

معوقات العمل الإشرافي في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين

عبد الرحمن بن عبد الوهاب بن سعود الباطين
أستاذ مشارك بقسم الإدارة التربوية
كلية التربية - جامعة الملك سعود

عن الإشراف التربوي بإدارة التربية والتعليم بتخفيف الأعباء الإدارية التي يقوم بها المشرف التربوي، وتوفير عدد كافي من السكرتارية لتنظيم العمل الإشرافي وتخفيض عدد المعلمين الذين يقوم المشرف التربوي بالإشراف عليهم، لكي يستطيع المشرف التربوي القيام بدوره على أحسن وجه ممكن. أن تقوم إدارة التربية والتعليم بتأهيل المشرف التربوي مهنيًا قبل اختيار كمشرف تربوي، لكي يستطيع المشرف التربوي أداء مهامه الفنية بشكل أفضل يؤدي إلى تحسين العملية الإشرافية.

الكلمات المفتاحية: العمل الإشرافي، المعوقات الفنية، المعوقات الاجتماعية، المعوقات الشخصية.

1. المقدمة

يعد الإشراف التربوي من أهم مقومات العملية التعليمية فهو يشمل العناصر الأساسية لها. وأصبح الإشراف التربوي بمفهومه ذا معنى واسع، وذا أدوار متعددة. فقد أصبح مفهوم الإشراف التربوي يهتم بجميع عناصر العملية التعليمية والتعلمية والمتمثلة بالمعلم والمتعلم والمناهج الدراسية وطرق التدريس والبيئة المادية والاجتماعية في المؤسسة التعليمية [1]. وهذا يعني أن يتبع العاملين في مجال الإشراف التربوي خطة واضحة المعالم وذات أهداف محددة بعناية، وأن يكون الإشراف التربوي مبنياً على الدراسات العلمية والتحليل الشامل للمواقف التعليمية، وأن يهتم بأهداف التعليم، وطرق التدريس وأساليبه، وسلوك المعلم، والوسائل التعليمية، وتحصيل الطلاب الدراسي، والمقررات الدراسية، وكل العوامل المؤثرة في عمليتي التعليم والتعلم [2].

الملخص - هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات الإدارية والفنية والشخصية والاجتماعية والمادية التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي للمشرفين التربويين بمدينة الرياض. ولتحقيق هدف الدراسة صمم الباحث استبانة، وعرضت على تسعة (9) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود. ثم قام الباحث بالتأكد من الصدق والثبات اللازمين لها. وطبقها على جميع المشرفين التربويين الذين يعملون في مكاتب الإشراف التربوي بمدينة الرياض. وقد بلغ عددهم (241) مشرفاً تربوياً في الدراسة الأولى. وقد بلغ عددهم (155) مشرفاً تربوياً في الدراسة الثانية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي وعدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي: تم ترتيب محاور الدراسة حسب درجة إعاقتها لفاعلية العمل الإشرافي كما يراها المشرفون التربويون بمدينة الرياض، كما يلي: المعوقات المادية، والإدارية، والفنية، والاجتماعية، والشخصية في الدراسة الأولى والثانية. كانت درجة إجابة أفراد الدراسة على مقياس المعوقات ضمن المتوسط التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع محاور الدراسة (3.02) في الدراسة الأولى والثانية.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المشرفين التربويين في درجة الإعاقة التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي لجميع محاور الدراسة الخمسة باختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، نصاب المشرف التربوي) في الدراسة الأولى والثانية. وفي ضوء نتائج الدراسة، وضع الباحث عدداً من التوصيات، من أهمها: أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتوفير المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ البرامج الإشرافية، وكذلك توفير الأجهزة والوسائل التعليمية والحوافز المادية للمشرفين التربويين اللازمة لنجاح العملية الإشرافية. أن يقوم المسؤولون

الصعوبات التي تحول دون تحقيق أهدافه التي يسعى لها عند أدائه لمهامه الإشرافية، ومنها: كثرة المسؤوليات الإدارية والفنية الملقاة على عاتق المشرف التربوي، عدم كفاية إعداد المشرف التربوي وتأهيله للعمل الإشرافي، زيادة العبء الإشرافي للمشرف التربوي من المدارس، زيادة العبء الإشرافي للمشرف التربوي من المعلمين، ضعف الكفاءة المهنية لبعض المعلمين كما ورد في دراسة كل من: الحبيب[6]، القحطاني[7]، السعود[4]. وتتركز الدراسة الحالية على التعرف على الصعوبات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي كما يراها المشرفون التربويون بمدينة الرياض.

2. مشكلة الدراسة

لقد حظيت العملية التربوية بعناية واهتمام المسؤولين في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. والإشراف التربوي كجزء من العملية التربوية فقد حظي كذلك بالعناية والاهتمام من قبل المسؤولين عن التربية والتعليم. وكنتيجة لهذا الاهتمام تم تغيير مسمى التفتيش إلى التوجيه التربوي، ثم إلى الإشراف التربوي، لكي يتمشى مع روح العصر الحديث. وعلى الرغم من عملية تحديث المسمى للإشراف التربوي الذي يعتبر من أهم الركائز للعملية التربوية، والذي يسهم في تقويم وتحسين مستوى أداء المعلم الذي يعتبر حجر الزاوية في العملية التربوية، إلا أن الإشراف التربوي مازال يعاني من بعض الصعوبات التي تحد من فاعلية المشرف التربوي أثناء ممارساته الإشرافية في عمله اليومي في الميدان التعليمي. وأن دراسة هذه الصعوبات والوقوف على أسبابها تعتبر مرحلة أساسية وفي غاية الأهمية، لأنها تمنح متخذ القرار القوة والحماس في إجراء عملية التغيير والتطوير للإشراف التربوي.

ويرى الباحث أن إجراء العديد من الدراسات في مجال الصعوبات التي يعاني منها المشرف التربوي في ميدان التعليم على مستوى دول مختلفة من دول العالم يثري موضوع صعوبات الإشراف التربوي ويضيف عليه أهمية خاصة، وفي الوقت نفسه

ونظراً لأن الإشراف التربوي أحد أهم أساليب تطوير العملية التعليمية التعليمية، فلا بد أن يسعى العاملون إلى تهيئة البيئة التعليمية المناسبة التي تقوم على أساس من الثقة المتبادلة والتعاون الصادق بين العاملين للرفي بالعملية الإشرافية إلى الأفضل. ولكي يصبح للإشراف التربوي دور أساسي وفاعل في تطوير قدرات المعلم وإمكاناته، ينبغي تزويد المشرف بالمعارف والمهارات والاتجاهات الإيجابية، التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة عالية [1]. وعلى ذلك يقوم المشرف التربوي بمسؤوليات كثيرة وكبيرة، لا يستطيع كل مشرف تربوي القيام بها، إلا إذا كان على درجة جيدة من إدراك وفهم للعملية التعليمية. فالمشرف التربوي الناجح يكون لديه معرفة كافية بالسياسة التعليمية، والمناهج الدراسية، والبيئة المدرسية، وصفات الطلاب، وأن يكون مؤهلاً تربوياً لكي يستطيع أداء العملية الإشرافية بنجاح [3].

ويحتاج المعلمون إلى من يشرف عليهم لكي يتطور أداءهم الوظيفي نحو الأفضل. ولهذا فإن المشرف التربوي مسؤول مسؤولية مباشرة عن تقويم أداء المعلم. ولا تقتصر عملية التقويم التي يقوم بها المشرف التربوي على المعلم فحسب، بل يتعداه إلى تقويم العملية التعليمية - التعليمية، وتقويم نتائج الطلاب ومعرفة مدى نموهم الدراسي، وتقويم المشرف لعمله الإشرافي ذاته [4]. إن عملية التقويم متكاملة تشمل كل جانب من جوانب المؤسسة التعليمية وكل بعد من أبعاد نشاطاتها، لأن عملية التقويم تحدد بوضوح مدى فعالية البرنامج التعليمي ومدى كفاءة القائمين بالخدمات التعليمية المختلفة من معلمين وإداريين وفنيين وغيرهم [5]. ولكي تحقق عملية التقويم أهدافها، ينبغي أن تكون العلاقة بين المشرف التربوي والمعلمين جيدة وقائمة على أساس من التعاون المثمر كي تسهم في تطوير أداء المعلم الوظيفي، وليصل كل من المشرف التربوي والمعلم إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية المنشودة.

فبالرغم من الاهتمام الكبير الذي يوليه المسؤولون عن التعليم بمجال الإشراف التربوي. إلا أن المشرف التربوي يواجه الكثير من

لذا يرى الباحث الحاجة إلى إجراء دراسة علمية تحدد المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في ميدان التعليم بمدينة الرياض. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما معوقات العمل الإشرافي في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

أ. أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

1- ما معوقات العمل الإشرافي من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض؟

2- ما المعوقات الإدارية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

3- ما المعوقات الفنية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

4- ما المعوقات الشخصية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

5- ما المعوقات الاجتماعية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

6- ما المعوقات المادية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

7- هل هناك اختلاف في آراء المشرفين التربويين حول معوقات العمل الإشرافي باختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، الدورات التدريبية، الخبرة، نصاب المشرف التربوي)؟

ب. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف على المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين في عملهم الإشرافي.

2- التعرف على المعوقات الإدارية والفنية والشخصية والاجتماعية والمادية التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي للمشرفين التربويين.

يُكوّن لدى القارئ انطباعاً جيداً عن حرص الباحثين في إبراز هذه الصعوبات الإشرافية لكي تفتح للمسؤولين فرصة الاطلاع عليها، ومعرفتها عن قرب. وبعد هذه المرحلة التشخيصية، تبدأ مرحلة أخرى هي مرحلة العمل على حلها أو التقليل منها ما استطاعوا إلى ذلك سبيلاً. وأما الدراسات الميدانية التي أجريت عن الصعوبات التي يعاني منها المشرف التربوي في ميدان التعليم فهي كثيرة. فمثلاً توصلت بعض الدراسات إلى أن المشرفين التربويين لم يكونوا على مستوى من الكفاءة في عملية تقويم الأداء، كما يرى ذلك المعلمون والمديرون في المملكة العربية السعودية [8]. بالإضافة إلى أن الزيارة الصفية التي يقوم بها المشرف التربوي للمعلم في العام الدراسي (وهي مرة واحدة) غير كافية للحكم على أدائه في مدارس المملكة العربية السعودية [3]. كما أن المشرفين التربويين بحاجة إلى تدريب أفضل على اكتساب مهارات فعالة في مجال العلاقات الإنسانية [9].

وأثناء ممارسة المشرف التربوي لعمله اليومي، تعترضه بعض الصعوبات التي تحول دون الوصول إلى تحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية المنشودة. ومن أهم تلك الصعوبات: ضعف التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة، قلة الإمكانيات المتاحة لجهات الإشراف التربوي لتسهيل مهمته، قلة الوقت الذي يقضيه المشرف التربوي مع المعلم، عدم كفاية إعداد المشرف التربوي وتأهيله للعمل الإشرافي، لا يشترك المشرف التربوي مع المعلم في عملية التخطيط للعملية الإشرافية من أجل تفعيل أداء المعلم، يمارس المشرف التربوي أساليب إشرافية تقتصها الفاعلية، قلة عدد الزيارات الإشرافية للمدارس للاطمئنان على سير العمل فيها، عدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث لدى بعض المشرفين التربويين، تهاون بعض المعلمين في تنفيذ توجيهات المشرف التربوي، قلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين كما ورد في دراسة كل من: الداود [2]، شاهين [10]، الحبيب [6]، السديري [11]، القحطاني [7]، السعود [4].

3- التعرف على مدى اختلاف آراء المشرفين التربويين حول معوقات العمل الإشرافي باختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، الخبرة، الدورات التدريبية، نصاب المشرف التربوي).

4- التوصل إلى توصيات بناء على نتائج الدراسة الميدانية تساعد في حل المعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي كما يراها المشرفون التربويون.

3. الدراسات السابقة

أجريت العديد من الدراسات في جوانب مختلفة تتعلق بعملية الإشراف التربوي، تسعى إلى وضع الحلول والعمل على تطوير الإشراف التربوي لكي يرقى أن يساهم في تحسين العملية التعليمية، وفي هذا الجزء من الدراسة يستعرض الباحث أهم الدراسات التي تناولت المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في ميدان التعليم ذات العلاقة المباشرة بالدراسة الحالية، ومنها:

أوضح أكيسون وجيل [12] أن معظم المعلمين لا يحبون أن يزورهم المشرف التربوي، ويتضايقون من عملية الإشراف التربوي وغير مقتنعين بها حيث أشارت الدراسة إلى أن 1.5% فقط من عينة عددها (2500) معلماً أي (37) معلماً من العينة يرغبون في أن يشرف عليهم مشرف تربوي في حين أن بقية أفراد عينة الدراسة أي (463) معلماً ترى خلاف ذلك أي لا يرغبون أن يشرف عليهم مشرف تربوي. ويقول الباحثان أن هناك دراسات أخرى أظهرت عدم اقتناع المعلمين بعملية الإشراف التربوي.

وتوصل فاندنر فنتر [13] في دراسته التي أجراها في ولاية إنديانا في الولايات المتحدة الأمريكية على عينة من المعلمين والمشرفين التربويين، أن أكثر من نصف أفراد عينة الدراسة من المعلمين أكدوا أنهم لم يحصلوا على أي مساعدة من قبل المشرفين التربويين لتطوير مهاراتهم التدريسية. في حين يرى أغلب أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين أنهم قادرون على تطوير مهارات التدريس لدى المعلمين من خلال عملية تقويم أداء المعلمين التي يقومون بها المشرفون التربويون.

ويشير راليز وهاسم [14] إلى المشكلات التي يعاني منها المشرف التربوي في ميدان التعليم، وهي: يعاني المشرف التربوي

ج. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من:

1- أهمية دور الإشراف التربوي في العملية التعليمية وخاصة دوره في تحسين عمل المعلم.

2- كونها دراسة ميدانية تسعى لتحديد الواقع الفعلي للمعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي للمشرفين التربويين في ميدان التعليم العام.

3- إنها تكشف معوقات العمل الإشرافي ميدانياً ليتسنى للمسؤولين اتخاذ القرارات التربوية لحلها.

4- يتوقع أن تسفر الدراسة عن نتائج علمية يستفاد منها في تحسين الإشراف التربوي وتطويره.

5- قد تفتح هذه الدراسة المجال لإجراء دراسات مماثلة لمعرفة المعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي من وجهة نظر فئات أخرى من العاملين في ميدان التعليم.

د. حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم بمدينة الرياض، كما اقتصرت على المعوقات التي يواجهها المشرفون التربويون في عملهم الإشرافي بمدارس التعليم العام.

هـ. مصطلحات الدراسة:

- **المعوقات:** هي جميع العقبات التي تحول دون تحقيق أهداف العمل الإشرافي بالشكل المطلوب، والمتعلقة بالجوانب الإدارية والفنية والشخصية والاجتماعية والمادية لدى المشرف التربوي.

الإدارية والفنية التي تقوم بها المشرفات التربويات، ممارسة المشرفة التربوية الأسلوب التفتيشي مع المعلمات.

دراسة تريسي [15] حيث هدفت إلى التعرف على الصعوبات التي يواجهها المشرفون التربويون. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: ضعف قدرة المشرف التربوي على تطوير العمل الإشرافي، ضعف قدرة المشرف التربوي على تحديد احتياجات المعلمين التدريبيين، وضعف الرغبة في النمو المهني لدى المشرفين التربويين، وعدم وجود الرغبة لدى بعض المشرفين التربويين في حضور الدورات التدريبية في مجال الإشراف التربوي.

وأما دراسة الحبيب [6] التي هدفت إلى التعرف على معوقات العمل الإشرافي المشترك بين مدير المدرسة والمشرف التربوي بمدينة الرياض. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: كثرة المهام والأعباء الإدارية والفنية الملقاة على المشرف التربوي، كثرة المعلمين الذي يقوم المشرف بالإشراف عليهم، التفاوت بين المشرفين في توجيهاتهم للمعلمين، مما يدل على عدم قدرة المشرفين التربويين على التنسيق فيما بينهم وتقريب وجهات النظر فيما يخص توجيهاتهم للمعلمين، ضعف ثقة مدير المدرسة والمعلم في توجيهات المشرفين التربويين، سيادة الطابع التفتيشي على ممارسات بعض المشرفين التربويين، عدم كفاية إعداد مدير المدرسة وتأهيله للعمل الإشرافي، عدم كفاية إعداد المشرف التربوي وتأهيله للعمل الإشرافي.

وأجرى السديري [11] دراسة هدفت إلى التعرف على واقع أداء الإشراف التربوي في إدارات التربية والتعليم بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أنه لا يشترك المشرف التربوي والمعلم معاً في عملية التخطيط من أجل تفعيل أداء المعلم، لا تتناسب سلطة المشرف التربوي مع مسؤولياته بالدرجة المطلوبة، لا يتفق المشرف مع المعلم على الجوانب التي سيتم تقويمها أثناء الزيارة الصفية، لا يسهم المشرف التربوي في تطبيق أساليب إشرافية حديثة، تنقص المشرف مهارات تحديد

من قلة الوقت المخصص للعملية الإشرافية الفنية التي تعتبر جزءاً من أهم مهامه الأساسية، وانشغاله بكثرة الأعمال الإدارية التي يقوم بها أثناء عمله اليومي، ويعاني المشرف التربوي من نقص في مهارات الاتصال الفعالة بالمعلمين والمديرين وغيرهم من أفراد العملية التعليمية، وعدم اختيار المشرف التربوي أداة الملاحظة المناسبة لتقويم المعلم أثناء قيامه بالعملية التدريسية، ويرى المعلمون أفراد عينة الدراسة أن زيارة المشرفين التربويين لهم ما هي إلا جزء من عملية تقويمهم أي جزء من عملهم المطلوب تأديته وليس هدف الزيارة هو من أجل توجيه المعلم وتطوير أدائه التدريسي، وعدم رغبة المعلمين بالعملية الإشرافية التي يقوم بها المشرف.

دراسة الداود [2] التي هدفت إلى التعرف على واقع العلاقة بين مديري المدارس والمشرفين التربويين في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. كان من أهم نتائجها: ضعف المشاركة بين المشرف التربوي ومدير المدرسة في إعداد الجداول الدراسية، ضعف التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة في عملية توزيع الصفوف والحصص بين المعلمين وفقاً لقدرات كل منهم، ضعف العلاقة بين مدير المدرسة والمشرف التربوي في التنسيق في جدولة الزيارات الصفية للمعلمين، ضعف العلاقة بينهم في وضع برامج وأساليب النشاط التربوي التي تشبع ميول الطلاب وحاجاتهم، عدم حرص كل من مدير المدرسة والمشرف التربوي على مناقشة مشكلات المناهج الدراسية واقتراح الحلول المناسبة لها.

وفي دراسة شاهين [10] التي هدفت إلى التعرف على أهم العوامل السلبية التي تؤثر في ضعف العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي بين المشرفات التربويات ومعلماتهن في محافظات مكة المكرمة، وجدة، والطائف. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: قصور تنظيم سير الإشراف التربوي، ضعف تعاون الجهات الأخرى مع الإشراف التربوي، ليؤدي دوره كاملاً، قلة الإمكانيات المتاحة لجهات الإشراف التربوي لتسهيل مهمته، زيادة نصاب المشرفة التربوية من المعلمات اللاتي تشرف عليهن، كثرة المسؤوليات

الملقاء على عاتق المشرف التربوي، قلة الدعم المادي للمشرف التربوي، قلة اهتمام بعض المشرفين التربويين بتنمية قدراتهم ومهاراتهم، ضعف قدرة المشرف التربوي على مساعدة المعلم على التجديد والابتكار، يستخدم المشرف التربوي سيارته الخاصة لأداء عمله الإشرافي، انشغال المشرف التربوي بأعماله الشخصية الخاصة على حساب عمله الإشرافي.

وأوضحت دراسة الشريف [18] التي هدفت إلى التعرف على أبرز الصعوبات التي يواجهها مديرو المدارس الابتدائية الأهلية للبنين من قبل المشرفين التربويين. من أهم النتائج التي توصلت إليها، ما يلي: ضعف ثقة المشرفين التربويين في التعليم الأهلي، زيارات المشرف التربوي للمدرسة غير كافية لتفعيل دوره الإشرافي، قلة خبرة المشرفين التربويين في مجال التدريس، ضعف الجانب العلمي لدى المشرف التربوي، ضعف الجانب القيادي لدى المشرف التربوي.

بينما دراسة السماعيل [19] هدفت إلى التعرف على الصعوبات التي يواجهها مديرو مدارس تحفيظ القرآن الكريم في أداء مهام عملهم بمدينة الرياض من قبل المشرفين التربويين. أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج أهمها: ضعف معرفة بعض المشرفين التربويين باللوائح والأنظمة، قلة البرامج التي يقدمها المشرفون التربويون للمعلمين، قلة زيارة المشرفين التربويين للمدرسة، إصرار بعض المشرفين التربويين على تنفيذ آرائهم، ضعف التعاون بين المشرفين التربويين وإدارة المدرسة، ضعف المستوى العلمي للمشرفين التربويين.

وأما دراسة المطيري [20] التي هدفت إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه تطبيق الإشراف التطوري بالمرحلة الثانوية بمكتب التربية والتعليم بقرطبة. فقد كان من أهم النتائج التي توصلت إليها: قلة البرامج التدريبية للمشرفين التربويين، يستخدم المشرف التربوي أسلوب محدد لقلته خبرته في الأساليب الإشرافية الأخرى، زيادة نصاب المشرف التربوي من عدد المعلمين، ضعف

احتياجات المستهدفين التدريبية، عدم مشاركة المشرف المعلمين في المناسبات الاجتماعية، لا يعمل المشرف على حل مشكلات المعلمين، لا تشجع الأنظمة والتعليمات على تنمية العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي والمعلم بالدرجة المطلوبة.

وأوضحت دراسة القحطاني [7] التي هدفت إلى التعرف على واقع مراكز الإشراف التربوي بالمنطقة الشرقية، وتحديد المشكلات التي تواجهها كما يراها المشرفون التربويون فيها. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: زيادة العبء الإشرافي للمشرف التربوي من المدارس، زيادة العبء الإشرافي للمشرف التربوي من المعلمين، غلبة الجانب الإداري على الجانب الفني لدى المشرفين التربويين، عدم وجود حوافز مالية للمتميزين من المشرفين التربويين، ضعف المخصصات المالية للقيام بنشاطات المركز كما ينبغي، تدني المستوى الأكاديمي والمهني لبعض المعلمين، ضعف كفاءة بعض مديري المدارس.

بينما دراسة السميح [16] هدفت إلى التعرف على معوقات الإشراف التربوي من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية بمدينة الرياض. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يؤكد مشرفو الإدارة المدرسية بإدارة التربية والتعليم بمدينة الرياض أن معوقات الإشراف التربوي الاقتصادية جاءت في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية جاءت معوقات الإشراف التربوي الإدارية، وفي المرتبة الثالثة جاءت معوقات الإشراف التربوي الفنية بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الرابعة جاءت معوقات الإشراف التربوي الشخصية بدرجة متوسطة. ويؤكد مشرفو الإدارة المدرسية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي أو الخبرة مع معوقات الإشراف التربوي الاقتصادية والإدارية والفنية والشخصية.

أما دراسة الشهري [17] هدفت إلى التعرف على المعوقات التي تواجه المشرف التربوي بمحافظة القويعة في المملكة العربية السعودية. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: قلة اهتمام أصحاب القرار بتوصيات المشرف التربوي، كثرة الأعباء الإدارية

برامج النمو المهني للمشرف التربوي، التباين في تقويم المعلم بين المشرف التربوي ومدير المدرسة.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح مما سبق عرضه من الدراسات السابقة حول المعوقات التي تحد من فاعلية المشرف التربوي في أدائه لعمله الإشرافي أن هناك تشابهاً فيما بينها في بعض الجوانب، كما اتضح أن هناك اختلاف فيما بينها في بعض الجوانب الأخرى، وهي كما يأتي:

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي استعرضها الباحث في النواحي التالية:

تشابه في هدف الدراسة، وهو التعرف على المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في ميدان التعليم.

واشتركت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة.

واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

أن هذه الدراسة تتميز عن غيرها من الدراسات السابقة في أنها قد أجرى الباحث دراسة استطلاعية لمعرفة المعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي كما يراها المشرفون التربويون.

أجريت الدراسة الحالية بمدينة الرياض وأغلب الدراسات السابقة أجريت في مناطق أخرى من المملكة العربية السعودية، وفي دول عربية وأجنبية أخرى. وقد طبقت الدراسة الحالية في وقت اختلفت عن الدراسات السابقة الأخرى التي طبقت في أوقات مختلفة أخرى.

تميزت الدراسة الحالية بتطبيق الأداة مرتين بأوقات مختلفة على المشرفين التربويين بمدينة الرياض.

اختلفت عبارات الاستبانة للدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة.

تم عرض تحليل النتائج ومناقشتها بطريقة تختلف عن الدراسات السابقة.

أوصى الباحث بتوصيات مبنية على نتائج الدراسة الحالية.

4. الطريقة والإجراءات

استعرض الباحث منهج الدراسة وإجراءاتها على النحو التالي:

أ. منهج الدراسة:

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يصف واقع المعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي في ميدان التعليم عن طريق إجابة أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة.

ب. عينة الدراسة:

يتكون أفراد الدراسة من جميع المشرفين التربويين الذين يعملون في مكاتب الإشراف التربوي بمدينة الرياض. وذلك أثناء الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1424/1425 هـ. وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد الدراسة، وقد عاد منها (241) استبانة في الدراسة الأولى، وكان تطبيق الدراسة الثانية خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1432/1433 هـ. وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد الدراسة، وقد عاد منها (155) استبانة.

خصائص أفراد الدراسة: يتصف أفراد الدراسة بعدد من الخصائص في ضوء متغيرات الدراسة، والجدول رقم (1) يوضح ذلك.

الجدول (1)

توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

الدراسة الثانية		الدراسة الأولى		المتغيرات	
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
96.8	150	90.5	218	تربوي	المؤهل الدراسي
1.9	3	9.5	23	غير تربوي	
1.3	2			غير مبين	
32.9	51	50.2	121	قصيرة (أقل من 5 سنوات)	
23.2	36	24.9	60	متوسطة (5 إلى 10 سنوات)	الخبرة في مجال الإشراف التربوي
41.9	65	24.9	60	طويلة (أكثر من 10 سنوات)	
1.9	3	-	-	غير مبين	
79.4	123	81.7	197	حضر دورة	التدريب في مجال الإشراف التربوي
10.3	16	18.3	44	لم يحضر دورة	
10.3	16	-	-	غير مبين	
21.3	33	19.1	46	أقل من 60 معلم	نصاب المشرف التربوي
54.8	85	43.6	105	من 60 إلى أقل 120 معلم	
20.0	31	24.9	60	من 120 فأكثر معلم	
3.9	6	12.4	30	غير مبين	

ج. أداة الدراسة: 1-القسم الأول: يتكون من معلومات عامة عن أفراد الدراسة تتعلق

بالمؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة والدورات التدريبية في مجال الإشراف التربوي، ونصاب المشرف التربوي من المعلمين. 2- القسم الثاني: يتكون من ستين (60) عبارة للتعرف على المعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي في ميدان التعليم. وطلب الباحث من أفراد الدراسة الإجابة على كل عبارة بوضع علامة (√) أمام واحد من الاختيارات التالية: (1) منخفضة جدا (2) منخفضة (3) متوسطة (4) عالية.

أ . الدراسات السابقة الخاصة بالمعوقات التي تواجه المشرف التربوي في ميدان التعليم.

ب . الدراسة الاستطلاعية: استهدفت التعرف على أهم المعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي كما يراها المشرفون التربويون بمدينة الرياض، وذلك من خلال طرح خمسة أسئلة مفتوحة على مجموعة من المشرفين التربويين يمثلون تخصصات متنوعة.

وقد تم تحديد فئات المقياس المترج الرباعي على النحو التالي:

(1) 1 - 1.75 منخفضة جدا

(2) 1.76 - 2.50 منخفضة

وتكونت استبانة الدراسة الحالية من قسمين:

صدق المحكمين (الظاهري): تم عرض أداة الدراسة على

تسعة (9) محكمين من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة والاختصاص بكلية التربية في جامعة الملك سعود. و ذلك للتأكد من وضوح عبارات الأداة ومناسبتها لأهداف الدراسة. وقد اقترح المحكمون إجراء تعديلات وحذف لبعض العبارات، وأجرى الباحث التعديلات المطلوبة فأصبحت الأداة مناسبة لأهداف الدراسة.

هـ. ثبات أداة الدراسة: قام الباحث بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، عن طريق الحاسب الآلي في مركز بحوث كلية التربية بجامعة الملك سعود، والجدول رقم (3) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة الخمسة، وهي:

(3) 2.51 - 3.25 متوسطة

(4) 3.26 - 4 عالية

الجدول 2

توزيع عبارات الاستبانة حسب محاور الدراسة.

م	المحور	عدد العبارات
1	المعوقات الإدارية	14 (من 1 إلى 14)
2	المعوقات الفنية	13 (من 15 إلى 27)
3	المعوقات الشخصية	12 (من 28 إلى 39)
4	المعوقات الاجتماعية	9 (من 40 إلى 48)
5	المعوقات المادية	12 (من 49 إلى 60)

د. صدق الأداة: بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية تم قياس صدقها كما يلي:

الجدول 3

معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة.

الرقم	محاور الاستبانة	معامل ثبات الدراسة الأولى	معامل ثبات الدراسة الثانية
1	المعوقات الإدارية	0.75	0.74
2	المعوقات الفنية	0.81	0.87
3	المعوقات الشخصية	0.88	0.90
4	المعوقات الاجتماعية	0.80	0.86
5	المعوقات المادية	0.86	0.86
	الثبات الكلي للاستبانة	0.91	0.94

5. النتائج

و. أساليب المعالجة الإحصائية:

يشمل هذا الجزء من الدراسة عرض النتائج التي أسفرت عنها إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة ومناقشتها، وذلك بالإجابة عن أسئلة الدراسة، على النحو التالي:

السؤال الأول: ما معوقات العمل الإشرافي بمدينة الرياض ؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة الإعاقة على كل محور من محاور

تم اعتماد أنسب الأساليب الإحصائية لطبيعة هذه الدراسة، وهي: معامل ارتباط بيرسون، معامل ارتباط ألفا كرونباخ، التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبار (ت) t.Test، تحليل التباين.

الدراسة. كما تم ترتيب هذه المحاور حسب المتوسط الحسابي لكل والجدول رقم (4) يوضح ذلك. محور منها حسب وجهة نظر المشرفين التربويين أفراد الدراسة،

الجدول 4

ترتيب المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة حسب درجة إعاقتها للعمل الإشرافي لدى أفراد الدراسة.

الدراسة الثانية		الدراسة الأولى		محاور الدراسة
الترتيب	المتوسط الحسابي	الترتيب	المتوسط الحسابي	
1	3.48	1	3.46	المعوقات المادية
2	3.35	2	3.30	المعوقات الإدارية
3	2.95	3	2.98	المعوقات الفنية
4	2.79	4	2.78	المعوقات الاجتماعية
5	2.47	5	2.47	المعوقات الشخصية
3.03		3.02		المتوسط الحسابي العام لجميع محاور الدراسة

يتضح من الجدول رقم (4) ما يلي:

ترتيب محاور الدراسة حسب درجة إعاقتها لفاعلية العمل الإشرافي كما يراها أفراد الدراسة جاءت مرتبة تنازلياً حسب قيم المتوسطات الحسابية، كما يلي:

- أجمع المشرفون التربويون على أن محور المعوقات المادية يؤثر بدرجة عالية في فاعلية العمل الإشرافي، حيث حصل على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.46) في الدراسة الأولى، وحصل على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.48) في الدراسة الثانية.

كما يؤثر محور المعوقات الإدارية بدرجة عالية في فاعلية العمل الإشرافي، وجاء ترتيبه الثاني بمتوسط حسابي (3.30) في الدراسة الأولى، وكذلك في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.35).

أما محور المعوقات الفنية فيؤثر بدرجة متوسطة في فاعلية العمل الإشرافي، وجاء بالترتيب الثالث بمتوسط حسابي (2.98) في الدراسة الأولى، وكذلك في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.95).

وكذلك محور المعوقات الاجتماعية فإنه يؤثر بدرجة متوسطة في فاعلية العمل الإشرافي، وقد جاء بالترتيب الرابع بمتوسط حسابي (2.78) في الدراسة الأولى، وكذلك في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.79).

أما محور المعوقات الشخصية فإنه يؤثر بدرجة منخفضة في فاعلية العمل الإشرافي، حيث حصل على الترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي (2.47) في الدراسة الأولى، وكذلك في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.47).

ويتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن درجة الإعاقة الكلية لجميع المحاور على فاعلية العمل الإشرافي لدى المشرفين التربويين متوسطة، ويؤكد ذلك المتوسط الحسابي العام لجميع محاور الدراسة الذي بلغ (3.02) من أصل (4) في الدراسة الأولى، وأما في الدراسة الثانية كان المتوسط الحسابي العام لجميع محاور الدراسة (3.03) من أصل (4). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البابطين [21] ونتيجة دراسة السعود [4] في ترتيب محاور الدراسة الخمسة حسب درجة إعاقتها لفاعلية العمل الإشرافي فكان ترتيبها تنازلياً كما يلي: المعوقات المادية، الإدارية، الفنية، الاجتماعية، الشخصية. وكذلك اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السميح [16] في المحاور الثلاثة، وهي: المعوقات الاقتصادية (المادية)، الإدارية، الفنية. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السميح [16] في المعوقات الشخصية حيث جاءت في الدراسة الحالية

بالمرتبة الخامسة والأخيرة، وأما في نتيجة دراسة السميح [16] فقد جاءت المعوقات الشخصية بالمرتبة الرابعة والأخيرة. **السؤال الثاني: ما المعوقات الإدارية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟**

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة

الجدول 5

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة الإعاقة عن كل عبارة من عبارات محور المعوقات الإدارية.

م	العبارات	الدراسة الأولى		الدراسة الثانية	
		الترتيب	المتوسط الحسابي	الترتيب	المتوسط الحسابي
1	قلة إلمام بعض المشرفين التربويين ببعض الجوانب الإدارية في المدرسة.	11	3.00	12	3.05
2	كثرة الأعمال الإدارية التي تصرف المشرف التربوي عن القيام بمهامه الإشرافية.	3 مكرر	3.65	1	3.75
3	عدم قدرة المشرف على التخطيط لأعمال وبرامج الإشراف التربوي.	14	2.52	14	2.52
4	عدم منح صلاحيات كافية للمشرف التربوي.	7	3.47	8	3.48
5	كثرة الأوراق المطلوبة تعبئتها من المشرف التربوي أثناء الزيارة الصفية.	1	3.70	6	3.55
6	عدم وجود سكرتارية لتنظيم عمل المشرف التربوي.	2	3.68	2	3.70
7	كثرة عدد المعلمين الذين يقوم المشرف التربوي بالإشراف عليهم.	3	3.65	3	3.68
8	تعدد الجهات المسؤولة عن المشرف التربوي إداريا كالمركز والشعبة والإدارة.	5	3.62	4	3.62
9	قلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين.	10	3.25	10	3.30
10	قلة اهتمام المسؤولين بمقترحات المشرفين التربويين.	9	3.26	9	3.32
11	عدم تخصيص مشرفين تربويين لكل مرحلة تعليمية.	12	2.98	11	3.15
12	ليس هناك مجال للترقية في مجال الإشراف التربوي.	8	3.33	7	3.54
13	ضعف الثقة المتبادلة بين المشرف التربوي ومدير المدرسة.	13	2.72	13	2.69
14	قلة الحوافز المعنوية للمشرف التربوي.	6	3.49	5	3.60
		3.30		3.35	

هذا المحور، تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي بدرجة عالية، وأما

العبارات الخمس الباقية (9، 1، 11، 13، 3) فإنها تؤثر على

فاعلية العمل الإشرافي بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين

التربويين أفراد الدراسة في الدراسة الأولى. أما في الدراسة الثانية فقد

يتضح من الجدول رقم (5) ما يلي:

- يتكون محور المعوقات الإدارية من أربع عشرة عبارة، منها تسع

عبارات (5، 6، 7، 2، 8، 14، 4، 12، 10) تمثل أغلب عبارات

المعلمين بشكل دقيق، وهذا كله يؤثر تأثيراً سلبياً على العملية التعليمية.

- أن العبارة رقم (13) وهي "ضعف الثقة المتبادلة بين المشرف التربوي ومدير المدرسة" جاءت بالمرتبة الثالثة عشر أي قبل الأخيرة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (2،72) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثالثة عشر أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.69). وهذا يعني أن درجة الإعاقة متوسطة حسب رأي أفراد الدراسة. وقد يعود السبب في ذلك إلى أن العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي ومدير المدرسة غير جيدة لحد ما، وأن التعاون بينهما ضعيف نسبياً وعلى هذا الأساس ينتج فتور وضعف الثقة بينهما، وهذا يعيق تحسين العملية التعليمية.

- وجاءت العبارة رقم (3) وهي "عدم قدرة المشرف على التخطيط لأعمال وبرامج الإشراف التربوي" بالمرتبة الرابعة عشر والأخيرة، بمتوسط حسابي (2.52) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الرابعة عشر أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.52). وهذا يدل على أن درجة إعاقتها متوسطة. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن المشرف التربوي لم يؤهل للإشراف التربوي فيحدث هذا الخلل والضعف عنده أو ربما أنه لم يحصل على دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي.

أجمع المشرفون التربويون على أن محور المعوقات الإدارية يؤثر بدرجة عالية في فاعلية العمل الإشرافي، حيث جاء بالمرتبة الثانية في الدراستين الأولى والثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي في الدراسة الأولى (3.30)، وأما في الدراسة الثانية بلغ (3.35). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البابطين [21] ونتيجة دراسة السعود [4] ونتيجة دراسة السميح [16] في حصول المعوقات الإدارية على المرتبة الثانية.

حصلت عشر عبارات (2، 6، 7، 8، 14، 5، 12، 4، 10، 9) تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي بدرجة عالية، وأما العبارات الأربع الباقية (11، 1، 13، 3) فإنها تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين التربويين أفراد الدراسة.

- يتراوح المتوسط الحسابي بين (2.52)، (3، 70) للعبارات التي تخص محور المعوقات الإدارية في الدراسة الأولى، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.52)، (3، 75) في الدراسة الثانية. ويدل ذلك على شدة أكثر هذه المعوقات على فاعلية العمل الإشرافي من وجهة نظر أفراد الدراسة.

- أن العبارة رقم (5) وهي "كثرة الأوراق المطلوبة تعبئتها من المشرف التربوي أثناء الزيارة الصفية" جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.70) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة السادسة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.55). وهذه النتيجة تؤثر سلباً على فاعلية العمل الإشرافي لدى المشرفين التربويين.

- جاءت العبارة رقم (6) وهي "عدم وجود سكرتارية لتنظيم عمل المشرف التربوي" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.68) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثانية أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.70) من بين الصعوبات الإدارية التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي لدى المشرفين التربويين. وهذه النتيجة بلا شك تأخذ من وقت وجهد المشرف التربوي الشيء الكثير، فلذلك فأنها تؤثر سلباً على مهامه الإشرافية الأخرى.

- احتلت العبارة رقم (7) وهي "كثرة عدد المعلمين الذين يقوم المشرف التربوي بالإشراف عليهم" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.6) في الدراسة الأولى، واحتلت المرتبة الثالثة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.68) أي درجة عالية. ويرى الباحث أن كثرة عدد المعلمين لدى المشرف التربوي يعيقه عن تقديم المساعدة للمعلمين لكثرتهم، وكذلك يصعب على المشرف التربوي تقويم

السؤال الثالث: ما المعوقات الفنية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة الإعاقه على كل عبارة من العبارات التي تخص محور المعوقات الفنية، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة منها حسب وجهة نظر المشرفين التربويين أفراد الدراسة. والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

الجدول 6

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة الإعاقه عن كل عبارة من عبارات محور المعوقات الفنية.

م	العبارات	الدراسة الأولى		الدراسة الثانية	
		الترتيب	المتوسط الحسابي	الترتيب	المتوسط الحسابي
15	عدم وضوح أهداف الإشراف التربوي لبعض المشرفين.	8	2.95	8	2.85
16	قلة التركيز على الجوانب الفنية التخصصية للمعلم.	5	2.97	5	2.97
17	عدم إلمام بعض المشرفين التربويين ببعض جوانب المادة مثل (طرق التدريس والوسائل التعليمية).	12	2.58	13	2.53
18	عدم معرفة بعض المشرفين التربويين أهم الأساليب الحديثة في الإشراف.	10	2.85	11	2.67
19	عدم وجود الدافع لدى بعض المشرفين التربويين لزيادة نموهم المهني.	6 مكرر	2.96	7	2.88
20	عدم وجود معايير واضحة لاختيار المشرف التربوي.	6	2.96	8م	2.85
21	ضعف الكفاية المهنية لدى بعض المعلمين.	2	3.38	1	3.39
22	ضعف الكفاية المهنية لدى بعض المشرفين التربويين.	11	2.81	10	2.77
23	عدم اهتمام المعلم بتوجيهات المشرف التربوي وإرشاداته.	4	3.25	3	3.28
24	عدم تأهيل المشرف التربوي مهنياً قبل اختياره كمشرف تربوي.	1	3.49	4	3.27
25	عدم قدرة بعض المشرفين التربويين على إعداد البرامج التدريسية وتنفيذها.	9	2.91	6	2.93
26	عدم فناعة بعض المشرفين التربويين بالأساليب الحديثة في الإشراف التربوي	13	2.54	11م	2.67
27	نظرة بعض المعلمين للمشرفين على أنهم يتصيدون الأخطاء	3	3.27	2	3.32
		2.98		2.95	
		المتوسط الحسابي الكلي			

يتضح من الجدول رقم (6) ما يلي:

- يتكون محور المعوقات الفنية من ثلاث عشرة عبارة منها ثلاثة عبارات وهي: (24، 21، 27) تؤثر على فاعلية الممارسات الإشرافية بدرجة عالية. وأما العبارات العشر الباقية وهي (23، 16، 20، 19، 15، 25، 18، 22، 17، 26) فإنها تؤثر على فاعلية الممارسات الإشرافية بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين التربويين أفراد الدراسة في الدراسة الأولى. أما في الدراسة الثانية فقد

- احتلت العبارة رقم (27) وهي " نظرة بعض المعلمين للمشرفين على أنهم يتصيدون الأخطاء" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.27) في الدراسة الأولى، واحتلت المرتبة الثانية في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.32). وهذا يعني أن درجة إعاقة هذه العبارة عالية من وجهة نظر أفراد الدراسة. ويرى الباحث أن على المسؤولين عن الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم إعادة النظر في الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين لتحسينها، والتخلص من الممارسات التفتيشية التي ألغتها الوزارة في الماضي والتأكيد على تطبيق مفهوم الإشراف التربوي الحديث في مدارس التعليم العام من قبل المشرفين التربويين و ليس في مدينة الرياض فقط، بل يكون التطبيق على مستوى جميع المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية.

- جاءت العبارة رقم (22) وهي ضعف الكفاية المهنية لدى بعض المشرفين التربويين" بالمرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي (2.81) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة العاشرة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.77). والعبارة رقم (17) وهي " عدم إلمام بعض المشرفين التربويين ببعض جوانب المادة مثل (طرق التدريس والوسائل التعليمية)" جاءت بالمرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي (2.58) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثالثة عشرة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.53). وجاءت العبارة رقم (26) وهي " عدم قناعة بعض المشرفين التربويين بالأساليب الحديثة في الإشراف التربوي" بالمرتبة الثالثة عشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.54) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الحادية عشرة مكررة أي الثانية عشرة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.67). وهذا يعني أن درجة الإعاقة متوسطة عن العبارات الثلاثة (22، 17، 26)، وأنها تعيق فاعلية الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض، لأنها تعتبر هذه العبارات من صميم عمل المشرف التربوي الفني. فإذا كان ضعف المشرف التربوي في الجوانب الفنية من مهامه الإشرافية التي تعتبر أساس العمل

حصلت أربع عبارات وهي (21، 27، 23، 24) تؤثر على العمل الإشرافي بدرجة عالية، وأما العبارات التسع الباقية (16، 25، 19، 15، 20، 22، 18، 26، 17) فإنها تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين التربويين أفراد الدراسة.

. يتراوح المتوسط الحسابي بين (2.54)، (3.49) في الدراسة الأولى، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.53)، (3.39) في الدراسة الثانية للعبارة التي تخص محور المعوقات الفنية، أي أن درجة الإعاقة انحصرت بين عالية ومتوسطة، ومن هنا تتجلى خطورة هذه المعوقات على فاعلية الممارسات الإشرافية في ميدان التعليم من وجهة نظر أفراد الدراسة.

- أن العبارة رقم (24) وهي عدم تأهيل المشرف التربوي مهنيًا قبل اختياره كمشرف تربوي" جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.49) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الرابعة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.27). وهذا يعني أن درجة الإعاقة عالية عن هذه العبارة، وهي تعيق المشرفين التربويين من أداء مهامهم الإشرافية الأخرى. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن هذه الإعاقة موجودة في ميدان التعليم ويؤكدونها أفراد الدراسة، ويرى الباحث أن عدم تأهيل المشرف التربوي مهنيًا خطأ كبير إذ كيف يعمل المشرف في مجال لا يتقنه.

- جاءت العبارة رقم (21) وهي "ضعف الكفاية المهنية لدى بعض المعلمين" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.38) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الأولى في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.39). وهذا يعني أن درجة إعاقة هذه العبارة عالية من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض. وقد يرجع السبب في ذلك إلى ضعف التحصيل الدراسي لدى المعلم أثناء تعليمه الجامعي، وربما يعزى ذلك إلى ضعف دور المشرف التربوي في زيادة مستوى النمو المهني لدى المعلم.

الإشرافي، فأن الضعف في الجوانب الأخرى من مهامه الإشرافية من باب أولى.

– أجمع المشرفون التربويون على أن محور المعوقات الفنية يؤثر بدرجة متوسطة في فاعلية العمل الإشرافي، حيث جاء بالمرتبة الثالثة في الدراستين الأولى والثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي في الدراسة الأولى (2.98)، وبلغ المتوسط الحسابي (2.95) في الدراسة الثانية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كل من: البابطين

[21] والسعود [4]، والسميح [16] بأن المعوقات احتلت المرتبة

الثالثة.

الجدول 7

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة الإعاقة عن كل عبارة من عبارات محور المعوقات الشخصية الخاصة بالمشرف التربوي.

م	العبارات	الدراسة الأولى		الدراسة الثانية	
		الترتيب	المتوسط الحسابي	الترتيب	المتوسط الحسابي
28	عدم إجابة بعض المشرفين التربويين لمهارات الحوار والإقناع.	1	2.94	1	2.91
29	تعالى بعض المشرفين التربويين على المعلمين	6	2.54	8	2.40
30	نظرة بعض المشرفين للإشراف التربوي على أنه فرصة للابتعاد عن التدريس.	5	2.66	5	2.67
31	عدم وجود الرغبة والجدية لدى بعض المشرفين في النمو الذاتي والمستمر.	3	2.75	3	2.69
32	عدم قناعة بعض المشرفين بدور الإشراف ومساهمته في تطوير العملية التعليمية.	8	2.44	6	2.46
33	إصابة بعض المشرفين التربويين بأمراض نفسية تؤثر على تعاملهم مع المعلمين.	12	1.79	12	1.82
34	عدم قدرة بعض المشرفين التربويين على أداء عملهم لأسباب صحية أو اجتماعية.	11	1.98	11	2.01
35	كثرة أعمال المشرف التربوي الشخصية.	9	2.32	9	2.39
36	تقيد بعض المشرفين التربويين بأسلوب إشرافي واحد.	4	2.73	2	2.75
37	شعور المشرف التربوي بأنه شخصية غير مرغوب فيها في المدرسة	2	2.80	3	2.69
38	ضعف مستوى التعاون بين المشرف التربوي وزملائه المشرفين.	7	2.51	7	2.43
39	عدم تطبيق المشرف التربوي مبدأ العدل وتكافؤ الفرص في تعامله مع المعلمين الذين يشرف عليهم.	10	2.27	10	2.34
	المتوسط الحسابي الكلي		2.47		2.47

يتضح من الجدول رقم (7) ما يلي:

درجة الصعوبة متوسطة عن العبارات الثلاثة (28، 37، 31)، وأنها تساهم في إعاقة فاعلية العمل الإشرافي لدى أفراد عينة الدراسة. وتؤثر سلباً في تحسين مستوى أداء المعلم، وكذلك تؤثر في تحسين العملية التعليمية.

- جاءت العبارة رقم (39) وهي عدم تطبيق المشرف التربوي مبدأ العدل وتكافؤ الفرص في تعامله مع المعلمين الذين يشرف عليهم" بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (2.27) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة العاشرة أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.34). وجاءت العبارة رقم (34) وهي عدم قدرة بعض المشرفين التربويين على أداء عملهم لأسباب صحية أو اجتماعية" بالمرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي (1.98) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الحادية عشرة أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.01). وأما العبارة رقم (33) وهي "إصابة بعض المشرفين التربويين بأمراض نفسية تؤثر على تعاملهم مع المعلمين" فقد جاءت بالمرتبة الثانية عشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (1.79) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثانية عشرة والأخيرة أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (1.82). وهذا يعني أن درجة الإعاقة منخفضة عن العبارات الثلاثة (39، 34، 33)، وإنها تعيق من فاعلية العمل الإشرافي لدى المشرفين التربويين.

أجمع المشرفون التربويون على أن محور المعوقات الشخصية الخاصة بالمشرف التربوي يؤثر بدرجة منخفضة في فاعلية العمل الإشرافي، حيث جاء بالمرتبة الخامسة والأخيرة في الدراستين الأولى والثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي في الدراسة الأولى والثانية (2.47).

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البابطين [21]، ونتيجة دراسة السعود [4] على أن المعوقات الشخصية الخاصة بالمشرف التربوي جاءت بالمرتبة الخامسة والأخيرة. وتختلف هذه النتيجة مع

. يتكون محور المعوقات الشخصية من اثنتي عشرة عبارة، منها سبع عبارات وهي (37، 28، 31، 36، 30، 29، 38) تؤثر سلباً في فاعلية العمل الإشرافي بدرجة متوسطة. وأما العبارات الخمس الباقية وهي (32، 35، 39، 34، 33) فإنها تؤثر سلباً في فاعلية العمل الإشرافي بدرجة منخفضة من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض في الدراسة الأولى. وأما الدراسة الثانية فقد حصلت خمس عبارات وهي (28، 36، 37، 31، 30) تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي بدرجة متوسطة، وأما العبارات السبع الباقية وهي (32، 38، 29، 35، 39، 34، 33) فإنها تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي بدرجة منخفضة من وجهة نظر المشرفين التربويين أفراد الدراسة.

. يتراوح المتوسط الحسابي بين (1.79)، (2.94) في الدراسة الأولى، وتراوح المتوسط الحسابي بين (1.82)، (2.91) في الدراسة الثانية للعبارات التي تخص محور المعوقات الشخصية الخاصة بالمشرف التربوي، حيث انحصرت درجة الإعاقة بين متوسطة ومنخفضة. ويعتبر هذا المحور من أقل محاور الدراسة إعاقة لفاعلية العمل الإشرافي من وجهة نظر أفراد الدراسة.

- أن العبارة رقم (28) وهي "عدم إجادة بعض المشرفين التربويين لمهارات الحوار والإقناع جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.94) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الأولى أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.91). وجاءت العبارة رقم (37) وهي شعور المشرف التربوي بأنه شخصية غير مرغوب فيها في المدرسة" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.80) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثالثة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.69). وأما العبارة رقم (31) وهي "عدم وجود الرغبة والجدية لدى بعض المشرفين في النمو الذاتي والمستمر جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.75) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثالثة أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.69). وهذا يعني أن

نتيجة دراسة السميح [16] على أن المعوقات الشخصية الخاصة بالمشرف التربوي جاءت بالمرتبة الرابعة.

السؤال الخامس: ما المعوقات الاجتماعية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة

الجدول 8

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة الإعاقة عن كل عبارة من عبارات محور المعوقات الاجتماعية.

م	العبارات	الدراسة الأولى		الدراسة الثانية	
		المتوسط الحسابي	الترتيب	المتوسط الحسابي	الترتيب
40	عدم تفهم أولياء الأمور لدور المعلم في بناء شخصية الطالب.	2.89	3	2.81	4
41	عدم تفهم أفراد المجتمع لعمل المشرف التربوي	3.07	1مكرر	3.10	1
42	عدم مساعدة البيئة المحيطة للمشرف التربوي في عمله.	3.07	1	3.06	2
43	النظرة الاجتماعية غير الجيدة للمشرف من قبل فئات المجتمع المختلفة.	2.16	9	2.45	9
44	كثرة أعمال المشرف التربوي تؤثر على علاقاته الأسرية والاجتماعية.	2.75	8	2.58	8
45	عدم وجود قيمة اجتماعية للمشرف تميزه عن غيره في المجال التعليمي.	2.85	4	2.86	3
46	كثرة الإحراجات التي يواجهها المشرف التربوي من قضية الوساطة في حالة نقل أو ترشيح المعلمين.	2.83	5	2.74	6
47	ضعف العلاقات الاجتماعية بين المشرف التربوي والمعلم.	2.82	6	2.79	5
48	ضعف العلاقات الاجتماعية بين المشرف التربوي ومدير المدرسة.	2.77	7	2.70	7
المتوسط الحسابي الكلي		2.78		2.79	

يتضح من الجدول رقم (8) ما يلي:

- يتكون محور المعوقات الاجتماعية من تسع عبارات، منها ثمان عبارات، وهي (42، 41، 40، 45، 46، 47، 48، 44) تؤثر سلباً في فاعلية العمل الإشرافي بدرجة متوسطة، وأما العبارة رقم (43) فهي العبارة الوحيدة التي تؤثر سلباً في فاعلية العمل الإشرافي بدرجة منخفضة من وجهة نظر أفراد الدراسة بمدينة الرياض.

المعوقات الاجتماعية، حيث جاءت بالمرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.16) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة التاسعة والأخيرة أيضاً في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.81). وهذا يدعو إلى التفاؤل، لأن هذه النظرة الاجتماعية غير الجيدة للمشرف التربوي موجودة لدى فئات المجتمع المختلفة بدرجة منخفضة. وتدل هذه النتيجة أن فئات المجتمع تنظر إلى المشرف التربوي والإشراف التربوي نظرة جيدة وأنها تخلصت من الرواسب الماضية التي تنظر إلى المشرف التربوي على أنه مفتشاً ويسعى إلى تصيد الأخطاء، والدليل على ذلك أن العبارة السابقة لم تؤثر في فاعلية العمل الإشرافي إلا بدرجة منخفضة، وذلك من وجهة نظر المشرفين التربويين.

أجمع المشرفون التربويون على أن محور المعوقات الاجتماعية يؤثر بدرجة متوسطة في فاعلية العمل الإشرافي، حيث جاء بالمرتبة الرابعة في الدراستين الأولى والثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.78) في الدراسة الأولى، وقد بلغ المتوسط الحسابي (2.79) في الدراسة الثانية.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة البابطين [21] ونتيجة دراسة السعود [4] بأن المعوقات الاجتماعية جاءت بالمرتبة الرابعة. السؤال السادس: ما المعوقات المادية التي تواجه المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة الإعاقة على كل عبارة من العبارات التي تخص محور المعوقات المادية. كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة منها حسب وجهة نظر المشرفين التربويين أفراد الدراسة. والجدول رقم (9) يوضح ذلك.

. يتراوح المتوسط الحسابي بين (2.16)، (3.07) في الدراسة الأولى، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.45)، (3.10) في الدراسة الثانية للعبارات التي تخص محور المعوقات الاجتماعية، حيث انحصرت درجة الإعاقة بين متوسطة ومنخفضة. ويعتبر هذا المحور ترتيبه قبل الأخير من محاور الدراسة الخمسة في درجة إعاقة لفاعلية العمل الإشرافي من وجهة نظر المشرفين التربويين أفراد الدراسة.

- أن العبارة رقم (42) وهي عدم مساعدة البيئة المحيطة للمشرف التربوي في عمله" جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.07) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثانية في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.06). وجاءت العبارة رقم (41) وهي عدم تفهم أفراد المجتمع لعمل المشرف التربوي" بالمرتبة الأولى مكررة بمتوسط حسابي (3.07) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الأولى في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.10). وأما العبارة رقم (40) وهي " عدم تفهم أولياء الأمور لدور المعلم في بناء شخصية الطالب" فقد جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.89) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الرابعة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.81). وهذا يعني أن درجة الإعاقة متوسطة عن العبارات الثلاث (42، 41، 40)، وتؤثر سلباً على أداء العمل الإشرافي لدى المشرفين التربويين. وهذه المعوقات الثلاث تؤثر على المشرف التربوي معنوياً أكثر، لأن أفراد المجتمع لم يفهموا دور المشرف التربوي في العملية التعليمية. وأنه يساعد المعلم في تحسين أدائه الوظيفي، وهذا بدوره يساهم في تحقيق أهداف العملية التعليمية المنشودة.

. أن العبارة رقم (43) وهي " النظرة الاجتماعية غير الجيدة للمشرف التربوي من قبل فئات المجتمع المختلفة" هي العبارة الوحيدة التي تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي بدرجة منخفضة في محور

الجدول 9

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة نحو درجة الإعاقة عن كل عبارة من عبارات محور المعوقات المادية.

م	العبارات	الدراسة الأولى		الدراسة الثانية	
		المتوسط الحسابي	الترتيب	المتوسط الحسابي	الترتيب
49	قلة توفر أجهزة الحاسب الآلي في مركز الإشراف التربوي.	3.13	11	2.92	12
50	قلة الأماكن المخصصة لإقامة المعارض والدروس النموذجية.	3.26	9	3.19	10
51	عدم وجود حوافز مادية للمشرفين المميزين.	3.63	5	3.66	5
52	كثرة المدارس المستأجرة التي تعوق العملية التعليمية.	3.65	4	3.42	9
53	عدم وجود خطوط هاتفية كافية في مركز الإشراف التربوي.	3.18	10	3.15	11
54	لا توجد ميزانية خاصة للتدريب في مراكز الإشراف التربوي.	3.62	6	3.63	6
55	عدم وجود مزايا مالية للعمل في مجال الإشراف التربوي.	3.58	7	3.68	4
56	عدم وجود ميزانية خاصة لتنفيذ البرامج الإشرافية المختلفة.	3.69	2	3.71	3
57	يستخدم المشرف التربوي سيارته الخاصة في تنقلاته بين المدارس	3.67	3	3.75	1
58	يستخدم المشرف التربوي هاتفه الشخصي (جواله) في الاتصال بالمدارس والمعلمين.	3.71	1	3.72	2
59	يتحمل المشرفون التربويون تكاليف طباعة وتصوير بعض الأوراق على حسابهم الخاص.	3.52	8	3.50	7
60	قلة توفر المكاتب في بعض مراكز الإشراف التربوي.	3.07	12	3.43	8
المتوسط الحسابي الكلي		3.46		3.48	

يتضح من الجدول رقم (9) ما يلي:

- يتراوح المتوسط الحسابي بين (3.07)، (3.71) في الدراسة الأولى، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.92)، (3.75) في الدراسة الثانية للعبارات التي تخص محور المعوقات المادية، حيث انحصرت درجة الإعاقة بين عالية ومتوسطة. وقد احتل هذا المحور الترتيب الأول من بين محاور الدراسة الخمسة في درجة إعاقته لفاعلية العمل الإشرافي من وجهة نظر أفراد الدراسة.

- أن العبارة رقم (58) وهي "يستخدم المشرف التربوي هاتفه الشخصي (جواله) في الاتصال بالمدارس والمعلمين" حصلت على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.71) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثانية في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.72). وتدل هذه النتيجة أن درجة الإعاقة عالية عن هذه العبارة، وأنها تؤثر على

- يتكون محور المعوقات المادية من اثنتي عشرة عبارة، منها تسع عبارات، وهي (58، 56، 57، 52، 51، 54، 55، 59، 50) تؤثر سلباً في فاعلية العمل الإشرافي بدرجة عالية، وأما العبارات (53، 49، 60) فإنها تؤثر سلباً في فاعلية العمل الإشرافي بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض في الدراسة الأولى. وأما الدراسة الثانية فقد حصلت تسع عبارات وهي (57، 58، 56، 55، 51، 54، 59، 60، 52) تؤثر سلباً في فاعلية العمل الإشرافي بدرجة عالية، وأما العبارات الثلاثة الباقية وهي (50، 53، 49) فإنها تؤثر سلباً في فاعلية العمل الإشرافي بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد الدراسة بمدينة الرياض.

التربويين غير راضين عن ذلك، ويطالبون مكتب الإشراف التربوي بتوفير وسائل المواصلات لإنجاز عملهم الإشرافي الميداني. وهذا له تأثيراً مباشراً في إعاقة المشرفين التربويين عن أداء مهامهم الإشرافية، وكذلك يعمل على إعاقة تحسين العملية التعليمية.

- أما العبارة رقم (53) وهي "عدم وجود خطوط هاتفية كافية في مركز الإشراف التربوي" جاءت بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (3.18) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الحادية عشرة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.15). والعبارة رقم (49) وهي "قلة أجهزة الحاسب الآلي في مكتب الإشراف التربوي" جاءت بالمرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي (3.13) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثانية عشرة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (2.92). وأما العبارة رقم (60) وهي "قلة توفر المكاتب في بعض مكاتب الإشراف التربوي" فجاءت بالمرتبة الثانية عشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.07) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثامنة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.43). وتدل هذه النتيجة على أن درجة الصعوبة متوسطة عن العبارات الثلاث (53، 49، 60)، وإنها تعيق فاعلية العمل الإشرافي من وجهة نظر المشرفين التربويين. وكل العبارات الثلاث السابقة الذكر تعزى إلى عدم وجود مخصصات مالية إلى مكاتب الإشراف التربوي. لذلك يعجز المكتب عن توفيرها. وتفيد هذه النتيجة أن محور المعوقات المادية يعد من أكبر المعوقات التي تحد من فاعلية العمل الإشرافي من وجهة نظر أفراد الدراسة بمدينة الرياض.

أجمع المشرفون التربويون على أن محور المعوقات المادية يؤثر بدرجة عالية في فاعلية العمل الإشرافي، حيث جاء بالمرتبة الأولى في الدراستين الأولى والثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.46) في الدراسة الأولى، وقد بلغ المتوسط الحسابي (3.48) في الدراسة الثانية.

أداء العمل الإشرافي تأثيراً سلبياً من وجهة نظر أفراد الدراسة. وأن استخدام المشرف التربوي جواله في الاتصال بالمدارس والمعلمين يكلفه مبلغ من المال، وربما يؤثر على مهامه الإشرافية، وخاصة إذا عرفت أن المشرف التربوي يطالب بحوافز مالية لاختلاف طبيعة عمله عن مدير المدرسة والمعلم. ولكن هذه النتيجة حصل بها العكس المال يؤخذ من المشرف التربوي.

- جاءت العبارة رقم (56) وهي "عدم وجود ميزانية خاصة لتنفيذ البرامج الإشرافية المختلفة" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.69) في الدراسة الأولى، وجاءت بالمرتبة الثالثة في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.71). وهذا يعني أن درجة الإعاقة عالية وأنها تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي تأثيراً سلبياً من وجهة نظر المشرفين التربويين، وربما يعزى السبب في ذلك إلى عدم وجود ميزانية سنوية محددة لكل مكتب من مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض، وهذا يعيق تنفيذ البرامج الإشرافية لأنها تحتاج إلى دعم مالي لكي تنفذ. حيث أن عدم وجود ميزانية خاصة لتنفيذ البرامج الإشرافية المختلفة في ميدان التعليم تعمل على إعاقة المشرف التربوي عند أدائه العملية الإشرافية، وأنها تؤثر سلباً في تحقيق أهداف العملية التعليمية المنشودة.

- احتلت العبارة رقم (57) وهي يستخدم المشرف التربوي سيارته الخاصة في تنقلاته بين المدارس" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.67) في الدراسة الأولى، واحتلت المرتبة الأولى في الدراسة الثانية بمتوسط حسابي (3.75). وتدل هذه النتيجة على أن درجة الإعاقة لهذه العبارة عالية، وأنها تؤثر على فاعلية العمل الإشرافي تأثيراً سلبياً من وجهة نظر أفراد الدراسة. ولأن عمل المشرف التربوي ميدانياً ويتطلب كثرة التنقلات بين المدارس ومكتب الإشراف التربوي وإدارة التعليم، فتجد المشرف التربوي غير راضي عن ذلك. لأن هذه التنقلات الكثيرة تتم بسيارته الخاصة، فربما تتعرض إلى حوادث السير، ويضاف إليها الصرف المالي على احتياجات السيارة الأخرى. وعلى ضوء ذلك تجد أن أغلب أو جميع المشرفين

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الباطين [21] للإجابة عن هذا السؤال أجرى الباحث اختبار (ت) لمعرفة الفروق بين إجابات أفراد الدراسة حول درجة المعوقات التي تواجه المشرف التربوي باختلاف المؤهل الدراسي. والجدول رقم (10) يوضح ذلك.

السؤال السابع: هل هناك اختلاف في آراء المشرفين التربويين حول معوقات العمل الإشرافي باختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، الخبرة، الدورات التدريبية، نصاب المشرف التربوي) ؟

الجدول 10

نتيجة اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسط المشرفين المؤهلين تربوياً ومتوسط المشرفين غير المؤهلين تربوياً في محاور الدراسة.

المحاور	المجموعات	الدراسة الأولى		الدراسة الثانية	
		قيمة ت	مستوى الدلالة	قيمة ت	مستوى الدلالة
المحور الأول	تربوي غير تربوي	0.20	غير دالة	-	-
المحور الثاني	تربوي غير تربوي	0.58	غير دالة	-	-
المحور الثالث	تربوي غير تربوي	0.32	غير دالة	-	-
المحور الرابع	تربوي غير تربوي	0.07	غير دالة	-	-
المحور الخامس	تربوي غير تربوي	0.29	غير دالة	-	-
الدرجة الكلية	تربوي غير تربوي	0.21	غير دالة	-	-

يتضح من الجدول رقم (10) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المشرفين التربويين أفراد الدراسة وغير التربويين فيما يتعلق بدرجة الإعاقة في جميع محاور الدراسة الخمسة (المعوقات الإدارية، الفنية، الشخصية، الاجتماعية، المادية) وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة الخمسة. وتشير هذه النتيجة إلى أن آراء المشرفين التربويين المؤهلين تربوياً، والمشرفين غير المؤهلين تربوياً، متماثلة في درجة الإعاقة بجميع محاور الدراسة. وتشير هذه النتيجة أيضاً إلى أن المؤهل الدراسي ليس له علاقة بدرجة حدوث الإعاقة من وجهة نظر المشرفين التربويين بمجالات محاور الدراسة الخمسة في الدراسة الأولى. وأما في الدراسة الثانية لم يستطع الباحث إجراء اختبار (ت) لمعرفة الفروق بين إجابات أفراد الدراسة حول درجة المعوقات التي تواجه المشرف التربوي باختلاف المؤهل الدراسي (تربوي- غير تربوي). ويرجع السبب في ذلك إلى أن عدد المشرفين التربويين أفراد الدراسة (150) مشرفاً تربوياً، وعدد المشرفين غير التربويين (3) مشرفاً تربوياً، وغير المبين أي أنه عند الإجابة على الاستبانة لم يحدد المؤهل الدراسي أنظر إلى الجدول رقم (1).

وهذه الأعداد لا يمكن إجراء المقارنة بينها كما أفاد أحد المختصين في التحليل الإحصائي بمركز بحوث كلية التربية في جامعة الملك سعود. وعلى ذلك ترك الباحث قيمة (ت)، وكذلك مستوى الدلالة فارغاً بناءً على ما أفاد به الأستاذ المختص بمركز بحوث كلية التربية، بأنه لا يمكن المقارنة بين هذه الأعداد. وللإجابة عن الجزء الخاص بالتدريب من السؤال السابع، أجرى الباحث اختبار (ت) لمعرفة الفروق بين إجابات أفراد الدراسة

الجدول 11

نتيجة اختبار " ت " لدلالة الفروق بين متوسط المشرفين الذين تدربوا، ومتوسط المشرفين الذين لم يتدربوا في محاور الدراسة.

المحاور	المجموعات	الدراسة الأولى		الدراسة الثانية	
		قيمة ت	مستوى الدلالة	قيمة ت	مستوى الدلالة
المحور الأول	حضر دورة لم يحضر دورة	0.94	غير دالة	-2.63	دالة
المحور الثاني	حضر دورة لم يحضر دورة	0.92	غير دالة	-2.76	دالة
المحور الثالث	حضر دورة لم يحضر دورة	0.17	غير دالة	-1.56	غير دالة
المحور الرابع	حضر دورة لم يحضر دورة	0.49	غير دالة	-1.99	دالة
المحور الخامس	حضر دورة لم يحضر دورة	0.09	غير دالة	-1.68	غير دالة
الدرجة الكلية	حضر دورة لم يحضر دورة	0.82	غير دالة	-2.38	دالة

يتضح من الجدول رقم (11) ما يلي:

1_ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المشرفين التربويين أفراد الدراسة حسب متغير حضور الدورات التدريبية فيما يتعلق بدرجة الإعاقة في جميع محاور الدراسة (المعوقات الإدارية، الفنية، الشخصية، الاجتماعية، المادية) وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة الخمسة. وتدل هذه النتيجة على أن آراء المشرفين التربويين الذين تلقوا دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي والذين لم يتلقوا دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي متماثلة في درجة الإعاقة بجميع محاور الدراسة. وتدل هذه النتيجة على أن التدريب في مجال الإشراف التربوي ليس له علاقة بدرجة حدوث الإعاقة من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض بجميع محاور الدراسة الخمسة في الدراسة الأولى.

وتدل هذه النتيجة على أن المشرفين التربويين الذين لم يحضروا دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي يواجهون صعوبات في حدوث المعوقات الإدارية والفنية والاجتماعية أكثر من المشرفين التربويين الذين حضروا دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي. ويستنتج الباحث من هذه النتيجة أنه كلما زادت عدد الدورات التدريبية لدى المشرفين التربويين كانت نظرهم لواقع معوقات العمل الإشرافي في مجال المعوقات الإدارية والفنية والاجتماعية أكثر إيجابية وأسهل في التعامل مع المعوقات في مجال العمل الإشرافي وحلها، وقد يرجع ذلك إلى أنه كلما حصل المشرف التربوي على دورات تدريبية أصبح أكثر دراية ومعرفة بمعوقات العمل الإشرافي في مجال المعوقات الإدارية والفنية والاجتماعية.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة طبيعية ومنطقية لأن يكون المشرفون التربويون الذين حصلوا على دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي يمتلكون مهارات التعامل الجيدة في المجال الإداري والفني والاجتماعي مع الآخرين في الميدان التربوي، وعلى هذا نتج لدى المشرفين التربويين الذين حضروا الدورات التدريبية في مجال الإشراف التربوي استفادوا من هذه الدورات التدريبية ووظفوها في مجال العمل الإشرافي في الدراسة الثانية. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الباطين [21]، ونتيجة دراسة السميح [16] حيث توصلنا إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين في مجال المعوقات الإدارية والفنية والاجتماعية. وللإجابة عن الجزء الخاص بمتغير الخبرة من السؤال السابع قام الباحث باستخدام تحليل التباين، وذلك لتحديد مدى اختلاف وجهات النظر بين المشرفين التربويين باختلاف عدد سنوات الخبرة. والجدول رقم (12) يوضح ذلك.

2_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين أفراد الدراسة حسب متغير حضور الدورات التدريبية فيما يتعلق بدرجة الإعاقة في محوري الدراسة (المعوقات الشخصية، المعوقات المادية). وتدل هذه النتيجة على أن آراء المشرفين التربويين الذين تلقوا دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي، والذين لم يتلقوا دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي متماثلة في درجة الإعاقة في محوري المعوقات الشخصية والمادية. وتدل هذه النتيجة على أن التدريب في مجال الإشراف التربوي ليس له علاقة بدرجة حدوث الإعاقة من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض بمحوري الدراسة وهي المعوقات الشخصية والمادية في الدراسة الثانية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الباطين [21] على أنها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين في محوري الدراسة المعوقات الشخصية والمادية حسب متغير التدريب في مجال الإشراف التربوي.

3_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين أفراد الدراسة باختلاف متغير الدورات التدريبية في مجال الإشراف التربوي فيما يتعلق بثلاثة محاور من محاور الدراسة، وهي: المعوقات الإدارية، المعوقات الفنية، والمعوقات الاجتماعية وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة. وتشير هذه النتيجة إلى أن المشرفين التربويين الذين لم يحضروا دورات تدريبية يرون أن درجة الإعاقة في المحاور الثلاثة: المعوقات الإدارية، والمعوقات الفنية، والمعوقات الاجتماعية، أكثر تأثيراً مما يراه المشرفون التربويون الذين حضروا دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي في الدراسة الثانية.

الجدول 12

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في محاور الدراسة باختلاف الخبرة.

الدراسة الثانية		الدراسة الأولى		مصدر التباين	المحاور
مستوى الدلالة	قيمة ف	مستوى الدلالة	قيمة ف		
غير دالة	0.39	غير دالة	0.76	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الأول
غير دالة	0.13	غير دالة	0.94	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الثاني
غير دالة	1.89	غير دالة	0.83	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الثالث
دالة	5.43	غير دالة	0.19	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الرابع
غير دالة	1.04	غير دالة	0.26	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الخامس
غير دالة	1.72	غير دالة	0.88	بين المجموعات بين المجموعات	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول رقم (12) ما يلي:

- 1_ أن قيمة (ف) غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) في جميع محاور الدراسة الخمسة (المعوقات الإدارية، الفنية، الشخصية، الاجتماعية، المادية)، وكذلك في الدرجة الكلية لجميع محاور الدراسة حسب متغير الخبرة في مجال الإشراف التربوي. مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين التربويين في جميع محاور الدراسة والدرجة الكلية باختلاف متغير الخبرة. وتدلل هذه النتيجة على أن الخبرة في مجال الإشراف التربوي ليس لها علاقة بدرجة حدوث الإعاقة من وجهة نظر المشرفين بمدينة الرياض لمحاور الدراسة الأربعة في الدراسة الثانية.
- 3 - أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء المشرفين التربويين أفراد الدراسة في المحور الرابع: المعوقات الاجتماعية باختلاف متغير الخبرة في مجال الإشراف التربوي. وباستخدام اختبار شيفيه للكشف عن مصدر الفروق، والجدول رقم (13) يوضح ذلك.
- 2_ أن قيمة (ف) غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) في محاور الدراسة الأربعة (المعوقات الإدارية، الفنية، الشخصية، المادية)، وكذلك في الدرجة الكلية لمحاور الدراسة حسب متغير الخبرة في مجال الإشراف التربوي. مما يشير إلى عدم وجود فروق

الجدول 13

نتيجة اختبار شيفيه للكشف عن مصادر الفروق في محور المعوقات الاجتماعية باختلاف متغير الخبرة

م	عدد سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	قصيرة (أقل من 5	متوسطة (5 إلى	طويلة (أكثر من 10 سنوات)
			سنوات) 1	10 سنوات) 2	3
1	قصيرة (أقل من 5 سنوات)	33.04	-	-	*
2	متوسطة (5 إلى 10 سنوات)	33.28	-	-	*
3	طويلة (أكثر من 10 سنوات)	31.09	*	*	-

يتضح من الجدول رقم (13) ما يلي:

وتشير هذه النتيجة إلى أن المشرفين التربويين ذوي الخبرة القصيرة وذوي الخبرة المتوسطة يعانون من المعوقات الاجتماعية أكثر من المشرفين التربويين ذوي الخبرة الطويلة. ويستنتج من ذلك أنه كلما زادت سنوات الخبرة لدى المشرفين التربويين كانت نظرتهم لواقع معوقات العمل الإشرافي في مجال المعوقات الاجتماعية أكثر إيجابية، وربما يعزى السبب في ذلك إلى أنه كلما زادت الخبرة عند المشرف التربوي أصبح أكثر دراية ومعرفة بمعوقات العمل الإشرافي في مجال المعوقات الاجتماعية.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة طبيعية ومنطقية لأن يكون المشرفون التربويون الذين أمضوا فترة زمنية أطول في مجال العمل الإشرافي قد اكتسبوا مهارات جيدة في مجال العلاقات الاجتماعية والتعامل مع المعلمين، مما نتج عن ذلك تكوين علاقات اجتماعية وإنسانية جيدة وإيجابية قللت المعوقات التي تواجههم في العمل الإشرافي في الدراسة الثانية.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البابطين [21] ونتيجة دراسة السميح [16] حيث توصلتا إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين في مجال المعوقات الاجتماعية باختلاف متغير الخبرة في مجال الإشراف التربوي.

وللإجابة عن الجزء الخاص بمتغير نصاب المشرف التربوي من السؤال السابع قام الباحث باستخدام تحليل التباين، وذلك لتحديد

1_ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المشرفين التربويين ذوي الخبرة القصيرة (أقل من 5 سنوات) وبين آراء المشرفين التربويين ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) لصالح المشرفين التربويين ذوي الخبرة القصيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المشرفين التربويين ذوي الخبرة القصيرة (33.04) درجة، بينما بلغ المتوسط الحسابي لدى المشرفين التربويين ذوي الخبرة الطويلة (31.09) درجة. وتدل هذه النتيجة على أن المشرفين التربويين ذوي الخبرة القصيرة يرون أن درجة الإعاقة في محور المعوقات الاجتماعية أكثر تأثيراً مما يراه المشرفون التربويون ذوي الخبرة الطويلة في الدراسة الثانية.

2_ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المشرفين التربويين ذوي الخبرة المتوسطة (5 إلى 10 سنوات) وبين آراء المشرفين التربويين ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) لصالح المشرفين التربويين ذوي الخبرة المتوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدى المشرفين التربويين ذوي الخبرة المتوسطة (33.28) درجة، بينما بلغ المتوسط الحسابي لدى المشرفين التربويين ذوي الخبرة الطويلة (31.09) درجة. وتدل هذه النتيجة على أن المشرفين التربويين ذوي الخبرة المتوسطة يرون أن درجة الإعاقة في محور المعوقات الاجتماعية أكثر تأثيراً مما يراه المشرفون التربويون ذوي الخبرة الطويلة في الدراسة الثانية.

مدى اختلاف وجهات النظر بين المشرفين التربويين باختلاف نصاب المشرف التربوي من المعلمين والجدول (14) يوضح ذلك.

الجدول 14

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في محاور الدراسة باختلاف نصاب المشرف التربوي من المعلمين.

الدراسة الثانية		الدراسة الأولى		مصدر التباين	المحاور
مستوى الدلالة	قيمة ف	مستوى الدلالة	قيمة ف		
غير دالة	1.16	غير دالة	0.99	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الأول
غير دالة	0.20	غير دالة	0.97	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الثاني
غير دالة	0.02	غير دالة	0.83	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الثالث
غير دالة	1.77	غير دالة	0.61	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الرابع
غير دالة	0.55	غير دالة	0.17	بين المجموعات داخل المجموعات	المحور الخامس
غير دالة	0.65	غير دالة	0.91	بين المجموعات بين المجموعات	الدرجة الكلية

6. مناقشة النتائج

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البابطين [21] بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين في جميع محاور الدراسة الخمسة (المعوقات الإدارية، الفنية، الشخصية، الاجتماعية، المادية) وكذلك في الدرجة الكلية لجميع محاور الدراسة حسب متغير نصاب المشرف التربوي من المعلمين. ويتضح من العرض السابق لنتائج الدراسة الأولى والدراسة الثانية بأنها تشير إلى أن هناك اتفاقاً وتأكيداً من قبل المشرفين التربويين أفراد الدراسة على اختلاف مؤهلاتهم الدراسية، وتدريبهم وخبراتهم في مجال الإشراف التربوي وعدد أنصبتهم من المعلمين على أن هذه المعوقات الخمسة وهي: المعوقات الإدارية والفنية والشخصية والاجتماعية والمادية هي معوقات واقعية وموجودة في

تبين من الجدول رقم (14) أن قيمة (ف) غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) في جميع محاور الدراسة الخمسة (المعوقات الإدارية، الفنية، الشخصية، الاجتماعية، المادية) وكذلك في الدرجة الكلية لجميع محاور الدراسة حسب متغير نصاب المشرف التربوي من المعلمين. مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفين التربويين في جميع محاور الدراسة والدرجة الكلية باختلاف متغير نصاب المشرف التربوي. وتشير هذه النتيجة إلى أن نصاب المشرف التربوي من المعلمين ليس له علاقة بدرجة حدوث الإعاقة من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض بجميع محاور الدراسة الخمسة في الدراسة الأولى، وكذلك في الدراسة الثانية.

يتصيدون الأخطاء عن طريق النشرات التي تبين أهمية الإشراف التربوي في تحسين العملية التعليمية، وكذلك تبين أن المشرف التربوي هو زميل للمعلم، ويسعون إلى تحقيق أهداف مشتركة منها، تحقيق أهداف الإشراف التربوي والعملية التعليمية.

مقترحات الدراسة: يقترح الباحث إجراء الدراسات الميدانية الآتية:

- 1_ إجراء دراسة مشابهة للدراسة الحالية على عينة أكبر تشمل المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية، وذلك للتأكد من نتائج هذه الدراسة.
- 2_ إجراء دراسة لمعوقات العمل الإشرافي لدى المشرفات التربويات بالمملكة العربية السعودية.
- 3_ إجراء دراسة مقارنة للتعرف على معوقات العمل الإشرافي بين المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة الرياض.
- 4_ إجراء دراسة مقارنة للتعرف على معوقات العمل الإشرافي بين مديري مدارس التعليم العام الحكومية والأهلية بمدينة الرياض.
- 5_ إجراء دراسة مقارنة للتعرف على معوقات العمل الإشرافي بين مديرات مدارس التعليم العام الحكومية والأهلية بمدينة الرياض.
- 6_ إجراء دراسة مقارنة للتعرف على معوقات العمل الإشرافي بين معلمين ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.
- 7_ إجراء دراسة عن مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض.
- 8_ إجراء دراسة عن واقع ممارسة مقومات الإبداع الإداري لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض.
- 9_ إجراء دراسة عن الكفايات التقنية اللازمة للمشرف التربوي بمدينة الرياض.
- 10_ إجراء دراسة عن واقع عمليات إدارة المعرفة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض.

ميدان التعليم، وأنها تؤثر سلباً على فاعلية العمل الإشرافي لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض.

7.التوصيات

يوصي الباحث بناءً على نتائج الدراسة، بما يلي:

- 1- تبين من نتائج هذه الدراسة أن المعوقات المادية تحد من فاعلية العمل الإشرافي بدرجة عالية، لذلك يوصي الباحث أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتوفير المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ البرامج الإشرافية، وكذلك توفير الأجهزة والوسائل التعليمية والحوافز المادية للمشرفين التربويين اللازمة لنجاح العملية الإشرافية.
- 2- اتضح من نتائج الدراسة الحالية أن المعوقات الإدارية تحد من فاعلية العمل الإشرافي بدرجة عالية، لذا يوصي الباحث أن يقوم المسؤولون عن الإشراف التربوي بإدارة التربية والتعليم بتخفيف الأعباء الإدارية التي يقوم بها المشرف التربوي، وتوفير عدد كافي من السكرتارية لتنظيم العمل الإشرافي، وزيادة عدد المشرفين التربويين، وتخفيض عدد المعلمين الذين يقوم المشرف التربوي بالإشراف عليهم، لكي يستطيع المشرف التربوي القيام بدوره على أحسن وجه ممكن.
- 3- أن تقوم إدارة التربية والتعليم بتأهيل المشرف التربوي مهنيًا قبل اختيار كمشرف تربوي، لكي يستطيع المشرف التربوي أداء مهامه الفنية بشكل أفضل يؤدي إلى تحسين العملية الإشرافية.
- 4- أن تقوم إدارة التربية والتعليم بتنمية الكفاية المهنية لدى المعلمين، عن طريق الدورات التدريبية المتخصصة لرفع مستواهم المهني لكي يصل المشرف التربوي والمعلم إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية المنشودة.
- 5- أن يقوم المسؤولون عن الإشراف التربوي في إدارة التربية والتعليم على تغيير نظرة بعض المعلمين للمشرفين على أنهم

المراجع

أ. المراجع العربية:

- [1] البابطين، عبد العزيز عبد الوهاب (1425هـ)، اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، الرياض، مكتبة العبيكان.
- [2] الداود، عبد الرحمن حمد (1424هـ)، العلاقة بين مديري المدارس والمشرفين التربويين الواقع والمأمول من وجهة نظر المنتسبين لدورة مديري المدارس والمشرفين التربويين في كل من جامعتي الإمام محمد بن سعود الإسلامية والملك سعود وكلية المعلمين بالرياض، الرياض، جامعة الملك سعود، مركز بحوث كلية التربية7.
- [4] السعود، راتب (1428هـ)، الإشراف التربوي مفهومه ونظرياته وأساليبه، الأردن، عمان، طارق للخدمات المكتبية.
- [5] الإبراهيم، عدنان بدري (2002م)، الإشراف التربوي أنماط وأساليب، الأردن، أربد، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية.
- [6] الحبيب، عبد الرحمن محمد (1426هـ)، معوقات العمل الإشرافي المشترك بين المشرف التربوي ومدير المدرسة، الرياض، جامعة الملك سعود، مركز بحوث كلية التربية.
- [7] القحطاني، حميد عايض (1427هـ)، المشكلات التي تواجه مراكز الإشراف التربوي بالمنطقة الشرقية كما يراها المشرفون التربويون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية.
- [10] شاهين، نجوى عبد الرحيم (1424هـ)، مدى تطبيق العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي لمشرفات العلوم الطبيعية من وجهة نظر معلمات العلوم، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، معهد البحوث العلمية.
- [11] السديري، محمد عبد العزيز (1426هـ)، أداء الإشراف التربوي في إدارات التربية والتعليم بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية.

- [16] السميح، عبد المحسن محمد (1431هـ)، دراسات في الإدارة المدرسية، الأردن، عمان، دار الحامد.
- [17] الشهري، عبد الله حسن (1431هـ)، معوقات العمل الإشرافي كما يراها المشرفون التربويون بمحافظة القويعة، مشروع تخرج غير منشور، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- [18] الشريف، خليل إبراهيم (1431هـ)، الصعوبات التي يواجهها مديرو المدارس الابتدائية الأهلية للبنين بمدينة الرياض، مشروع تخرج غير منشور، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- [19] السماعيل، إبراهيم محمد (1431هـ)، الصعوبات التي يواجهها مديرو مدارس تحفيظ القرآن الكريم في أداء مهام عملهم بمدينة الرياض، مشروع تخرج غير منشور، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- [20] المطيري، متعب بجاد (1433هـ)، مدى ممارسة الإشراف التطوري بالمرحلة الثانوية بمكتب التربية والتعليم بقرطبة، مشروع تخرج غير منشور، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- [21] البابطين، عبد الرحمن بن عبد الوهاب (2005م)، المعوقات التي تحد من فاعلية الممارسات الإشرافية كما يراها المشرفون التربويون بمدينة الرياض، مجلة كلية التربية، العدد 50، كلية التربية، جامعة الزقازيق.

ب. المراجع الأجنبية:

- [3] Alahidan, M, (1990) *Teacher Evaluation in Boys Elementary, Intermediate, and secondary School in Saudi Arabia*. Master Thesis University of Southern California. U.S.A.
- [8] Alsaigh, M. (1981) *A Proposed Model for Evaluating Teacher performance in the Saudi Arabian High Schools*. Unpublished Ph.D.

- Thesis, Faculty of education, Indiana University, U.S.A.
- [9] McClain, J. (1977), New Conceptions of Supervision Educational Leadership, 34 May p, 577-579.
- [12] Acheson, K. A. & Gall, M.D. (1980) "*Techniques in the Clinical Supervision Teachers Preservice and Inservice Applications*" Longman, New York and London.
- [13] Vandervente, L.D. (1983) *Perceptions of Teachers and principals Toward teacher Evaluation by principals in Small Northeast Indiana Secondary Schools*. Doctoral Dissertation, Abstracts International, 44
- [14] Rallis, S. F. & Highsmith, M. C. (1986) The myth of the great principal. *Phi Delta Kappan*, 68, December pp. 300-304
- [15] Dollansky.T (2004) *Rural Saskatchewan Elementary K-6 Teachers Perceptions of Differentiated Supervision and Professional Development*.

DIFFICULTIES THAT LIMITS SUPERVISORY PRACTICES EFFICIENCY FROM EDUCATIONAL SUPERVISORS PERSPECTIVE AND THEIR SOLUTION METHODS

Abdulrahman Abdulwahab Albabtain
Department of Educational Administration
College of Education, King Saud University

Abstract

This study aimed to identify the administrative, technical, personal, social, and financial difficulties, which limit the efficiency of supervisory practices for educational supervisors in Riyadh. To achieve the purpose of study, the researcher had designed a questionnaire which nine faculty members of the College of Education in King Saud University evaluated it. The researcher had confirmed the validity and reliability of questionnaire. The study sample was consisting of all educational supervisors of the seven supervisory centers in Riyadh. There were 241 educational supervisors. The researcher used descriptive methodology. The most important results were as follows: The instrument dimensions were ranked according to the degree difficulties for the supervisory practices efficiency from the perspectives of educational supervisors in Riyadh. They were financial, administrative, technical, social, and personal difficulties. The level of difficulties that limits supervisory practices efficiency was average for the study sample. The overall mean for all study dimensions was (3.02). No significant statistical difference at the level of (0.05) were found between the educational supervisors with respect to the level of difficulties that limits supervisory practices efficiency of all five instrument dimensions that can be attributed to study factors (educational level, experience, training course, educational supervisors load).

Keywords: Difficulties, Supervisory Practices, Educational Supervisors