تقويم أداء الاشراف التربوي في المرحلة المتوسطة من وجهة نظر مدرسي العلوم

الباحث م . م محسن محمد شنابه

مديرية تربية النجف الاشرف

1988@gmail.com

ملخص البحث

هدف البحث الحالي تعرف مستوى اداء الاشراف التربوي في المرحلة المتوسطة من وجهة نظر مدرسي الفيزياء والاحياء ، إذ اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وبعد تحديد مجتمع البحث اختيرت العينة بالطريقة العشوائية البسيطة إذ بلغت (180) مدرس ومدرسّة في المدارس المتوسطة الواقعة في مركز مدينة النجف الاشرف ، وفي ما يتعلق بأداة البحث فقد تم تبني استبانة (جواد ، 2017) ، والمكونة من (58) فقرة ، وبعد استخراج الخصائص السايكومترية لجميع فقرات الاستبانة ، تم تطبيق اداة البحث على العينة ، وخلصت النتائج إلى ان اجابات افراد عينة البحث تقع ما بين المتوسط والمقبول فيما يخص مستوى اداء المشرف التربوي ، وهناك فروقاً احصائية معنوية على وفق متغيرات المؤهل العلمي ، الجنس ، مرحلة الدراسة ، سنوات الخدمة ، وفي ضوء ذلك خرج الباحثان بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات .

الكلمات المفتاحية : تقويم اداء الاشراف التربوي ، مدرسي العلوم .

Evaluation of the performance of the educational supervisor in the secondary stage from the point of view of the physics and biology teachers

Muhsen muhammed

1988@gmail.com

Abstract

The objective of the current research is to define the level of performance of the educational supervisor in the secondary stage from the point of view of the

physics and biology teachers, The researchers adopted the analytical descriptive approach. After identifying the society, the sample was chosen in a simple random way, reaching (180) teachers and schools in the secondary schools located in the center of Diwaniya city, As for the research tool, a questionnaire was adopted (Jawad, 2017) consisting of (58) paragraphs. After extracting the cykometric properties of all the clauses of the questionnaire, the research tool was applied to the sample, The results found that the responses of the sample members ranged between the average and the acceptable. There are significant statistical differences according to the variables of the scientific qualification, gender, stage of study, years of service. In light of this, the researchers came up with a set of conclusions, recommendations and suggestions.

Keywords: evaluating the performance of educational supervision, science teachers.

الفصل الأول : التعريف بالبحث

أولاً : مشكلة البحث :

يشير المفهوم الحديث للإشراف التربوي على ضرورة التفاعل والتعامل ما بين المشرف التربوي والمدرس لغرض تشخيص المواقف والمشكلات التعليمية وتحليلها وتقويمها في إطار نظرة علمية نفسية اجتماعية عملية تشجع على التواصل والتفاعل المفتوح، وبالتالي تؤدي إلى التغير المطلوب ، وأن يتعاون كلا الطرفين لحل المشكلات عن طريق تكوين علاقة زمالة تقوم على أساس من التقدير والتفاهم تحفز على الابداع والابتكار والتجديد والتهيؤ لبيئة سليمة تساعد على النمو المهني والعلمي للكادر التدريسي . (نشوان ، 2001: 96)

ولكون الإشراف التربوي أحد أساليب التطوير في العملية التعليمية التعلمية ونموها، بما له من تواصل وثيق بالتربية التي تعني التعديل والتطوير المستمر، لذا يفترض أن يستمر الإشراف التربوي بالنمو والابداع والعطاء ، لا أن يقف ثابتاً بدعوى أنه بلغ نجاحاً مناسباً في فترة زمنية مضت ، لأن ثباته يعني الجمود والركود ، وبالتالي البحث عن مبررات بغرض ممارسة أساليب وأنماط قديمة مضت تم تطبيقها على موقف جديد ، ولكي يتحقق ذلك التطوير ويصل الإشراف التربوي إلى الأهداف التي يبغيها

المسؤولون عن التربية والتعليم، ينبغي أن يكون الإشراف التربوي من هذا المنطلق شاملاً ، تشخيصياً ، وقائياً، بنائياً ، تطويرياً يعمل على تحديث الممارسات الإشرافية الحالية غير المرغوب فيها، وإصلاحياً، مما يجعل المدرس قادراً على مواجهة تحديات المستقبل ومتغيراته والتصدي والتعامل معها . (البابطين، 2009 : 19) .

وبما أن العملية التعليمية اليوم اصبحت برمتها عملية رائدة على المستويين العالمي والاقليمي في تحقيق تطور المجتمعات وتقدمها ، ونظراً لضرورة مساندة ودعم توجهات وزارة التربية في العراق لخلق كوادر كفؤة قادرة على مسايرة التطور التربوي والاجتماعي ، ولما للمشرف التربوي من مهام وادوار في مسايرة هذا التطور ، وكذلك انسجاماً مع الخطط الطموحة للإرتقاء بواقع الممارسات الإشرافية وتطورها ومزيداً من دراسة اتجاهات المدرسين نحو الإشراف التربوي ، يأتي هذا البحث لمعرفة مستوى أداء المشرف التربوي في المرحلة الثانوية .

وتؤكد نتائج بحوث ودراسات أخرى اجريت في العراق ، كدراسة (العبيدي ، 2007) و(جواد ، 2017) ، ضعف اداء المشرف التربوي في مراحل التعليم العام وكذلك وجود فروق في اداء الاشراف التربوي . وقد التمس الباحثان من خلال الخبرة المتواضعة في التدريس والبالغة (9سنوات) ضعف العلاقة السائدة بين المشرف التربوي والمدرس في التعليم الثانوي نتيجة للمواقف السلوكية التي يمارسها المشرفين التربويين اثناء زيارتهم الى المدارس الثانوية .

وفي ضوء ذلك يتوقع الباحث أن يسهم هذا البحث في معرفة وجود استمرارية الأزمة بين المدرسين والمشرفين التربويين وللوقوف على واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين ورصدها من واقع الاتجاهات العالمية الحديثة والمعاصرة مما يسهم في تطويرها في ضوء المفاهيم الإدارية الحديثة بدلاً من التمركز حول الممارسات الاعتيادية ، وبالتالي تعديلها او تغييرها نحو الجيد من خلال ممارسات إشرافية مرغوب بها ، لهذا تمحورت مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي :

ما مستوى تقويم أداء المشرف التربوي في المرحلة الثانوية من وجهة نظر مدرسي الفيزياء والاحياء ؟

ثانياً : أهمية البحث :

يشهد هذا العصر تغيرات سريعة وعلى نطاق واسع شملت جميع فروع المعرفة بسبب الثورة العلمية والتكنولوجية الواسعة ، والتي تفرض مسؤوليات كبيرة على التربية في إعداد الطلبة وتزويدهم بما يساعدهم على مواكبة التقدم العلمي والتكيف معه ، حتى أصبح هذا التقدم أحد ملامح العصر الذي يواجهه الإنسان.(نوفل ، 2007 : 131)

وتعد التربية عملية ضبط العلم وتوجيهه نحو أهداف جيدة التحديد يمكن تحقيقها في حياة الطلبة على أيدي هيئة مدربة ومعدة إعداداً علمياً للتعليم والإدارة بوساطة منهج مدرسي محكم التخطيط وبوسائل مناسبة وفنون واصول وطرائق واساليب صحيحة في بيئة وأبنية وتسهيلات معدة خاصة لذلك . (الخوالدة ،2013: 22) ، لذلك لم تعد التربية الحديثة مجرد عملية تزويد الطلبة بمقدار ثابت ومحدد من المعلومات والمعارف، بل تمكين الطالب من التعلم بنفسه وتنمية قدرته على كيفية توظيف المعرفة في حياته اليومية . (القيسي،2001 :5)

وتشكل حلقة الاشراف التربوي احدى العمليات المهمة والمتفاعلة مع بقية عناصر العملية التربوية ، أذ تقوم على المجهودات المبذولة للتأثير على أداء المدرس من أجل تحسين عملية التعلم والتعليم ، أذن فالإشراف عمل تدريبي ، يدرب المدرس على مهارات جديدة ، وعمل تعليمي ، يضعه امام حقائق جديدة ، وعمل استشاري ، يقدم حلول وتوصيات ومقترحات للمشكلات التربوية ، وعمل تغيري ، يهدف لاحداث التغيير في سلوك المدرس والمتعلمين ، وعمل تنسيقي ، يحركه في اطار خطة منظمة وموضوعة بالتعاون معه . (حسان ، 2007 : 321)

ويرى بعض التربويين ان الغرض الرئيس من عمل الاشراف التربوي هو تقديم العون والمساعدة للمدرسين ، فهناك وظيفة للاشراف رباعية الابعاد ، عرض الادبيات والنظريات والطرق الحديثة ، وشرح السياسة التربوية ، وتناقل خبرات المدرسين ، وابلاغ الادارة التعليمية للمجتمع المحلي . (شمس الدين،2007 : 301)

وهذا مما أوجب الضرورة الملحة للبحث عن الحلول والبدائل والارتقاء بالممارسات الإشرافية إلى الأفضل، ويقودنا الواقع إلى أن يدرك كل من المشرف التربوي والمدرس دوره، وأن تتحول ممارساتهم الإشرافية في صدى هذا الإدراك بما يتناسب و الإشراف التربوي الحديث ، وحتى يصبح الإشراف التربوي أداة تحسين للعملية التعليمية التربوية بما ينسجم والاتجاهات العالمية المعاصرة كان لابد من أن يطور مفاهيمه، وأساليبه ، واهدافه .

ومن اهم الاتجاهات العالمية في مجال الإشراف التربوي ما يلي:

1. الانتقال من الاهتمام بأداء المدرس فقط إلى الاهتمام بكل العوامل المؤثرة على العملية التعليمية.
2. الانتقال من استخدام أسلوب إشرافي واحد إلى استخدام أساليب إشرافية متعددة.
3. الانتقال من فرض الرأي على المدرس إلى الاعتراف بطبيعة وظروف كل موقف ومشكلة تعليمية . (عبيدات ، 1981: 59)

ويرى الباحث في ضوء ما تقدم أن الإشراف التربوي عملية تعاونية قيادية ذات فعالية عالية تهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم، وأنه عملية متطورة متجددة باستمرار تستوعب كل ما يطرأ في المجتمع من مستجدات ومستحدثات ، فهو الذي يحفز الهمم ويقوم على القيادة الواعية التي تعتمد على شخصية المشرف التربوي وخبرته في التعامل مع المواقف والمشكلات التربوية في الميدان .

كما ويعتقد الباحث أن لتدريس مادتي الفيزياء والأحياء أهمية كبرى للطلبة في حياتهم اليومية لما تشكله مفردات هذه المواد من مجال خصب للمعلومات الفيزيائية والإحيائية المتنوعة والتي تسهم في إثراء معلومات الطلبة لمواجهة مواقف الحياة والتي تستدعي استحضار ما له علاقة بهذه المعلومات وصولاً للحلول التي يحتاجها المتعلم للمواقف والمشكلات الحياتية المحيرة منها . لذا أصبح الهدف من تدريس مادتي الفيزياء والأحياء ليس تمكين الطلبة من حفظ اكبر كمية من المعارف الفيزيائية والإحيائية ، بل توظيف المعرفة في تفسير الظواهر الطبيعية وتنشيط وممارسة العمليات العقلية التي من شأنها رفع مستوى أداء الطلبة لتصبح جزءً من سلوكهم اليومي.

وبناءً على ما تقدم يمكن ايجاز أهمية البحث بالنقاط الآتية :

1. يستمد اهميته من اهمية عملية التقويم كونه الخطوة الاولى لأي عملية تطوير وتنمية .
2. يؤمل أن يقدم بعض الحلول للممارسات الإشرافية السلبية ومن ثم دعم الإيجابيات مما يساعد المشرف على النمو مهنياً وعلمياً وثقافياً.
3. إن تفيد نتائج هذا البحث مدرسي الفيزياء والاحياء في تطوير الممارسات الإشرافية المتصلة بالمهارات التدريسية.
4. تنبع أهميتها من كونها دراسة ميدانية تسعى لرصد الواقع التعليمي للممارسات الإشرافية مما يسهم في تقويمها وتطويرها نحو الافضل .
5. تعرف اصحاب القرار في الميدان التربوي على الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين ووضع برامج تدريبية لهم في ضوء تلك الاحتياجات .

ثالثاً : اهداف البحث

يرمي البحث الحالي التعرف على مستوى تقويم اداء الاشراف التربوي في المرحلة المتوسطة من وجهة نظر مدرسي العلوم.

رابعاً : حدود البحث

اقتصر البحث الحالي على :-

1. الحد الموضوعي : تقويم اداء المشرف التربوي في المرحلة المتوسطة .
2. الحد الزماني : العام الدراسي (2020- 2021 م)
3. الحد المكاني : مركز محافظة النجف الاشرف .

خامساً : تحديد المصطلحات

تقويم الأداء : عرفه كل من

(هاشم ، 1999) " تحليل وتقويم اداء العاملين لعملهم وسلوكهم فيه ، وقياس مدى صلاحيتهم للنهوض باعباء الوظائف التي يشغلونها وتحملهم للمسؤولية ، وامكانيات تقلدهم لمناصبهم ووظائفهم ذات مستوى اعلى " . (هاشم ، 1999: 192)

(ستراك ، 2004) " قياس ما تم انجازه ومقارنة ذلك بالحالة المثالية المطلوبة للوصول اليها وبه يتم تحديد كفاية العاملين ومدى اسهامهم في انجاز مهامهم المكلفين بها والحكم على سلوكياتهم عند العمل ومدى تقدمهم فيه " . (ستراك ، 2004 : 346)

ويعرف الباحثان تقويم الاداء اجرائياً بانه : التعرف على مستوى ممارسة المشرف التربوي لوظائفه اثناء تعاملهم مع مدرسي الفيزياء والاحياء الذين يتولون الاشراف عليهم وذلك على وفق استجاباتهم على الاداة المعدة في هذا البحث .

المشرف التربوي

يعرفه كل من

(Lamp , 1965) " عضو تربوي يزور المدرس الذي في عهدته ويعمل على قيادته وتوجيهة وتقويمه " (Lamp, 1965 : 154) .

(البابطين ، 1993) " حلقة الوصل بين المدرس وبين الجهة المسؤولة عنه فنياً ، إذ انه متخصص في الإشراف على مادة دراسية معينة ويعمل على تقويم المدرس ومساعدته على تحسين المهارات التدريسية وطرائق التدريس والعملية التربوية " (البابطين، 1993: 56)

(القاعود ، 1998) " هو الموظف الذي يتم تعينه من قبل السلطة التربوية للإشراف على المدرسين والمدرسات في إطار تخصصه العلمي لغرض متابعة وتحسين العملية التعليمية التعلمية " . (القاعود ، 1998 : 34)

ويعرف الباحثان المشرف التربوي اجرائياً : بأنه الشخص المعين رسمياً من قبل وزارة التربية للعمل في الميدان التربوي لمتابعة المدرسين والمدرسات بهدف تطوير ادائهم وتحسين العملية التعليمية بصورة مستمرة.

الفصل الثاني : إطار نظري ودراسات سابقة

اولاً : إطار النظري

الاشراف التربوي

لقد تطور مفهوم الإشراف التربوي تطورا ملموسا نتيجة للدراسات والبحوث التربوية التي أُجريت حوله، فقد مر بالعديد من المراحل المختلفة ابتداء بمرحلة التفتيش ثم مرحلة التوجيه وصولا إلى مرحلة الإشراف التي ينصب الاهتمام فيها على مساعدة العاملين بالتعليم والتدريس من أجلِ تحسين العملية التربوية واستمرار تحسينها وتطورها . (فايز ، 2010: 23)

ويعمل المشرف التربوي على النهوض بعمليتي التعليم والتعلم معاً، فالإشراف التربوي هو عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج والطرائق التعليمية التي تساعد الطلبة على التعلم بأسهل الطرق وأفضلها ، بحيث تتفق ورغباتهم وحاجاتهم، وبهذا يصبح المشرف التربوي قائدا تربويا، كما أن الإشراف نشاط يوجه لخدمة المدرسين ومساعدتهم في حل ما يعترضهم من مواقف ومشكلات للقيام بواجباتهم في أكمل وأفضل صورة، كما أنه يعتمد على دراسة الوضع الراهن، ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم، لانطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق أهدافها .(Hismanoglu & Hismanoglu, 2010)

أهداف الاشراف التربوي

إن الإشراف التربوي يعد خدمة فنية متخصصة يقدم من خلالها المشرف التربوي خدماته للمدرس مباشرةً، بقصد رفع كفاياته والمهنية والاكاديمية بقالب إنساني، على أن تنعكس هذه الخدمات في تحسين مستوى العملية التعليمية . (الزعبي، 1994: 94)

ويشير (الطعاني2005) إلى مجموعة من الأهداف منها ما يلي :-

1. تحسين أداء النظام التعليمي وتطويره لتحسين مزيد من الفعالية والكفاءة التعليمية.
2. المشاركة الفاعلة في تهيئة وإعداد المدرس الكفء، للقيام بفعاليات العملية التعليمية التعلُّمية.
3. إكساب المدرس طرائق التدريس والمهارات والخبرات التربوية واستراتيجيات التدريس الحديثة.
4. العمل مع المدرس لتحليل سلوكه التعليمي وتشخيص جوانب القوة والضعف لديه ومعالجة ما يحتاج من تحسين وتغيير وتطوير.
5. تنمية مهارات مدير المدرسة والمدرس وقدراتهما.
6. تنمية المهارات الأساسية لدى المدرس لإدارة المواقف التعليمية بأفضل صورة .
7. تشجيع مديري المدارس والمدرسين على البحث العلمي والتربوي بصورة مستمرة .
8. تنفيذ الدورات والبرامج التدريبية أثناء الخدمة وإكسابهم معارف ومعلومات حديثة .
9. العمل مع المدرسين على التخطيط الافضل والإعداد الجيد للتدريس.
10. توفير بيئة نفسية واجتماعية ومادية مشجعة للمدرسين والإدارة المدرسية.
11. إذكاء روح التنافس والحماس الشريف بين المدرسين انفسهم .

كما ويرى الباحثان انه عملية تربوية تهدف إلى مد يد العون والمساعدة للمدرس والمتعلم من أجل تطوير وتسهيل عملية التعليم والتعلم بجميع أبعادها، وتحقيق نمو المتعلمين الفكري، المعرفي، والنفسي، والعقلي .

أدور ومهام المشرف التربوي :-

يحتل الاشراف التربوي موقعاً هاماً ومتميزاً في الهرم الوظيفي إذ انه حلقة وصل في العملية التعليمية، وذلك بالتنسيق مع جهات الاختصاص التربوي، حيث يقوم بعدة أدوار تربوية وإدارية وتدريبية ويسهم بفاعلية في إيجاد المناخ التربوي من خلال العلاقات الإنسانية ويشخص الواقع التربوي، ليتمكن من وضع الخطط والبرامج المناسبة ويحلل ويقوم فعاليات العمل التربوي ويعالج المواقف والمشكلات التربوية . (خوجة وآخرون، 2002 : 34)

ويرى (طافش ، 2004) أن أدوار المشرف التربوي تتلخص فيما يلي:

1. المشاركة الفعالة في التخطيط لكل ما ينهض بالعملية التربوي بكافة جوانبها.
2. اختيار المناهج التي تخدم الأهداف التربوية العامة.
3. العمل على تحسين أداء المعلمين أثناء الخدمة فيتصدر لتحسين وتنويع أساليب المدرسين الذي يشرف عليهم.
4. متابعة الأنشطة المدرسية.
5. الإطلاع المستمر على كل ما يجد في ميدان الإشراف التربوي من بحوث ودراسات وتوصيلها إلى المعلمين بالأسلوب الذي يراه ملائماً.
6. الاهتمام بعملية التقويم والتقييم في حقل التربية والتعليم ليقيس بها مدى التقدم الذي أحرزه وتقويم الخطط تبعاً لذلك. (طافش ، 2004 : 95)

تقويم الاداء الإشرافي :

تهتم المؤسسات المنظمة بعملية التقويم ، إذ تعتمد عليها في إعداد وبناء خططها وتطوير ادائها وتحسين مخرجاتها ، ولذا فأن الادرة العامة للإشراف التربوي في توجهاتها الحديثة تؤكد بان تحسين الاداء الاشرافي وتطويره يفتقد الى التخطيط السليم ، إذا ان عملية التقويم لم تكن جزءاً لا يتجزأ من بنائها التطويري في جميع ابعاده ومستوياته ، وتوظيف نتائج عملية التقويم في ايجاد نقاط القوة والضعف ومعالجتها واعداد قدرات القيادة الاشرافية للمؤسسة التعليمية (مشرف ، مدير ، مدرس) وتحسين اداء الاشراف ، لذلك لتقويم فاعلية المهمة الاشرافية وقياس اثرها في تطوير البيئة التعليمية وتحسين نتاجها يتم من خلال المصادر الاتية :-

أ. مستوى المدرسة : لقياس اثر فعالية الاداء الاشرافي في تطوير بيئات التعلم وتحسين مخرجاتها من خلال :-

1. تقارير المشرفيين التربويين .
2. تقارير مدراء المدارس .
3. نتائج التحصيل للمتعلمين .
4. اختبارات كفايات المدرسين ومدراء المدارس(بالتعاون من الادارة العامة للجودة والتقويم التربوي)
5. تقارير فريق التقويم الشامل في ادارة التربية والتعليم . (الفلاح ، 1999: 15)

ب. مستوى الاشراف التربوي في ادارات التربية والتعليم : من خلال :-

1. دراسة نتائج تحليل مصادر التقويم على مستوى المدرسة الواردة في (أ) اعلاه.
2. تقارير المشرف التربوي في الميدان التربوي .
3. التقويم الذاتي الذي يعتمد في خطط ادارات الاشراف التربوي .
4. اختبارات كفايات المشرفيين التربويين (بالتعاون من الادارة العامة للجودة والتقويم التربوي) .
5. الزيارات الميدانية للمشرفيين التربويين .
6. تقارير فريق التقويم الشامل في ادارات التربية والتعليم لتقويم الاداء الفني للاشراف التربوي . (باهي ، 2006: 127)

ج- مستوى الادارة العامة للاشراف التربوي : من خلال قياس الاداء الاشرافي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن (Balanced Score Card) ، والاستفادة من نتائج مصادر التقويم في الميدان الواردة في الفقرات (أ و ب) اعلاه . (الغانم ، 2004: 36)

ثانياً : الدراسات السابقة

1. دراسة محمد (2013)

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى ممارسة المشرفين التربويين للمهام الاشرافية من وجه نظر المديرين والمعلمين في منطقة حائل التعليمية ، ومعرفة فيما اذا كان هناك فرق بين افراد العينة لمتغير المركز

الوظيفي والخبرة والمؤهل العلمي ، تكونت العينة من (83) مديراً و(397) معلماً ومعلمة وزعت عليهم الاستبانة المكونة من (47) فقرة ، استخدمت الوسائل الاحصائية وخلصت النتائج الى ان درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهام الاشرافية متوسطة ، والى عدم وجود فرق تبعاً للمتغيرات المذكورة ، واوصى الباحث الى توضيح اهداف ومهام المشرف التربوي والحاق المشرفيين في دورات داخلية وخارجية متخصصة في الاشراف التربوي .

2. دراسة جواد (2017)

هدفت الدراسة والتي اجريت في محافظة بابل للتعرف على اداء المشرفيين التربويين في المرحلة الابتدائية والتعرف الى متغيرات الجنس والخدمة الفعلية والمؤهل العلمي على استجابات عينة الدراسة المشتملة على المعلمين ، والتي تكونت من (180) معلم ومعلمة وبعد تطبيق الاداة استخدمت الوسائل الاحصائية المناسبة وتوصلت النتائج الى ان اداء المشرف التربوي ظهر بمستوى مقبول ومتوسط وهناك فروق ذات دلالة احصائية وفق متغير الجنس على العكس من المتغيرات الاخرى .

استفادة الباحثان من الدراسات السابقة :

في ضوء ما استعرض الباحثان من دراسات سابقة يمكن أن يوجز ما استفادا منها بما يأتي :

1- تم الاستفادة من تحديد ابعاد مشكلة البحث الحالي وهدفه وصياغة فرضيته للتحقق من هدف البحث و الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة ومقارنتها مع نتائج البحث الحالي .

2- اعتمدت الدراسات السابقة المنهج الوصفي لحل مشكلة البحث ، مما مكن الباحث من الاطلاع على تفاصيل هذا المنهج وإتقانه جيداً .

3- تم الاستفادة من الجانب النظري للدراسات السابقة وتبويب الباحثين للأطر النظرية لبحوثهم ، مهد الطريق أمام الباحثان في وضع تصورات نظرية واضحة المعالم لمتغيرات البحث .

4- وجهت الدراسات السابقة نظر الباحثان إلى طبيعة الإجراءات التي اتبعها الباحثون في دراساتهم لأجل الاستفادة منها في إجراءات البحث الحالي .

5- الاطلاع على الأساليب والوسائل الإحصائية المستخدمة ، منح الباحثان خبرة بكيفية اختبار الفروض إحصائيا ، وكذلك اختيار الوسائل المناسبة والملائمة لمعالجة بيانات الدراسة .

الفصل الثالث : منهجية البحث واجراءاته

يتناول هذا الفصل منهجية البحث وإجراءاته، متضمناً الخطوات التي أتبعها الباحثان في اختيار المنهج وتحديد مجتمع البحث وعينته، كما يتضمن خطوات اعداد الاداة ، ومن ثم تطبيقها ، واختيار الوسائل الإحصائية المناسبة.

أولاً : منهج البحث : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كونه ينسجم وطبيعة البحث ، أذ يعد الأكثر شيوعاً وملائمة للدراسات الانسانية ، كما انه يوصف ما هو كائن من الظواهر الاجتماعية من اجل التغيير نحو ما هو أفضل . (داود وآخرون ، 1992: 153)

ثانياً : مجتمع البحث : ويعني المجموعة الشاملة والكاملة من العناصر والتي يمكن اعمام النتائج عليه ذات العلاقة بالمشكلة . (عودة ، 2002: 160) ، إذ تكون مجتمع البحث الحالي من مدرسي ومدرسات المديرية العامة لتربية الديوانية للعام الدراسي 2017 – 2018 م.

ثالثاً : عينة البحث : اختيرت عينة الدراسة من افراد المجتمع الأصلي بنحو دقيق ، إذ تكون ممثلة لمجتمعها اكثر مما يمكن لأعمام النتائج . (الجبوري ، 2005: 115) ، واستناداً الى ذلك تم اعتماد الطريقة العشوائية لكي تكون العينة المأخوذة من مجتمع البحث ممثلة تمثيلاً حقيقياً له ، لذا اختار الباحثان عينة بلغت (180) مدرس ومدرسّة في المدارس الثانوية والواقعة في حدود المديرية العامة لتربية القادسية ، وجدول (1) يبين ذلك .

جدول (1)

توزيع عينة البحث بحسب متغيراته المستقلة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	80	%44.4
	انثى	100	%55.5
مرحلة الدراسة	متوسط	105	%58.3
	اعدادي	75	%41.6
سنوات الخدمة	10 سنوات فأقل	82	%45.6
	اكثر من 10 سنوات	98	%54.4
المؤهل العلمي	بكالوريوس	112	%62.2
	اعلى من بكالوريوس	68	%37.8
المجموع		180	%100

رابعاً : اداة البحث : يتحدد اختيار الاداة استناداً الى طبيعة البحث واهدافه (كريم ، 2006: 13) ، إذ استخدم الباحثان الاستبانة اداة للدراسة ، وقد تم تبني الاستبانة التي اعدها (جواد ، 2017) لقياس مستوى اداة المشرف التربوي وقد تضمنت (58) فقرة ، وبعد التأكد من صلاحيتها والصدق والثبات ، وانها تخضع لصفات المجتمع وخصائصه بحيث لا يؤدي الى اختلاف كبير فيما لو استخدمت من قبل باحث اخر يعتمد كلياً .

الصدق Validity: يعتبر الصدق احد الشروط الرئيسة الواجب توافرها في الاختبارات والمقاييس ، ويعني ان الاداة تقيس الاهداف والاغراض الموضوعة من اجلها . (Best , 1981 : 172) ، ولغرض التأكد من صدق الاداة ظاهرياً وصلاحيتها تم عرضها على مجموعة من الخبراء ذوي الاختصاص في

التربية وعلم النفس والادارة التربوية والاشراف التربوي ، وفي ضوء ملاحظاتهم عدلت بعض الفقرات باعتماد نسبة اتفاق (80%) فأكثر من آراء الخبراء لتقرير صلاحية فقرات الاستبانة.

الثبات Reliability : يشير ثبات الاختبار إلى اتساق إجابات أو استجابات الطلبة على الاختبار إذا ما تم اعادة تطبيقه على نفس مجاميع المتعلمين بحيث كل مرة يُعطي نتائج متطابقة أو متقاربة . (Wells& Wollack,2003:2-4) ، ولحساب ثبات الاداة طبقت الاستبانة على عينة مكونة من (30) مدرس ومدرسة تم اختيارهم عشوائياً من مدارس المرحلة الثانوية التابعة لمديرية تربية الديوانية ، وتم حساب الثبات بطريقتين وكالآتي :-

أ- **طريقة اعادة الاختبار** Test Retest : وهي أكثر الطرائق استعمالاً وفيها يطبق الباحث المقياس نفسه على الافراد أنفسهم مرتين إذ تكون المدة بينهما تتراوح من أسبوع إلى أسبوعين تحت ظروف متشابهة قدر الإمكان ، ثم نوجد معامل ارتباط بيرسون بين النتائج في الحالتين (عطوي ،2011: 135)، لذلك قام الباحثان بإعادة تطبيق الاستبانة على افراد العينة وبعد مضي اسبوعين طبقت الاداة على العينة نفسها ، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين الأول والثاني تم حساب ثبات المقياس إذ بلغت قيمته (0,86) وهو معامل ثبات جيد ،إذ أشار (العيسوي ، 1985) إلى انه إذا كان معامل الارتباط بين الأول والثاني(70,0) فما فوق فان ذلك يعد مؤشراً جيداً لثبات المقياس . (العيسوي ، 1985: 58)

ب- **طريقة التجزئة النصفية** : تم حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية حيث بلغ معامل الثبات قبل التصحيح (0.82) وبعد تصحيحه بمعادلة سبيرمان براون التصحيحية بلغ (0.90) ، اذ ان نسبة الثبات تعد مقبولة من (0.65) فما فوق في مثل هذه البحوث . (عودة ، 2002 : 17)

خامساً : التطبيق النهائي : بعد اكمال الباحثان الاجراءات الخاصة بالخصائص السايكومترية للاداة تم تطبيقها على عينة البحث البالغة (180) مدرس ومدرسة ، بعد تضمين الاستبانة مجموعة من التعليمات الخاصة باغراض البحث وكيفية الاجابة عن الفقرات ، واستغرقت مدة التطبيق اكثر من (30) يوماً ،

وبعد فحص الاجابات ظهرت ان جميع الفقرات تم الاجابة عليها من قبل المدرسين والمدرسات وبذلك تم اخضاع كافة الاستمارات للتحليل الاحصائي .

سادساً : الوسائل الإحصائية(Statistical Tools):- استخدم الباحثان الوسائل الاحصائية الآتية في معالجة البيانات الخاصة بالبحث وبناء أداة البحث واستخراج نتائجه :

1. الوسط الحسابي والانحراف المعياري .
2. الاختبار التائي (t-test) للعينات غير المرتبطة مختلفة العدد .
3. القيمة الزائية والنسبة المئوية .
4. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficent)

الفصل الرابع : عرض النتائج وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصل إليها البحث الحالي وتفسيرها والتوصل إلى الاستنتاجات الملائمة لنتائج البحث وذكراً لأهم التوصيات والمقترحات ، وكما يأتي :

أولاً : عرض النتائج

الهدف الأول : تقويم اداء المشرف التربوي في المرحلة الثانوية من وجهة نظر مدرسي الفيزياء والاحياء . لتحقيق ذلك تم استخراج تكرارات الاجابات ومستوياتهم والنسبة المئوية ، وتبين ان تكرارات الدرجة للنتائج على الاستمارة من (122-133) قد بلغت (22) تكرار وبمستوى ضعيف بنسبة مئوية (11.8%) الدرجة من (142-175) تكرار قد بلغت (81) تكرار وبمستوى مقبول وبنسبة مئوية (45.7%) ، اما تكرارات الدرجة من (184-215) قد بلغت (48) تكراراً وبمستوى متوسط وبنسبة (27.4%) اما تكرارات الدرجة

(222- 215) قد بلغت (22) تكرار وبمستوى جيد وبنسبة مئوية (11.7%) وتكرارات الدرجة من (258- 275) قد بلغت (7) وبمستوى جيد جداً وبنسبة مئوية (39%) وجدول (2) يبين ذلك .

جدول (2)

نتائج تكرارات اجابات الافراد ومستوياتهم والنسبة المئوية

النتائج	التكرار	المستوى	النسبة المئوية
----------	صفر	ضعيف جداً	صفر
133 -122	22	ضعيف	11.8
175-142	81	مقبول	45.7
215 -184	48	متوسط	27.4
255 -222	22	جيد	11.7
275 -258	7	جيد جداً	39
	180		%100

الهدف الثاني : التعرف للفروق بالدلالة الاحصائية وفق متغيرات (الجنس ، مرحلة الدراسة ، سنوات الخدمة ، المؤهل العلمي) لأداء المشرفيين التربويين.

1. تعرف دلالة الفرق الاحصائي وفق متغير الجنس (ذكور – إناث) : استخدم الباحثان الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة ذلك وكما مبين بجدول (3) الاتي :-

جدول (3)

الموازنة على الاداة على وفق متغير الجنس (ذكور – إناث)

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	نسبة الخطأ	الدلالة
الذكور	80	160.8	25.3	5.88	0.00	معنوي
الاناث	100	192.1	42.1			

تبين من جدول (3) ان هناك فروقاً ذات دلالة احصائية معنوية وفقاً لمتغير الجنس ، إذ كانت قيمة (t) المحسوبة بلغت 5.88 اكبر من نسبة الخطأ 0.00 مما يشير الى ان هناك فروق ولصالح الاناث لمدرسي المدارس الثانوية بدلالة احصائية (0.05) وبمتوسط قدره 192.1 وبانحراف قدره 42.1 .

2. تعرف دلالة الفرق الاحصائي وفق متغير مرحلة الدراسة (متوسط – اعدادي) : استخدم الباحثان الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة ذلك وكما مبين بجدول (3) الاتي :-

جدول (4)

الموازنة على الاداة على وفق متغير مرحلة الدراسة (متوسط – اعدادي)

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	نسبة الخطأ	الدلالة
متوسط	105	172.1	36.7	2.65	0.09	معنوي
اعدادي	75	187.6	40.7			

تبين من جدول (4) ان هناك فروقاً ذات دلالة احصائية معنوية وفقاً لمتغير مرحلة الدراسة ، إذ كانت قيمة (t) المحسوبة بلغت 2.65 اكبر من نسبة الخطأ 0.09 مما يشير الى ان هناك فروق ولصالح الدراسة المتوسطة لمدرسي المدارس الثانوية بدلالة احصائية (0.05) وبمتوسط قدره 172.1وبانحراف قدره 36.7.

3. تعرف دلالة الفرق الاحصائي وفق متغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل – اكثر من 10 سنوات) : استخدم الباحثان الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة ذلك وكما مبين بجدول (4) الاتي :-

جدول (4)

الموازنة على الاداة على وفق متغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل – اكثر من 10 سنوات)

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	نسبة الخطأ	الدلالة
10سنوات فأقل	82	162.1	36.7	1.65	0.07	معنوي
اكثر من 10 سنوات	98	167.6	38.7			

تبين من جدول (4) ان هناك فروقاً ذات دلالة احصائية معنوية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة ، إذ كانت قيمة (t) المحسوبة بلغت 1.65 اكبر من نسبة الخطأ 0.07 مما يشير الى ان هناك فروق ولصالح الافراد الذين خدمتهم اكثر من 10 سنوات من مدرسي المدارس الثانوية بدلالة احصائية (0.05) وبمتوسط قدره 167.6 وبانحراف قدره 38.7.

4. تعرف دلالة الفرق الاحصائي وفق متغير المؤهل العلمي(بكالوريوس– اعلى من بكالوريوس) :

استخدم الباحثان الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة ذلك وكما مبين بجدول (5) الاتي :–

جدول (5)

الموازنة على الاداة على وفق متغير المؤهل العلمي(بكالوريوس– اعلى من بكالوريوس)

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	نسبة الخطأ	الدلالة
بكالوريوس	112	177.06	38.7	0.72	0.23	غير معنوي
اعلى من بكالوريوس	68	179	40.08			

تبين من جدول (5) ان هناك فروقاً ذات دلالة احصائية معنوية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي ، إذ كانت قيمة (t) المحسوبة بلغت0.72 اكبر من نسبة الخطأ 0.23 مما يشير الى ان هناك فروق ولصالح الافراد الذين هم اعلى من شهادة البكالوريوس من مدرسي المدارس الثانوية بدلالة احصائية (0.05) وبمتوسط قدره 179 وبانحراف قدره 40.08.

ثانياً : مناقشة وتفسير النتائج :

أظهرت النتائج بالنسبة للهدف الأول ان اجابات افراد عينة البحث تقع ما بين المتوسط والمقبول ، ويرى الباحثان أن هناك عدة أسباب تكمن وراء ذلك أهمها :-

- وجود الكثير من المهام والاعباء والادوار الاشرافية التي يكلف بها المشرف التربوي والتي قد تفوق احياناً مهامهم الفنية المتعلقة بالعملية الاشرافية كاللجان التحقيقية وغيرها .
- تزايد اعداد المدارس الثانوية التي يقومون المشرفين بالإشراف عليها وعدم توافر الوقت الكافي والبيئة المناسبة ، وخصوصاً بعد تحويل النظام الدراسي الى نظام الكورسات ، وايضا تحويل النظام في الدراسة الاعدادية الى نظام التطبيقي والاحيائي .
- ضعف ادراك عدد من المشرفين التربويين لعدد من المفاهيم التربوية وخاصة المستحدثة واهمية تطبيقها بالإضافة الى ذلك ضعف ادراك بعضهم لفعاليات الموقف التعليمي .
- البعض منهم يهتمون بالجوانب الادارية كونها توثيقاً للأعمال ، ويظهر من خلالها حجم العمل الذي يقومون به ، وهذا يؤدي الى اهتمام بعض المشرفين بالاعمال الادرية كونها اكثر وضوحاً وبروزاً للمسؤولية ، ولذا يرى الباحثان ان هذا السبب يحد من فعالية اداء المشرف التربوي في المجال الفني والعلمي والاجتماعي .

كما واظهرت النتائج بالنسبة للهدف الثاني :-

- ان هناك فروقاً ذات دلالة احصائية لصالح الاناث ، ويعزوا الباحثان ذلك الى ان مدرسات الفيزياء والاحياء اكثر استجابة وجرأة من المدرسين في تطبيق الأوامر والتعليمات والاساليب التي يقوم بإعطائها المشرف التربوي ، واتفقت هذه النتيجة من دراسة (جواد ، 2017)
- اما بالنسبة لنتيجة متغير مرحلة الدراسة فتفسير ذلك هو ان المدرسين والمدرسات في الدراسة المتوسطة يدركون كبر تأثير الإشراف التربوي على هذه المرحلة، لكبر حجم المسؤولية الملقاة على عاتقهم خصوصاً بعد تغيير اغلب المواد الدراسية ، لذا فالمدرس هنا يقوم بمتابعة أي

ملاحظة يبديها المشرف التربوي ، ويحرص على الاتصال المستمر بالمشرف التربوي بخصوصها، اكثر من المدرس في المرحلة الاعدادية .

- في حين نتيجة متغير سنوات الخدمة يرى الباحثان تفسير ذلك هو المدرسين والمدرسات في المراحل الثانوية من اصحاب الخبرة الطويلة في الميدان التربوي يمارسون الادوار والمهام التي يوكلون بها بأكثر فاعلية من غيرهم .
- اما بالنسبة لنتيجة متغير المؤهل العلمي فتفسير ذلك هو حصول المدرسين والمدرسات على مراتب عليا ، وهذا ما تشجع عليه وزارة التربية حيث تقوم بفتح الزمالات والبعثات الدراسية اضافة الى الاجازات الدراسية سنوياً للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه ، وهذا يمكنهم من ممارسة اعمالهم بفاعلية لانهم اكتسبوا مهارات ومعارف تربوية تنعكس ايجابياً على دورهم التربوي .

ثالثاً :- الاستنتاجات

بناءاً على نتائج البحث الحالي تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية :

- على الرغم من الجهود الحثيثة المبذولة لتطوير الاشراف التربوي في العراق من حيث اهدافه ووظائفه ومهماته واساليبه ،فان ثمة مشكلات تواجه المشرفين والاختصاصيين التربويين في كثرة المهام المناطة بهم ، وزيادة نصابهم الاشرافي ، وصعوبة تغطية الاشراف على المدارس التي بعهدتهم ، وتعذر انصرافهم لاداء المهمات الفنية المطلوبة منهم ، وقلة توفر الاجهزة والمعدات التقنية ومصادر المعلومات ، وندرة استخدامهم لاساليب التكنلوجيا والمعلوماتية ، وقلة فرص استخدام اجهزة الحاسوب والانترنيت في مجالات العمل الاشرافي .
- إن مستوى اداء المشرف التربوي كان بدرجة مقبولة ومتوسطة واحياناً تعبر عن مهارة ومقدرة .
- كلما زادت خبرة المشرف التربوي أصبح أكثر قدرةً على اختيار الأساليب الإشرافية بكفاءة وفعالية وبالتالي يستطيع أن يفعل الأساليب حسب الموقف التربوي .
- ان كثير من الأوقات لا يجد المشرف التربوي وقتاً كافياً لتطوير أداء المدرسين بسبب الأعمال الروتينية اليومية، وأن الكثير من اللوائح والأنظمة تحد من ذلك ولا توفر له الفرص الكافية لتطوير أداءه أو أداء المدرسين .

رابعاً :- التوصيات :

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثان بما يأتي :

- تقليل الاعباء والمهام الاشرافية الفنية والخدمية الملقاة على عاتق المشرفين التربويين .
- عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين تتعلق بتحليل وتطوير المناهج .
- تأهيل المشرفين التربويين وتدريبهم بصفة دورية .
- ضرورة الموازنة في الاهتمامات بين الجوانب الادارية والفنية للمشرفين التربويين .
- وضع الضوابط الدقيقة والمستحدثة لاختيار وترشيح المشرفين التربويين .
- تحقيق قدر من التواصل والتفاعل مع خبرات محلية واجنبية في الاشراف التربوي للإفادة منها بكفاءة ونوعية متطورة .
- عقد ورش عمل ودورات تدريب للمشرفين التربويين لتزويدهم بالمهارات والكفايات لتطوير أدائهم ليتوافق مع متطلبات العصر الحديث وإشراك المدرسين والمدرسات فيها.

خامساً :- المقترحات :

استكمالاً لموضوع البحث يقترح الباحثان ما يأتي :

- دراسة عن المصاعب والاخطاء والسلبيات التي تواجه المشرف التربوي في المراحل الثانوية وسبل تجاوزها .
- قيام وزارة التربية بإطلاع المشرفين التربويين بالحديث والجديد في المهام الاشرافية الادارية والفنية وكذلك في مجال الإدارة المدرسية خاصة بما يتعلق بالجودة الشاملة ومعاييرها في الإدارة والتدريس، ليتمكنوا بدورهم من تمريرها إلى المدارس بغية تحقيق الاهداف المنشودة.
- إجراء المزيد من الدراسات عن الإشراف التربوي ، وبدور المشرف في تطوير الإدارة المدرسية.

المصادر والمراجع العربية

1. البابطين، عبدالرحمن(1999) : مشكلات المشرف التربوي أثناء تطبيق الأساليب الإشرافية بالتعليم العام، **مجلة الجمعية السعودية للعلوم والتربية النفسية**، عدد ،10يونيه، الرياض.
2. البابطين، عبدالعزيز(1993) : واقع المهارات الإشرافية الفنية الممارسة في المدارس الثانوية بمدينة الرياض وسبل تطويره في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، **مركز البحوث التربوية**، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
3. باهي ، مصطفى حسين ومنى الازهري (2006) : **ادوات التقويم في البحث العلمي (التصميم والبناء)** ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة .
4. جواد ، سراب عبد الكريم (2017) : تقويم اداء المشرف التربوي في المرحلة الابتدائية من وجهة نظر معلمي العلوم ، **مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية** ، المجلد 25 ، العدد 6.
5. حسان ، حسن محمد وحسين العجمي (2007) : **الادارة التربوية** ، دار المسيرة للطباعة والنشر ، عمان .
6. خوالدة ، محمد محمود (2013) : **فلسفات التربية التقليدية والحديثة والمعاصرة** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان .
7. داود ، عزيز حنا وآخرون (1992) : **مناهج البحث العلمي** ، دار الحكمة للطباعة والنشر ، بغداد .
8. الزعبي، إبراهيم(1994) : تصورات المعلمين للنمط الإشرافي الفعال في مدارس إربد، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة اليرموك، إربد.
9. ستراك ، رياض (2004) : **دراسات في الادارة التربوية** ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان
10. شمس الدين ، محمد علي (2007) **السلوك الاداري (مدخل نفسي واجتماعي للادارة التربوية)** ، دار الفكر ، عمان .
11. طافش ، محمود (2004) **الابداع في الاشراف التربوي والادارة المدرسية** ، دار الفرقان للنشر والتوزيع ، عمان .

12. الطعاني، حسن(2005) : **الإشراف التربوي، مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه**، دار الشروق، عمان، الأردن .

13. عبيدات، ذوقان (2007) : **استراتيجيات حديثه في الإشراف التربوي**، عمان، دار الفكر.

14. عطوي ، جودت عزت (2011) : **أساليب البحث العلمي (مفاهيمه ،أدواته،طرقه الإحصائية)**،ط4، دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان .

15. عودة ، احمد سليمان (2002) **القياس والتقويم في العملية التدريسية** ، دار الامل للنشر ، عمان.

16. الغانم ، سعد عبد (2004) : **الاشراف التربوي في عصر المعرفة** ، وكالة الوزارة للتعليم والادارة العامة للاشراف التربوي ، عمان .

17. الفلاح ، فاطمة مفتاح (1999) : تقويم الاشراف التربوي بمرحلة المتوسطة بمدينة بنغازي في ضوء الاتجاهات الحديثة من وجه نظر المشرفين والمعلمين والمدارء ، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، جامعة قاريونيس.

18. القاعود، رياض(1998) : الاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الفنية في محافظة إربد، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، الجامعة الأردنية، عمان.

19. محمد ، محمود خالد (2013) : **مستوى ممارسة المشرفين التربويين للمهام الاشرافية من وجه نظر مديري المدارس الثانوية والمعلمين في مدينة حائل** ، جامعة حائل ، كلية التربية.

20. نشوان، يعقوب(2001) : **الإدارة والإشراف التربوي**، دار الفرقان، عمان، الأردن

21. نوفل، محمد بكر (2007) : **الذكاء المتعدد في غرفة الصف النظرية والتطبيق**، ط1، دار المسيرة، عمان.

22. هاشم ، عبد العزيز(1999) : **القيادة الادارية في ضوء المنهج العلمي والممارسة** ، دار الندوة للنشر والتوزيع ، الاردن .

المصادر والمراجع الاجنبية

23. Best, J.W. (10981): **Research in Education**, 4th Ed, Englewood Cliffs, N. Prentice Hill، Inc.

24. Hismanoglu. M., & Hismanoglu. S., (2010). **English Language Teachers' Perceptions of Educational Supervision in Relation to Their Professional Development**: A case Study of Northern Cyprus. Research on Youth and Language, 4 (1), pp 16-34.

25. Lamp ,P,(1965),**The Student Processes in Elementary Schools**، Charies ,Columbus, Ohio.

26. Wells, Craig S.; Wollack, James A. (2003): **An Instructor's Guide to Understanding Test Reliability** ,Testing &Evaluation Service , University of Wisconsin ,Madison.