

# **درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين في محافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين**

محمد عبدالله الثبيتي \*

محمد أحمد الحواس \*

# درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين في محافظة

## القريات من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين

الاتجاهات يمكن أن يمثل عائقاً في عملية الإشراف والبرنامج التعليمي، ولا يمكن التغلب عليها في حالة وجود علاقات غير طيبة بين المشرف والمعلم، أما إذا كانت هنالك علاقات طيبة بينهما يستطيع المشرف أن يعدل في الاتجاهات التي يلاحظها في أعضاء هيئة التدريس ويرى أنها لا تحقق الأهداف التربوية [3].

ويعد المشرفون التربويون في المملكة العربية السعودية جزءاً هاماً من الإدارة التربوية، والعملية التعليمية، كما ويعد أحد المدخلات التربوية، وأهمها في إنجاح العملية التعليمية، لذلك فقد حظي الإشراف التربوي باهتمام زائد من المسؤولين التربويين، من حيث إعدادهم الإعداد الجيد لأنهم يساعدون ويوجهون المعلمين والعملية التعليمية نحو الأهداف المنشودة [1].

لذلك سعى الباحث في هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، بهدف المساعدة على رفع درجة الرضا الأدائي لديهم، بما يساهم في تطوير العملية التربوية.

### 2. مشكلة الدراسة

تتبلور مشكلة الدراسة في محاولتها الكشف عن درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين من وجهة نظر مدراء المدارس والمعلمين نظراً لأهميته في كونه الممثل المباشر للإدارة التربوية العليا، ينقل توجيهاتها ويعكس ممارساتها التربوية ويتابع تحقيق الأهداف. ويلاحظ أن الرضا الأدائي لدى العاملين يؤثر بشكل كبير في أدائهم، حيث يولد الرغبة والدافع للعمل إذا تمتع هؤلاء العاملون بمستويات عالية من الرضا الوظيفي. ويعتمد نجاح المشرف التربوي في مهمته إلى حد كبير على رضاه الوظيفي، وعلى العلاقة التي تربطه بالمعلمين ومدراء المدارس الذين يقوم

المخلص\_ هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين. وتتخلص مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما درجة رضا مديري المدارس والمعلمين عن أداء المشرف التربوي في إدارة التربية والتعليم في محافظة القريات؟ ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة على شكل استبانة مكونة من (40) فقرة وتم التحقق من صدقها وثباتها وإجراء منهج البحث الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من مديري ومعلمي المدارس في إدارة التربية والتعليم بمحافظة القريات بالمملكة العربية السعودية خلال العام 1435/1434هـ والبالغ عددهم 97 مدير مدرسة و1684 معلم تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 41 مديراً و414 معلماً وهي تغطي مجتمع الدراسة بشكل علمي. حيث تم توزيع الاستبانة عليهم لقياس اتجاهاتهم حول موضوع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك حالة من الرضا العام عن عملية الإشراف التربوي لمدراء ومعلمي المدارس في محافظة القريات. وأوصت الدراسة بعقد لقاءات دورية بين المشرفين التربويين ومدراء المدارس والمعلمين بشكل حلقات نقاشية لتعزيز مستوى العلاقة بينهما.

### 1. المقدمة

يعد الإشراف التربوي جزءاً مهماً من العملية التربوية، حيث تناط به مجموعة متعددة ومتنوعة من الوظائف والمهام التي يتعين على المشرف التربوي القيام بها، والتي تتناول جميع مدخلات العملية التعليمية، وفي مقدمتها المعلم [1].

وتظهر أهمية المشرف التربوي من خلال تأكيد المهتمين بالتربية والتعليم على أن نجاح العملية التربوية، وتحقيق أهدافها، يتوقفان بشكل كبير على المشرف وضرورة تأهيله وتوفير البيئة التربوية والنفسية المناسبة له [2].

وتقع على عاتق المشرف التربوي مسؤولية تغيير السلوكيات والاتجاهات غير المرغوب فيها، فبعض هذه

المشرف التربوي: هو الشخص المعين من قبل وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية للقيام بتقديم المساعدة للمعلمين، والإشراف عليهم، وتوجيههم بهدف تحسين العملية التعليمية.

الإشراف التربوي: الإشراف عملية فنية تعاونية، تتم بين المشرف والمعلم ويقصد بها تطوير وتحسين العملية التعليمية، وكونها تعاونية يعنى أنها لا يمكن أن تثمر إلا بتعاون بين المشرف والمعلم، ولا يمكن أبداً أن تثمر عملية الإشراف دون التعاون والتفاعل بين الطرفين.

الرضا الأدائي: هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح لإشباع الحاجات، من العمل ذاته (محتوى الوظيفة) وبيئة العمل مع الثقة والانتماء للعمل مع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية.

#### د. حدود الدراسة

اقتصرت نتائج هذه الدراسة على جميع مديري ومعلمي المدارس في محافظة القريات بالمملكة العربية السعودية للعام الدراسي 1434هـ. 1435هـ.

#### 3. الإطار النظري والدراسات السابقة

تطور الإشراف التربوي:

إن الإشراف التربوي هو سلسلة من العمليات التربوية الهامة، هدفها الأول والأخير تحسين عملية التعليم والتعلم وإعادة صياغة النظام التربوي بما يتناسب والتجديدات التربوية، وهو عملية لها مدخلاتها ومخرجاتها، المدخلات تؤثر في المخرجات، والمخرجات يفترض أن تكون أفضل من ذي قبل [1].

وقد تطور الإشراف التربوي تطوراً ملموساً نتيجة للبحوث والدراسات التربوية التي أجريت حوله، فقد مر بعدد من المراحل المخلفة ابتداءً بمرحلة النقش ثم مرحلة التوجيه وصولاً إلى مرحلة الإشراف التي ينصب الاهتمام فيها على مساعدة العاملين بالمدرسة من أجل تحسين العملية التربوية واستمرار تطورها [4].

ويعمل الإشراف التربوي على النهوض بعملية التعليم والتعلم

بالإشراف عليهم. كما تتأثر كفاءة المشرف التربوي بالرضا الوظيفي، فقيامه بمهامه المتمثلة في توجيه المعلمين، وإخلاقه وولائه بعمله، وقيامه بالمهام والواجبات الموكلة إليه لا يمكن تحقيقها بغياب الرضا الوظيفي عن وظيفته وعن الجوانب المرتبطة به. ولا يمكن غض النظر عن أن نجاح المشرف التربوي في مهمته يعتمد إلى حد كبير على رضاه الوظيفي.

وعلى الرغم من ذلك فإن الاهتمام بالإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية لم يصل إلى المستوى المطلوب، إذ لا يزال الإشراف التربوي يواجه صعوبات في أثناء القيام بدوره في ممارسة صلاحياته وسلطاته في الميدان، لذلك جاءت هذه الدراسة، لتعكس أهمية الاهتمام بواقع المشرف التربوي وظروفه أثناء قيامه بدوره في الميدان التربوي.

#### أ. أسئلة الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما درجة رضا مدير المدرسة عن عمل المشرف التربوي في إدارة التربية والتعليم في محافظة القريات؟

- ما درجة رضا المعلمين عن عمل المشرف التربوي في إدارة التربية والتعليم في محافظة القريات؟

#### ب. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية دراسة وتحليل رضا المدراء والمعلمين عن أداء المشرفين في محافظة القريات حيث توفر هذه الدراسة أداة عبارة عن استبانة لكشف رضا المعلمين والمديرين عن أداء المشرف التربوي يمكن ان يستخدمها الباحثان في دراسات مشابهة وتكشف عن درجة الرضا الادائي للمشرف التربوي من وجهة نظر المعلمين ومدراء المدارس في محافظة القريات للعام 1435/1434هـ مما يساعد متخذي القرار الاداري على وضع الخطط والبرامج التربوية لتطوير وتحسين الأداء.

#### ج. مصطلحات الدراسة

تتبنى الدراسة الحالية تعريف المصطلحات التالية:

توضيح أهداف التربية والأهداف السلوكية للمدرسين، ومتابعة خطة عمل المدرس وسلامة الإجراءات التنفيذية للمفردات الدراسية، وتوجيه المعلم إلى الطرف الملائم بحب الموضوعات، وتدريب المعلم على الأساليب الحديثة، وتدريب المعلم على الوسائل التعليمية وكيفية استخدامها والاستفادة منها، والإسهام في معالجة المشكلات التي يواجهها المعلمون والإدارة المدرسية، وتقديم دروس نموذجية، وتنظيم برامج للزيارات المتبادلة بين الهيئات التدريسية، والإسهام في تخطيط النشاطات، وتقييم عملية التدريس، والتشجيع على التجريب وعلى التجديد والابداع في مجالات العمل، والمشاركة في إلقاء المحاضرات.

العلاقة بين الإشراف التربوي والإدارة المدرسية:

يمكن النظر إلى الإشراف التربوي على أنه نظام فرعي من نظام كلي هو الإدارة التربوية. لذا فإنه يحدث تفاعل مستمر بين الإشراف التربوي والإدارة المدرسية في محاولة كل منهما بلوغ أهداف معينة تهم الإشراف والإدارة المدرسية في الوقت نفسه.

ويسعى المشرف التربوي إلى تحسين العملية التعليمية وكذلك مدير المدرسة، لذلك فكل منهما يهتم بإعداد المعلمين وتطوير كفاياتهم وتحسين تحصيل الطلبة، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية من أجل تحقيق هذه الأهداف. ويمكن تحديد أنماط التفاعل بين المشرف التربوي ومدير المدرسة فيما يلي:

- 1- زيارة الصفوف زيارات مشتركة بقدر الإمكان.
- 2- تحديد معايير التقويم التي تستخدم في الزيارة الصفية، ومن ثم الاتفاق على طريقة التقويم.
- 3- متابعة مدير المدرسة لملاحظات المشرف التربوي، ويتم ذلك بزيارة المعلم للوقوف على ما إذا كان المعلم قد أخذ بالملاحظات في الزيارة السابقة.
- 4- بحث مستويات التحصيل لدى الطلاب وتشخيص جوانب القوة والضعف.
- 5- وضع خطط علاجية لمواجهة مشكلات التحصيل، ومشكلات الغياب والتسرب.

كليهما، فالإشراف التربوي هو عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج والطرق التعليمية التي تساعد الطلبة على التعلم بأسهل الطرق، وأفضلها بحيث تتفق وحاجاتهم، وبهذا يصبح المشرف التربوي قائداً تربوياً، كما أن الإشراف نشاط يوجه لخدمة المعلمين ومساعدتهم في حل ما يعترضهم من مشكلات للقيام بواجباتهم في أكمل صورة، كما أنه يعتمد على دراسة الوضع الراهن، ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم، لانطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق أهدافها [4]. الحاجة إلى الإشراف التربوي:

باتت الحاجة إلى الإشراف التربوي ماسة جداً، ذلك أن هناك مجموعة من الأهداف العامة الكبرى والخاصة التفصيلية التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها، على أن هذه الأهداف لن تتأتى دون القيام بمجموعة من الوظائف أو المهام، التي من أهمها الإشراف على طرق التعليم وأساليبه، وإعداد المواد التعليمية والتعريف بالموجود منها، وتوفير التسهيلات التعليمية، والإفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم، وتنظيم الموقف التعليمي التعليمي، وتهيئة المعلمين الجدد، وإعدادهم لعملهم، وتنظيم الدورات، وتطوير المناهج، واختيار المعلمين، واختيار مديري المدارس ومساعدتهم، وتطوير علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وتقييم العملية التعليمية [1].

أهداف ومهام الإشراف التربوي:

يهدف الإشراف التربوي إلى تنمية السلوك التربوي للمعلمين، وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتحسين العلاقات الإنسانية بينهم وبين الزملاء والطلبة، وتنمية قدراتهم على الإبداع والابتكار، واستثارة دافعيتهم نحو النمو المهني، والإطلاع على أحدث الطرق التدريسية في التعليم والتقييم، وتنميتهم مهنيًا، من أجل تحسين العملية التعليمية [5].

وفي دراسة قام بها المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج حول مهام الإشراف التربوي الوارد في دراسة الطعجان [6] فقد أورد اثنتي عشر مهمة من مهام الإشراف التربوي وهي:

المقررات الدراسية، وحصر الزيادة والعجز في المعلمين والكتب والأدوات والاحتياجات في المعامل. وفي عام (1967) تم ربط التفتيش بإدارات متخصصة كالتعليم الثانوي، والتعليم المتوسط، ومعاهد المعلمين وغيرها، وتكوين هيئة فنية في كل إدارة من الإدارات التي أسندت إليها مهمة التفتيش لرسم خطط مفتشي المواد، وإعداد الدراسات الفنية [10].

المرحلة الثالثة: التوجيه التربوي:

وفي مجال التطوير المستمر، وإدراكاً من الوزارة أن كلمة تفتيش تعني المباغنة والبحث عن الأخطاء فقد صدرت تعليمات وزارية في عام (1967) نصت على ما يأتي:

1. تسمية المفتش الفني بالموجه التربوي.

2. تقوية العلاقة بين الموجه والمعلم، وارتكازها على الجانب الإنساني والمصلحة العامة.

3. تقديم المشورة الإدارية والفنية لإدارات المدارس التي يزورها الموجه.

4. دراسة المناهج والكتب الدراسية، والإسهام في أعمال الامتحانات [11].

وفي عام 1974 صدرت تعليمات تنظم زيارات الموجه للمدارس وفق ضوابط تعتمد على مدى الحاجة لهذه الزيارة.

المرحلة الرابعة: إنشاء الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب:

إدراكاً من الوزارات لأهمية تنظيم عملية التوجيه فقد صدر

قرار وزاري في عام (1981) وأبرز ما فيه كما أشار الضبيبان [12] إلى ما يأتي:

1. إنشاء إدارة عامة جديدة في جهاز الوزارة تسمى (الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب) وتكون تحت إشراف الوكيل المساعد لشؤون المعلمين.

2. نقل الموجهين التربويين القائمين على رأس العمل في قطاعات التعليم المختلفة، وفي جهاز الوزارة إليها.

3. نقل اختصاصات وصلاحيات إدارات التدريب التربوي إليها.

ويلاحظ أن هذه الترتيبات هدفت إلى تنظيم إدارة التوجيه، مما يترك أثره في عمل الموجهين، ويظهر حرص الوزارة على

6- تقديم العون والمشورة لمدير المدرسة في الجوانب الإدارية المتصلة بالعمل التربوي في المدرسة.

7- تطوير كفاية مدير المدرسة الجديد في المساهمة في تنفيذ البرامج الإشرافية [4].

الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية:

شهدت عملية الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية عدة مراحل كان من أبرزها مرحلة التفتيش، والتي تميزت بالمباغنة والبحث عن الأخطاء، ومرحلة التوجيه والتي كان من أبرز ميزاتها تطور مفهوم المشرف التربوي من المفتش الفني إلى الموجه التربوي، وأخيراً مرحلة الإشراف التربوي [7].

ويمكن توضيح المراحل التي مر بها تطور الإشراف التربوي في المملكة كالتالي:

المرحلة الأولى: التفتيش:

أنشأت وزارة المعارف في عام (1957-1958) نظاماً أطلقت عليه مصطلح (التفتيش)، وأتبع ذلك بتعيين عدد من المفتشين في كل منطقة يتناسب وحجم المنطقة، وكانت مهمة المفتش هي الإشراف الفني على المدارس، وذلك بزيارة المدرسة ثلاث مرات في العام الدراسي، وكان لكل زيارة غرض معين، فالزيارة الأولى مهمتها توجيه المعلم، والثانية للوقوف على أعمال المعلم وتقويمه، والثالثة معرفة مدى أثر المعلم في تحصيل طلابه [8].

ومع تطور المفهوم أنشأت وزارة المعارف في عام 1378هـ / 1959م قسماً خاصاً بالتفتيش العام، وأسندت إليه مهمة الإشراف على إدارات التعليم الابتدائي، وكان الهدف من إنشاء هذا القسم هو تقويم عملية التفتيش ميدانياً، ومعرفة ما إذا كانت الوزارة قد حققت الغرض منها، وكذلك معرفة مدى تنفيذ التعليمات الصادرة من الوزارة، ثم كتابة تقرير عن ذلك في ضوء ما انطوت عليه الزيارات الميدانية [9].

المرحلة الثانية: التفتيش الفني:

بحلول عام 1964 تطورت عملية التفتيش، وأطلق عليها عمادة التفتيش الفني، ولقد شملت: دراسة المناهج، ومراجعة

1. اقتراح الخطط السنوية والخمسية لبرامج الإشراف التربوي.
  2. تقويم العملية التربوية والتعليمية، بحيث تتناول عملية التقويم كلاً من الطالب، والمعلم، والمقرر الدراسي.
  3. التخطيط المنظم لمواجهة المشكلات التعليمية لتحقيق أقصى ما يمكن من الأهداف التربوية والتعليمية.
  4. العمل المستمر على رفع مستوى أداء المعلم التعليمي والتربوي وزيادة مستوى التحصيل لدى الطالب.
  5. رصد مدى كفاية العمل الإشرافي في الميدان، والعمل المستمر على رفع مستوى العملية الإشرافية [8].
- ثانياً: الدراسات السابقة:

أجرى كروز [15] دراسة هدفت إلى التعرف إلى العوامل التي تؤثر في نظرة المشرفين التربويين للمهام الموكلة إليهم وتعرف أسباب الرضا الوظيفي وعدم الرضا عند المشرفين التربويين عن وظيفتهم والمهام الموكلة إليهم في الولايات المتحدة الأمريكية. وتكونت عينة الدراسة من (360) مشرفاً يعملون في (20) مدرسة ثانوية في ولاية تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن رضا المشرفين الوظيفي وتحفيزهم يتأثر بشكل مباشر بالمؤسسة التعليمية التي يعملون لديها وبهيكله وظائفهم وعلاقتهم مع الآخرين في إطار العمل وما يحظون به من دعم.

وأجرى روجر [16] دراسة حول "مدى رضا المعلم عن الخدمات الإشرافية المباشرة". وتكونت عينة الدراسة من (1957) معلماً في المدارس الحكومية في (12) ولاية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث قام الباحث بتوزيع استبانة على أفراد عينة الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن معظم الخدمات الإشرافية كانت مفيدة لأغلبية المعلمين، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود بعض الاختلافات بين مستويات التعليم في درجة الرضا والحاجة إلى هذه الخدمات، وبين التقبل الفعلي لها. أجرى الطعجان [6] دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدارس لواء البادية الشمالية، ومعرفة

تطوير التوجيه التربوي، وأن من شأن هذه التعديلات أن تعين على أداء العمل بصورة مركزة من حيث الجوانب التخطيطية والتنفيذية.

المرحلة الخامسة: الإشراف التربوي:

تمشياً مع القرار الذي صدر عام 1996 والقاضي باعتماد مسمى الإشراف التربوي بدلاً عن التوجيه التربوي تغير مسمى الإدارة العامة للتوجيه التربوي إلى الإدارة العامة للإشراف التربوي والتدريب ثم إلى المسمى الحالي الإدارة العامة للإشراف التربوي وتبعها شعب للإشراف التربوي في مختلف التخصصات، وهذه الشعب تتعاون مع مديري الإشراف التربوي في المناطق والمحافظات التعليمية [13].

وتمضي وزارة المعارف ممثلة في الإدارة العامة للإشراف التربوي في تطوير الإشراف التربوي، ومتابعة تقارير المشرفين التربويين في الإدارات التعليمية، ومما يقومون به من زيارات تهدف إلى زيارة المعلم في مدرسته، ومتابعة ما يؤديه مع طلابه، وأثر ذلك في الطلاب، ومساعدة المعلمين على تطوير أنفسهم، والتحقق من تطوير المناهج، وتذليل الصعوبات التي قد تعترضهم، ونقل الخبرات والتجارب التربوية بين المعلمين، ويقوم المشرف التربوي كذلك بملاحظة ما يتعلق بإدارة المدرسة، ومنها: توزيع الجدول الدراسي توزيعاً عادلاً بين المعلمين، والتحقق من مدى فاعلية الإدارة في تنظيم السجلات ودقتها، وكيفية إجراء اختبارات نهاية الفصل الأول، والاطمئنان على أنها تجري حسب ما خطط لها على المستوى العام للوزارة [14]. مهام الإدارة العامة للإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية:

إن رسالة الإدارة العامة للإشراف التربوي بوزارة المعارف هي تحسين العملية التربوية والتعليمية وتطويرها من خلال التخطيط، ومتابعة التنفيذ، بما يؤدي إلى النهوض بمستوى أداء المشرفين التربويين والمعلمين في الميدان، وتقويم عناصر التعليم المدرسي بكافة مدخلاته وعملياته، ومن أهم مسؤوليات الإدارة العامة للإشراف التربوي ومهامها ما يأتي:

الأمركية استجاب منهم (172) معلماً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المتغيرات المرتبطة بالإشراف لم يكن لها أي تأثير على اكساب المعلمين الرضا الوظيفي في حين لم يسهم الإشراف التعاوني في إكساب المعلمين درجة كبيرة من الرضا الوظيفي.

وقد أجرى أوفاندو وهوكيستين [18] دراسة هدفت إلى تحديد تصورات مديري المدارس في ولاية تكساس عن الممارسات الإشرافية في سياق اللامركزية لمشرفي التعليم في المكتب المركزي للتعليم، كما هدفت إلى تحديد الدور المركزي للمشرفين في مديريات التربية والتعليم، وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبانة صممت خصيصاً لأغراض الدراسة تتكون من 12 بعد، من خلال الاطلاع على الممارسات الإشرافية من بحوث سابقة. وتألفت عينة الدراسة (59) مديراً في مناطق ولاية تكساس. وتم تحليل البيانات باستخدام منهج تحليل المضمون، وبينت النتائج وجود مستوى مرتفع من الاتفاق بشأن أبعاد الممارسات الإشرافية، من حيث كون المشرفين مخططي المناهج، وميسري ومطوري للموظفين، وموفري للموارد، وكشفت النتائج أيضاً أن مساهمة المشرفين تساعد في نجاح الطالب، من خلال المشاركة في مجموعة واسعة من الإجراءات الهادفة إلى مساعدة المدارس والمعلمين. وفيما يتعلق بمتغيرات الدراسة مجتمعة (المديرية، والجنس، والتخصص، ونوع العمل، والخبرة، والمؤهل) فقد تبين أن هناك تفاعلاً بين هذه المتغيرات فيما يتعلق بمجال الزيارة الصفية ومجال المشاغل التربوية، وتبادل الزيارات، والدروس التطبيقية والبحوث الإجرائية، والنشرات التربوية ومجال زيارة المدرسة.

أما دراسة العابدين [5] فقد هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهام الإشرافية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين في محافظة الزرقاء للعام الدراسي (2006/2005)، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للمهام الإشرافية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات متوسطة في جميع المجالات، وكانت درجة ممارسة

أثر كل من الجنس، والخبرة والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية على ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي، وقد توصلت الدراسة إلى أن مجالات درجة ممارسة المشرف التربوي للمبادئ الإشرافية جاءت مرتبة تنازلياً حسب رأي المعلمين والمعلمات كما يلي: الزيارات الصفية، وتقييم العملية التعليمية، والتخطيط التعليمي، والمناهج والكتاب المدرسي، والنمو المعرفي للمعلمين وتطويرهم، وتطوير العلاقات العامة الجيدة، والنشرات التربوية، وأن أكثر المجالات التي طبقت هو مجال الزيارات الصفية، ولم تظهر الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من قبل المعلمين والمعلمات على أي مجال من مجالات الدراسة السبعة، كما لم تظهر نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقييم المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي تعزى للجنس، والخبرة في التعليم، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية.

كما أجرى السعود [1] دراسة هدفت إلى تحديد درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة مادبا - الأردن، وقد توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات الزيارة الصفية، وتبادل الزيارات، والمشاغل التربوية، والدروس التطبيقية والبحوث التطبيقية، والبحوث الإجرائية، وزيارة المدرسة، وفيما يتعلق بالمديرية فقد أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في المدارس الحكومية الثانوية تعزى إلى اختلاف المديرية.

كما هدفت دراسة ثوبغا وملر [17] إلى الكشف عن تأثير اهتمام المشرفين بالمعلمين على رضا المعلمين الوظيفي وعلى قراراتهم البقاء في هذه المهنة. وقد تكونت عينة الدراسة من (244) معلماً في مدرسة أيوا (Iowa) في الولايات المتحدة

ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي، والتعرف إلى مدى الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين، أكثر من وسيلة إحصائية، والتي من أبرزها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (T-test)، حيث توصلت الدراسات السابقة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من وجهة نظر المديرين والمعلمين، كما في دراسة [5].

حيث تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بكونها من أول الدراسات التي تناولت موضوع تحليل اتجاهات مدراء المدارس والمعلمين نحو عملية الإشراف التربوي في إدارة التربية والتعليم في محافظة القريات.

#### 4. الطريقة والإجراءات

##### أ. منهج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على استخدام منهجين من مناهج البحث العلمي هما:

أ- المنهج الوصفي المسحي التحليلي: وقد استخدم هذا المنهج لاستعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة بمدى درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين.

ب- منهج البحث الميداني: وتم استخدامه لتغطية الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي تُحاول من خلاله الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستخلاص نتائجها من خلال الاعتماد على الاستبانة التي تم تطويرها لأغراض الدراسة وفقاً للخطوات العلمية المتعارف عليها.

##### ب. مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من مديري ومعلمي المدارس في إدارة التربية والتعليم بمحافظة القريات بالمملكة العربية السعودية خلال العام 1435/1434 هـ والبالغ عددهم 97 مدير مدرسة و1684 معلماً.

##### ج. عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 41 مديراً و414 معلماً

المشرفين التربويين للمهام الإشرافية من وجهة نظرهم عالية في جميع المجالات عدا المجال الإداري فكانت درجة الممارسة متوسطة. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين وجهة نظر المعلمين ووجهة نظر المشرفين في جميع مجالات الدراسة ولصالح المشرفين.

وقد أجرى لهلبت [4] دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم في تطوير الإدارة المدرسية، كما يراها مديرو المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لوسط فلسطين، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة: الجنس ونوع المدرسة والخبرة والمؤهل العلمي في آراء المديرين حول دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك دور متوسط للمشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية، كما يراها مديرو المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لوسط فلسطين، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات آراء المديرين حول دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية، تعزى لمتغير الجنس، في مجالات التخطيط والعلاقات الإنسانية، والاتصال الإداري الفعال، والتنمية المهنية، والتقويم والتطوير، وتطبيق الجودة الشاملة، والدرجة الكلية لمجالات دور المشرفين التربويين، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات آراء المديرين حول دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية، تعزى لمتغير الجنس، في مجال التنظيم الإداري، ولصالح الذكور .

التعقيب على الدراسات السابقة

تحددت أهداف الدراسات السابقة في التعرف على مدى ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من وجهة نظر المديرين والمعلمين الذكور والإناث، بالإضافة إلى التعرف إلى مدى الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين، وقد اشتملت عينات الدراسات السابقة على المشرفين التربويين والمعلمين ومديري المدارس، وقد استخدمت الدراسات السابقة لقياس درجة



وللتأكد من الصدق الظاهري للأداة، قام الباحث بعرضها بصورتها الأولية على (15) محكماً من ذوي الاختصاص بقسم الإشراف التربوي بإدارة التربية والتعليم بمحافظة القريات وقد تم الأخذ بأرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يُحقق التوازن بين مضمين الاستبانة في فقراتها، وعبروا عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها. ولحساب ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة مُعادلة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا حيث كانت قيم كرونباخ ألفا لجميع متغيرات الدراسة وللاستبانة بشكل عام أعلى من (60%) وهي نسبة مقبولة في البحوث والدراسات، والجدول (1) يوضح ذلك.

#### جدول 1

##### قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

قيمة معامل الثبات	متغيرات الدراسة
95.7	درجة رضا المديرين عن المشرف التربوي
95.7	درجة رضا المعلمين عن المشرف التربوي

محاور الدراسة المستقلة والفقرات المكونة لكل محور، وقد تم مراعاة أن يتدرج مقياس ليكرت الثلاثي المستخدم في الدراسة كما يلي:

#### جدول 2

غير راضٍ	مقبول	راضٍ جداً
0	1	2

وتحسب النسبة المئوية للاستجابات بقسمة  $(100) = 50\%$

#### 5. النتائج

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، وفيما يلي الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية: السؤال الأول: ما مدى درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر معلمي المدارس؟

للإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة

وهي تغطي مجتمع الدراسة بشكل علمي. حيث تم توزيع الاستبانة عليهم لقياس اتجاهاتهم حول موضوع الدراسة.

#### د. أداة الدراسة

تكونت أداة الدراسة من استبانة حيث تمت الاستفادة من الأداة المعدة من قبل إدارة التربية والتعليم بمحافظة بيشة وتم تطوير هذه الاستبانة وتعديل بعض الفقرات بحيث احتوت في صيغتها النهائية على (40) فقرة إجمالية مقسمة على المجال الأول (20) فقرة، والمجال الثاني (20) فقرة للإجابة عن أسئلة الدراسة. صدق وثبات الأداة:

تصحيح الأداة: تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع

واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو الآتي:  $(-1.34)$  فما فوق: مرتفع،  $(0.67-1.33-3.67)$  متوسط،  $(-0.66)$  فما دون: منخفض). وفقاً للمعادلة التالية:

القيمة العليا - القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، أي:  $0.66 = 2 = (2-0)$  وهذه القيمة تساوي طول الفئة.

3 3

وبذلك يكون المستوى المنخفض من  $0.66 = 0.66 + 0$

ويكون المستوى المتوسط من  $1.33 = 0.66 + 0.67$

ويكون المستوى المرتفع من  $2 - 1.34$

الدراسة عن " مدى درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين عرض لهذه النتائج:  
بمحافظة القريات من وجهة نظر معلمي المدارس"، وفيما يلي

### جدول 3

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر معلمي المدارس) مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	التقدير
1	يراعي العدالة في الحكم على أداء المعلم	1.85	0.36	92.5	1	مرتفع
2	يركز على نوع الكفاية المطلوب تحقيقها	1.71	0.46	85.5	2	مرتفع
6	يعتمد التقويم على تحصيل الطلاب	1.68	0.52	84.0	3	مرتفع
10	يساعد المعلم في التعرف على حاجات الطلاب	1.66	0.57	83.0	4	مرتفع
3	يتميز تقويم المشرف لأداء المعلم بالشمول	1.63	0.54	81.5	5	مرتفع
4	يهدف إلى التحقق من تدريس المعلمين لموادهم وفق الخطط الدراسية	1.61	0.54	80.5	6	مرتفع
5	يهدف إلى التحقق من إتقان المعلمين للمادة العلمية المقررة	1.61	0.63	80.5	7	مرتفع
7	يحدد الاحتياجات التدريبية للمعلم	1.59	0.59	79.5	8	مرتفع
9	تسهم عملية التقويم في تنمية الاتجاهات الايجابية نحو عملية إشرافية	1.51	0.55	75.5	9	مرتفع
15	يخفف من الضغط النفسي على المعلم	1.51	0.55	75.5	10	مرتفع
11	يساعد على تنمية العلاقات الإنسانية بين المعلم وطلابه	1.49	0.68	74.5	11	مرتفع
17	يطرح البدائل المناسبة لما يعترضني من مشكلات في التدريس	1.49	0.68	74.5	12	مرتفع
12	يساعد المعلم الجديد على تحسين مستوى كفاياته التدريسية	1.46	0.60	73.0	13	مرتفع
20	يساهم في إشراكي في الأساليب الإشرافية المتنوعة وفق احتياجاتي	1.44	0.67	72.0	14	مرتفع
13	يحفز المعلم على الإبداع	1.41	0.71	70.5	15	مرتفع
14	يساعد على النمو المهني المتكامل للمعلم	1.37	0.77	68.5	16	مرتفع
19	يسهم في تزويدي بالمراجع والكتب ذات العلاقة بعمل تربوي	1.34	0.73	67.0	17	مرتفع
8	يدعم فكرة التقويم على تحصيل الطلاب	1.29	0.68	64.5	18	متوسط
16	يزيد من الدافعية للتطوير الذاتي لدى المعلم	1.29	0.68	64.5	19	متوسط
18	يركز في تقويمه لتحصيل الطلاب على مدى فهمهم للمادة	1.20	0.75	60.0	20	متوسط
	المتوسط العام	1.51	0.61	75.5		مرتفع

المطلوب تحقيقها)، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (6) بمتوسط حسابي (1.68)، وانحراف معياري (0.52)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (يعتمد التقويم على تحصيل الطلاب).

وفي المقابل، فقد احتلت الفقرة رقم (8) المرتبة ما قبل الأخيرة، والتي حازت على متوسط حسابي (1.29) وانحراف معياري (0.68)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (يدعم فكرة التقويم على تحصيل الطلاب)، وفي المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم (16) بمتوسط حسابي (1.29) وانحراف معياري (0.68) وهو من المستوى المتوسط

يتضح من الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية لـ (درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر معلمي المدارس)، تراوحت ما بين (1.85 و1.20)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (1.51)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (1.85)، وانحراف معياري (0.36)، وقد نصت الفقرة على (يراعي العدالة في الحكم على أداء المعلم)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (1.71) وانحراف معياري (0.46)، وهو من المستوى المرتفع حيث نصت الفقرة على أن (يركز على نوع الكفاية

أيضاً، وقد نصت الفقرة على (يزيد من الدافعية للتطوير الذاتي لدى المعلم)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (18) بمتوسط حسابي (1.20) وانحراف معياري (0.75) وهو من المستوى المتوسط كذلك الأمر، حيث نصت الفقرة على (يركز في تقييمه لتحصيل الطلاب على مدى فهمهم للمادة). السؤال الثاني: ما مدى درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين

بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس؟ للإجابة عن السؤال الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن " مدى درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس"، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

#### جدول 4

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس) مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	التقدير
4	يراعي العدالة في الحكم على أداء المدير	1.64	0.59	82.0	1	مرتفع
5	يزود المدير بالجديد في الإدارة التربوية	1.57	0.66	78.5	2	مرتفع
1	يتعامل المشرف مع المدير بشكل ايجابي	1.53	0.67	76.5	3	مرتفع
2	وضوح الهدف من زيارة المشرف	1.51	0.65	75.5	4	مرتفع
12	يحفز المدير على الإبداع	1.50	0.69	75.0	5	مرتفع
3	الاستفادة من زيارة المشرف للمدرسة في تطوير العمل	1.49	0.67	74.5	6	مرتفع
6	يشجع المدير على التطوير المستمر	1.46	1.15	73.0	7	مرتفع
9	يشجع التقويم الذاتي لمدير المدرسة	1.46	0.84	73.0	8	مرتفع
18	يسعى إلى حل المشكلات التي تعترض المدير	1.44	0.69	72.0	9	مرتفع
8	يعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية لمدير المدرسة	1.42	0.72	71.0	10	مرتفع
17	يساعد المدير على التخطيط السليم	1.40	0.71	70.0	11	مرتفع
16	يساعد المدير على إدارة الأزمات	1.39	0.73	69.5	12	مرتفع
10	يساعد على تنمية العلاقات الإنسانية في مجال العمل	1.38	0.73	69.0	13	مرتفع
11	يعالج الاتجاهات السلبية عند بعض المديرين اتجاه المشرف التربوي	1.38	0.74	69.0	14	مرتفع
13	يساعد على النمو المهني لدى المدير	1.38	0.76	69.0	15	مرتفع
7	يسهم في تنمية اتجاهات ايجابية نحو العمل	1.35	0.73	67.5	16	مرتفع
14	يخفف من الضغط النفسي الواقع على المدير	1.35	0.75	67.5	17	مرتفع
20	يكون اتجاهات نحو التطوير الذاتي	1.23	0.80	61.5	18	متوسط
15	يزيد من الدافعية عند المدير للإنتاج	1.20	0.80	60.0	19	متوسط
19	يسعى إلى التعرف على حاجات ورغبات المدير	1.15	0.79	57.5	20	متوسط
	المتوسط العام	1.41	0.74	70.5		مرتفع

يتضح من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لـ (درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس)، تراوحت ما بين (1.64 و 1.15)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (1.41)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (4) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (1.64)، وانحراف معياري (0.59)،

وقد نصت الفقرة على (يراعي العدالة في الحكم على أداء المدير)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (1.57) وانحراف معياري (0.66)، وهو من المستوى المرتفع حيث نصت الفقرة على أن (يزود المدير بالجديد في الإدارة التربوية)، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي (1.53)، وانحراف معياري (0.67)، وهو من

هذا وبالإضافة إلى أن المشرف يلتزم بأخلاقيات المهنة ويقوم بالتواصل مع المعلم ليعطي الصورة الكافية لحاجات الطلاب فهذا يدفع بالمعلم إلى زيادة الثقة بالنفس، من خلال التعامل مع الطلاب، وتقديم جميع احتياجاتهم العلمية لهم، الأمر الذي يعزز ويحسن صورة المعلم أمام الطالب وأمام المشرف التربوي، كذلك اتسم تقويم المشرف لأداء المعلم بالشمول، والشمول يقصد به سعة الأفق والنظر إلى ما ورائية، من خلال تعامل المعلم مع الطلاب، وأيضاً من خلال طريقة التدريس، والخطط الذي يقوم به المعلم لتقديم أفضل طرق التدريس للطلاب، للحصول على أفضل النتائج.

فهذا يثبت أن للمشرف كل الرضا من قبل المعلمين، نتيجة عمله الجيد ومتابعته ونشاطاته المستمرة والنظر إلى المعلم بعين العدل.

#### مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

السؤال الثاني: ما مدى درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس؟

اتضح للباحث أن الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر مديري المدارس كان مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال التركيز على أن المشرف يراعي العدالة في الحكم على أداء المدير، وهذا ينطبق تماماً على المدير كما ينطبق على المعلم، فللمشرف التربوي النظرة الجيدة تجاه أداء المدير، مراعيًا الظروف التي يمر بها المدير جراء التعامل مع المعلمين والطلاب، إضافة إلى أن المشرف يزود المدير بالجديد في الإدارة التربوية، وذلك لرفع مستوى العملية التعليمية، والرفي بمستوى الإدارات المدرسية، ويمكن للمشرف أن يقدم الخطط المستقبلية لمديري التي تعود عليهم بالفائدة على مر الأعوام الدراسية، بالإضافة إلى التغيير في الأهداف التعليمية، فيمكن للمشرف أن يطرح أهدافاً للعملية التعليمية تعود بالفائدة على المدير الناجح أمام المعلمين، وأمام الطلاب، وكذلك الأمر فإن المشرف يتعامل مع المدير بشكل إيجابي ويلتزم بأخلاقيات

المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (يتعامل المشرف مع المدير بشكل إيجابي).

وفي المقابل، فقد احتلت الفقرة رقم (20) المرتبة ما قبل الأخيرة، والتي حازت على متوسط حسابي (1.23) وانحراف معياري (0.80)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (يكون اتجاهات نحو التطوير الذاتي)، وفي المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة رقم (15) بمتوسط حسابي (1.20) وانحراف معياري (0.80) وهو من المستوى المتوسط أيضاً، وقد نصت الفقرة على (يزيد من الدافعية عن المدير للإنتاج)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (19) بمتوسط حسابي (1.15) وانحراف معياري (0.79) وهو من المستوى المتوسط كذلك الأمر، حيث نصت الفقرة على (يسعى إلى التعرف على حاجات ورغبات المدير).

#### 6. مناقشة النتائج

##### مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

السؤال الأول: ما مدى درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر معلمي المدارس؟

أظهرت النتائج أن درجة الرضا الأدائي للمشرفين التربويين بمحافظة القريات من وجهة نظر معلمي المدارس جاء مرتفع المستوى، حيث تركز الاستجابات على أن المشرف يراعي العدالة في الحكم على أداء المعلم، فإن المشرف يراعي هذه العدالة مراعيًا ظروف المعلم، ومقدرًا عمله الصعب الذي يقوم به في ظل الضغوط التي يعاني منها المعلم جراء تعامله مع الطلاب والتركيز على الدروس، فإن للمشرف التربوي وجهة النظر العادلة تجاه هذا المعلم، إضافة إلى التركيز على نوع الكفاية المطلوب تحقيقها، والاعتماد في التقويم على تحصيل الطلاب، فتقرير المشرف التربوي يتقرر عن المعلم بحسب طبيعة التحصيل الدراسي لدى الطلاب، فكلما زاد مستوى التحصيل الدراسي لدى الطلاب أصبح لدى المشرف التربوي الانطباع الجيد عن أداء المعلمين، الأمر الذي يشعر من خلاله المعلم بأن للمشرف الاهتمام بهكذا مواضيع.

المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة مأدبا - الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفاشر، جمهورية السودان.

[2] مصطفى، صلاح (1989). الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية: عمان، الأردن.

[4] لهلبت، فراس فواز فايز (2010). دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية كما يراها مديرو المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لوسط فلسطين، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

[5] العابدين، محمد زين (2006). درجة ممارسة المشرفين للمهام الإشرافية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العربية.

[6] الطعجان، خلف عايد، (2000). درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدارس لواء البادية الشمالية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

[7] بلقيس، أحمد (1991) أساليب إشرافية مساندة ودور القائد التربوي في توظيفها. عمان: معهد التربية، اليونيسكو.

[8] وزارة المعارف (1999). دليل المشرف التربوي. الرياض: المملكة العربية السعودية.

[9] درياس، أحمد سعيد (1999). الإشراف التربوي وظل التطوير. بحث مقدم في اللقاء الرابع لمديري الإشراف

والمراكز: نحو بيئة إشرافية متميزة، مكة المكرمة.

المهنة، فهذا يعزز العلاقة بين الاثنين، ويجعل من التواصل أمراً إيجابياً للوصول إلى رفع مستوى التعليم في المملكة العربية السعودية، وخاصة في منطقة القريات.

فهذا يثبت أن للمشرف الدور الفاعل في رفع مستوى الإدارات من خلال التواصل والعلاقات الجيدة، وأيضاً من خلال تزويد المديرين بكل ما هو جديد لرفع مستوى العملية التعليمية.

## 7. التوصيات

بعد المرور على مناقشة النتائج وتوضيحها بشمولية، يوصي الباحث بما يلي:

- العمل على إجراء العديد من الدراسات ذات العلاقة التي تعزز وترفع من مستوى أداء المشرفين التربويين في منطقة القريات خاصة، وفي المملكة العربية السعودية عامة.

- تقديم الدورات التدريبية للمشرفين التربويين داخل المملكة العربية السعودية، وخارجها، للرفي بعمل المشرف التربوي لأقصى المستويات العربية والعالمية.

- المشاركة في المؤتمرات الداخلية والخارجية والتي تعنى بموضوع الإشراف التربوي.

- تعزيز وتطوير وسائل الاتصال بين المشرفين والمدراء، والمشرفين والمعلمين لنقل المعلومات بيسر وسلاسة للمعلمين والمدراء، التي تفيدهم وتثريهم في العملية التعليمية.

- عقد اللقاءات الدورية بين المشرفين والمعلمين والمدراء للتعرف على الأسباب الحقيقية التي تؤثر على مستوى العلاقة بينهم.

- دعم المشرفين التربويين وتحفيزهم مادياً ومعنوياً للوصول إلى أفضل مستويات الأداء الناجح لهم.

- فرض محاضرات دورية تثقيفية خاصة للمشرفين التربويين في الجامعات السعودية لتقديم ما هو جديد في عالم الإشراف التربوي.

## المراجع

أ. المراجع العربية

[1] السعود، أمين عبد اللطيف، (2002). درجة ممارسة المشرفين لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر

[10] الزايد، سليمان عوض (1999). تنمية شاملة. بحث

مقدم في اللقاء الرابع لمديري الإشراف التربوي والمراكز:

نحو بيئة تربوية متميزة، مكة المكرمة.

#### ب. المراجع الأجنبية

[3] Volkwein; J. (2000). Job Satisfaction Level in Public Higher Educaiton Dissertation Abstracts International, Vol. 15. No. 6, PP. 22-95.

[15] Crews, C. (1989). Instructional supervision: the wintwr and the warm *Educational Leadership*, Vo1. 36 Issue 7, P 519,3 p.

[16] Roger, M. G., (1990) Teacher Stisfaction with Direct supervisory Suprvives., *Dissertation Abstracts international*,-A 48/09. Georgia University, p.2667

[17] Thobege, M; Miler, G, S (2003) Relationship of Instructonal Supervision with Agriuculture Teachers Job Satisfaction and thrier Intentsion Remain in the Teaching" *Professional Journal of Agriculture Education*. Vol. 44, No. 1, P 57-66.

[18] Ovando & Huckestein (2003), *Perceptions of the role of the central office supervisor in exemplary texas school districts*, Texas, U.S.A.

[11] السلطان، محمد (1986). *الممارسات الإشرافية في*

*المدارس المتوسطة للبنين بالرياض*. مجلة الشؤون

*الاجتماعية*، المجلد 6، العدد الواحد والخمسون، ص 32-

61.

[12] الضبيان، صالح موسى، (1999). "التفتيش يوحى

بالبحث عن الأخطاء والإشراف عملية إنسانية" بحث مقدم

في اللقاء الرابع لمديري الإشراف التربوي والمراكز: نحو

بيئة تربوية متميزة، مكة المكرمة.

[13] المليص، عبدالله (1999). *مدى رضا المعلمين عما*

*يقدمه المشرفون في آلية الإشراف التربوي*، رسالة ماجستير

غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز: جدة، المملكة

العربية السعودية.

[14] أحمد، أحمد إبراهيم (1987). *الإشراف المدرسي من*

*وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي*. القاهرة: دار

الفكر.

# DEGREE OF PERFORMANCE SATISFACTION OF EDUCATION SUPERVISORS AT AL-QURAYAT GOVERNORATE FROM THE PERSPECTIVE OF SCHOOL PRINCIPALS AND TEACHERS

MOHAMAD A. ALHAWAS    MOHAMAD A. ALTHUBATY  
Saudi Arabia

**ABSTRACT\_** *The current study aimed to identify the degree of performance satisfaction of education supervisors at Al-Qurayat governorate from the perspective of school principals and teachers. The main problem of the current study lies in the following question: What is the degree of satisfaction of school principals and teachers towards the performance of the educational supervisor in the Department of Education in Al- Qurayat Governorate?. In order to answer this question , the study tool , represented by a questionnaire was developed. The questionnaire consisted of 40 items which were verified regarding validity and reliability. The descriptive approach was also applied. The study population consisted of school teachers and principals working in the directorate of education of Al – Qurayat governorate in Saudi Arabia during the academic year 1434-1435 Hijri. The study population consisted of 97 school principals and 1684 teachers. A random sample of 41 principals and 414 teachers were selected covering the population of the study in a scientific manner. The questionnaire was distributed to them to measure their attitude towards the subject of the study. The result of the current study showed that there is a state of overall satisfaction regarding the process of educational supervision of the schools principals and teachers in Al-Qurayat governorate. The study recommended the necessity of holding regular meetings between the educational supervisors and school principals and teacher in the form of seminars to enhance the level of their relationships.*