مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية ٢٠٢٥ المجلد ١٥/ العدد ٣

معوقات الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل

م. د. زينة فاضل مهدي
وزارة التربية
المديرية العامة للتربية في محافظة بابل

م. د مرتضى جبار عبد
وزارة التربية
المديرية العامة للتربية في محافظة بابل

البريد الإلكتروني Email : Haiderlaser@yahoo.com

الكلمات المفتاحية: معوقات، الإشراف الاختصاصي، التعليم الثانوي، المشرفين، محافظة بابل.

كيفية اقتباس البحث

مهدي ، زينة فاضل ، مرتضى جبار عبد ، معوقات الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل، مجلة مركز بابل للدراسات الانسانية، نيسان ٢٠٢٥،المجلد:١٥ ،العدد:٣ .

هذا البحث من نوع الوصول المفتوح مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر (Creative Commons Attribution) تتيح فقط للآخرين تحميل البحث ومشاركته مع الآخرين بشرط نَسب العمل الأصلي للمؤلف، ودون القيام بأي تعديل أو استخدامه لأغراض تجارية.

مفهرسة في Indexed
IASJ

مسجلة في Registered
ROAD

Obstacles to specialized supervision in secondary education from the point of view of supervisors in Babil Governorate

Zeina Fadel Mahdi
Educational Directorate of Babylon

Murtada jabbr Abd
Educational Directorate of Babylon

Keywords : Obstacles, educational supervision, secondary education, supervisors, Babylon Governorate.

How To Cite This Article
Mahdi, Zeina Fadel , Murtada jabbr Abd, Obstacles to specialized supervision in secondary education from the point of view of supervisors in Babil Governorate,Journal Of Babylon Center For Humanities Studies, April 2025,Volume:15,Issue 3.

This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

Abstract :

The aim of the current research is to identify the obstacles to specialized supervision in secondary education from the point of view of supervisors in Babylon Governorate. The research sample amounted to (50) supervisors. The researchers used the "descriptive approach", and the questionnaire was used as a research tool, as the number of its items reached (36) items, distributed It covers three areas: obstacles to specialist supervision that relate to the educational institution (school), obstacles to specialist supervision that relate to the teacher, and obstacles to specialist supervision that relate to the supervisor. The researchers added an open question about ways to overcome the obstacles to specialist supervision in secondary education in Babylon Governorate. The search results reached:

-The third field: Obstacles to specialized supervision related to the "supervisor" received the first rank, as the percentage weight reached (78.65%), that is, with a high degree of disability.

The second field: Obstacles to specialized supervision related to the "teacher" received a second degree, and the percentage reached (78.46%), that is, with a large degree of disability as well.

The first field: Obstacles to supervision related to the educational institution "the school" received a third degree with a percentage weight of (66.60%), with a moderate disability rank.

Through the previous results, the researchers recommended a set of recommendations, including: (Providing financial allocations for building schools in proportion to the human increase (number of students), to eliminate the problem of double and triple-shift pairs, and qualifying supervisors, teachers, and school administrations with practical and actual training courses, each according to their specialty, to develop their scientific skills. And the process, and opening the way for supervisors, teachers, and school administrations to exchange experiences and knowledge, each according to his specialty, through visits between governorates inside and outside the country, and to benefit from the technology of social networking sites between the supervisor and the teacher according to the specialty, and the goal of this is to break the barrier of anxiety and tension between them, as well as facilitate greater follow-up. A number of teachers for the purpose of guiding them, exchanging information, and developing their experiences, as well as seeking the assistance of teachers with long experience in teaching and accepting them in supervision courses, and motivating teachers to attend training courses, each according to their specialization and years of service, by determining the appropriate time for the teacher and the urgent need for these courses, and this is done by granting Certificates of appreciation for each course to be considered for promotions.

الملخص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على معوقات الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين في محافظة بابل، حيث بلغت عينة البحث(٥٠) مشرفا، وقد استخدم الباحثان "المنهج الوصفي"، والاستبانة كأداة للبحث اذ بلغت عدد فقراتها(٣٦) فقرة، موزعة على ثلاث مجالات هي: معوقات الإشراف الاختصاصي التي تتعلق(بالمدرسة)، ومعوقات الإشراف الاختصاصي التي تتعلق بالمدرس، ومعوقات الإشراف الاختصاصي التي تتعلق بالمشرف، وأضاف الباحثان سؤال مفتوح حول طرق التغلب على معوقات الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي في محافظة بابل. وتوصلت نتائج البحث إلى:

-حصل المجال الثالث معوقات الإشراف الاختصاصي الخاصة "بالمشرف" على الدرجة الأولى، حيث بلغ الوزن المئوي (٧٨.٦٥%)، أي بمرتبة كبيرة من الإعاقة .

-حصل المجال الثاني معوقات الإشراف الاختصاصي الخاصة "بالمدرس" على الدرجة الثانية وبلغت النسبة المئوية (٧٨.٤٦%)، أي بمرتبة كبيرة من الإعاقة أيضا.

-حصل المجال الأول معوقات الإشراف الخاصة " بالمدرسة" على الدرجة الثالثة بوزن مئوي (٦٦.٦٠%)، بمرتبة إعاقة متوسطة.

ومن خلال النتائج السابقة أوصى الباحثان مجموعة من التوصيات ومنها:(توفير مخصصات مالية لبناء المدارس بما يتناسب من التزايد البشري(اعداد الطلبة)، للقضاء على مشكلة ازواج الدوام الثنائي والثلاثي، وتأهيل المشرفين والمدرسين وادارات المدارس بدورات تدريبية عملية وفعلية كلا بحسب اختصاصه لتطوير مهاراتهم العلمية والعملية، وفتح المجال امام المشرفين والمدرسين وادارات المدارس بتبادل الخبرات والمعارف، كلا حسب اختصاصه من خلال الزيارات بين المحافظات داخل القطر وخارجه، والافادة من تكنولوجيا مواقع التواصل الاجتماعي بين المشرف والمدرس بحسب الاختصاص، والهدف من ذلك كسر حاجز القلق والتوتر بينهم، كذلك يسهل متابعة اكبر عدد من المدرسين لغرض توجيههم وتبادل المعلومات وتطوير الخبرات لديهم، وكذلك الاستعانة بالمدرسين اصحاب الخبرة الطويلة في التعليم وقبولهم في دورات الاشراف، وتحفيز المدرسين لحضور الدورات التدريبية كلا بحسب اختصاصه وسنوات خدمته، من خلال تحديد الوقت المناسب للمدرس والحاجة الماسة لهذه الدورات، ويتم ذلك بمنح شهادات تقديرية لكل دورة مع الاخذ بها في الترقيات.

الفصل الأول/ التعريف بالبحث

أولا/ مشكلة البحث:

يمثل الإشراف الاختصاصي حلقة مهمة في المجال التعليمي، الا إنه يواجه الكثير من المعوقات والصعوبات التي تؤثر في تحقيق أهدافه المنشودة، لذا تسعى الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما أبرز المعوقات التي تواجه الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين.

٢. ما سبل التغلب على المعوقات التي تواجه الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين في محافظة بابل.

ثانيا/ أهمية البحث:

تسعى وزارة التربية العراقية لتنمية وتطوير برامجها التربوية والمتمثلة في "الطالب، والمدرس، والإدارة المدرسية، والمشرف الاختصاصي" فجميع هذه العناصر تعمل كفريق متكامل لتحقيق أهدافها المنشودة.

فالإشراف الاختصاصي هو عملية مساندة لعمل المدرس والمدرسة، وهو العامل الرئيسي في تحسين وتطوير العملية التربوية " فالمشرف التربوي هو القائد الإداري الذي يتعامل مع أفراد تتباين ثقافتهم وخلفياتهم وميولهم ومهاراتهم، مما يتطلب منه القدرة على التعامل مع كل فرد من خلال الاتصال الواضح الفعال، واستخدام الأساليب الإشرافية المتنوعة وتشجيع عمل الفريق القائم على الاحترام والإنسانية، وذلك لدفع المرؤوسين لتوفير الظروف المناسبة لمساعدة التلميذ وتوجيهه، ومتابعة نموه من جميع النواحي الذهنية والاجتماعية والنفسية والعاطفية، والعمل على تطوير وتحسين عملية التعلم والتعليم"(الخطيب وآخرون، ٢٠٠٠،ص٧٩).

وتكمن أهمية الإشراف الاختصاصي في العملية التربوية من خلال ملاحظة الواقع التربوي وإظهار مظاهر القوة وتعزيزها، وتحديد مواطن الضعف، واقتراح الحلول التي تساهم في تطويرها، فالإشراف بمفهومه الحديث يسعى إلى تنمية المدرس وتفجير طاقاته وتطوير قدراته متوصلا بذلك إلى تحسين عملية تعلم الطلبة (عليّان وآخرون، ٢٠١٠، ص١٠).

لقد أصبح الإشراف الاختصاصي ضرورة ملحة للمجتمع، نتيجة التجديد والتغيير المستمر، فالحاجة للإشراف الاختصاصي متزايدة بفعل العوامل:" الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والتطورات العلمية"، ولما كانت المدارس تشكل بنى ثابتة فليس بمقدور المدرس إدخال تجديدات نوعية واضحة فيها، لأنه منصرف إلى تدريس المنهج المقرر وتلقين الدروس وإجراء الاختبارات، كان لابد من التربية أن تبتكر طرقا مختلفة وأفكارا جديدة لإثارة الدافعية نحو النمو المهني، وتطوير وتنفيذ المنهج المدرسي، وتحسين عملية تعليم الطلبة ونيل ثقة المواطنين في المدرسة، وهنا تظهر أهمية الإشراف – المشرف– في مساعدة المدرس وتحسين أدائه، فالمشرف يستطيع أن ينقل التطور إلى المدرس انتقالا شموليا، وبالتالي إلى الطلبة، وإلى المردود التربوي بالكامل (العوران، ٢٠١٠، ص٣١-٣٢).

ثالثا/ أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

١.تحديد أبرز المعوقات التي تواجه الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين.

٢. الوقوف على سبل التغلب على المعوقات التي تواجه الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين في محافظة بابل.

رابعا/ حدود البحث: اقتصر البحث الحالي على عينة من مشرفي المرحلة الثانوية في محافظة بابل للعام الدراسي ٢٠٢٢- ٢٠٢٣م.

خامسا/ تحديد المصطلحات:

المعوقات: الغموض الذي يكتنف الشيء أو العقبات التي لا تحقق الأهداف بكفاية وفاعلية، فهي الفجوة التي تحول بين مستوى الإنجاز المتوقع والإنجاز الفعلي. (Darwee ,2005,7)

التعريف الإجرائي للمعوقات:- العقبات التي تواجه المشرف الاختصاصي، والتي تمنعه من تنفيذ برنامجه الذي يسعى إلى تحقيقه وبالشكل المطلوب.

الإشراف الاختصاصي:" عملية تفاعل متعددة الأبعاد تتضمن تطوير المنهاج والتعلم، وبيئة العمل، وتنظيم الطلبة، وتوظيف طاقات المدرسين وتطوير أدائهم"(عطاري، وآخرون،٢٠٠٥، ص٢٦).

التعريف الإجرائي للإشراف الاختصاصي:- عملية تربوية تهدف إلى نمو وتقدم وتطوير ودعم" المدرس" وتنمية مهاراته لتحقيق الأهداف الخاصة والعامة للمدرسة، مما ينعكس بشكل إيجابي على عملية التعليم.

التعليم الثانوي: مرحلة دراسية تستقبل الطلبة الذين أكملوا المرحلة الابتدائية ويكون التعليم فيها على مرحلتين: المرحلة المتوسطة، ثم تأتي بعدها المرحلة الإعدادية، ومدة كل منهما ثلاث سنوات، وهدفها تنمية الطلبة لبلوغهم أعلى مستوى من المعرفة والمهارات.

الفصل الثاني/ الإطار النظري والدراسات السابقة

المحور الأول: الإطار النظري

مفهوم الاشراف الاختصاصي:

يعرف الإشراف الاختصاصي بأنه: عملية تعاونية منظمة ديمقراطية تهتم بالمواقف التعليمية بجميع عناصرها من" طالب، والمدرس، والمناهج، وطرائق التدريس"، وهدفها دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف، وتقييمها للعمل ومن ثم السعي إلى تحسينها، وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل الأهداف التعليمية"(عبد الهادي،٢٠٠٢، ص١٢).

ويعرف أيضا بأنه: الأنشطة المدروسة التي يقوم بها تربويون مختصون لمساعدة المدرسين على تنمية ذواتهم، وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع العقبات التي تواجههم ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة لتحقيق الأهداف المرسومة بهدف إحداث

تغيرات مرغوبة في سلوك الطلبة وطرائق تفكيرهم فيصبحوا قادرين على بناء مجتمعهم، والدفاع عن وطنهم (طافش، ٢٠٠٤، ص٧٣).

ويعرف أيضا بأنه:" عملية تفاعل منظمة تسعى إلى إحداث تغييرات مرغوب فيها في سلوك المعلمين، وممارستهم، واتجاهاتهم لتعميق رسالة المدرسة، وتحسين أدائها، وتمكينها من بلوغ أهدافها"(عطوي،٢٠٠٤، ص٢٣١).

أهمية الإشراف الاختصاصي:

يسعى الإشراف الاختصاصي إلى تحسين عملية التعلم والتعليم، وتبرز أهميتها من خلال ما يلي(البستان،٢٠٠٣، ص٣٣٥):

١.التطورات السريعة في مجالات المعرفة وتطبيقاتها؛ نتيجة للانفجار المعرفي، فكان لابد من الارتقاء بالمجتمع؛ بحيث يكون أكثر إيمانا بالعلم والتكنولوجيا.

٢.اكتشاف الكثير من الحقائق والمفاهيم التي تساعد في النمو المهني للمدرس.

٣.تحقيق مبدأ التعاون الجماعي بين المدرس والمشرف الاختصاصي، اذ يعد المشرف مستشارا مشاركا، ومتمما له.

٤.التقويم المستمر له دور وأهمية في التدريس، وذلك للتأكد من مدى تحقيق أهداف الدرس.

٥.المدرس المبتدئ يكون بحاجة ماسة إلى التوجيه والمساعدة في بداية عمله في مهنة التدريس.

أهداف الإشراف الاختصاصي:

يهدف الإشراف الاختصاصي إلى تطوير العملية التعليمية في ضوء أهداف معينة من أبرزها ما يلي:

١. إحداث التغيير وتطوير المنهج المدرسي من حيث:" الأهداف، والمحتوى، وطريقة التدريس، والاختبارات والتقويم".

٢. تحديد جوانب القوة، ومعالجة نقاط الضعف في الموقف التعليمي

٣. التعاون مع المدرسين ومساعدتهم في تنمية قدراتهم وتطويرها لتحقيق الأهداف التربوية (حسين، وآخرون، ٢٠٠٦، ص٢٣-٢٦).

٤. تحديد الصعوبات والعقبات التي تواجه المدرس، لغرض معالجتها وتذليلها.

٥. متابعة عمل المدرس وتقويمه، وتقديم التغذية الراجعة له (الحريري،٢٠٠٦، ص١٦)

٦. تعريف المدرس بالأساليب الحديثة من حيث طرق التدريس، وكيفية إدارة الصف.

٧. توفير ما تحتاجه المدرسة من مواد تعليمية، وسد النقص فيها من كوادر التدريس.

٨. العمل على اعداد البرامج التدريبية والتطويرية للمدرسين الجدد، الذين هم بحاجة لرفع كفاءتهم (عطوي، ٢٠٠٤، ص٢٣٢)، (المنيف،٢٠٠٤،ص٥٤).

أسس الإشراف الاختصاصي:

يستند الإشراف الاختصاصي إلى مجموعة من المبادئ التي تسهم بشكل كبير في نجاحها وهي كما يلي:

١. **التخطيط:** مشاركة المشرف والهيأة التعليمية في وضع برنامج متكامل وأهداف واضحة لتطوير عملية التعليم.

٢. **التعاون:** يسعى المشرف مع الهيأة التعليمية في تحقيق الأهداف التربوية للدولة.

٣. **العلاقات الإنسانية:** يعمل المشرف على تقوية العلاقة الإنسانية بينه وبين المدرس، فالمشرف الناجح هو الذي يدعم مكانته بكسب ود واحترام المدرسين معه باستخدام الأسلوب الأمثل في المعاملة.

٤. **العمل الجماعي:** تشجيع المشرف للعمل الجماعي من خلال توفير الفرص والمواقف المختلفة للمدرسين؛ من أجل أن يعملوا بصورة تعاونية.

٥. **التقويم:** يمثل التقويم جزءا من العملية الإشرافية، فهو مكمل لعمليتي التخطيط والتنفيذ، فالمشرف الاختصاصي مسؤول عن متابعة مخرجات العملية التربوية من خلال تحسين أداء المدرسين وزيادة فاعليتهم، ومساعدتهم على مواكبة التطورات في مجال اختصاصهم مما يحقق جودة التعليم (الابراهيم،٢٠٠٢، ص٨٨-١٠٢).

خصائص الإشراف الاختصاصي:

يتميز الإشراف الاختصاصي بعدة خصائص منها:

١. **عملية إنسانية:** وهي توثيق العلاقة بين المشرف والمدرس، من خلال الإشراف على عملهم، في مناخ اجتماعي سليم يسوده الود، والاحترام المتبادل.

٢. **عملية قيادية:** قدرة المشرف على التأثير في الإدارة المدرسية والمدرس والطالب؛ لتنسيق جهودهم من أجل تحسين العملية التربوية وتحقيق أهدافها.

٣. **عملية فنية:** ويقصد بها الرعاية والتوجيه، والتقويم المستمر لكل عناصرها:(الإدارة، المدرس، الطالب، المشرف).

٤. **عملية حافزة:** تشجيع المدرس والطالب على التنمية الذاتية، والتجديد والابتكار، من خلال تحقيق أهداف علمية ومدروسة.

٥. **عملية ديناميكية مرنه:** استخدام وتوظيف جميع الأساليب والوسائل المتاحة لتحقيق أهداف التربية وفق ما يتطلبه الموقف، والهدف.

٦. **عملية شاملة:** السعي إلى تطوير وتحقيق الأهداف العامة للتربية والتعليم (الحاج،٢٠١٣، ص١٦-١٧).

المحور الثاني: دراسات سابقة:

١.دراسة (اللخاوي،أحمد،٢٠١٠): هدفت الدراسة إلى معرفة " معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية في مدارس وكالة الغوث الدولية وسبل التغلب عليها"، وبلغت عينة الدراسة من(٥٠) مشرفا ومشرفة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة مكونه من(٤٩) فقرة، موزعة على أربعة مجالات هي:" معوقات الإشراف التربوي التي تتعلق بالنمو المهني للمشرفين، معوقات تتعلق بالمعلمين، ومعوقات تتعلق بالإدارة التربوية، ومعوقات تتعلق بالتواصل والعلاقات الانسانية، وإضافة إلى سؤال مفتوح حول سبل التغلب على معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية"، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:" عدم اتاحة الفرصة أمام المشرفين لإيفادهم في بعثات ودورات خارجية، وكذلك كثرة الأعباء الإدارية وتغليب الجانب الإداري على الجانب الفني، كذلك زيادة نصاب المعلم من الحصص وأعباء العمل تعتبر من المعوقات الإشرافية، وضعف الدافعية لدى المعلمين لحضور الندوات، وكذلك كثرة عدد المعلمين الذين يشرف عليهم المشرف التربوي".

٢. دراسة (الشرقاوي، عادل، الخزاعلة، محمد،٢٠١١): هدفت الدراسة إلى معرفة " معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين"، وبلغت عينة الدراسة من"(٧٠)، واستخدم الباحثان الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وكانت نتائج الدراسة هي:" أن معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين كانت متوسطة، كذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتأثير متغير المديرية على جميع مجالات الدراسة".

٣. دراسة (حامد، مهى، ٢٠١٢): هدفت الدراسة إلى التعرف على " المعيقات الاجتماعية والتربوية التي تواجه الإشراف التربوي وسبل تطويره من وجهة نظر المشرفين التربويين"، وبلغت عينة الدراسة من (٧٣) مشرفا، واستخدمت الباحثة الاستبانة لجمع المعلومات، وكانت نتائج الدارسة هي:" أن أهم المعيقات الاجتماعية هي ازدحام الطلبة في الصف الواحد، كما أن المعيقات التربوية ذات تأثير بدرجة أكبر من المعوقات الاجتماعية، كذلك استياء مدير المدرسة من توجهات المشرف التربوي، وقلة وجود الحوافز المالية للمشرف التربوي، كذلك ثقل أعباء المعلم الأكاديمية والنشاطية، وانخفاض دافعية المعلمين للتدريب".

٤. دراسة (القنوني، عبد الكريم، ٢٠١٦): هدفت الدراسة إلى معرفة معوقات فاعلية الإشراف التربوي، كما يدركها المشرفون التربويون بمدينة الزاوية"، حيث بلغت العينة (٨٠) مشرفا تربويا، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة جمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:" أن أهم معوقات الإشراف التي أخذت المرتبة الأولى ضعف كفاءة بعض المشرفين التربويين، كما أن مستوى معوقات فاعلية الإشراف التربوي جاءت بدرجة كبيرة".

٥. دراسة (العثمان، خالد،٢٠١٧): هدفت الدراسة " تعرف الصعوبات التي يواجهها المشرف التربوي في تأدية عمله الإشرافي في منطقة الرياض"، وتكونت العينة من(٣٦٠) مشرفا تربويا، واستخدام الباحث الاستبانة كأداة لجمع معلومات من عينة البحث وكانت النتائج كالتالي:" اشغال المشرف بأعمال ومهام إدارية في غير مجال عمله الإشراف الفني، تشعب الجهات المسؤولة عن أعمال المشرف التربوي، وعدم توفر حوافز مالية للمشرف التربوي).

٦. دراسة (Both& Others 1998): هدفت الدراسة إلى التعرف" مدى تأثير التصرفات السلبية لمشرفي الكلية والمعلمين المشرفين على المناخ الإشرافي للطلاب بولاية سان ديغو بالولايات المتحدة الأمريكية"، استخدم الباحثون المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:" التكرار مع إحدى المجموعتين التي استخدمت تصرفات سلبية كان أقل من الأخرى، واستخدام الأساتذة الجامعيون تصرفات سلبية اقل من المعلمين المتعاونين، لا توجد فروق في الصفات الإشرافية لكلا المجموعتين على صعيد العلاقات الإنسانية ومهارات الاتصال، وهناك فروق في الممارسات المتعلقة بالرؤية والمعرفة ولكنهم لم يظهروا فروقا في أدارة الصراع والقدرة الإدارية والحسم واتخاذ القرار".

٧. دراسة(Adewui, Abalo Fawui ,2002): هدفت الدراسة إلى تحديد فهم أعمق لعملية الإشراف التربوي في تعليم المعلم، واستخدم الباحث" أسلوب المقابلة " مع خمس من المشرفين التربويين، وخمس معلمين من التعليم الأساسي، واثنان من المحققين لقياس مدى تحقق أهداف الإشراف التربوي من تعليم المعلمين وتدريبهم، كما استخدم الباحث التصوير والتسجيل والتحليل لأدوار المشرفين والمعلمين أثناء تأديتهم لعملهم الإشرافي والتعليمي لمدة عشرة أسابيع، والاستبيان لجمع معلومات دراسته، ، وكانت نتائج الدراسة كالتالي:" أن مساعدة المعلم وتنمية معلوماته، وكشفت أن المعلمين يتهمون المشرفين الجامعيين بالعصبية كونهم يلتقون بيهم لأول مرة، وأن العلاقات الإنسانية بينهم يجب تبني على التعاون والمساعدة وليس على الفوقية، واقترح المعلومون أنه يجب على المشرف أن يقبل آراء الآخرين، أن يتم بناء الأساليب الإشرافية بين المعلمين والمشرفين على الاحترام المتبادل بينهم والعد به عن الجمود الفكري.

٨. دراسة(Rous, 2004): هدفت الدراسة إلى تعرف" توقعات معلمي رياض الأطفال حول المشرفين الذين يزودونهم بخدمة الإشراف التربوي لبرامج رياض الأطفال والممارسات التي يستخدمها هؤلاء المشرفون للتأثير في ممارساتهم التعليمية والصعوبات التي تواجههم في عملية الإشراف"، استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:" تحديد نماذج خمسة لتسهيل التعليم الصفي، وتوفير استراتيجيات التطوير المهني لحضور في الصف والبرامج، ومدح المعلمين والموظفين، والعمل على بتطوير الطفولة المبكرة".

تعقيب على الدراسات السابقة:

١- **الأهداف والموضوع:** اتفقت أغلب الدراسات السابقة والدراسة الحالية على معرفة المعوقات والصعوبات التي تواجه الإشراف؛ ولكن اختلفت فيما بينها من حيث الحدود المكانية والزمانية، ومن حيث المؤسسات التعليمية التي أجريت عليها.

٢. **العينات:** اختلاف الدراسات السابقة والدراسة الحالية فيما بينها في حجم العينة، ويعود ذلك إلى طبيعة البحوث وأهدافها، وحدوها المكانية.

٣. **الإجراءات المنهيجة:** اتفقت الدراسات السابقة والدراسة الحالية من حيث استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي وتطبيق استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ما عدا دراسة(Adewui, Abalo Fawu) حيث استخدم أسلوب المقابلة استخدم الباحث التصوير والتسجيل والتحليل لأدوار المشرفين التربويين والمعلمين أثناء تأديتهم لعملهم الإشرافي.

٤. **الوسائل الإحصائية:** اشتركت الدراسات السابقة والدراسة الحالية في استخدام النسب المئوية لحساب التكرارات، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري.

الفصل الثالث/ منهج البحث وإجراءاته

أولا: منهج البحث: استعمل الباحثان في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، لغرض وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها.

ثانيا: إجراءات البحث، وتتضمن ما يأتي:

١. **مجتمع البحث والعينة:** يتكون مجتمع البحث الحالي من جميع مشرفي المرحلة الثانوية بمحافظة بابل للعام الدراسي (٢٠٢٢- ٢٠٢٣)، وعددهم (٦٧) مشرفا وذلك حسب المعطيات التي حصل عليها الباحثان من مديرية تربية بابل، وتكونت عينة الدراسة الأصلية من(٥٠) مشرفا من الذين استجابوا لملىء الاستبانات من بين(٦٧) مشرفا.

٢. **خطوات بناء أداة البحث:**

أ- وجه الباحثان استبانة مفتوحة تضمنت الأسئلة التالية:

س١/ ما أبرز المعوقات التي تواجه الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظركم؟

س٢/ ما سبل التغلب على المعوقات التي تواجه الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظركم.

ويهدف الباحثان من الاستبانة المفتوحة تحديد المعوقات التي تواجه الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي والتي تمكنهم من صياغة فقرات الاستبانة المغلقة.

ب- الاستبانة المغلقة: تم إعداد هذه الاستبانة من خلال الخطوات التالية: تم تحديد فقرات الاستبانة من البحوث والدراسات السابقة، والأدبيات التربوية ذات الصلة بالإشراف وصعوباته- الخلفية النظرية الفصل الثاني-، بالإضافة إلى المعلومات التي تم الحصول عليها من الاستبانة المفتوحة، وبعد الانتهاء من وضعها في صورتها المبدئية، تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم(١٠) عشرة محكمين، وقد أبدى المحكمون موافقتهم على عدد من فقرات الاستبانة، ونصحوا بإجراء بعض التعديلات على عدد منها، واستجاب الباحثان لذلك، وتم التعديلات الازمة لتصل القائمة إلى صورتها النهائية، والجدول التالي يوضح الفقرات التي تضمنتها الاستبانة في صورتها النهائية:

جدول(١)

ت	المجالات	عدد فقرات لكل مجال
١	**معوقات الإشراف التربوي خاصة بالمدرسة.**	٨
٢	**معوقات الإشراف التربوي خاصة بالمدرس.**	١٣
٣	**معوقات الإشراف التربوي خاصة بالمشرف.**	١٥
٤	**المجموع**	٣٦

٣. صدق أداة الدراسة: استعمل الباحثان "الصدق الظاهري"، أي الفحص المبدئي لمحتوى الأداة، وذلك بعرضه على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال التربية والتعليم واللغة العربية وطرائق تدريسها، لمعرفة مدى ملاءمة فقراتها وصلاحيتها، وقد بلغ عدد الخبراء الذين تمت الاستعانة بهم للحكم على صلاحية الأداة،(٢٠) خبيرا، وقد أبدى المحكمون ملاحظاتهم حول الأداة وأخذت الباحثة بها.

٤. ثبات أداة الدراسة: استخدم الباحثان معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

جدول(٢) معامل ثبات الاستبيان باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المجالات	عدد الفقرات	معامل الثبات
معوقات الإشراف التربوي خاصة (بالمدرسة).	٨	٠.٧٩
معوقات الإشراف التربوي خاصة بالمدرس.	١٣	٠.٨٠
معوقات الإشراف التربوي خاصة بالمشرف	١٥	٠.٨٢
المعوقات ككل	٣٦	٠.٨٠

نلاحظ من الجدول (٢) أن قيم معاملات الثبات عالية جميعها؛ حيث تراوحت بين(٠.٧٩-٠.٨٢)، وبلغ الثبات الكلي(٠.٨٠)، وهذه القيم العالية تؤكد على صلاحية الاستبانة للتطبيق.

٥.المعالجة الإحصائية: استخدم الباحثان التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والنسب المئوية، ومعادلة ألفا كرونباخ لإيجاد معامل الثبات(الهاشمي، وعطية،٢٠٠٩،ص٢٠٤).

الفصل الرابع

نتائج البحث والتوصيات والمقترحات

يهدُف هذا الفصل إلى عرض النتائج وتوصيات البحث ومقترحاته، وذلك على النحو الآتي:

أولا: عرض النتائج وتفسيرها:

نتائج البحث:

اولا: بالنسبة للسؤال الأول من أسئلة البحث ونصه: " ما أبرز المعوقات التي تواجه الإشراف الاختصاصي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين ؟" للتعرف على أبرز معوقات الاشراف في التعليم الثانوي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري على مجموع كل فقرة من فقرات الاستبيان، وجاءت النتائج على النحو التالي كما موضح بالجدول التالي:

أولا: معوقات الإشراف الاختصاصي الخاصة (بالمدرسة):

جدول(٣) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الفقرات حسب أهميتها في فقرة معوقات الإشراف التربوي الخاصة (بالمدرسة)

ت	الفقرات	اتفق تماما ٥	اتفق ٤	محايد ٣	لا اتفق ٢	لا اتفق تماما ١	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي%	الترتيب
١.	ازدواج الدوام الثنائي والثلاثي	١٧	١٩	١٤	٠	٠	٣.٧٢	٠.٨٦	%٧٤.٤٠	٣
٢.	قلة الكادر التدريسي في بعض	٨	٣٣	٨	٠	١	٤.٠٦	٠.٧٩	%٨١.٢٠	١

	الاختصاصات								
٣.	تذمر بعض مديري المدارس من إشراك مدرسيهم في دورات وندوات خلال الدوام الرسمي.	٢٠	١٨	٨	٤	٠	٣.٩٤	٠.٧١	%٧٨.٨٠	٢
٤.	ضعف متابعة الإدارة المدرسية للمدرس وتقيمه.	١٠	١٩	١٨	٣	٠	٣.٣٦	٠٨٥	%٦٧.٢٠	٤
٥.	كثرة عدد المدارس التي ينبغي على المشرف زيارتها.	٨	٣٣	٨	٠	١	٤.٨٠	٠.٧٩	%٨١.٢٠	١
٦.	ضعف متابعة مدير المدرسة لتوجيهات المشرف التربوي للمدرسين في المدرسة	١١	١٦	١٣	٧	٣	٣.٢٣	٠.١٦	%٥٤.٠١	٥
٧.	ازدحام الفصول الدراسية بالطلبة وقلة توفر البنايات المدرسية، يؤثر ذلك في تحقيق أهداف العملية التعليمية.	١١	١٣	١٧	٦	٣	٣.٠٥	١.١٥	%٤٨.٠٠	٦
٨.	قلة توفر المكتبات داخل المدارس المجهزة تجهيزا كاملاً بالكتب والدوريات والأجهزة السمعية والبصرية .... الخ.	١١	١٣	١٧	٦	٣	٣.٠٥	١.١٥	%٤٨.٠٠	٦
	المؤشر العام	–	–	–	–	–	٣.٠١	٠.٩٢	%٦٦.٦٠	–

يتضح من الجدول (٣) أن المؤشر العام لفقرات معوقات الإشراف الاختصاصي الخاصة (بالمدرسة) من خلال اجابات(عينة البحث)، جاء بوسط حسابي(٣.٠١) وبوزن مئوي بلغ(٦٦.٦٠%) وهذا يدل على ان معوقات الإشراف الاختصاصي الخاصة بالمدرسة جاءت بمستوى متوسط، وكما موضح كالتالي:

أولا: حصلت الفقرات الآتية:(كثرة عدد المدارس التي يجب على المشرف الاختصاصي زيارتها، وشحة الكادر التدريسي في بعض الاختصاصات)، على أعلى النسب في هذا المجال والتي تراوحت اوزانها المئوية بين (٨١.٢٠) وبمتوسط حسابي بين (٤.٨).

ويعزوا الباحثان إلى ذلك:

-قلة عدد المشرفين يتناسب عكسيا مع عدد المدارس، ولهذا السبب لا يتمكن المشرف من متابعة تلك المدارس جميعها في آن واحد، مما يضطر إلى تقسيم عدد المدارس الواقعة على عاتقة إلى مجموعات يتم زيارتها لمرة واحدة أو لمرتين طوال السنة الدراسية.

-عدم التخطيط والمتابعة من قبل الوزارة عند اصدار التعينات؛ حيث تتم بشكل عشوائي دون التركيز على النقص الحاصل في بعض الاختصاصات منها:(الاحياء، والكيمياء، والإنكليزي) في المدارس.

ثانيا: حصلت الفقرات التالية:(ازدواج الدوام الثنائي والثلاثي، و تذمر بعض مديري المدارس من إشراك مدرسيهم في دورات وندوات خلال الدوام الرسمي) على نسب جيدة في هذا المجال حيث تراوحت النسب المئوية بين(٧٨.٨٠%- ٧٤.٤٠%) وبمتوسط حسابي بين(٣.٩٤- ٣.٧٢).

ويعزوا الباحثان إلى ذلك:

-عامل الوقت له تأثير مباشر على سير الدوام بشكله الصحيح، حيث من العقبات التي تواجه الاشراف هو ازدواج الدوام الثنائي أو الثلاثي، ففي هذه المدارس ينحصر الدرس من(٣٠- ٣٥) دقيقة أو أقل، فيكون له تأثير سلبي على كل من المدرس والطالب.

-تذمر بعض مديري المدارس هو نتيجة للنقص الحاصل في بعض الاختصاصات في المدرسة، فذهاب المدرس للندوات مع عدم توفر البديل له في المدرسة مما يسبب هدر في دروس الطالب.

ثالثا: حصلت الفقرات التالية: (افتقار الإدارة المدرسية في متابعة المدرس وتقيمه وعدم متابعة مدير المدرسة لتوجيهات المشرف الاختصاصي للمدرسين في المدرسة) بنسب متوسطة حيث تراوحت بين الوزن المئوي (٦٧.٢٠%- ٥٤.٠١%) وبمتوسط حسابي بين (٣.٣٦- ٣.٢٣).

ويعزوا الباحثان إلى ذلك:

-هو انشغال بعض إدارات المدارس بعملهم الاداري مما يسبب في عدم متابعة المدرس وتقيمه، او توجه المدرس إلى تطوير ذاته.

رابعا: حصلت الفقرات التالية:(ازدحام الفصول الدراسية بالطلبة وقلة توفر البنايات المدرسية، يؤثر في إمكانية تحقيق أهداف العملية التعليمية، وعدم توفر المكتبات داخل المدارس المجهزة تجهيزا كاملاً بالكتب والدوريات والأجهزة السمعية والبصرية .... الخ) على نسب ضعيفة حيث كان الوزن المئوي (٤٨.٠٠%) ومتوسط حسابي (١.١٥)

ويعزوا الباحثان إلى ذلك:

–تزايد اعداد الطلبة في الصف الواحد إلى اكثر من(٣٥) طالب كمعدل وسطي، لهذا يكون حجم التفاعل داخل الصف ضعيف، ويتم التركيز على الطلبة المتفوقة في اثناء شرح الدرس وبالتالي تكون هذه من المعوقات التي تواجه المدرس، وتنعكس بشكل غير مباشر على العملية الإشرافية.

وقد اتفقت نتائج البحث لفقرات معوقات الإشراف التربوي الخاصة (بالمدرسة) مع دراسة مهى حامد(٢٠١٢)، والتي أكدت على:" أن أهم المعيقات الاجتماعية هي ازدحام الطلبة في الصف الواحد، كما أن المعيقات التربوية ذات تأثير بدرجة أكبر من المعوقات الاجتماعية، كذلك استياء مدير المدرسة من توجهات المشرف، وقلة وجود الحوافز المالية للمشرف التربوي، كذلك ثقل أعباء المعلم الأكاديمية والنشاطية، وانخفاض دافعية المعلمين للتدريب".

ثانيا: معوقات الإشراف التربوي الخاصة (بالمدرس):

جدول(٤) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات حسب أهميتها في فقرة معوقات الإشراف التربوي الخاصة (بالمدرس)

ت	الفقرات	اتفق تماما ٥	اتفق ٤	محايد ٣	لا اتفق ٢	لا اتفق تماما ١	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي%	الترتيب
١.	اعتقاد بعض من المدرسين في المرحلة الثانوية أنهم أكثر كفاءة من المشرف	١٧	١٩	١٤	٠	٠	٤.٠٦	٠.٧٩	%٨١.٢٠	٥
٢.	الاتجاهات والمفاهيم الخاطئة عند بعض المدرسين بشكل عام لدور المشرف.	٧	٢٤	١٩	٠	٠	٣.٧٦	٠.٦٩	%٧٥.٢٠	٨
٣.	ضعف التأهيل الأكاديمي والمهني لبعض المدرسين.	٢١	١٨	٩	١	١	٤.١٤	٠.٩٣	%٨٢.٨٠	٤
٤.	الاعتقاد الخاطئ لدى بعض المدرسين بأن المشرف شخص يتصيَّد الأخطاء	٢٠	٢٢	٨	٠	٠	٤.٢٤	٠.٧٢	%٨٤.٨٠	٣

٥.	التوتر النفسي والقلق لدى بعض المدرسين نتيجة لوجود المشرف التربوي داخل الصف.	١٣	٢٦	١٠	١	٠	٤.٠٢	٠.٧٤	%٨٠.٤٠	٦
٦.	عدم اطلاع المشرف التربوي للمشاكل التعليمية التي يواجهها المدرس.	٢	٢٤	١٤	١٠	٠	٣.٣٦	٠.٨٥	%٦٧.٢٠	١١
٧.	اعتماد المشرف في عملية تقويمه للمدرس على ما يقدمه داخل غرفة الصف.	٢٨	١٨	٣	١	٠	٤.٤٦	٠.٧١	%٨٩.٢٠	١
٨.	عدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث للمدرسين.	٨	٢١	١٧	٣	١	٣.٦٤	٠.٩٠	%٧٢.٨٠	١٠
٩.	عدم تقبل بعض المدرسين رأي المشرف في جوانب القصور لديهم.	١٤	٢١	١٣	٢	٠	٣.٩٤	٠.٨٤	%٧٨.٨٠	٧
١٠.	ضعف رغبة المدرسين لحضور الدورات التدريبية.	٢	٢٤	١٤	١٠	٠	٣.٣٦	٠.٨٥	%٦٧.٢٠	١١
١١.	عدم رضا بعض المدرسين عن نظام تقييم الأداء.	١٩	١٣	١٨	٠	٠	٤.٠٢	٠.٨٧	%٨٥.٢٠	٢
١٢.	عدم تفعيل زيارة الاقران فيما بينهم	١٠	١٨	١٧	٤	١	٣.٦٤	٠.٩٦	%٧٢.٨٠	٩
١٣.	تجاهل المدرسين ذوي الخدمة الطويلة لتوجيهات المشرف	١٨	٢٠	١٢	٠	٠	٤.١٢	٠.٧٧	%٨٢.٤٠	٤

	التربوي.								
	المؤشر العام	–	–	–	–	–	٣.٩٠	٠.٧٨	%٧٨.٤٦	–

يتضح من الجدول(٤) أن المؤشر العام جاء بوسط حسابي(٣.٩٠) وبوزن مئوي بلغ(٧٨.٤٦%) وهذا يدل على ان معوقات الإشراف التربوي الخاصة بالمشرف جاءت بمستوى مناسب، وكما موضح كالتالي:

أولا: حصلت الفقرات الآتية:(اعتماد المشرف في عملية تقويمه للمدرس على ما يقدمه داخل غرفة الصف، وعدم رضا بعض المدرسين عن نظام تقييم الأداء، والاعتقاد الخاطئ لدى بعض المدرسين بأن المشرف شخص يتصيَّد الأخطاء، وتجاهل المدرسين ذوي الخدمة الطويلة لتوجيهات المشرف، وضعف التأهيل الأكاديمي والمهني لبعض المدرسين، واعتقاد بعض من المدرسين في المرحلة الثانوية أنهم أكثر كفاءة من المشرف) على أعلى النسب في هذا المجال والتي تراوحت اوزانها المئوية بين (٨٩.٤٠%- ٨٠.٤٠%) وبمتوسط حسابي بين(٤.٤٦- ٤.٠٢).

ويعزوا الباحثان ذلك إلى:

-ان قلة زيارة المشرف للمدرس والتي تتم بفترات طويله قد تبلغ زيارة واحدة في السنة، نتيجة كثرة نصاب المشرف أو ضيق الوقت بسبب ازدواج المدارس، أو عدم التزام بعض المشرفين للتعليمات التربوية، مما يؤدي ذلك إلى اعتماد المشرف في تقييم المدرس على ما يقدمه داخل الصف فقط، وبالتالي فإن أغلبهم يرفض هذا التقييم، ويدفعهم إلى الاعتقاد الخاطئ بأن المشرف شخص يتصيَّد الأخطاء.

-من العقبات التي تواجه الاشراف هو أن المشرف يكون أقل عمر وخبرة من المدرس- صاحب الخبرة الطويلة في التدريس- لهذا السبب يرفض المدرس التوجيهات التي يقدمها المشرف، لأنه يعتقد بأنه أكثر كفاءة منه.

ثانيا: حصلت الفقرات الآتية:(عدم تقبل بعض المدرسين رأي المشرف في جوانب القصور لديهم، والاتجاهات والمفاهيم الخاطئة عند بعض المدرسين بشكل عام لدور المشرف التربوي، وعدم تفعيل زيارة الاقران فيما بينهم، وعدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث للمدرسين). على نسب جيدة في هذا المجال حيث والتي تراوحت اوزانها المئوية بين(٧٨.٨٠%- ٧٢.٨٠%) وبمتوسط حسابي بين(٣.٩٤- ٣.٦٤).

ويعزوا الباحثان ذلك إلى:

-قلة كفاءة بعض المدرسين العلمية والعملية، بالإضافة إلى مفهومهم الخاطئ بعدم أهمية المشرف على تطوير مخرجات التعلم والتعليم، فهم يرفضون تقبل الانتقادات الموجه لهم.
-عدم حث بعض إدارات المدارس مدرسيهم على زيارة اقرانهم في نفس التخصص وتبادل الخبرات فيما بينهم.
-عقد ندوات للمدرسين لتوضيح أهمية المشرف ودوره في تطوير النظام التربوي ويفضل أن تكون في العطل الصيفية.

ثالثا: حصلت الفقرات الآتية:(عدم اطلاع المشرف للمشاكل التعليمية التي يواجهها المدرس، و ضعف رغبة المدرسين لحضور الدورات التدريبية)، على نسب متوسطة في هذا المجال حيث بلغ الوزن المئوي(٦٧.٢٠%)، والمتوسط الحسابي(٣.٣٦).

ويعزوا الباحثان ذلك إلى:

-عدم متابعة بعض المشرفين لمشاكل المدرس، حيث يكون هدفه هو تقيم المدرس داخل الصف فقط، من غير التطرق إلى المشاكل التي تواجه في المدرسة، ومد يد العون في حلها.
-عدم تحفيز المدرس ورفع دافعيته نحو تطور مهارته، وكذلك عدم مناسبة هذا الدورات إلى الحاجة الفعلية للمدرس.

وقد اتفقت نتائج البحث لمعوقات الإشراف التربوي الخاصة (بالمدرس)، مع نتائج دراسة(أحمد عبد الجليل، ٢٠١٠) حيث أكدت النتائج على:(كذلك زيادة نصاب المعلم من الحصص وأعباء العمل تعد من المشكلات الإشرافية، وضعف الدافعية لدى المعلمين لحضور الندوات، وكذلك كثرة اعداد المعلمين الذين يشرف عليهم المشرف).

ثالثا: معوقات الإشراف الاختصاصي الخاصة(بالمشرف):

جدول(٥) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب الفقرات حسب أهميتها في فقرة معوقات الإشراف الاختصاصي الخاصة (بالمشرف)

ت	الفقرات	اتفق تماما ٥	اتفق ٤	محايد ٣	لا اتفق ٢	لا اتفق تماما ١	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي%	الترتيب

١.	إلـزام المشـرف بالأعمـال الإداريـة، والتـي تـؤثر سـلباً على نشاطه الفني.	٢٠	٢٢	٨	٠	٠	٤.٢٤	٠.٧٢	%٨٤.٨٠	٢
٢.	عـدم تأهيـل قسـم مـن المشرفين تأهيلاً فنياً كافياً.	١١	١٦	١٣	٧	٣	٣.٥٠	١.١٦	%٧٠.٠٠	١٠
٣.	كثـرة عـدد المـدارس التـي يجب على المشرف التربوي زيارتها.	٢١	١٨	٩	١	١	٤.١٤	٠.٩٣	%٨٢.٨٠	٣
٤.	قلـة الصـلاحيات الممنوحـة للمشرفين.	١٧	١٩	١٤	٠	٠	٤.٠٦	٠.٩٤	%٨١.٢٠	٤
٥.	كثـرة نصـاب المشـرف مـن النشاط الإشرافي والمتضمن زيـارة أعـداد كبيـرة مـن المدرسين.	٢٠	١٨	٨	٤	٠	٤.٠٨	٠.٩٤	%٨١.٦٠	٤
٦.	قلـة متابعـة المشـرفين للمدرسين لتطوير مؤهلاتهم العلمية.	١١	٢٧	٨	٤	٠	٣.٩٠	٠.٨٤	%٧٨.٠٠	٦
٧.	الـدورات التدريبيـة المخصصـة لرفـع الكفـاءة المشرفين.	١٢	١٨	١٤	٦	٠	٣.٧٢	٠.٩٧	%٧٤.٤٠	٨
٨.	قلة اطلاع المشرف التربوي علـى البحـوث والدراسـات الحديثة في مجال الإشراف التربوي.	١٩	١٣	١٨	٠	٠	٤.٠٢	٠.٨٧	%٨٠.٣٠	٥
٩.	وجود المجاملات الشخصية في عملية الإشراف .	٩	٢٤	١٦	١	٠	٣.٨٢	٠.٧٥	%٧٦.٤٠	٧
١٠	عـدم قـدرة بعـض المشـرفين على إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها.	١٠	١٨	١٧	٤	١	٣.٦٤	٠.٩٦	%٧٢.٨٠	٩

١١	تركيز المشرف على عمل المدرس داخل الصف وتجاهله للعناصر الأخرى كتطوير وسائل التعليم وأساليب التدريس وكيفية التخطيط للمنهج.	٢٨	١٨	٣	١	٠	٤.٤٦	٠.٧١	%٨٩.٤٠	١
١٢	عدم وجود برامج تقويمية فعّالة لبرنامج الإشراف.	١١	٢٧	٨	٤	٠	٣.٩٠	٠.٨٤	%٧٨.٠٠	٦
١٣	الاعتماد على المعلومات النظرية دون العملية في دورات تدريب المشرفين.	١١	١٣	١٧	٦	٣	٣.٦٤	١.١٥	%٦٩.٢٠	١١
١٤	عدم تناسب الدورات التدريبية للاحتياجات الفعلية للمشرفين.	٢٠	٢٢	٨	٠	٠	٤.٢	٠.٧٢	%٨٤.٨٠	٢
١٥	عدم مشاركة المشرفين في الدورات التدريبية التخصصية خارج البلاد.	٢١	١٨	٩	١	١	٤.١٤	٠.٩٣	%٨٢.٨٠	٣
	المؤشر العام						٣.٩٣	٠.٨٦	%٧٨.٦٥	

يتضح من الجدول(٥) أن المؤشر العام لمعوقات الإشراف الاختصاصي الخاصة بالمشرف جاء بوسط حسابي(٣.٩٣) وبوزن مئوي بلغ(٧٨.٦٥%) وهذا يدل على انها حصلت على دراجة عالية، وكما موضح كالتالي:

أولا: حصلت الفقرات الآتية:(تركيز المشرف على عمل المدرس داخل الصف وتجاهله للعناصر الأخرى كتطوير وسائل التعليم وطرق التدريس وكيفية التخطيط للمنهج، وإلزام المشرف بالأعمال الإدارية، والتي تؤثر سلباً على نشاطه الفني، عدم تناسب الدورات التدريبية للاحتياجات الفعلية للمشرفين، و كثرة عدد المدارس التي يجب على المشرف زيارتها، وعدم مشاركة المشرفين في الدورات التدريبية التخصصية خارج البلاد، وقلة الصلاحيات الممنوحة للمشرفين، كثرة نصاب المشرف من النشاط الإشرافي الذي يشتمل على زيارة أعداد كبيرة من المدرسين، و قلة اطلاع

المشرف على البحوث والدراسات الحديثة)، على أعلى النسب في هذا المجال والتي تراوحت اوزانها المئوية بين(٨٩.٤٠%- ٨٠.٣٠%) وبمتوسط حسابي بين(٤.٤٦- ٤.٠٢).

ويعزوا الباحثان ذلك إلى:

- ان كثرة الواجبات والاعباء المكلف بها المشرف من حيث عدد المدارس التي يجب زيارتها، بالإضافة إلى عدد المدرسين في المدرسة الواحدة، وبسبب ضيق الوقت واجباته الكثيرة يعتمد في تقيم المدرس من خلال مشاهدته داخل الصف.
- كذلك من العقبات التي تواجه المشرفين هو عدم ارسالهم لدورات خارج البلاد لتطوير معلوماتهم ورفع مستواهم والاطلاع على احدث التطورات والبرامج التي تخص عملهم.
- عدم تناسب عدد المشرفين مع أعداد المدارس والمدرسين.
- قلة الصلاحيات الممنوحة لهم والتي تقلل من قدرتهم على تطوير الكفايات التربوية والتعليمية.

ثانيا: حصلت الفقرات الآتية:(عدم تأهيل قسم من المشرفين تأهيلاً فنياً كافياً، و قلة متابعة المشرفين للمدرسين لتطوير مؤهلاتهم العلمية، والدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفين، وجود المجاملات الشخصية في عملية الإشراف، عدم قدرة بعض المشرفين على إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها، وعدم وجود برامج تقويمية فعّالة لبرنامج الإشراف)على أقل نسب بالنسبة للفقرات السابقة حيث تراوحت اوزانها المئوية بين (٧٨.٠٠ % - ٧٠.٠٠%)، وبمتوسط حسابي بين(٣.٩٠- ٣.٥٠).

ويعزوا الباحثان ذلك إلى:

-حاجة بعض المشرفين إلى تأهيلهم تاهيلا فنيا، وتوفير برامج تقويمية لهم لتطوير مهاراتهم ومعلوماتهم .

-يعتمد بعض المشرفين على تقيم المدرس بدرس واحد وتوجيه النصائح له بدون متابعة هذا المدرس وخصوصا اذا كان يحتاج إلى بذل الجهد في تطوير مهارته في التدريس أو معلوماته الخاصة بالمادة العلمية.

-وجود المجاملات في العمل له تأثير بشكل عكسي على كل من المدرسة والمعلم والطالب، وهذه المجاملات لا تساعد في تطوير والارتقاء نحو تقدم المجتمع.

ثالثا: حصلت فقرة (١٣) الاعتماد على المعلومات النظرية دون العملية في دورات تدريب المشرفين، على أقل درجة في هذا المجال حيث تراوحت النسبة المئوية لها(٦٩.٢٠%) وبمتوسط حسابي(٣.٦٤).

ويعزوا الباحثان ذلك إلى:

-ضعف النمو المهني للمشرف يؤثر بصورة فعلية على العملية الاشرافية، فلابد من تطوير ورفع من مستواهم المهني من خلال كثرة الدورات العملية دون النظرية التي تساعد في رفع مستواهم وبالتالي ينعكس هذا على مخرجات العملية التعليمية.

اتفقت نتائج البحث لمعوقات الإشراف الخاصة بالمشرف مع دراسة خالد(٢٠١٧) حيث اكدت النتائج إلى :" تكليف المشرف بأعمال ومهام إدارية في غير مجال عمله الإشراف الفني، تشعب الجهات المسؤولة عن أعمال المشرف، وعدم توفر حوافز مالية للمشرف). وكذلك اتفقت مع دراسة عبد الكريم(٢٠١٦)، حيث وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:" أن أهم معوقات الإشراف التي أخذت المرتبة الأولى ضعف كفاءة بعض المشرفين، كما أن مستوى معوقات فاعلية الإشراف جاءت بدرجة كبيرة".

كذلك اتفقت مع دراسة(أحمد عبد الجليل،٢٠١٠) حيث توصلت إلى:(عدم اتاحة الفرصة أمام المشرفين لإيفادهم في بعثات ودورات خارجية، وكذلك كثرة الأعباء الإدارية وتغليب الجانب الإداري على الفني).

ثانيا: بالنسبة للسؤال الثاني من أسئلة البحث ونصه:" ما سبل التغلب على المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي في التعليم الثانوي من وجهة نظر المشرفين في محافظة بابل؟"

قام الباحثان برصد إجابات عينة البحث عن السؤال السابق، وترتيب إجاباتهم من الأكثر إلى الأقل تكرارا، وفي كل مجال على حدا، وكما مبين في الجدول التالي:

جدول رقم(٦) يوضح المقترحات التي قدمها أفراد عينة البحث للتغلب على معوقات الإشراف التربوي في محافظة بابل

المجال	المقترحات	التكرار
معوقات الإشراف التربوي الخاصة بالمؤسسة التعليمية (المدرسة)	-زيادة اعداد المشرفين أمام التزايد الكبير بأعداد المدارس والمدرسين.	٤٧
	-بناء مدارس إضافية لفك الازدواج الثنائي والثلاثي وتقليل اعداد الطلبة في الصف الواحد.	٤٠
	-تعيين مدرسي الاختصاصات التالية:(الاحياء، والكيمياء، والانكليزي)، لسد الشواغر التي أثرت على التحصيل العلمي للطالب.	٣٣
	-تأهيل إدارات المدارس والمدرسين بدورات تدريبية لتطوير مهاراتهم العلمية واطلاعهم على طرائق التدريس الحديثة، شرط ان تكون هذه الدورات في عطلة نهاية السنة حتى لا تؤثر على	٢٩

	الدوام الرسمي.	
معوقـات الإشـراف التربوي الخاصة (بالمدرس)	-رفع المستوى العلمي لبعض المدرسين ولاسيما من المعينين في السنوات الاخيرة.	٤٣
	-زيادة رغبة المدرسين لحضور الندوات العلمية والدروس التدريبية العملية لتطوير مهاراتهم والابتعاد عن الدورات النظرية.	٣٣
	-تعزيز العلاقة بين المشرف والمدرس من خلال التواصل المستمر	٢٨
	-تغير فكرة مفهوم الاشراف عند المدرس، وبيان الهدف منه هو الارتقاء بالأداء اكثر من تصيد الاخطاء.	٢١
	-ضرورة اهتمام المدرس بتوصيات المشرف.	١٩
معوقـات الإشـراف التربوي الخاصة (بالمشرف)	-تقليل نصاب المشرف من خلال زيادة اعداد المشرفين.	٤٢
	-تأهيل المشرف بدورات تدريبية عالية الكفاءة في داخل القطر وخارجه.	٣١
	-اعتماد المشرف على تقييم المدرس من خلال عدة زيارات لا تقل عن(٣-٥) زيارات والتقييم يتم من خلال ما يقدمه المدرس داخل الصف وخارجه" نشاطه داخل المدرسة".	٢٨
	-تقليل الواجبات الإدارية التي تشغل المشرف عن أداء عمله.	٢٤
	-زيادة القبول في دورات الاشراف، والسماح للمدرسين من ذوي الخبرة الطويلة بالتقديم على الاشراف ، فهو محصور بالدرجة الرابعة فقط في حين يحرم من هم في الدراجات الاولى والثانية والثالثة من التقديم وهم الاكثر خبرة.	١٩
	-ارجاع قسم الاشراف إلى المديرية العامة للإشراف التربوي في وزارة التربية.	١٣
	-منح صلاحيات أكثر للمشرف.	١٠

يتضح من الجدول(٦) أن هناك اهتماما واضحا من جميع افراد عينة البحث(المشرفين) لاقتراح بعض الحلول لمواجهة الصعوبات التي تواجههم في المرحلة الثانوية، وهذا يعكس دورهم الفاعل في احداث التغييرات المرجوه بالعملية الإشرافية والسعي نحو الارتقاء والتطور في جميع مجاور العملية التربوية.

ثانيا: التوصيات والمقترحات

أ-التوصيات/ يوصي الباحثان في ضوء النتائج ما يلي:

١.توفير مخصصات مالية لبناء المدارس بما يتناسب مع التزايد البشري (اعداد الطلبة)، للقضاء على مشكلة الدوام الثنائي والثلاثي.

٢.تأهيل المشرفين والمدرسين وادارات المدارس بدورات تدريبية عملية وفعلية كلا بحسب اختصاصه لتطوير مهاراتهم العلمية والعملية.

٣.فتح المجال امام المشرفين والمدرسين وادارات المدارس بتبادل الخبرات والمعارف، كلا حسب اختصاصه من خلال الزيارات بين المحافظات داخل القطر وخارجه.

٤.تقليل اعداد الطلبة في الصف الواحد ليتيح للمدرس تأدية واجبه بشكل الصحيح.

٥.تقليل نصاب المشرف من النشاط الاشرافي والذي يشمل زيارة اعداد كبيرة من المدرسين، وذلك ليتمكن من تزويدهم بالخبرات والتوجيهات اللازمة ومتابعة أدائهم بدقة.

٦.تقليل نصاب المدرس، لكي يتمكن من متابعة الطلبة وتحفيزهم للتعلم وتزويدهم بالخبرات والمعارف المناسبة لهم.

٧.الافادة من التكنولوجيا الحديثة واستخدام مواقع التواصل بين المشرف والمدرس بحسب الاختصاص، والهدف من ذلك كسر حاجز القلق والتوتر بينهم، كذلك يسهل متابعة اكبر عدد من المدرسين لغرض توجيههم وتبادل الخبرات والمعلومات الحديثة.

٨.الافادة من المدرسين اصحاب الخبرة الطويلة في التعليم وقبولهم في دورات الاشراف.

٩.تحفيز المدرسين لحضور الدورات التدريبية كلا بحسب اختصاصه وسنوات خدمته، من خلال توفير الوقت المناسب للمدرس والحاجة الحقيقية لها، ويتم ذلك بمنح شهادات تقديرية لكل دورة مع الاخذ بها في الترقيات.

١٠.تدريب مدير المدرسة على الاساليب الحديثة للتدريس وتفعيل دوره كمشرف تربوي مقيم داخل المدرسة.

١١.التخطيط والمتابعة من قبل الوزارة في وضع خطة مناسبة عند التعينات ويتم ذلك بحسب حاجة المدارس ومن الاختصاصات الناقصة في المدارس.

ب. المقترحات: يقترح الباحثان إجراء دراسة حول:

١.دور المشرف الاختصاصي في تطوير مهارات المدرس في المرحلة الاعدادية.

٢.درجة الرضا الوظيفي للمشرف الاختصاصي في محافظة بابل.

المصادر

المصادر العربية:

١.الابراهيم ،عدنان (٢٠٠٢):**الإشراف التربوي" أنماط وأساليب"**، مؤسسة حماد للدراسات الجامعية، إربد.

٢.البستان، أحمد (٢٠٠٣): **الإدارة والإشراف التربوي**، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، غزة.

٣.الحاج ، نجاة عبد الله علي (٢٠١٣): **درجة فعالية العمليات الإشرافية وعلاقتها بالإدارة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية/ قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ص١٦-١٧.

٤.حامد، مهى (٢٠١٢): **المعيقات الاجتماعية والتربوية التي تواجة الإشراف التربوي وسبل تطويره من وجهة نظر المشرفين التربويين العاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظة البلقاء**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد العشرون، العدد الثاني، ص٢٧٤.

٥.الحريري، رافد (٢٠٠٦): **الإشراف التربوي، واقعه وآفاقه المستقبلية**، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر.

٦.حسين، سلامة وعوض الله عوض الله(٢٠٠٦): **اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي**،ط١، عمان: دار الفكر.

٧.الخطيب، رادح ، وأحمد الخطيب، وجيه الفرح (٢٠٠٠): **الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة**، ط٣، دار الامل للنشر، اربد- الأردن.

٨.الشرقاوي، عادل عبد الله ومحمد سلمان الخزاعلة(٢٠١١): **معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين في مديريتي تربية بمحافظتي القريات وتبوك**، مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، العدد ١٢، الجزء الأول، ص٨٥.

٩.طافش، محمود (٢٠٠٤): **الإبداع في إشراف التربوي والإدارة المدرسية**، دار الفرقان، عمان.

١٠.عبد الهادي، جودت عزت (٢٠٠٢): **الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه**، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

١١.العثمان، خالد عبد العزيز (٢٠١٧): **الصعوبات التي يواجهها المشرفون التربويون في منطقة الرياض من وجهة نظرهم**، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد٩٢، ص٤٦.

١٢.عطاري، عارف ، وآخرون (٢٠٠٥): **الإشراف التربوي" اتجاهاته النظرية وتطبيقاته العلمية"**، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

١٣.عطوي، جودت عزت (٢٠٠٤): **الإدارة التعليمية والإشراف التربوي**، ط١، عمان: دار الثقافة.

١٤.عليّان، سلمان صالح ، وآخرون(٢٠١٠): **الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق**،ط١، دار زهران للنشر، عمان.

١٥.العوران، إبراهيم عطا الله (٢٠١٠): **الإشراف التربوي ومشكلاته دراسة ميدانية تقويمية**، ط١، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

١٦.القنوني، عبد الكريم محمد (٢٠١٦): **أهم معوقات فاعلية الإشراف التربوي بالتعليم الثانوي كما يدركها المشرفون التربويون أنفسهم**، المجلة الجامعة، العدد الثامن عشر، المجلد الثاني، قسم التربية وعلم النفس، كلية الآداب الزاوية، جامعة الزاوية.

١٧.اللخاوي، أحمد عبد الجليل (٢٠١٠): **معوقات الإشراف التربوي في المرحلة الابتدائية في مدارس وكالة الغوث الدولية وسبل التغلب عليها**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

١٨.المنيف، محمد (٢٠٠٤): **الإشراف التربوي وتحقيق أهدافة في ضوء الأساليب التربوية المعاصرة**، ط١، الرياض.

١٩.الهاشمي، عبد الرحمن و محسن علي عطية(٢٠٠٩): **تحليل محتوى مناهج اللغة العربية رؤية نظرية تطبيقية**، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

المصادر الاجنبية:

1. Adewui,Abalo Fawui. The meaning of supervision in teacher education Adewuim,Abalo Fawui. OKLAHOMA STATE UNIVRSITY (0664) Degree:EdD Date 2002. PSYCHOLOGY,CLINICAL (0622), EDUCATION, TECHNOLOGY (0710) EDUCATION, HIGHER (0745((

2. Boothe , Diane & Others (1998): "Behaviors That Adversely Affect the Supervisory Climate of student Teachers " paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, san Diego.CA. .

3. Rous, Beth (2004) : "perspectives of Teachers About Instructional supervision & Behaviors That INfuence preschool instruction "journal of Early intervention, V26, N4, Division for Early Childhood, Missoula.

4. Darweesh ,A(2005).The applications of the electronic governments field study on the nationality and accommodation administration in Dubi.Master research, Naif Arab University for security sciences:AI Riyad -.

.....

1 .Al-Ibrahim, Adnan (2002): Educational Supervision: Patterns and Methods, Hammad Foundation for University Studies, Irbid.

2 .Al-Bustan, Ahmed (2003): Educational Administration and Supervision, Al-Falah Library for Publishing and Distribution, Gaza.

3 .Al-Hajj, Najat Abdullah Ali (2013): The Degree of Effectiveness of Supervisory Processes and Their Relationship to Strategic Management among Secondary School Principals in the Gaza Governorates, Unpublished Master's Thesis, Faculty of Education/Department of Fundamentals of Education, Islamic University, Gaza, pp. 16-17.

4 .Hamed, Maha (2012): Social and Educational Obstacles Facing Educational Supervision and Ways to Develop It from the Perspective of Educational Supervisors Working in the Education Directorates in Balqa Governorate, Islamic University Journal for Educational and Psychological Studies, Volume 20, Issue 2, p. 274.

5 .Al-Hariri, Rafid (2006): Educational Supervision: Its Reality and Future Prospects, Amman, Jordan: Dar Al-Manahj Publishing House.

6 .Hussein, Salama, and Awadallah Awadallah (2006): Modern Trends in Educational Supervision, 1st ed., Amman: Dar Al Fikr.

7 .Al Khatib, Radah, and Ahmad Al Khatib, Wajih Al Farah (2000): Educational Administration and Supervision: Modern Trends, 3rd ed., Dar Al Amal Publishing, Irbid, Jordan.

8 .Al Sharqawi, Adel Abdullah, and Muhammad Salman Al Khazaleh (2011): Obstacles to Educational Supervision from the Perspective of Educational Supervisors in the

Education Directorates of Al Qurayyat and Tabuk Governorates, Journal of Scientific Research in Education, Egypt, Issue 12, Part One, p. 85.
9 .Tafesh, Mahmoud (2004): Creativity in Educational Supervision and School Administration, Dar Al Furqan, Amman.
10 .Abdul Hadi, Jawdat Ezzat (2002): Educational Supervision: Concepts and Methods, International Scientific House for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
11 .Al-Othman, Khaled Abdel Aziz (2017): The Difficulties Facing Educational Supervisors in the Riyadh Region from Their Perspective, Journal of Arab Studies in Education and Psychology, Issue 92, p. 46.
12 .Attari, Aref, et al. (2005): Educational Supervision: Its Theoretical Trends and Scientific Applications, Al-Falah Library for Publishing and Distribution.
13 .Atwi, Jawdat Ezzat (2004): Educational Administration and Educational Supervision, 1st ed., Amman: Dar Al-Thaqafa.
14 .Alian, Salman Saleh, et al. (2010): Educational Supervision: Between Theory and Practice, 1st ed., Zahran Publishing House, Amman.
15 .Al-Auran, Ibrahim Atallah (2010): Educational Supervision and Its Problems: A Field Evaluation Study, 1st ed., Yaffa Scientific House for Publishing and Distribution, Amman.
16 .Al-Qanuni, Abdul Karim Muhammad (2016): The Most Important Obstacles to the Effectiveness of Educational Supervision in Secondary Education as Perceived by Educational Supervisors Themselves, The University Journal, Issue 18, Volume 2, Department of Education and Psychology, Faculty of Arts, Az-Zawiya, Az-Zawiya University.
17 .Al-Lakhawi, Ahmed Abdul Jalil (2010): Obstacles to Educational Supervision in the Primary Stage in UNRWA Schools and Ways to Overcome Them, Unpublished Master's Thesis, Faculty of Education, Islamic University, Gaza.
18 .Al-Munif, Muhammad (2004): Educational Supervision and Achieving Its Objectives in Light of Contemporary Educational Methods, 1st ed., Riyadh.
19 .Al-Hashemi, Abdul Rahman, and Mohsen Ali Attia (2009): Content Analysis of Arabic Language Curricula: A Theoretical and Applied Perspective, 1st ed., Safaa Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.