



درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمراقبة التعليم القبة لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين

د. فرج محمد سليمان

أستاذ مشارك الإدارة التعليمية/ كلية التربية القبة/ جامعة درنة



<https://www.doi.org/10.58987/dujhss.v3i5.33>

تاريخ الاستلام: 2025/01/09 : تاريخ القبول: 2025/02/28 : تاريخ النشر: 2025/03/02

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس بمرحلة التعليم الأساسي بمراقبة التعليم القبة لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين، تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2024-2025، وشملت عينة الدراسة مجموعة من المعلمين بلغ عددها (260) معلماً ومعلمة، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع المعلومات، بينت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية حصلت على متوسط كلي (1.87) بدرجة ممارسة متوسطة، وعلى مستوى الأبعاد حصل بُعد العلاقات الإنسانية على المرتبة الأولى بمتوسط مرتفع (2.81) يليه بُعد تخطيط المناهج بدرجة متوسطة، ومتوسط (1.70)، ثم بُعد النمو المهني للمعلمين بمتوسط ضعيف بلغ (1.66) وأخير بُعد التخطيط بمتوسط ضعيف أيضاً بلغ (1.36).

الكلمات المفتاحية: المهام الإشرافية، مديري مدارس التعليم الأساسي، مراقبة التربية والتعليم، القبة.

ABSTRACT

The study aimed to determine the degree to which school principals at the basic education level in Qubba Education Inspection perform their supervisory tasks from the teachers' perspective. The study was conducted during the first semester of the 2024-2025 academic year and included a sample of 260 male and female teachers. Using the descriptive-analytical approach and a questionnaire for data collection, the results indicated that the overall degree of school principals' supervisory task performance had a mean score of (1.87), classified as moderate. At the dimensional level, the Human Relations dimension ranked first with a high mean of (2.81), followed by the Curriculum Planning dimension with a moderate mean of (1.70). The Teachers' Professional Development dimension had a weak mean of (1.66), while the Planning dimension ranked last, also with a weak mean of (1.36).

Keyword: Supervisory Tasks, Basic School Principals, Education monitoring, Qubba Municipality.



مقدمة:

اتسم العصر الذي نعيش فيه بالعديد من المسميات مثل عصر الفضاء، وعصر الكمبيوتر، والتغير السريع، والعولمة، والانفجار المعرفي، والتقدم التكنولوجي، وغيرها من المسميات التي فرضت تحديات على المؤسسات المعاصرة ومنها مؤسسات التعليم وذلك من أجل الاستجابة لهذه التغيرات والتطورات فشهدت السنوات الأخيرة اتجاهاً جديداً في الإدارة المدرسية، فلم تعد وظيفتها تقتصر على الأمور الإدارية الروتينية بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة حول التلميذ وتوفير كافة الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه روحياً وعقلياً وجسدياً.

والإدارة المدرسية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية التربوية، والارتقاء بمستوي الأداء، وذلك عن طريق توعية وتبصير العاملين في المدرسة بمسؤولياتهم، وتوجيههم التوجيه السليم، ويُعد مدير المدرسة هو الإداري الأول في مدرسته وهو المسئول عن الإشراف على المدرسين في النواحي الفنية ويقوم بالمشاركة في متابعة تنفيذ توجيهات مشرفي المواد، وهو المسئول أمام مكاتب التربية والتعليم عن حسن سير العملية التعليمية بالمدرسة، وإتباع وتنفيذ الخطط والمناهج التعليمية واللوائح والقوانين التي تنشرها الوزارة، وهو أيضاً يمثل السلطة التنفيذية بالمدرسة في نطاق اختصاصه (البدرى، 2005).

وأيضاً مدير المدرسة الناجح مطالب بمساعدة المعلمين في تنفيذ طرق التدريس الجيدة، وتوفير الوسائل التعليمية المساعدة على التدريس، وتقويم أعمال المعلمين، والإشراف على حسن سير التدريس، والقيام بزيارات صفية ليعرف مدى تقدم المعلمين في المنهاج، والأساليب التي يتبعونها، ومدى ملاءمتها لمستوى الصفوف، مما يكسب المعلمين أسلوباً في التقويم الذاتي لعملهم، وهو الأساس في تحسين العملية التعليمية (العوران، 2010).

مشكلة الدراسة:

يُعد مدير المدرسة المشرف التربوي المقيم والمسئول الأول عن المعلمين، والإشراف عليهم، والعمل على تدريبهم وتأهيلهم، ورفع إنتاجيتهم، وغرس الثقة في أنفسهم، وبنيت دراسة (Sunaryo, 2020) إن الإشراف الذي يقوم به مدير المدرسة له تأثير إيجابي وهام على التغيرات في أداء المعلمين للقيام بواجباتهم التدريسية بكفاءة وفعالية، وتختلف درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من مدير لآخر وذلك



باختلاف المهارات والخبرات والتوازن بين المهام الإدارية والفنية لمدير المدرسة وغيرها، وبينت دراسة (Noor.at al, 2020) أن هناك قصوراً في أداء مديري المدارس لمهامهم الإشرافية بسبب كثرة الأعباء الإدارية المكلفين بها، كذلك بينت دراسات أخرى أن درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية تتم بدرجة متوسطة مثل دراسة العبرود (2016) ودراسة شعبيات وآخرون (2019) ودراسة الجهمي (2020) لذلك فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمراقبة التعليم القبة لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية تعرف درجة ممارسة المهام الإشرافية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمراقبة التعليم القبة

من وجهة نظر المعلمين .

أهمية الدراسة:

- تسليط الضوء علي موضوع في غاية الأهمية وهو ممارسة الدور الإشرافي لمدير المدرسة.
- تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدب التربوي ذو العلاقة بالإدارة التربوية.
- تفيد في معرفة واقع ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية في مراقبة التعليم القبة مما يساعد في اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لمعالجة نواحي الضعف وتدعيم نواحي القوة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصر على دراسة المهام الإشرافية لمديري المدارس بالتعليم الأساسي العام.
- الحدود المكانية: مدارس التعليم الأساسي العام بمراقبة التعليم القبة.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم الأساسي العام .
- الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2024-2025م.



مصطلحات الدراسة:

درجة الممارسة:

الدرجة التي يسجلها المعلمون على أداة الدراسة في مجال تخطيط الدرس، والنمو المهني للمعلم، وتطوير المناهج، والعلاقات الإنسانية في مراقبة التعليم القبة .

المهام الإشرافية:

عملية يقوم بها مدير المدرسة تهدف إلى تطوير المعلم علمياً ومهنياً وشخصياً، وتحسين مستوى أدائه داخل الصف الدراسي، وفي إطار المدرسة في مناخ يسوده الاحترام، والتعاون، وروح العمل الجماعي بهدف الارتقاء بمستوى العملية التعليمية بالمدرسة (الدعيلج، 2015).

مرحلة التعليم الأساسي:

المرحلة التي تضم التلاميذ من سن 6 سنوات إلى 15 سنة، وهي مرحلة إلزامية، وخلال هذه المرحلة يتعلم التلميذ أساسيات القراءة والكتابة والعلوم والرياضيات ، فضلاً عن القيم الدينية والأخلاقية والقومية (اللجنة الشعبية للتعليم، 1994، ص 15).

الإطار النظري

مدير المدرسة مشرف مقيم:

تضفي وظيفة الإشراف التربوي لمدير المدرسة أن يعمل بشكل مستمر لتحسين مستوى المعلمين عن طريق توفير الخبرات التي تساعد على النمو المهني، ودراسته لنقاط القوة والضعف التي يلاحظها في المواقف التعليمية المختلفة من خلال زيارته للصفوف الدراسية، ويحتاج المدير للقيام بهذه المهام الفنية إلى خبرات ومهارات متنوعة مثل مهارات العمل التعاوني مع المعلمين، والثقة بقدرتهم على حل المشكلات، ورفع الروح المعنوية، وتشجيع النمو المهني وغيرها من المهارات (البناء، 2013).

ويمكن توضيح دور مدير المدرسة في الإشراف التربوي كما وضحتها (عطوى، 2014) و(آل ناجي، 2016) قيامه بالمهام التالية:

- مساعدة المعلمين على تنمية قدراتهم وكفاياتهم الخاصة لبلوغ الأهداف التربوية.
- زيارة المعلمين في الصفوف الدراسية ومساعدتهم على مواجهة المشكلات التي تواجههم.
- تحسين العلاقة بين المعلمين مع بعضهم البعض ومع الطلبة.



- تطوير علاقة المدرسة مع البيئة المحيطة.
- دراسة المناهج والكتب الدراسية بمشاركة المعلمين وتقويمها وتطويرها .
- تشجيع المعلمين على التفكير والتجريب المبني على أسس علمية.
- العمل على رفع كفاءة المعلمين الجدد وتعريفهم بمهامهم ومتابعتهم.
- متابعة كل ما يستجد في أمور التربية والتعليم ونشره في المدرسة على شكل محاضرات، وتوصيات، ودورات تدريبية.

كفايات مدير المدرسة الإشرافية:

الكفاية هي القدرة على أداء سلوك معين ويشمل مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات، وتؤدي إلى مستوى معين من الإتقان الذي يضمن تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً بشكل جيد (المنظمة العربية للتعليم والثقافة والعلوم، 2020).

ولكي يقوم مدير المدرسة بدوره الإشرافي يجب إتقانه للكفايات الإشرافية التالية (عطوى، 2014):
الاتصال والتفاهم: وذلك بخلق الجو الصحي لعملية الاتصال والتفاعل مع المعلمين لخلق شعور الأمن والطمأنينة .

الكفايات الفنية: الإلمام بالأمور الفنية للعملية التعليمية مثل طرق التدريس والمناهج وتقييم الطلاب وغيرها.
التخطيط الدراسي: مثل تحليل مادة التعليم، وتحديد الأهداف السلوكية، وأساليب تحقيقها، ووسائل تقويمها.
تنمية المعلمين: أي مساعدة المعلمين على النمو المهني وتطوير أدائهم وفقاً للتغيرات والتطورات المجتمعية والعلمية.

العمل مع الجماعات: أي القدرة على تنظيم العمل في مجموعات صغيرة وكبيرة.
التربية المستمرة: أي ممارسة التوجيه الذاتي، والحرص على النمو المهني المستمر.
تطوير المناهج: القدرة على دراستها، وتحليلها، وتقويمها.
العلاقات الإنسانية: القدرة على التعامل مع المعلمين كأشخاص لهم دوافع وحاجات وميول واهتمامات مشروعة.

الأساليب الإشرافية لمدير المدرسة:



الأساليب الإشرافية لمدير المدرسة كما ذكرها (الطعاني، 2005) بما يلي:

- الزيارات الصفية
- الاجتماعات الفردية والجماعية.
- الدروس التطبيقية.
- المقابلة الفردية.
- اللقاءات، والمؤتمرات، والنشرات التربوية، ولجان المعلمين، إضافة إلى متابعة كراسات إعداد الدروس، وتفعيل توصيات المشرفين التربويين.

العلاقة بين المشرف المقيم والمشرف التربوي:

أن من أبرز التغيرات الحديثة في مهنة مدير المدرسة مسؤوليته في توجيه المعلمين والإشراف عليهم، ومساعدتهم على النمو المهني، كما أنه له دوراً في تقويم التعليم كونه شريكاً في وضع الخطط والأهداف، ويمكن تحديد العلاقة بين مدير المدرسة من حيث أنه مشرف مقيم، والمشرف التربوي كما حددها كل من (آدم، 2014) و(العوران، 2010) بما يلي:

1- دور مدير المدرسة في الإشراف مكمل لدور المشرف التربوي وذلك بسبب تواجده داخل المدرسة وتفاعله مع المعلمين وبالتالي يكون أكثر قدرة على تحديد حاجاتهم، أما المشرف التربوي فأكثر قدرة على تقديم المساعدة المتخصصة في المجال المحدد.

2- التنسيق والتعاون لتحقيق التكامل في مستويات التخطيط، والتنفيذ، والتقويم والمتابعة بهدف تطوير الخطط الدراسية، وطرق التدريس، وتطوير المناهج، والنمو المهني للمعلمين، والتعرف على التجارب والبحوث الجديدة في المجال التربوي.

وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين المشرف المقيم، والمشرف التربوي قائمة على التعاون بين الطرفين فيكمل أحدهما الآخر، ويخططان العمل معاً بهدف تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية.

الدراسات السابقة:

قام الباحث بعرض مجموعة من الدراسات والمتعلقة بموضوع الدراسة حيث تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث وذلك على النحو التالي:



هدفت دراسة الطعاني(2012) معرفة درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين بالأردن، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (201) معلماً ومعلمة، والاستبانة لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة أن درجة الممارسة للمدير جاءت على التوالي، المرتبة الأولى تطوير العلاقات الإنسانية، يليها مجال التخطيط، ثم مجال النمو المهني للمعلمين، وأخيراً مجال تطوير المناهج، هدفت دراسة العبرود(2016) معرفة مستوى ممارسة مديري المدارس الأساسية للمهام الإشرافية، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين بمدينة الخمس بليبيا، استخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (180) معلماً ومعلمة، وباستخدام الاستبانة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

درجة ممارسة المديرين لمهامهم الإشرافية جاءت بدرجة متوسطة، وتوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05% بين ممارسة المهام الإشرافية للمديرين والرضا الوظيفي للمعلم. في حين هدفت دراسة شعبيات وآخرون(2019) معرفة درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره الإشرافي من وجهة نظر معلمي المدارس الفلسطينية، استخدم المنهج الوصفي، وبلغت عينة الدراسة (332) معلماً ومعلمة، وتم الاعتماد على الاستبانة وتوصلت الدراسة إن درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية جاءت بدرجة متوسطة.

أما دراسة الجهمي(2020) هدفت التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية بمحافظة بيشة بالسعودية، استخدم المنهج الوصفي، وبلغت العينة (410) معلماً ومعلمة، وباستخدام الاستبانة توصلت الدراسة أن درجة ممارسة المديرين لمهامهم الإشرافية جاءت بدرجة مرتفعة.

في حين سعت دراسة حراشة(2020) لمعرفة درجة ممارسة مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم لمهارات الإشراف التربوي في لواء قصبه المفرق بالأردن ، تم استخدام المنهج الوصفي، تم سحب عينة بلغت (365) معلماً ومعلمة، وباستخدام الاستبانة توصلت الدراسة أن درجة ممارسة مدير المدرسة لمهام الإشراف التربوي جاءت بدرجة متوسطة.

في حين سعت دراسة الزريقات(2021) معرفة المعوقات التي تواجه مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً في تفعيل استراتيجيات التدريس الحديثة من وجهة نظر المعلمين في محافظة جرش بالأردن، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (128) معلماً ومعلمة، وباستخدام الاستبانة توصلت



الدراسة أن المعوقات الأكثر تأثيراً على التوالي معوقات، مادية، ثم معوقات إدارية، يليها معوقات معرفية وأخيراً معوقات فنية.

أما دراسة القرالة (2021) هدفت لمعرفة مستوى مهارات مدير المدرسة كمشرف مقيم في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك بالأردن، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (142) مديراً ومديرة، وباستخدام الاستبانة أظهرت النتائج أن مستوى مهارات المدير في بعد (المنهاج المدرسي) في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، يليه بعد (الشؤون الإدارية) بمستوى متوسط، ثم بعد (النمو المهني للمعلمين) بمستوى متوسط، يليه بعد (تقويم العمل المدرسي) وأخيراً بعد (شؤون الطلبة) كلاهما بدرجة متوسطة.

مناقشة الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في تناولها موضوع المهام الإشرافية لمدير المدرسة، كذلك في المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع المعلومات، واتفقت أيضاً أنها أجريت في مجال التعليم العام. وتم الاستفادة من هذه الدراسات في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، واختيار المنهج المناسب، وبناء أداة الدراسة (الاستبانة).

وما يميز الدراسة الحالية أنها أجريت في البيئة الليبية بشكل عام، ومراقبة التعليم القبة بشكل خاص، وفي حدود علم الباحث تعتبر من أولي الدراسات التي تناولت المهام الإشرافية لمديري المدارس بمرحلة التعليم الأساسي بمراقبة التعليم القبة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الأساسي بمراقبة التعليم القبة والبالغ عددهم (850) معلماً ومعلمة موزعين على (23) مدرسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2024-2025 وذلك وفقاً لمكتب التوثيق والمعلومات بمراقبة التعليم القبة .



عينة الدراسة:

اختيرت عينة عشوائية طبقية عدد أفرادها (265) معلماً ومعلمة، والتي تم تحديدها من خلال الاعتماد على معادلة ربورت ماسون وبعد توزيع استمارات الاستبانة وفحصها تم استبعاد (5) استمارات غير صالحة للتحليل الإحصائي وبالتالي أصبح عدد الاستمارات التي تم إدخالها (260) استمارة .

خصائص عينة الدراسة:

جدول (1) توزيع العينة حسب متغير النوع

النوع	العدد	النسبة
ذكر	55	21%
أنثى	205	79%
المجموع	260	

جدول (2) العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
دبلوم	40	15%
جامعي	220	85%
المجموع	260	

أداة الدراسة:

من خلال إطلاع الباحث على الأدب التربوي المتعلق بدور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم، وعلى استبانات الدراسات السابقة مثل دراسة الطعاني (2012) ودراسة شعبيات وآخرون (2019) ودراسة حراشه (2020) تم بناء أداة الدراسة (الاستبانة) وتكونت من أربعة أبعاد موزعة على (31) فقرة كما يلي:

البعد الأول: التخطيط وعدد عباراته (7).

البعد الثاني: العلاقات الإنسانية وعدد عباراته (7).

البعد الثالث: النمو المهني للمعلم وعدد عباراته (7).

البعد الرابع: تطوير المناهج وعدد عباراته (9).

وقد وضعت أمام كل عبارة البدائل التالية:



جدول (3) بدائل الإجابة لعبارات الاستبانة

موافق	محايد	غير موافق
3	2	1

إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1) إلى (1.66) درجة تكون درجة الاستجابة ضعيفة.

إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1.67) إلى (2.33) درجة تكون درجة الاستجابة متوسطة.

إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (2.34) إلى (3) درجة تكون درجة الاستجابة مرتفعة.

صدق أداة الدراسة:

تم عرض أداة الدراسة على ثمانية محكمين من ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية وأصول التربية وعلم النفس التربوي، وتم الطلب منهم إبداء رأيهم في سلامة الصياغة اللغوية لل فقرات، ومدى انتماء الفقرة للمجال الذي تنضوي ضمنه، وتم اعتماد موافقة نسبة (80%) فأكثر كدليل لصدق الفقرة.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الأداة تم تطبيقها على (35) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة من خارج عينة الدراسة وحساب الثبات للأداة ككل ولكل بُعد على حدة من خلال استخدام معادلة ألفا كرونباخ والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4) حساب الثبات للأداة ككل ولكل بُعد على حدة.

البُعد	عدد الفقرات	قيمة الثبات
التخطيط	7	0.85
العلاقات الإنسانية	7	0.82
النمو المهني للمعلم	7	0.86
تطوير المناهج	9	0.80
الأداة ككل	30	0.81

الأساليب الإحصائية:

بعد جمع استمارات الاستبانة للتأكد من صلاحيتها للتفريغ والمعالجة الإحصائية، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية لعرض نتائج الدراسة.



عرض نتائج الدراسة

ما درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمراقبة التعليم القبة لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين؟
للإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والجدول (5) يوضح ذلك

جدول (5) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة مرتبة تنازلياً

الدرجة	النسبة	المتوسط الحسابي	البُعد
مرتفع	94%	2.81	العلاقات الإنسانية
متوسط	57%	1.70	تخطيط المناهج
ضعيف	55%	1.66	النمو المهني للمعلمين
ضعيف	45%	1.36	التخطيط
متوسط	62%	1.87	الدرجة الكلية

يلاحظ من خلال جدول (5) أن درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية جاءت بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط الكلي (1.87) وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العبرود (2016) ودراسة شعبيات وآخرون (2019) ودراسة حراشة (2020).

وجاء بالترتبة الأولى بُعد العلاقات الإنسانية بدرجة مرتفعة ومتوسط (2.81) وبالترتبة الثانية بُعد تخطيط المناهج بدرجة متوسطة ومتوسط (1.70) وبالترتبة الثالثة بُعد النمو المهني للمعلمين بدرجة ضعيفة ومتوسط (1.66) وأخيراً بُعد التخطيط بدرجة ضعيفة ومتوسط (1.36).

البُعد الأول: التخطيط

جدول (6) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة وفقاً لبعد التخطيط

العبارة	درجة الموافقة			الدرجة		
	موافق	محايد	غير موافق	المجموع	النسبة	المتوسط
1. يضع برنامج للزيارات الإشرافية.	22	54	184	358	46%	1.38
2. يشرك المعلمين في عمليات التخطيط للمهارات التعليمية المستهدفة.	50	63	147	423	45%	1.63
3. يشرك المعلمين في وضع الخطط العلاجية لمشكلات الطلبة.	30	14	216	334	42%	1.28



4. يتفق مع المعلمين على استراتيجيات التدريس التي يتم تنفيذها داخل الغرف الصفية.	20	92	148	392	%50	1.50	ضعيفة
5. يطلع المعلمين على نماذج الخطط اليومية والفصلية للاستفادة منها.	7	12	241	286	%36	1.1	ضعيفة
6. يشرك المعلمين في إعداد رؤية ورسالة المدرسة.	60	20	180	400	%51	1.54	ضعيفة
7. يدرّب المعلمين على كيفية صياغة الأهداف في التخطيط للدرس .	5	15	240	285	%36	1.10	ضعيفة
المجموع			2478		%45	1.36	ضعيفة

يلاحظ من خلال جدول (6) أن درجة ممارسة مديري المدارس في بُعد التخطيط جاءت بدرجة ضعيفة حيث بلغ المتوسط العام للبعد (1.36) وأيضاً جميع عبارات هذا البعد جاءت ضعيفة، ويمكن تفسير ذلك باتباع مديري المدارس النمط الدكتاتوري في الإدارة وخاصة في مجال تخطيط المهارات التعليمية، وصياغة الأهداف العامة والخاصة، ووضع الخطط العلاجية لمشكلات العملية التعليمية.

البعد الثاني: العلاقات الإنسانية

جدول (7) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة وفقاً لفقرات بُعد العلاقات الإنسانية .

العبارة	درجة الموافقة			المجموع	النسبة	المتوسط	الدرجة
	موافق	محايد	غير موافق				
1. يشعر المعلمين بأهمية دورهم في العمل المدرسي.	230	12	18	732	%94	2.81	مرتفعة
2. يساهم في تدعيم العلاقات الإنسانية بين المعلمين.	217	17	26	711	%91	2.73	مرتفعة
3. يحترم آراء المعلمين عند مشاركتهم في الحوار والمناقشة .	240	15	5	770	%99	2.96	مرتفعة
4. يبث روح التعاون والعمل بروح الفريق الواحد بين المعلمين.	209	11	40	689	%88	2.65	مرتفعة
5. يتسم بالمرونة في تعامله مع المعلمين .	235	17	8	747	%96	2.87	مرتفعة
6. يتسم بالعدالة في تعامله مع المعلمين.	222	12	26	716	%92	2.75	مرتفعة
7. يشيد بجهود المعلمين المتميزة .	242	8	10	752	%96	2.89	مرتفعة
المجموع				5117	%94	2.81	مرتفعة

يلاحظ من خلال جدول (7) أن درجة ممارسة مديري المدارس في بُعد العلاقات الإنسانية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (2.81)، وأيضاً جميع



العبارات جاءت بدرجة مرتفعة، ويمكن تفسير ذلك بأن العمل بمراقبة التعليم القبة يعتمد على علاقات القرابة والقبيلة والعادات والتقاليد المحافظة مما انعكست على العلاقات الإنسانية الجيدة في العمل.

البُعد الثالث: النمو المهني للمعلمين

جدول (8) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة وفقاً لفقرات بُعد النمو المهني.

الدرجة	المتوسط	النسبة	المجموع	درجة الموافقة			العبارات
				غير موافق	محايد	موافق	
مرتفعة	2.73	%91	709	26	19	215	1. يشجع المعلمين على الالتحاق بالدورات التدريبية.
مرتفعة	2.52	%84	655	20	85	155	2. يشجع المعلمين على الابتكار في مجال تخصصهم.
ضعيفة	1.27	%42	330	205	40	15	3. يحث المعلمين على إجراء البحوث العلمية.
ضعيفة	1.28	%42	337	194	55	11	4. ينظم دروساً نموذجية للمعلمين باستخدام التقنيات التربوية الحديثة.
ضعيفة	1.28	%42	335	205	35	20	5. يشجع المعلمين على التحاق بالدراسات العليا.
ضعيفة	1.21	%40	314	223	20	17	6. يشجع المعلمين على حضور المؤتمرات التربوية.
ضعيفة	1.38	%46	358	202	18	40	7. ينظم لقاءات تربوية هادفة مع المعلمين داخل المدرسة.
ضعيفة	1.66	%55	3038				المجموع

يلاحظ من خلال جدول (8) أن درجة ممارسة مديري المدارس في بُعد النمو المهني للمعلمين جاءت بدرجة ضعيفة حيث بلغ المتوسط العام للبُعد (1.66) ويمكن تفسير ذلك لقلة وعي مديري المدارس بتطوير أداء المعلمين من خلال استخدام التقنية الحديثة، وإجراء البحوث العلمية، وتطوير أنفسهم من خلال الالتحاق بالدراسات العليا.



البُعد الرابع: تخطيط المناهج

جدول (9) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة وفقاً لفقرات بُعد تخطيط المناهج .

الدرجة	درجة الموافقة			البيانات		
	المتوسط	النسبة	المجموع	غير موافق	محايد	موافق
ضعيفة	1.32	%44	344	203	30	27
ضعيفة	1.09	%36	283	241	15	4
ضعيفة	1.15	%38	298	230	22	8
مرتفعة	2.58	%86	670	50	10	200
مرتفعة	2.44	%81	634	66	14	180
ضعيفة	1.40	%47	365	195	25	40
ضعيفة	1.18	%39	308	225	22	13
مرتفعة	2.74	%82	712	30	8	222
ضعيفة	1.39	%46	361	202	15	43
متوسطة	1.70	%57	3975			
متوسط	1.87	%62	14608			

يلاحظ من خلال جدول (9) أن درجة ممارسة مديري المدارس في بُعد تطوير المناهج جاءت بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط العام لهذا البُعد (1.70) جاءت جميع العبارات بيت ضعيفة ومتوسطة باستثناء العبارات



(5، 4، 8) بدرجة مرتفعة ويمكن تفسير ذلك بأن وزارة التربية والتعليم هي المسؤولة عن إعداد المناهج وتطويرها، وأن دور مديري المدارس يقتصر على تنفيذ القرارات والنشرات الخاصة بالمناهج وتطبيقها.

التوصيات:

- وضع معايير موضوعية لاختيار مديري المدارس وفقاً للمؤهل العلمي والتخصص.
- التقليل من الأعباء الإدارية الروتينية لمديري المدارس للتفرغ للأمور الفنية والتطويرية للمدرسة.
- متابعة أعمال ونشاطات مديري المدارس باستمرار وتقويمها.
- عقد دورات تدريبية لمديري المدارس تتعلق بالمستجدات التربوية، والمستجدات المتعلقة بدورهم كمشرفين مقيمين.

المقترحات:

- إجراء دراسات مشابهة على مدارس التعليم الثانوي العام بمراقبة التعليم القبة.
- إجراء دراسات مشابهة على المدارس الخاصة في مراقبة التعليم القبة من أجل إجراء مقارنة بينها وبين المدارس العامة.



قائمة المراجع:

أولا – المراجع العربية :

- آدم، طلعت محمد: (2014) الإدارة المدرسية الميدانية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية.
- آل ناجي، محمد بن عبد الله: (2016) الإدارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية، ط7، مطابع الحميضي، الرياض.
- البدري، طارق عبد الحميد (2005) الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية، دار الثقافة للنشر، عمان.
- البنا، هالة مصباح: (2013) الإدارة المدرسية المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- الجهمي، تركي فهد: (2020) درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية في مكتب الوسيط بمحافظة بيشه، المجلة التربوية لتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة أسيوط، المجلد الثاني، العدد (1) ص ص 85 - 103.
- حراشه، عماد خلف: (2020) درجة ممارسة مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين في لواء قصبة المفرق بالأردن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (4)، العدد (26)، ص ص 55-74.
- الدعليج، إبراهيم بن عبد العزيز: (2015) التخطيط والإشراف التربوي والتعليمي والإداري، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان.
- الزريقات، عبد الله على (2021) المعوقات التي تواجه مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً في تفعيل استراتيجيات التدريس الحديثة من وجهة نظر المعلمين، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (10) الجزء (الثالث) كانون الأول، ص ص 1-46.
- شعبيات، محمد عوض، وصندوق، حسام الدين، وحرفوش، يوسف فهمي، وزبون، ياسر تيم (2019): درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره الإشرافي بوصفه مشرفاً مقيماً من وجهة نظر معلمي المدارس الفلسطينية، مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد (34)، العدد (5) ص ص 191-228.
- الطعاني، حسن أحمد: (2012) درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين بالأردن، مجلة جامعة دمشق، المجلد (28)، العدد (2) ص ص 453-489.
- الطعاني، حسن أحمد: (2005) الإشراف التربوي مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه، دار الشروق، عمان.



- العبرود، سارة إبراهيم: (2016) مستوى ممارسة مديري المدارس الأساسية للمهام الإشرافية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مدينة الخمس، ليبيا، مجلة التنمية البشرية، العدد (6) ص ص 60-87.
- عطوى، جودت عزت: (2014) الإدارة المدرسية الحديثة، مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- العوران، إبراهيم عطا الله: (2010) الإشراف التربوي ومشكلاته، دراسة ميدانية تقويمية، دار يافا للنشر، عمان.
- القرالة، خالدة جميل: (2021) مستوى مهارات مدير المدرسة كمشرّف مقيم في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (5)، العدد (37)، أكتوبر، ص ص 64-81.
- اللجنة الشعبية للتعليم (1994) اللائحة التنظيمية لمدارس التعليم الأساسي، ط2، طرابلس، ليبيا.
- المنظمة العربية للتعليم والثقافة والعلوم (2020) قاموس المصطلحات، منشورات المنظمة العربية للتعليم والثقافة والعلوم، مكتب تنسيق التعريب، الرياض.

ثانيا - المراجع الأجنبية :

- Noor Idris&Herlinawati&Sofyaningrum,Etty(2020) The Academic Supervision of The School Principal : A Case in Indonesia, Journal of Educatonal and Social Research, vol(10) NO(4),july, pp 81-93.
- Sunaryo,Y ohanes(2020)Acadmic Supervision of School Principals and Teacher Performance; A Literature Review, International Journal Pedagogy of Social Studies,5,(2),pp17-34.