد عليها في اختيار المشرفين، ويتم خلال المقابلة وضع معايير خاصة بالمقابلة، وكل معيار له درجة معينة، إذ أن كل ما توافرت هذه المعايير في المتقدم لوظيفة الإشراف يحصل على درجات أعلى، وبالتالي يكون أولى في عملية الاختيار.

(الطعان،٢٠٠٥:٧٦)

وتعد هذه أشهر الأساليب التي تُعتمد لاختيار المشرفين التربويين، إلا أن الدول تختلف في ما بينها في اعتماد أساليب مختلفة عن بعضها ، كما أنها لا تستخدم أسلوبا واحدا بل أنها تمزج بين أكثر من أسلوب بنسب متفاوتة، إلا أن النظم التربوية الحديثة أخذت تمزج بين أكثر من أسلوب لكي تفرز لنا مشرفًا تربويًا قادرًا على أداء عمله بكفاءة وفعالية (عبد الهادي، ٢٠٠٦:٥٦).

المعايير العالمية المعاصرة لاختيار المشرفين التربويين

أولًا : معايير اختيار المشرفين التربويين في الولايات المتحدة الأمريكية

هناك عدة معايير تضعها الولايات المتحدة الأمريكية لاختيار المشرفين التربويين من أهمها :

أ- **المعايير المهنية** : وتشتمل على :

١-حاصل على درجة الدكتوراه أو الماجستير في التربية .

٢-حاصل على شهادة عليا في الإشراف أو الإدارة التعليمية أوفي مجال علم النفس الاجتماعي أو الإدارة العامة .

٣-ذو خبرة لا تقل عن ست سنوات في التدريس، ومنها ثلاث سنوات في مجال الإدارة .

ب- **المعايير الشخصية** :

١-أن يكون ذكيًا وحاسمًا و نشطًا ومرنًا، وناقدًا متطلعًا إلى أحدث الآراء.

٢-أن تكون لديه القدرة على الإحاطة بالمشكلات من جميع نواحيها، وأن يكون على درجة عالية من المهارة التنظيمية، وأن يكون خلاقًا في افتراضاته، وذا عقلية متفتحة وجاذبية شخصية .(William,143:2008) .

بما أن النظام الفدرالي هو السائد في الولايات المتحدة الأمريكية، وإتباع نظام لا مركزي في التعليم ، إذ يتيح لكل ولاية اختيار ما يناسبها من مناهج وأساليب ونظم حسب ما يقرره مجلس

الولاية، فإن نظام الاختيار والتعيين للمشرفين يختلف من ولاية إلى ولاية نورد منها :

معايير اختيار المشرفين في ولاية كارولينا

يعتمد اختيار المشرف التربوي في هذه الولاية على الآتي :

١- أن يكون عاطفيًا، صادقًا، متفتحًا، ومرنًا، ويحترم المعلمين الذين يشرف عليهم .

٢- أن يكون حساسًا للفروق الفردية بين المعلمين مثل(النوع الاجتماعي، العرق، انتماء العرقية).

٣- يجب أن يملك الحس الفكاهي الذي يساعد المشرف على تحدي الصعوبات ، وأن مثل هذه السمة الشخصية تعد مهارة عالية فنية في الأشراف التربوي . (Borders,33:2012).

معايير اختيار المشرفين التربويين في ولاية ميشجان

١- أن يكون حاصلا على درجة الماجستير في التخصص المطلوب أو ما يعادلها .

٢- أن يحصل على موافقة من جامعة ميشجان للتحضير في العمل كمشرف تربوي للتخصص المطلوب.

٣- إن لم يكن قد حصل على موافقة مؤقتة من جامعة ميشجان للعمل كمشرف تربوي، عليه أكمال الدورات المطلوبة، بعد حصوله على موافقة مؤقتة للأشراف في ذلك التخصص .

٤- أن يكون قد حصل على خبرة لمدة ثلاث سنوات في التخصص المطلوب الإشراف عليه.

وتحقق الولايات المتحدة الأمريكية نجاحًا كبيرًا على مستوى اختيار القيادات التربوية وخاصة المشرفين التربويين، فبالنظر إلى شروط اختيارهم نلاحظ أنها تختلف من ولاية إلى آخرى، إلا أنها تمزج بين جميع الأساليب في اختيار المشرفين المعروفة، وهي : الخبرة، والمقابلة الشخصية، والجدارة، وسلالم التقدير، والمؤهل العلمي، ومهارته في مجال التعليم والإدارة، وما يحصل عليه من تأهيل وتدريب (Michigan,2008:73).

معايير اختيار المشرفين التربويين في بريطانيا

إنَّ من أهم المعايير التي توضع بنظر الاعتبار في بريطانيا عند اختيار المشرفين التربويين هي :

١- حاصلًا على المؤهل العلمي التربوي .

٢- لديه خبرة في التدريس بين ٤- ٦ سنوات .

٣- أن يتراوح عمره عند التعيين ما بين ٢٥- ٣٠ عامًا .

٤- أنَّ يتمتع بصحة عقلية ونفسية و جسدية جيدة .

٥- يتمتع بتكوين العلاقات الإنسانية، وبمهارة إدارة الأفراد والابتكار والإبداع .

(حسين وعوض،٢٠٠٦:٨٣)

معايير اختيار المشرفين التربويين في سكوتلاندا

١-التمييز في مهارات الاتصال (الاستماع، التحدث، القراءة، الكتابة).
٢-الإنصاف.
٣-المعرفة.
٤-الكفاءة .
٥-الدبلوماسية .
٦-الانضباط الذاتي .
٧-الرغبة في العمل .
٨-امتلاك المهارات التنظيمية في العمل .
(Collaghan,2012:104)

اتجاهات الإشراف التربوي الحديثة

ذكر (عايش،) أنَّ هناك اتجاهات حديثة للإشراف التربوي من أهمها :

١-ديمقراطية الإشراف .
٢-أنسنة الإشراف .
٣-قيادية الإشراف .
٤-نظمية الإشراف . (
عايش،٢٠٠٨:١٣٨)

العلاقة بين المشرف والمدير

اتصفت هذه العلاقة بالتقاطع في بعض الأحيان، إلا أن الإشراف التربوي يسعى لتطوير علاقة تكاملية بين دور كل من المشرف التربوي ومدير المدرسة، فقد ذكرت الدراسات السابقة والأدب النظري بعض المشكلات التي تندرج تحت عدد من المجالات أبرزها ما ذكرته دراسة (منصور،١٩٩٠) وهي على النحو الآتي :

١-الكفاية المهنية

عدم إدراك بعض المشرفين للدور الإشرافي لمدير المدرسة، إذ يصر بعض المشرفين على رأيه اتجاه (المعلم، المدرس)، ويصادر رأي مدير المدرسة هذا من جهة ، ومن جهة آخرى إحساس مدير المدرسة أن المشرف لن يقدم جديدًا للمدرسة ومنتسبيها، وكذلك عدم وجود تصور واضح لدى كل منهما حول المهام المطلوبة منه .

٢-التأهيل والنمو المهني

ركون بعض المشرفين التربويين إلى أساليب إشرافية قديمة تعودوا عليها، إذ يرى بعض مديري المدارس أن المشرف التربوي مثالي في مطالبه، وإن عدم مراعاة المشرف للنواحي النفسية لمدير المدرسة وحاجاته المهنية قد يؤثر سلبًا عليه، ويعمل على تقاطع العلاقة بينه وبين المشرف التربوي .

٣-الجوانب الإدارية

نتيجة كثرة المهام التي أسندت للمشرف التربوي من قبيل اللجان الحقيقية وغيرها ، وعدم وضوح الهدف من بعض الزيارات التي يقوم بها المشرف أثر سلبًا على العلاقة بينه وبين مدير المدرسة.

٤-الصفات الشخصية

تظهر هذه المشكلات من طريق عدم وجود روح التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة أحيانا، وعدم اعتماد مبدأ الحوار والمناقشة لمعالجة الخلافات، وكذلك عدم وجود ثقة بين

الطرفين، والتعصب بوجهات النظر، وكذلك اختلاف أساليب القيادة بينهما.

٥-معوقات تتعلق بطبيعة العلاقة بين المشرف والمدير

الزيارة المفاجئة، وعدم التنسيق مع المدرسة وأحيانا لا يُطلع المشرف مدير المدرسة على كل ما لديه من الملحوظات التي سينقلها إلى مديرية الإشراف، وفي بعض الأحيان يرى مدير المدرسة أن المشرف يتسبب في خلق أزمة بين المدرس والمدرسة، نتيجة اختلاف توجهات المشرف عن مدير المدرسة، ولعدم وجود خطة إشرافية مشتركة بين المشرف ومدير المدرسة .

الدراسات السابقة

دراسة (القاسم والزبيدي، ٢٠٠٩):

هدفت هذه الدراسة تشخيص تطور واقع الإشراف التربوي والاختصاصي في العراق كمًا ونوعًا، وتحديد الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجالالت الإشراف التربوي، والتعرف على آراء المشرفين والاختصاصيين التربويين في إيجاد السبل الكفيلة لتطوير الإشراف التربوي، واتبع الباحثان منهج البحث الوصفي، وتكونت عينة البحث من (٢٠٤) مشرفا موزعين على أربع مديريات بنسبة (٣٨%) من أفراد المجتمع الأصلي. واستخدم الباحثان الاستبانة أداة للبحث، وتوصلت الدراسة إلى جميع المجالات قد حصلت على أوزان مئوية عالية ، إذ حصل مجال النمو المهني على المرتبة الأولى، ومجال الاتصال على المرتبة الخامسة.

دراسة (الصائغ ،١٩٨٧):

استهدفت الدراسة تحديد أبرز المشكلات والصعوبات التي تؤثر في فاعلية الإشراف التربوي واقتراح الحلول والمقترحات اللازمة لتطوير عملية الإشراف ، وشملت عينة الدراسة (٢٨) مشرفاً ومشرفة ، واستعمل الباحث الاستبانة أداة للبحث، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها الحاجة لعقد مزيد من الدورات التدريبية للمشرفين وتحديد مهامهم، وزيادة عددهم ؛ لتخفيف الأعبار الملقاة عليهم .

الفصل الثالث

منهجية الدّراسة وإجراءاتها

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتناسب وطبيعة الدّراسة، وذلك باستخدام استبانة تتضمن معايير لاختيار المشرفين التربويين وفق المعايير العالمية المعاصرة ، مقدمة إلى مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة ذي قار، وهو مناسب للدّراسة من حيث جمع البيانات والموضوعات .

مجتمع الدّراسة

تكون مجتمع الدّراسة من مديري ومديرات المدارس الثانوية التابعين لمديرية تربية ذي قار/ للعام الدّراسي (٢٠٢٠- ٢٠٢١)، والبالغ عددهم (١١١) مدير ومديرة ، منهم (٦٩) مديرًا، (٤٢) مديرة موزعين كما في الجدول (١). **جدول(١)**

توزيع مجتمع الدّراسة

الجنس	العدد
ذكور	٦٩
إناث	٤٢
المجموع	١١١

عينة الدّراسة

تكونت عينة الدّراسة من (٦٦) مديرًا ومديرة، وبنسبة (٥٩%) من مجتمع الدّراسة الأصلي البالغ (١١١) مديرًا ومديرةً ثانويًا في محافظة ذي قار، للعام الدّراسي (٢٠٢٠- ٢٠٢١) ، كما مبين في الجدول (٢).

جدول (٢)

توزيع أفراد عينة الدّراسة حسب الجنس والنسبة المئوية لكلٍّ منهما

الجنس	الجنس	النسبة المئوية
ذكور	46	%69.7
إناث	20	%33.3
المجموع	66	%100

وقام الباحث بتوزيع الاستبانة على أفراد عينة الدّراسة، واسترجع جميع الاستبيانات التي وزعت، أي بنسبة (١٠٠%)، إذ تعد هذه النسبة كافية لأغراض عملية التحليل، الجدول (٣) يبيّن خصائص عينة الدّراسة .

جدول (٣)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	**46**	**%69.7**
	انثى	**20**	**%30.3**
	المجموع	**66**	**%100**
المؤهل	بكالوريوس	**48**	**%72.7**
	دراسات عليا	**18**	**%27.3**
	المجموع	**66**	**%100**
الخبرة	من ٥ فأقل	**8**	**%12.1**
	من ٦-١٠	**22**	**%33.3**
	من ١١ فأكثر	**36**	**%54.5**
	المجموع	**66**	**%100**

أداة الدّراسة

بعد الإطلاع على ما في الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدّراسة ومنها دّراسة (الدايني،٢٠٠٤)، ودراسة (العجيلي،٢٠٠٥)، ودّراسة (أحمد،٢٠٠٥)، و دّراسة (الجبور، ٢٠١٢)، تمَّ بناء استبانة لتعرف المعايير العالمية المعاصرة لاختيار المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها.

وتضمنت الاستبانة على (٤٠) فقرة، ذكر فيها الباحث أبرز المعايير العالمية المعاصرة لاختيار المشرفين التربويين بحسب ما أورده الأدب النظري، وقد اعتمد الباحث التدرج الرباعي، (أوافق بشد ، أوافق، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

صدق أداة الدّراسة

تمَّ التحقق من صدق أداة الدّراسة (الاستبانة) من طريق عرضها على عدد من المحكمين والخبراء والمختصين في المجالات التربوية وطرائق تدريسها والقياس والتقويم؛ لإبداء ملحوظاتهم وآرائهم حول مدى صلاحية أداة الدّراسة من حيث ملاءمة الفقرات، والسلامة اللغوية، وانتمائها إلى الفقرة، وتعديل ما يجدونه مناسبًا، وتم الآخذ بجميع آرائهم وملحوظاتهم ومقترحاتهم حول الاستبانة، إذ تم إبقاء جميع الفقرات ، وإجراء التعديلات على الفقرات (٢، ٣، ١٥، ١٦، ١٩، ٣٩,٣٨) في الاستبانة، وبهذا أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (٤٠) فقرة .

ثبات أداة الدّراسة

قام الباحث باتباع طريقة إجراء الاختبار وإعادة الاختبار (**Test- Retast**)، وتم تطبيق الأداة على عينة من خارج عينة الدّراسة (استطلاعية)، مكونة من (٤٠) مديراً ومديرة في مديرية تربية المثنى، بفاصل زمني مدته أسبوعين بين التطبيقين الأول والثاني ، وتم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين درجات هذا التطبيق ولحساب معامل الثبات؛ وذلك لتحديد مدى مناسبة الأداة للتطبيق ، ومن طريق الاتساق الداخلي باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا)، بلغ معامل الثبات (٠.٩١) وهي مناسبة لغايات إجراء الدّراسة، كما موضح في جدول(٤)

جدول (٤)

معامل الثبات لإداة الدّراسة

الاستبانة	كرونباخ ألفا
استبانة اختيار المشرفين التربويين وفق المعايير العالمية المعاصرة	**0.91**

إجراءات الدّراسة

قام الباحث بعدة إجراءات؛ وذلك لتحقيق أهداف الدّراسة والإجابة على أسئلتها، وهي على النحو الآتي :

١- الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بمعايير العالمية لاختيار المشرفين التربويين .

٢- مخاطبة الجهات التعليمية في مديرية تربية ذي قار من أجل الحصول على الموافقات وكتب تسهيل المهمة الضرورية لإجراء الدّراسة الحالية .

٣- تم تطبيق إداة الدّراسة (الاستبانة)، على عينة استطلاعية من خارج عينة الدّراسة مكونة من (٤٠)، مديراً ومديرة في مديرية تربية المثنى .

٤- وزعت الاستبانة على عينة الدّراسة المكونة من (٦٦) مديرًا ومديرة للمدارس الثانوية في مديرية تربية ذي قار للعام الدّراسي (٢٠٢٠-٢٠٢١).

٥- جرى توضيح تعليمات الإجابة على الاستبانة وجميع المعلومات المتعلقة بالاستبانة، والهدف من الدّراسة ، والتأكيد على ضرورة الإجابة عن جميع الفقرات من غير ترك لأي فقرة منها.

٦- جمع الباحث، إجابات مديري المدارس الثانوية والمديراتها البالغة (٦٦) استبانة، تم توزيعها على أفراد الدّراسة .

٧- قام الباحث بجمع البيانات الإحصائية وتفسيرها ومناقشتها .

اعتمدا الباحث المقياس التالي لتحديد معايير اختيار المشرفين التربويين بحسب وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها :

مقياس ليكرت الرباعي

المستوى	الدرجة
أوافق بشدة	**3.25-4**
أوافق	**2.5-3.24**
لا أوافق	**1.75-2.49**
لا أوافق بشدة	**1-1.74**

٨-قام الباحث بتقديم التوصيات والحلول المقترحة في ضوء النتائج التي توصلا لها .

المعالجة الإحصائية

- معامل ارتباط بيرسون (معامل إعادة الثبات)لحساب ثبات التطبيق.
- معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ الفا) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- تطبيق اختبار (ت) للعينة المستقلة للتعرف إلى الفروق بين إجابات أفراد العينة تبعا لمتغير الجنس.
- تحليل التباين الثلاثي لفحص الفروق بين المتوسطات ومعرفة قيمة (ف) .

الفصل الرابع

نتائج الدّراسة ومناقشتها

تضمن هذا الفصل عرضًا لنتائج الدّراسة وفقًا لما تم التوصل إليه من تحليل البيانات، على النحو الآتي :

- **السؤال الأول:** ما المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها في العراق؟

- **للإجابة على السؤال الأول:** تمَّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس الثانوية اللغة ومديراتها، والجدول (٥) يبين النتائج.

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس الثانوية ومديراتها للفقرات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التدرج
1	2	لديه الكفاية المهنية والأخلاقية اللازمة لعمل المشرف التربوي.	3.60	.551	أوافق بشدة
2	1	اجتياز الاختبار التحريري والمقابلة الشخصية	3.57	.556	أوافق بشدة
3	4	التمتع بصحة جسمية ونفسية جيدة	3.55	.502	أوافق بشدة
4	3	المعرفة بالقوانين والأنظمة التربوية	3.52	.504	أوافق بشدة
5	10	قادر على تطوير أساليب التقويم والامتحانات والمتابعة	3.39	.551	أوافق بشدة
6	12	مواكب للجديد في عالم التربية وأساليبها وتقنياتها	3.36	.545	أوافق بشدة
7	15	يمتلك القدرة للاستجابة لمتطلبات الهيئة التدريسية بما يتناسب وحاجاتهم الخاصة وأنماط شخصياتهم	3.36	.604	أوافق بشدة
8	5	لديه المهارة الكافية في مهارات الاتصال والتواصل	3.33	.641	أوافق بشدة
9	9	خبير في الإدارة التعليمية بصفة عامة والإدارة الصفية بصفة خاصة	3.33	.536	أوافق بشدة
10	38	**يتمكن من تدريب الهيئة التدريسية على تحليل المناهج الدراسية في ضوء أهدافها ومعايير المحتوى الجيد**	3.33	.563	أوافق بشدة
11	14	ملم بأساليب الإرشاد والتوجيه الطلابي	3.30	.581	أوافق بشدة
12	16	يمتلك القدرة على تشجيع الهيئة التدريسية على كتابة التقارير والملحوظات عن المناهج الدراسية	3.30	.581	أوافق بشدة
13	13	قادرا على اختيار وإنتاج واستعمال الوسائل التعليمية المناسبة للتدريس	3.27	.669	أوافق بشدة
14	8	ثانياً: المعايير المهنية لديه المقدرة على توظيف التكنولوجيا الحديثة في	3.24	.658	أوافق

		عملية التعليم			
15	11	بإمكانه اشتقاق الأهداف التعليمية والسلوكية العامة للمناهج الدراسية	3.24	.658	أوافق
16	23	يمتلك القدرة على إعداد اختبارات تشخيصية في المادة المشرف عليها	3.24	.498	أوافق
17	32	يتمكن من تصميم خطة درس فعّال لديه الخبرة والعمق والإمام بالمادة العلمية	3.24	.432	أوافق
18	33	معرفة مدى مناسبة المادة العلمية لمستوى تفكير التلاميذ ومقدراتهم العقلية	3.24	.556	أوافق
19	34	**لديه إطلاع وإلمام بطرق التدريس ومدى مناسبتها للمادة العلمية**	3.24	.609	أوافق
20	35	**مدرك لمراحل تطور المناهج الدراسية والتصعيد المناهج**	3.24	.498	أوافق
21	36	**يمكنه تلبية رغبات الهيئة التدريسية في الأنشطة المدرسية وفقاً لميولهم ومقدراتهم .**	3.24	.498	أوافق
22	37	**يمكنه عرض طرائق تدريس متنوعة ومناسبة للمادة العلمية ولمستوى تفكير الطلبة**	3.24	.536	أوافق بشدة
23	40	**إظهار فهم واستيعاب لبعض الجوانب العالمية في تطوير المناهج الدراسية**	3.21	.412	أوافق
24	22	يمتلك القدرة على أعداد اختبار تحصيلي	3.21	.548	أوافق
25	24	لديه القدرة على توظيف التغذية الراجعة في تحسين الموقف التعليمي	3.21	.548	أوافق
26	17	لديه القدرة على وضع قائمة متكاملة من التجهيزات التعليمية الأساسية للعملية التعليمية	3.18	.524	أوافق
27	18	بإمكانه التحليل الدقيق للتعارضات بين الواقع وما ينبغي أن تكون عليه الأنشطة التعليمية	3.18	.524	أوافق
28	25	يستطيع تصميم نماذج تقويمية وأنشطة وتوظيفها في تحسين أداء الطلبة	3.18	.524	أوافق
29	21	المعرّفة بخصائص وصفات الاختبار الجيد	3.18	.609	أوافق
30	29	يمكنه تقويم الخطط اليومية والشهرية والفصلية وتوظيفها في تحسين أداء الطلبة	3.15	.662	أوافق

31	39	**تحليل أساليب وطرائق التدريس المتضمنة في المنهج في ضوء معايير واستراتيجيات التعليم والتعلم العالمية**	**3.15**	**.561**	أوافق
32	28	يتمكن من بناء جدول مواصفات للاختبار	**3.12**	**.526**	أوافق
33	20	المعرفة بأنواع التقويم (القبلي، البعدي، النهائي)	**3.12**	**.541**	أوافق
34	6	لديه خبرة بحثية كافية (أبحاث تربوية منشورة)	**3.09**	**.673**	أوافق
35	27	التعرف على طرق قياس صدق الاختبار وثباته	**3.09**	**.626**	أوافق
36	19	التّعرف على استراتيجيات التقويم الواقعي والبديل وأدواتهما	**3.06**	**.605**	أوافق
37	31	يتمكن من صياغة الأهداف التعليمية بمستوياتها المختلفة (عامة، خاصة، سلوكية)	**3.06**	**.492**	أوافق
38	30	لديه القدرة من تصميم وحدات تعليمية	**3.00**	**.608**	أوافق
39	7	يمتلك مؤهل علمي عالي ماجستير فأكثر	**2.76**	**.993**	أوافق
40	26	ملم بطرق تقويم أساليب التدريس وتوظيفها في تحسين أداء الطلبة	**2.63**	**.777**	أوافق
المجال			**3.22**	**.545**	أوافق بشدة

يتضح من الجدول (٥) أن استجابات مدرسي اللغة العربية ومدرساتها بلغت (**3.22**) بانحراف معياري (**.445**) وبتدرج أوافق ، وهذا يعني أنَّ وجهات نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها تتجه نحو الموافقة على المعايير العالمية للإشراف التربوي، و كانت أعلى فقرة هي الفقرة رقم (٢)، والتي تنص " **لديه الكفاية المهنية والأخلاقية اللازمة لعمل المشرف التربوي** " بمتوسط حسابي (**3.60**) وانحراف معياري (**.551**) بتدرج أوافق بشدة.

كما جاءت الفقرة رقم (**26**) التي تنص " **ملم بطرق تقويم أساليب التدريس وتوظيفها في تحسين أداء الطلبة** " بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (**2.63**) وانحراف معياري (**.777**) وبتدرج أوافق ، وقد انحصر متوسط الفقرات (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٩، ١٠ ، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ٣٨) بين (**3.27 _ 3.60**) بتدرج أوافق بشدة ، أما باقي الفقرات فقد انحصرت متوسطاتها بين (**2.63 –3.24**) بتدرج أوافق.

- **السؤال الثاني :** هل يوجد فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية ومديراتها للمعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين

فـي العـراق تعـزى (الجـنس، الخبـرة، المؤهـل العلمي).

- للإجابـة هلـى هـذا السـؤال تـم اسـتخراج المتوسـطات الحسـابية، والانحرافـات المعياريـة لاستجابات أفراد عينـة الدّراسـة (مـديري ومـديرات المـدارس الثانويـة) حـول المعـايير المقترحـة لاختيـار المشـرفين التربـويين فـي العـراق، تبعًـا لمتغيـر الجـنس، والمؤهـل العلمـي، والخبـرة التدريسية، والجدول (٦) يبين ذلك .

جدول(٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس الثانوية ومديراتها على وفق متغيرات الجنس، والموهل العلمي، والخبرة التدريسية

المتغيرات	فئات المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التدرج
الجنس	ذكر	46	128.96	13.03	أوافق بشدة
	انثى	20	129.50	6.12	أوافق بشدة
الخبرة	من 5 فأقل	8	136.75	11.34	أوافق بشدة
	من10-6	22	127.63	14.62	أوافق بشدة
	من 11 فأكثر	36	128.33	8.33	أوافق بشدة
المؤهل	بكالوريوس	48	126.00	9.79	أوافق بشدة
	ماجستير أو دكتوراه	18	137.44	11.21	أوافق بشدة

يبين الجدول(٦) عدم وجود تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس الثانوية ومديراتها حول المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين، بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الدّراسية، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية ، تم استعمال تحليل التباين الثلاثي والجدول (٧) يبين ذلك .

الجدول (٧)

تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة التدريسية لاستجابات مديري المدارس الثانوية ومديراتها حول المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	**136.979**	**1**	**136.979**	**3.417**	**.070**
الخبرة	**1239.708**	**2**	**619.854**	**15.461**	**.000**
المؤهل	**1120.374**	**1**	**1120.374**	**27.945**	**.000**
الخطأ	**2245.150**	**56**	**40.092**		
الكلي	**5421.939**	**65**			

يوضح جدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (**α =0.05**) بين متوسطات استجابات مدرسي اللغة العربية ومديري المدارس الثانوية ومديراتها تبعًا لمتغير الجنس ، إذ بلغت قيمة (ف)(**3.417**) بمستوى دلالة (**.070**) وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة التدريسية، إذ بلغت قيمة (ف) (**15.461**) بمستوى دلالة (**.000**) وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة (ف) (**27.945**) وبمستوى دلالة(**.000**).

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

أولًا : مناقشة نتائج الدّراسة

فيما يلي استعراض لمناقشة أسئلة الدراسة حسب تسلسلها وكما يلي:

- **مناقشة نتائج السؤال الأول والذي نص** " ما المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومديراتها في العراق؟ "

بالنظرإلى نتائجِ الدراسةِ نجدُ أنَّها تؤكد على الإيمانِ الراسخ لمديري المدارسِ الثانويةِ ومديراتِها بالدورِ الفعلي للمشرفِ التربويِ الداعمِ للعمليةِ التعليميةِ التعلميةِ في المدرسةِ، فالمعايير الأساسية والمعايير المهنية هي المنطلق الأساس الذي يحدد باقي المعايير الأخرى ولعل وجهة النظر هذه مصدرها الممارسة الإشرافية التي لمسها مديري المدارس الثانوية ومديراتها.

وأظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال تصورات مديري المدارس الثانوية ومديراتها للمعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين من طريق استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الموضحة في جدول (٥) والتي تبين

تقديراتهم والتي جاءت بدرجة عالية جداً (أوافق بشدة)بمتوسط حسابي (**3.22**) وانحراف معياري (**.545**)، وكانت أعلى درجة موافقة (أوافق بشدة) للفقرة (**2**) " لديه الكفاية المهنية والأخلاقية اللازمة لعمل المشرف التربوي" بمتوسط حسابي (**3.60**) وانحراف معياري (**.551**).

ومن الجدير بالذكر أنَّ الفقرات(١، ٤، ٣، ١٠، ١٢، ١٥، ٥، ٩، ٣٨، ١٤، ١٦، ١٣) تباعاً جميعها حصلت على درجة موافقة عالية جداً (أوافق بشدة) ، أما الفقرات(٤٠، ٢٢، ٢٤، ١٧، ١٨، ٢٥، ٢١، ٢٩، ٣٩، ٢٨، ٢٠، ٦، ٢٧، ١٩، ٣١، ٣٠، ٧، ٢٦) تباعاً جميعها حصلت على درجة موافقة (أوافق)، ولم تحصل أيُّ فقرةٍ على درجة (غير موافق) ، أو (غير موافق بشدة)، وما يعني أنَّ جميع الفقرات قد قُبلَت .

ركزت تقديرات مديري المدارس الثانوية ومديراتها على المعايير الأساسية التي تتعلق بالجوانب الشخصية للمشرف التربوي، إذ جاءت بالدرجة الأولى بواقع (٥) فقرات من أصل (٧) فقرات، وهي الفقرات (٢، ١، ٤، ٣، ٥) تباعاً بتقدير عالٍ جداً(أوافق بشدة) تلتها المعايير الأخرى.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنَّ عمل المشرف عملٌ قيادي فردي فهو يمثل الجهاز الإشرافي في المدارس وبالتالي تطبيق القوانين والأنظمة التربوية ، وعليه يجب أنَّ تكون شخصيته مشتملة على هذه المعايير بالدرجة الأساس.

جاءت المعايير المهنية بالدرجة الثانية بواقع (٥) فقرات من أصل (٧) فقرات حصلت على تقدير عالٍ (أوافق بشدة) وهي الفقرات (١٠,١٢، ١٤,١٣، ١١) تباعاً، ويعزو الباحث هذا إلى تركيز تقديرات عينة البحث على الجانب التطبيقي، وبناء الخطط التدريسية ومن ثم تنفيذها في الصف الدراسي ايماناً منهم بالفرق بين النظرية والتطبيق، وبحاجة المعلمين الفعلية لهذ التنظير الذي يقع على عاتق المشرف التربوي كي ينقله لهم، من حيث توظيف التكنولوجيا الحديثة، والإدارة الصفية، وتطوير أساليب التقويم والامتحانات، واشتقاق الأهداف التعليمية والسلوكية العامة، والإلمام بأساليب الإرشاد والتوجيه الطلابي .

وجاءت المعايير المتعلقة بالخدمة المدرسية بالمرتبة الثالثة بواقع فقرتين من أصل (٤) فقرات وهما الفقرة (١٥، ١٦) ، إذ حصلتا على تقدير عالٍ (أوافق بشدة)، وهاتان الفقرتان تتعلقان بعلاقة المشرف التربوي بالهيأة التدريسية ومدى امتلاكه القدرة للاستجابة لمتطلباتهم بما يتناسب وحاجاتهم الخاصة وأنماط شخصياتهم، تشجيعه لهم على كتابة التقارير والملحوظات عن المناهج الدراسية ؛ ويرى الباحث أنَّ من صميم عمل المشرف التربوي تنمية خبرات ومهارات المعلمين من طريق إعدادهم وتزويدهم بالكفايات التعليمية والتربوية، ورفع طاقتهم الإنتاجية إلى أقصى حد، وتأهيلهم لمواجهة التطورات المعرفية في مجالات

اختصاصهم من خلال التخطيط العلمي والتنفيذ النوعي والتقويم المستمر.

وجاءت المعايير المتعلقة بالمناهج بالمرتبة الرابعة بواقع فقرة واحدة من أصل (١٠) فقرات ، وقد حصلت على تقدير علٍ (أوافق بشدة) وهي الفقرة (٣٨) والتي تتعلق ب يتدريب الهيأة التدريسية على تحليل المناهج الدراسية في ضوء أهدافها ومعايير المحتوى الجيد. أما باقي الفقرات فقد حصلت على تقدير (أوافق) .

- **مناقشة نتائج السؤال الثاني الذي نص** " هل يوجد فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية ومديراتها للمعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في العراق تعزى (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

أولاً: الجنس :

استعمل الباحث الاختبار التائي(ت)؛ للتعرف على الفروق بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير الجنس، واتضح من الجدول(٦) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الثانوية ومديراتها للمعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في العراق تعزى (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية استعمل الباحث تحليل التباين الثلاثي، إذ اتضح من الجدول(٧)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠.٠٥) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الثانوية ومديراتها تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة(ف) المحسوبة إذ بلغت (**3.417**)، ويمكن تفسير ذلك بأنَّ استجابات مديري المدارس الثانوية ومديراتها كانت بمستوى عالٍ جداً (أوافق بشدة) .

وقد تعزى هذه النتيجة إلى إنَّ المشكلات التعليمية التي تواجه المدراء والمديرات هي متقاربة من حيث النوع والكم وبالتالي فإنَّ تقديراتهم لاختيار المشرفين التربويين جاءت متفقة أيضا، فضلاً عن أنَّ البيئة التعليمية هي الأخرى لا تختلف بين مدارس الذكور والإناث . واتفقت هذه الدراسة مع دراسة مصلح (٢٠١١)، ودراسة الجبور(٢٠١٢) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد العينة لأوجه القوة والضعف في اختيار معايير المشرفين التربويين تعزى إلى متغير الجنس .

ثانياً: المؤهل العلمي:

للإجابة على هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، واستعمل الباحث اختبار (ت) لفحص الفروق بين المتوسطات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية تم استعمال تحليل التباين الثلاثي، إذ اتضح من الجدول(٧)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠.٠٥) بين

متوسطات استجابات مديري المدارس الثانوية ومديراتها تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ، استناداً إلى قيمة(ف) المحسوبة إذ بلغت (**27.945**)، ويمكن تفسير ذلك من طريق إنَّ الموقف الصفي لا يحتاج فقط إلى المؤهل العلمي العال بقدر ما يحتاج إلى الإحاطة والشمول بمهام هذا الموقف ، لذلك فإنَّ مدرسي اللغة العربية ومدرساتها على اختلاف مؤهلاتهم العلمية كان مستوى استجاباتهم بدرجة متوسطة أو محايدة ، وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة بأنَّ المدرسين والمدرسات يمتلكون المهارات التدريسية بغض النظر عن المهل العلمي الذي يؤهلهم .

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة الزهراني (٢٠٠٣)، ودراسة صيام(٢٠٠٧) ، ودراسة الشمري (٢٠٠٩) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

ثالثاً: الخبرة التدريسية:

حسب الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، باستعمال اختبار(ت) لفحص الفروق بين المتوسطات تبعاً لمتغير الخبرة التدريسية، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية تم استعمال تحليل التباين الثلاثي، إذ اتضح من الجدول(٧)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(**α=٠.٠٥**) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الثانوية ومديراتها تبعاً لمتغير الخبرة التدريسية، استناداً إلى قيمة(ف) المحسوبة إذ بلغت (**15.461**)، ويمكن تفسير هذه النتيجة من طريق ، أنَّ استجابات المدراء والمديرات على اختلاف خبراتهم جاءت متقاربة نحو اختيار معايير للمشرفين التربويين؛ ويعزو الباحث ذلك إلى البيئة التعليمية التي تخرج منها هؤلاء المدراء والمديرات فإنها نفس البيئة التعليمية، فضلا عن الاقناعة للمعايير التي تقدم بها الباحث من حيث كونها تواكب التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم وبالتالي لا يختلف اثنان حول منطقية هذه المعايير .

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة الزهراني(٢٠٠٣)، ودراسةالشمري(٢٠٠٧)ودراسة مصلح(٢٠١١)، إذ أظهرت نتائج هذه الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة التدريسية .

المصادر :

أولًا: المصادر العربية

١- أحمد، المهدي عبد الحليم(٢٠٠٥م): المناهج ومستويات المعايير القومية، المؤتمر السنوي السابع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهر.

٢- البدري ، طارق عبد الحميد (٢٠٠١م): تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي ، دار القدر،عمان ، الأردن .

٣- البهنساوي، فاطمة محمد(٢٠٠٩م): **معايير جودة أداء الطالب المعلم بمرحلة التعليم الموسيقي الجامعي.** ورقة عمل. المؤتمر السنوي (الدولي الأول_ العربي الرابع) الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي الواقع والمأمول. كلية التربية النوعية بالمنصورة .مصر.

٤- الجبور، محمد فالح ، (٢٠١٢م): تطوير معايير لاختيار المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم الأردنية في ضوء المعايير العالمية المعاصرة لاختيار المشرف التربوي، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الأردن، جامعة عمان العربية.

٥- حسين، سلامة وعوض الله، سليمان(٢٠٠٦م): اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، عمان: دار الفكر.

٦- الخطيب، رداح والخطيب، أمل(م٢٠٠٣): الإشراف التربوي فلسفته أساليبه تطبيقاته، ط١، عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع .

٧- الدايني، سهام عبد الله حسين (٢٠٠٤م): تقويم الدور الإشرافي في المدارس الثانوية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية،رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، ابن رشد ، جامعة بغداد.

٨- الزهراني، سعد أحمد(٢٠٠٣م): المعايير الشخصية والمهنية في اختيار المشرف التربوي بين الواقع والمأمول، جريدة الرياض، عدد ١٢٤٥٥، الأحد ٨جمادي الأول، الرياض ، السعودية.

٩- الشمري، عبد العزيز(٢٠٠٩م): مدى ملائمة معايير اختيار مديري ووكلاء مدارس التعليم العام، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

١٠- الشهري، خالد بن محمد،(٢٠١٤م)، تجديد الإشراف التربوي، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

١١- صيام، محمد(٢٠٠٧م): دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة، رسالوة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

١٢- الطعان، حسن(٢٠٠٥م): الإشراف التربوي مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه،ط١، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

١٣- عايش، أحمد جميل(٢٠٠٨م): تطبيقات في الإشراف التربوي، ط١، عمان : دار المسيرة .

١٤- عايش، أحمد جميل(٢٠٠٨م)، تطبيقات في الإشراف التربوي، ط١، الأردن: دار المسيرة.

١٥- عبد الهادي، جودت(٢٠٠٠م): الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع .

١٦- العجيلي، حامد شفوت ياسين،(٢٠٠٥م). المشكلات التي تواجه المشرف التربوي والإداري للمرحلة الابتدائية في محافظة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، ابن رشد، جامعة بغداد .

١٧- مصلح، إيمان(٢٠١١م): تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ضوء تجارب بعض الدول، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

١٨- منصور،حسين وزايد، محمد(١٩٩٠م): سيكولوجية الإدارة المدرسية والإشراف الفني، القاهرة : دار الفكر .

١٩- وزارة التربية، مديرية الإشراف التربوي (١٩٨٥م)، دليل الإشراف التربوي، بغداد: مطبعة وزارة التربية .

ثانيًا : المصادر الأجنبية

20- Borders L.D:Anne(2012).The Good supervisor, Universty of North Carolina at Greensboro.

21- William H.Lucie,John D.McNeil(2008). Superision; Systerem of Thought And action. (New York St .Louis,san Francisco; Mc Graw-Hill,Book company).

22- Ravitch,D. 1995. National Standards in American Education: A Citizen's Guide, Brookings Institution, Washington.

23- Callaghan,martine (2012).what are the top ten Qualities of a supervisor? Hubpages ine . Edinburgh, Scotl and.

24- Michigan . Department of Education (2008), Temporary Approval for supervisor of special Education. Michigan Education Michigan.