

# تقييم أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن

إلهام نايف أبوحمدي\*

*الملخص- هدفت الدراسة إلى تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي، لمناسبته لأغراض الدراسة، حيث تمّ بناء أداة الدراسة، والتي تضمنت أربعة مجالات، تم تطبيقها على عينة والبالغ عددها (24) مديراً ومديرة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أنّ درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية حصلت على متوسط كلي (3.85) وبدرجة عالية، أما على مستوى المجالات الفرعية، فقد احتل مجال العلاقات الإنسانية ومجال المنهاج والكتب المدرسية المرتبة الأولى بمتوسط (4.1) وبدرجة عالية، وجاء ثانياً مجال التعلّم والتعليم بمتوسط (3.8) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الأخيرة مجال الإدارة المدرسية (3.5) وبدرجة متوسطة. كما بيّنت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق بين المتوسطات لدرجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية تعزى للنوع الاجتماعي. وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم جملة من التوصيات والمقترحات لتحسين مستوى أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية.*

*الكلمات المفتاحية: تقييم أداء، المشرفون التربويون، الفعاليات الإشرافية، مديرو المدارس، العقبة.*

# تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن

## 1. المقدمة

في الممارسات الإشرافية ومستوى أداء المشرفين التربويين في المدارس وصولاً إلى الهدف المنشود وهو تحسين الأداء للمشرفين التربويين والمعلمين أثناء قيامهم بأدوارهم. ويضيف العبد الكريم [5] أن الإشراف التربوي ما زال يعاني من غياب الأهداف المحددة والواضحة، فمن المشكلات التي لا يخططها الملاحظ في ميدان الإشراف التربوي غياب الأهداف الدقيقة والواضحة لعملية الإشراف، فنتيجة لذلك صار عمل المشرف التربوي ينفذ بطريقة يتغلب عليها الشكلية في الأداء، وغابت تلك الأهداف الخاصة بالأهداف التطويرية، وصارت الممارسات الإشرافية تؤدي في كثير من الأحيان فقط لتعبئة النماذج الرسمية ملء وقت فراغ المشرف أثناء زيارته للمدرسة.

ومن خلال عمل الباحثة كمشرف تربوي، ومن واقع علاقتها المباشرة مع مديري المدارس والمعلمين، وملاحظتها لفعاليات المشرفين التربويين في المدارس الثانوية والأساسية، تبين أنّ عملهم يقتصر على فعاليات إشرافية معينة كالزيارات الصفية الروتينية دون النظر إلى فاعليتهم الإشرافية الأخرى التي تخدم عملية التطوير التربوي؛ مما سوّغ لها القيام بهذه الدراسة. وأن الغرض من هذه الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية والأساسية في مدينة العقبة بالأردن. وينبثق عن هذا السؤال الرئيس، السؤالان الآتيان:

1. ما درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية في محافظة العقبة من وجهة نظر مديري المدارس؟  
2. هل توجد فروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية في المدارس الحكومية في مدينة العقبة، تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي لدى أفراد عينة الدراسة.

## ب. هدف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يأتي:

1. التعرف على درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية في المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن.  
2. التعرف على درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية في المدارس الحكومية في العقبة، تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي لدى أفراد عينة الدراسة.

3. تقديم عدد من التوصيات والمقترحات في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

## ج. أهمية الدراسة

تبرز أهمية البحث بتقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة، حيث إن تلك الفعاليات التي يتولاها المشرفون من العوامل الرئيسية لنجاح سير العملية التعليمية وفق الأهداف التربوية المخططة، وأنّ قصورهم في تنفيذها بشكل مشكلة أمام مسيرة التعلم والتعليم في مدارس مدينة العقبة.

تحرص كافة المنظمات على القيام بأعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية، ويمثل الموظف الذي يخضع لتقييم الأداء الوظيفي، أحد أهم المتغيرات الأساسية المؤثرة على هذه الكفاءة والفاعلية، حيث ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل، ورغبته فيه، باعتباره العنصر المؤثر والفعال في المنظمة.

تأخذ عملية تقييم الأداء في المؤسسات أشكالاً مختلفة، ومتعددة، ترتبط ببنية التنظيم، ومستوى تطوره التقني والإداري. وغالباً ما تترك آثاراً بارزة في أداء العاملين، ومستويات إنتاجهم، لما تتمتع به من مكانة كبيرة في نفوسهم، لارتباطها بتقييم ما يؤدونه من أعمال، وما يمارسونه من نشاطات صديق [1]. والمنظمات التربوية تؤدي وظائفها التربوية من خلال تنظيم تربوي؛ لذا ينبغي أن يمتلك هذا التنظيم القدرة على توجيه الأعمال والنشاطات التربوية نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

ويشير فرج [2] أنّ تطوير العملية التعليمية يتم من خلال بعدين هما: الأداء والمحتوى؛ لذا ينبغي على إدارة المنظمات التعليمية تطوير أسلوب ادائها، والطريقة التي تعلم بها طلابها، ومحتوى ما تعلمه لهم، مما يستوجب ملاحظتها للتطورات الجديدة في ميدان التربية، وما يستجد فيه من اتجاهات حديثة، وطرق وأساليب مبتكرة، كذلك اهتمامها بالتقويم المستمر لأدائها؛ وذلك من أجل اتخاذ القرارات التربوية السلمية، ويتضمن ذلك تعرف الأهداف ووضع المعايير التي يمكن الحكم على أساسها، ومساعدة المعلمين في تقويم الأنشطة المختلفة للعملية التعليمية.

ويشكل الإشراف التربوي إحدى العمليات الهامة والمتفاعلة مع بقية عناصر العملية التعليمية، ويعد حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة المسؤولة عنه، والذراع الفني لوزارة التربية والتعليم ينقل إليها نظراته ويمدها بالمعلومات الحقيقية عن إيجابيات العمل ومناحي تطويره، فيعين متخذ القرار وصانعه على مستوى الوزارة والميدان.

وتأسيساً على ما سبق، هناك حاجة لأن يبقى هذا الجهاز في أفضل صورته، من حيث تطوير الكفايات، والمهام، والأدوار الإشرافية التي يمارسها، لتواكب متغيرات العملية التربوية ومستجداته [3].

## 2. مشكلة الدراسة

يهدف الإشراف التربوي إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم لتنمية قدراتهم، ورفع مستواهم المهني والعلمي بما يحقق رفق مستوى العملية التربوية وتحقيق أهدافها، والنهوض بعملية التعليم والتعليم.

إلا أن كثيراً من الدراسات السابقة في مجال الإشراف التربوي، قد أكدت أن الإشراف التربوي ما زال قاصراً في تحقيق أهدافه بالشكل المأمول منه، سواء من وجهة نظر مديري ومدبرات المدارس أم من وجهة نظر المعلمين. ويشير السويلم [4] إلى أن هناك حاجة ماسة لإعادة النظر

## تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية إلهام أبو حمدي

يعرف المدير بأنه " قائد تربوي يتصف بخصائص ومهارات تتطلبها منه طبيعة الأدوار التي يتوقع منه ممارستها في إدارته للمدرسة، لبلوغ أهدافها المنشودة في أجواء من الأمن والارتياح" [10].

وتعرفه الباحثة إجرائياً: هو الشخص الذي يعين من قبل مديرية التربية والتعليم، وهو المسؤول عن إدارة المدرسة وتوجيه العاملين فيها، وتنسيق انشطتها، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، من أجل تحقيق رؤية ورسالة المدرسة.

مدينة العقبة

مدينة تقع في أقصى جنوب المملكة الأردنية الهاشمية على ساحل البحر الأحمر، وهي مركز محافظة العقبة، تبعد نحو 330 كيلو متر جنوب العاصمة عمان، تبلغ مساحتها 375 كيلو متر مربع، ويبلغ عدد سكانها نحو 188 ألف نسمة، حيث تعتبر خامس أكبر مدينة في المملكة. والمناخ في العقبة يعد بالمناخ الصحراوي لا يوجد هطول فعلي للأمطار على مدار العام.

هـ. حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة العقبة، العاملين خلال الفصل الأول من العام الدراسي (2017/2018).

### 3. الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

الخلفية التاريخية لتقييم الأداء

يعد الأداء الوظيفي من أهم المكونات الرئيسية داخل أي مؤسسة كانت، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة فيها. ويشير كردي [11] إلى أنّ عملية تقييم أداء العاملين استخدمت من قبل الحضارات القديمة "الصينية، والرومانية، والفرعونية، وحضارة بلاد الرافدين" وصولاً إلى العصر الحديث، وأنّ عملية تقييم الأداء أُستخدمت بشكل واسع من قبل حركة الإدارة العلمية لإعادة تصميم الوظائف بما يعزز استخدام الأساليب العلمية في الأداء.

كما اهتم بهذه العملية مدرسة العلاقات الإنسانية؛ حيث دعت إلى ضرورة المزج ما بين المعايير الموضوعية والسلوكية عند تقويم الأداء. كما صحب هذا التطور التاريخي تغيرات في استخدام المصطلح المناسب للدلالة على معنى هذه العملية، فمن المصطلحات التي استخدمت performance assessments, appraisal بالنظر غلى هذه المصطلحات نجد ان العملية تتضمن ثلاث عمليات فرعية هي:

1- قياس الأداء المحقق.

2- تحديد مستوى الأداء المنجز، ويطلق عليه التقييم أو التقرير.

3- تعزيز نقاط القوة أو معالجة نقاط الضعف في الأداء ويطلق عليها التقييم.

مفهوم تقييم الأداء

تتعدد المصطلحات التي تستعمل للدلالة على هذه العملية، وتختلف مجالات الأداء في منظمات الأعمال تبعاً لاختلاف أعمالها وطبيعتها نشاطها، ووفقاً لدرجات إدارتها في التركيز على تلك المجالات التي تعتقد أن تحقيق الأهداف من خلالها يمثل أولوية، حتى تلك المجالات التي تقل أهمية عن مجالات الأهداف الرئيسية، وتسعى المنظمات الناجحة إلى بلورة

وتستند أهمية هذه الدراسة انها دراسة تقويمية تستمد جانباً من أهميتها من أهمية عملية التقييم باعتبارها خطوة أولى نحو أي عملية تطوير، أو تنمية، وما يظهر أهمية تلك الدراسة أيضاً، هو نتائجها التي ستكون موجهة للقائمين على عملية الاشراف لمعرفة أوجه القصور والضعف في تنفيذ المهام الإشرافية ومحاولة تخطيها والتخلص منها، ومعرفة جوانب القوة وتعزيزها، ومساعدة القائمين على عملية الإشراف في احداث تغيير في أداء الفعاليات الإشرافية بما يتناسب مع تحقيق الأهداف التربوية.

وبشكل أكثر تحديداً، تتحدد أهمية هذه الدراسة بما يأتي:

1- ستقدم رؤية واضحة للمسؤولين يمكن تطبيقها والاستفادة منها في ميدان الإشراف التربوي.

2- قد تفيد المشرفون التربويون في مديرية التربية والتعليم في العقبة من خلال تزويدهم.

بتغذية راجعة حول ادائهم للفعاليات الاشرافية.

3- تشجيع الباحثين على إجراء المزيد من البحوث في مجال تقييم الإشراف التربوي.

د. مصطلحات الدراسة

تشتمل الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها على النحو الآتي:

التقييم: عملية منظمة لجمع المعلومات من أجل اتخاذ القرارات المتعلقة بتقييم خدمات [6].

وتعرفه الباحثة إجرائياً: الوقوف على نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها.

الأداء: "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد" [7].

وتعرفه الباحثة إجرائياً: قيام الفرد بأداء عمل معين خلال فترة زمنية محددة.

تقييم الأداء: عملية قياس كفاءة العاملين ومدى مساهمتهم في إنجاز الأعمال المنوطة بهم، وكذلك الحكم على سلوكهم وتصرفاتهم اثناء العمل [8].

وتعرفه الباحثة إجرائياً: عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الأعمال التي يؤديها العاملون.

المشرف التربوي: هو مشرف جامعي تركز مهمته على قاعدة أساسية هي الإختصاص الأكاديمي في المناهج والتدريس، وهو المرجع النظري الأكاديمي الذي يستند إليه طالب دبلوم التأهيل التربوي في حقل تخصصه، ويحفزه على تقييم أدائه في ضوء اكتشاف العلاقة بين النظرية، والتطبيق [9].

وتعرفه الباحثة إجرائياً: هو قائد تربوي يعين من قبل وزارة التربية والتعليم يتولى مجموعة من المهام الفنية والإدارية لتحسين عمليتي: التعلم والتعليم.

تعرف الباحثة الفعاليات الاشرافية إجرائياً بانها: مجموعة الأعمال التي يقوم بها المشرف التربوي لتحسين عمليتي التعلم والتعليم.

2- تقييم الأداء بشكل غير رسمي

في تلك الحالة يكون للمشرف أو المدير المقيم انطباع ورؤية شخصية حول أداء العامل، وفي تلك الحالة نادراً ما يقوم المشرف أو المدير بإخبار العامل عن ذلك التقييم الشخصي.

معايير تقييم الأداء

رغم اختلاف الآراء في تحديد معايير تقييم الأداء، وهذا لارتباطها بطبيعة نشاط المنظمة، والمستوى التنظيمي للعامل، إلا أنه يمكن تقسيمها بشكل عام إلى جانبين أساسيين هما عبد القادر [14]:

1- معايير موضوعية: هي المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل مثل كمية الإنتاج، النوعية، السرعة (الزمن، التكلفة، تحقيق الأهداف، عدد حوادث العمل).

2- معايير سلوكية: تكشف المعايير السلوكية عن صفات الفرد الشخصية مثل: قابلية وسرعة التعلم، الاستفادة من التدريب، العلاقة مع الآخرين، المواظبة، المبادرة، الاتزان الانفعالي،...والخ. إلا أنه مهما كان المعيار، فلا بد أن يشترط فيه الدقة في التعبير عن الأداء المراد قياسه، إضافة إلى الصدق، والثبات، وسهولة الاستخدام، وإبراز الاختلافات في الأداء مهما كانت صغيرة.

الإشراف التربوي

مفهوم الإشراف التربوي

ورد في لسان العرب: أشرف الشيء: بمعنى علاه، وأشرفت الشيء: علوته، وأشرفت عليها طلعت عليه من فوق. كما ورد في المعجم الوسيط: أشرف الشيء: علاه وارتفع، وأشرف عليه: اطلع من فوق، وتولاه وتعدده وقاربه، اشفق عليه، والمشرف من المكان: العالي المطلع على غيره [18].

اختلف المربون في تحديد مفهوم الإشراف التربوي، من حيث نطاق الأعمال التي يقوم بها المشرف التربوي والفترة الزمنية التي تم فيها تحديد هذا المفهوم، ومن هذه التعريفات كما وردت في الدراسات والأبحاث التربوية المختلفة:

عرف طافش [19] الإشراف التربوي بأنه "مجموعة من الأنشطة المدرسية التي يقوم بها تربويون مختصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذواتهم، وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقييمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة، وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة، بهدف إحداث تغيرات مرغوبة في سلوك التلاميذ وطرائق تفكيرهم فيصبحوا قادرين على بناء مجتمعاتهم، والدفاع عن وطنهم.

ويعرف الإشراف التربوي بأنه "عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة، تعني بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل، وأساليب، وبيئة، ومعلم وطالب، وإدارة، وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية [20].

كما يُعرف الإشراف التربوي بأنه "الجهد الذي يبذل لإثارة اهتمام المعلمين، وتوجيه نموهم المهني المستمر أفراداً وجماعات ليكونوا أقدر

على فهم وظيفة التعليم، ويؤدوا أعمالهم بطريقة أكثر فعالية [21].

في ضوء قانون التربية والتعليم والتجربة الوطنية في مجال الإشراف التربوي، فإن الإشراف التربوي عملية تربوية تسعى لتقديم خدمات فنية

منطلقات لقياس أداؤها للحصول على إطار عملي متكامل، والمستوى الأداء في المنظمة بشكل شامل [12].

ووصف الصريفي [13] تقييم الأداء على أنه محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية، أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف ومحاولة تعزيز الأولى، ومواجهة الثانية وذلك لتحقيق فعالية المنظمة حالياً وفي المستقبل.

ويعرفه عبد القادر [14] بأنه: عملية إصدار حكم على النشاطات التي تتم ممارستها من طرف العامل في زمن محدد في المنظمة، وبعد ذلك حكم مثالي لاعتماده على مقاييس أداء واضحة، ومعايير مستخرجة بطريقة تسمح للمشرف بتكوين رأي شامل وموضوعي، وغير متحيز عن أداء العامل. فالنتيجة النهائية من تقييم الأداء هي إعطاء حكم ورأي شامل وموضوعي على مستوى أداء العامل، وذلك بالاعتماد على معايير قياس محددة مسبقاً.

فوائد تقييم الأداء

يحقق تقييم الأداء فوائد عديدة للمؤسسة والعاملين، أهمها أبو حطب [15]:

1- يعد تقييم الأداء أساساً جوهرياً لعمليات التطوير الإداري فهو يتناول جوانب عديدة متشابهة، منها ما يتصل بالمؤسسة وإجراءات العمل، ومنها ما يتصل بالعاملين أنفسهم، حيث تسهم عملية تقييم الأداء في توفير معلومات مهمة عن مستوى أداء العاملين، وتساعد في تحديد الأساس الواقعي الذي يجب أن تبدأ منه جهود التطوير.

2- تسهم عملية تقييم الأداء في الكشف عن القدرات والطاقات لدى العاملين، ويمكن أن يكون مدخلاً لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأدوار.

3- تسهم عملية تقييم الأداء في تحسين وتطوير أداء العاملين، فهو يعاون الرؤساء والقادة في اكتشاف جوانب الضعف والقصور في كافة العاملين والعمل على تقويمها، إلى جانب تحديد نوع التوجيه اللازم لدفع سلوك العاملين وسد جوانب النقص في كفاءتهم.

ويشير عباس [16] إلى فوائد أخرى لعملية تقييم الأداء:

1- يساعد تقييم الأداء في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق.

2- يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي ترقيةهم إلى وظائف أعلى كما يساعد على نقل الفرد إلى الوظيفة التي تناسبه.

3- يؤدي تقييم الأداء إلى اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين من خلال المعلومات التي يتم الحصول عليها من عملية تقييم الأداء.

4- يعد تقييم الأداء من الأساليب الأساسية التي تستخدم في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة.

أشكال نظام تقييم الأداء

يتم تصنيف أشكال تقييم الأداء إلى شكلين أساسيين هما عبد الواحد وبحر [17]:

1- تقييم الأداء بشكل رسمي

حيث يقوم المشرف أو المدير بتقييم الأداء الوظيفي للعاملين، خلال فترة زمنية معينة، ثم يقوم المشرف بعد ذلك بإخبار العامل بنتيجة التقييم.

## تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية إلهام أبو حمدي

6- عملية فنية متخصصة تتطلب نمواً مستمراً لكل من المشرف والمعلم والمدير والطالب.  
7- عملية ديناميكية مرنة لا تقتصر على أسلوب واحد، وإنما توظيف جميع الأساليب والوسائل المتاحة لتحقيق أهداف التربية وفق ما يتطلبه الموقف والهدف.

مبررات تقويم الأداء الإشرافي

يشير كردي [11] إلى مجموعة من المبررات لتقويم الأداء الإشرافي:

1- المساعدة في كشف إيجابيات الإشراف وتدعيمها ومعرفة جوانب السلبية ومحاولة علاجها.  
2- ترتيب الأولويات الخاصة بالبرامج الإشرافية، وفق ما يكشف عنه التقويم.  
3- التخطيط للتحسين المستمر لجهاز الإشراف التربوي وأساليبه وخدماته.

4- تنفيذ توصيات الدراسات التي أثبتت ضرورة تقويم المشرفين التربويين لأدائهم بأسلوب علمي موضوعي.

5- معرفة المشتركين في برنامج الإشراف بنجاح البرنامج يشعروهم بالاطمئنان، ويحفزهم للعمل، ويوجههم لغاياته وكذلك فإن معرفتهم بفشل البرنامج يمكنهم من تغيير ما هو بحاجة إلى تغيير، ويوجههم نحو الجهود المطلوبة.

6- التمكن من اتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية والتحفيزية في أوقاتها المناسبة.

7- رسم أهداف واقعية قابلة للقياس، وإعطاء توصيف دقيق للأعمال المطلوب القيام بها من قبل المشرف لتحقيق تلك الأهداف المرسومة، ويتضمن الوصف في هذه الحالة المسؤوليات، والالتزامات الوظيفية.

أهداف تقويم فاعلية الأداء الإشرافي:

يشير كردي [11] لمجموعة أهداف لتقويم فاعلية الأداء الإشرافي:

1- العمل على التنمية المهنية والتطوير المستمر لمستوى المشرفين التربويين.

2- التأكد من مدى تحقق الأهداف المرجوة من الإشراف التربوي.

3- التعرف على ما تم إنجازه من خطة الإشراف، وما تم تحقيقه من أهدافها.

4- التأكد من كفاءة المشرفين التربويين من حيث تخصصهم وخبراتهم وقدراتهم على الإشراف الحديث في عصر المعرفة.

5- التعرف على قدرات الأفراد غير المستغلة في عملهم الحالي، وبالتالي يمكن أن يكون ذلك مدخلاً لإعادة توزيع المسؤوليات والمهام والأدوار بما يكفل الاستفادة القصوى من هذه الطاقات والقدرات.

6- قياس مدى فاعلية البرامج والأساليب الإشرافية، ومدى مساهمتها في تلبية الاحتياجات التدريبية.

7- تشخيص ما يقابل الإشراف التربوي من عقبات ومشكلات ومعرفة أسبابها من أجل علاجها

8- تحفيز المشرفين التربويين على المزيد من العمل والبذل والعطاء.

تاريخ الإشراف التربوي في الأردن

مَرَّ الإشراف التربوي عبر مسيرة الأردن التربوية بسلسلة من الخبرات، تمثلت على شكل محاولات تسعى إلى تطوير العملية التعليمية،

متخصصة؛ لتطوير العملية التعليمية التعليمية، بهدف تأكيد تحسين نوعية التعليم، عن طريق اتخاذ مجموعة من الإجراءات والأساليب اللازمة لتعريف احتياجات ومتطلبات تحسين العملية التربوية على مستوى المدرسة، وهيئة العاملين فيها، والطلبة، والعمل على تلبية تلك الاحتياجات [3].

أهمية الإشراف التربوي

يمكن تلخيص أهمية الإشراف التربوي في النقاط الآتية العجيبي وحسان [22]:

1- عدم توصل المعلمين إلى الأداء الجيد المطلوب والمتوقع والمأمهم بالمعلومات.

2- تطور عمليات إعداد المعلم في كليات التربية في ضوء المتغيرات السريعة والطرق الحديثة.

3- عدم علم المعلم بالفروق الفردية بين التلاميذ الأمر الذي يحتاج إلى خبرة.

4- لا يستطيع المتخرج أن يلم بكل التكتيكات والإستراتيجيات المختلفة في عملية التعليم والتعلم ودراسة المناهج بعمق.

5- لا يوجد إعداداً كافية للمعلمين في البرامج المقدمة أثناء الدراسة.

6- الاختلاف في قدرات المعلمين تحتاج إلى صقل وتدريب وخبرة.

7- ظهور مشكلات تعليمية تؤدي الحاجة إلى برنامج سليم للإشراف.

8- وجود المشرف يكون دافع إلى المنافسة الفردية لدى العاملين.

خصائص الإشراف التربوي

من أهم السمات والخصائص المميزة للإشراف التربوي الفاعل أبو شملة [18]:

1- عملية ديمقراطية منظمة تقوم على التعاون والاحترام المتبادل بين المعلم والمشرف التربوي، من أجل النهوض بالعملية التربوية والتعليمية التعليمية. وذلك من خلال توجيه المعلم إلى أفضل الطرق التدريسية التي تلائم مادة تخصصه، ومن ثمّ تدريبه عليها تدريباً عملياً، موظفاً أكثر التقنيات ملائمة لطبيعة ولموضوع الدراسة.

2- عملية إنسانية وأداة فاعلية لتقديم خدمات اجتماعية، لذلك يعمل المشرف التربوي على توثيق علاقاته مع المعلمين المنوط به عملية التفاعل معهم والإشراف على أعمالهم، مما يساعده في القيام بدوره الفعال لتذليل الصعوبات والمعوقات التي تطرأ في الميدان بين المعلم وزميله، أو بين المعلم وطالب، أو بين المعلم وإدارة المدرسة، وذلك في مناخ اجتماعي سليم يسوده الود والاحترام المتبادل.

3- عملية قيادية تتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والطلاب، وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية، وتحقيق أهدافها.

4- عملية شاملة تعني بكل ما يمت إلى العملية التربوية بصلة ابتداء من تحسين أداء المعلمين، ومروراً بالوسائل المعينة، والأنشطة المصاحبة، وأدوات التقويم وانتهاء بتطوير المناهج والبيئة المدرسية، فيعمل على تحسينها، وتطويرها في إطار الاهداف والتوجهات العامة للتربية والتعليم.

5- عملية حافزة تهتم بتشجيع المعلمين والطلاب على التنمية الذاتية

والتجديد والابتكار وشعاره ذلك " انطلق أيها المعلم " بشرط أن يكون هذه الانطلاق عملياً ومدروساً ومبنياً على وعي وبصيرة، وفي إطار الأهداف التي تقررها القيادة التربوية العليا.

كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات كل من المشرفين والمديرين في مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين لصالح المشرفين، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات كل من المشرفين والمديرين لمستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

وهدف دراسة أبو سمرة [25] إلى تعرف واقع الممارسات الإشرافية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (288) معلماً ومعلمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع الممارسات الإشرافية للمديرين كانت بدرجة مرتفعة. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات الإشرافية للمديرين تعزى لمتغيرات الجنس والتخصص والمؤهل العلمي، في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات الإشرافية للمديرين تعزى لمتغيري: المديرية ولصالح مديرية جنوب الخليل، سنوات خبرة المعلم ولصالح المعلمين الذين تزيد سنوات خبرتهم عن (15) سنة.

وأجرت غادة محمد [26] دراسة هدفت إلى تعرف الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها باتجاهات معلمي المرحلة الأساسية العليا نحو المهنة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية العليا التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظة عمان، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية تكونت من (373) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية العليا في محافظة العاصمة عمان جاءت بدرجة متوسطة، وأن مستوى اتجاهات معلمي المرحلة الأساسية العليا في محافظة العاصمة عمان نحو المهنة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة. ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين واتجاهات معلمي المرحلة الأساسية العليا نحو المهنة.

وهدف دراسة تيم [27] التعرف على واقع الممارسات الإشرافية للمشرف التربوي في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وقد تكونت عينة الدراسة من (391) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن واقع الممارسات الإشرافية لدى المشرف التربوي في المدارس الحكومية بشمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت ضعيفة، وأن واقع الممارسات الإشرافية تختلف باختلاف المؤهل والمرحلة التعليمية.

وقام فرج [2] بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة موافقة المشرف التربوي بليبيا، على المجالات الإشرافية العشرة الواردة في هذه الدراسة وهي: مجال الشؤون الإدارية، والمنهاج وطرائق التعليم، ومجال النمو المهني للمعلمين، ومجال أسس الاتصالات مع المعلمين، ومجال العلاقة الإيجابية داخل المدرسة، ومجال البيئة المدرسية، ومجال علاقة المدرسة بالبيئة المحلية، ومجال شؤون الطلبة ونشاطاتهم، ومجال التقويم، وقد

من خلال تطوير جهاز الإشراف التربوي، وتطوير العاملين فيه مهنيًا بهدف تغذية التطوير المستمر للعملية التربوية ككل، حيث كان وما يزال جهاز الإشراف التربوي الذراع الفني لوزارة التربية والتعليم، وإن اختلفت مسميات العاملين فيه وأدوارهم عبر هذه المسيرة، ويؤكد هذا مجموعة الدراسات والأبحاث التربوية، والرسائل الجامعية التي تعرضت لمختلف الأساليب والممارسات الإشرافية، والكفايات المطلوب توافرها في الجهاز، والمهام والأدوار التي يقوم بها.

وتؤكد هذه جميعها أهمية الدور الإشرافي وضرورته في توفير تغذية راجعة، حول سير العملية التعليمية لغايات تطويرها. والمتتبع لتاريخ الإشراف التربوي يلاحظ أنه مرَّ بمجموعة من الأدوار المرتبطة بعمليات إدارية أو علمية أو تجديدية، وكانت هذه الأدوار مجرد اجتهادات لصانعي القرار على مستوى الوزارة بشكل رئيسي، والمتفحص لها بدقة يظهر أن الأدوار الإشرافية كانت عرضة لوجهات النظر المتباينة، وهذا ما يفرضه تطور الإشراف التربوي في الأردن، ويتوافق مع تطوره عربياً وعالمياً، والمتمثل بتغيير الدور الإشرافي وطبيعة العلاقة بين المشرف والمعلم، وفق المستجدات التربوية.

وقد تأثر الإشراف التربوي عبر مسيرته بمجموعة من المبادئ، والأسس ذات العلاقة بنظريات الإدارة التربوية ومن أهمها:

أ- مبادئ الإدارة العلمية التي تقدم حاجة المؤسسة، وتعطي لعمليها على حاجات الفرد.

ب- مبادئ نظرية العلاقة الإنسانية، التي قدمت حاجات الأفراد على حاجات المؤسسة.

ج- مبادئ الديمقراطية التي تسعى للموازنة بين حاجات المؤسسة وحاجات الفرد، وأن الإشراف عملية قيادية ديمقراطية.

د- مبادئ الإدارة بالأهداف والارتقاء بنوعية التعليم، وتحسين الأداء وتقييمه، وفق مؤشرات أداء قابلة للقياس.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات العلاقة

يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مرتبة زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو الآتي: الدراسات العربية:

أجرى العتيبي [23] دراسة هدفت إلى تعرف واقع المهام الإشرافية للمشرف التربوي وتصوراتهم المقترحة للتطوير في الكويت، تكونت عينة الدراسة من (257) مشرفاً ومشرفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. أظهرت نتائج الدراسة أن مجال الإشراف لتقويم العملية التعليمية احتل المرتبة الأولى، وجاء مجال الإشراف على النمو المهني للمعلمين في المرتبة الثانية، واحتل مجال الإشراف على التنظيم المدرسي في المرتبة الأخيرة، كما أظهرت تركز تصورات أفراد العينة لتطوير المهام الإشرافية للمشرف التربوي في مجال الإشراف على تقويم العملية التربوية.

وقام المقيد [24] بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة العوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع المشرفين التربويين ومديري المدارس بوكالة العوث بغزة (58) مشرفاً و (187) مديراً ومديرة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: مستوى الممارسات الإشرافية كان عالياً،

## تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية إلهام أبو حمدي

أعضاء المجموعة الضابطة، كما اوضحت أن المعلمين أكثر رضا بالإشراف الاكاديمي العيادي من الإشراف الروتيني. خلاصة الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يلاحظ أنه لم يرد مفهوم فعاليات إشرافية، إنما وردت بمفهوم الممارسات الإشرافية، واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، لكونها بحثت في جانب تقييم الفعاليات الإشرافية.

ويلاحظ أن الدراسات السابقة استهدفت الإشراف التربوي في بيئات متعددة عربية وأجنبية، وأجريت باختلاف عدد من المتغيرات (الجنس، المؤهل، الخبرة...)، واستخدم معظم الباحثون المنهج الوصفي المسحي، والبحث التاريخي كدراسة Feher [28]، والمقابلات ومراجعة الوثائق كدراسة Elkow [30] وأشارت بعض الدراسات إلى انخفاض مستوى الممارسات الإشرافية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كدراسة تيم [27]. ولعل هذه النتائج تظهر الحاجة إلى إجراء دراسات في هذا المجال، وتؤكد أهمية تقييم أداء وممارسات المشرفين التربويين. وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

- بناء الإطار النظري للدراسة.

- صياغة مشكلة الدراسة وأسئلتها.

- بناء استبانة الدراسة وتطويرها.

- تحديد افراد العينة.

- تحديد الإجراءات المناسبة للدراسة.

- اختيار الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة.

وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تناولت بالعرض والتحليل المحاولات السابقة في ميادين البحث المتعلقة بممارسات المشرفين، وتأتي هذه الدراسة لتساهم في إثراء الجانب العملي من حيث تناولها لموضوع مهم، وهو تقييم أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية، كما تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في انها الدراسة الأولى في مدينة العقبة - في حدود علم الباحثة.

### 4. الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الدراسة الجزء وصفاً لمنهجها ومجتمعها وعينتها، والأداة التي استخدمت، ومتغيرات الدراسة وإجراءاتها، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت للإجابة عن أسئلتها.

#### أ. منهجية الدراسة

نهجت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي وذلك لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة.

#### ب. مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة العقبة، والبالغ عددهم (30)

والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس

والمرحلة التعليمية.

اشتمل كل مجال من هذه المجالات على عدد من أنماط السلوك الإشرافي التي يفترض في المشرف التربوي أن يمارسها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتألقت عينة الدراسة من (48) فرداً. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: تنفيذ الزيارة الصفية متوسطة الأهمية والتطبيق، وتقويم الزيارة الصفية عالي الأهمية ومتوسط التطبيق، وأن أعلى المجالات التي يرى المعلمون أنهم منها في ممارساتهم التعليمية خلال الزيارات الإشرافية الصفية هي مجال الدافعية، ومجال تخطيط الدروس، وأدناها مجال النمو الأكاديمي، كما أظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وعدد الزيارات الإشرافية.

#### الدراسات الأجنبية

أجرى فهر [28] دراسة هدفت إلى تحليل دور المشرفين التربويين في المدارس العامة في الولايات المتحدة من (1970-2000)، وكذلك شملت نماذج الإشراف التربوي المتاحة للمشرفين التربويين خلال هذه الفترة. وطبقت الدراسة على نماذج عامة من المدارس، واستخدم الباحث في دراسته طرق البحث التاريخي. وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه حدث تغيراً أساسياً في التفكير في الإشراف التربوي عندما نظر المشرفون التربويون للإشراف التربوي بمفهوم أشمل وبطريقة أقل إجرائية، ثم عمل المشرفون التربويون على قضاء معظم الوقت كمقيمين للمعلمين في الفصول، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أنه لم يتغير دور المشرفين التربويين خلال الفترة الماضية، وأصبحوا متخصصين في المهام المدرسي.

وهدف دراسة أوفاندو وهوكستين [29] إلى بيان تصورات مشرفي المكتب المركزي بخصوص الممارسات الإشرافية الملحة داخل البيئة اللامركزية، وأدائهم لدورهم في المدارس النموذجية في المقاطعات، بالإضافة إلى المساهمات التي يقدمونها لتحسين تقدم الطالب أكاديمياً، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي في دراستهما، كما استخدمتا طريقة تحليل المضمون، وتكونت عينة الدراسة من (59) مشرفاً ومشرفة، في المدارس النموذجية لمقاطعات تكساس منهم (36) ذكراً، و(23) أنثى، وقد أعد الباحثان استبانة لتحقيق غرض الدراسة، تضمنت (12) بعداً للممارسات الإشرافية بالإضافة إلى سؤال مفتوح. ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحثان: أهمية قيام المشرف التربوي بأربع مهام رئيسية وهي: النهوض بالبيئة التدريسية، وتخطيط المناهج، ودوره في تزويد المصادر التعليمية المختلفة وكونه عاملاً مهماً في تحسين أداء الطلبة عن طريق مساعدة المدرسة ومعلمها. وأظهر المستجيبون أربعة أدوار للمشرف وهي: المسهل، ومطور العاملين، ومخطط المنهج، ومزود بالمصادر.

وقام الكو [30] بدراسة هدفت إلى تتبع استمرارية تحسين ممارسات الإشراف التربوي، ونمو التوجيه المهني الذاتي والأداء النوعي بين الكادر التربوي الذي يتخذ من المدرسة قاعدة له. وتمّ جمع البيانات من خلال المقابلات ومراجعة الوثائق ذات الصلة بالسياسة التربوية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن المجموعة التي خضعت للإشراف الاكاديمي العيادي أكثر رضا في ضوء المساعدة المقدمة لهم لتوجيه سلوكهم من

جدول 1

توزيع افراد مجتمع الدراسة وفقاً للمرحلة التعليمية والجنس

المجموع	التعليم الثانوي	التعليم الأساسي	الجنس/ المرحلة التعليمية
12	3	9	ذكور
18	8	10	إناث
30	11	19	المجموع

ج. عينة الدراسة قامت الباحثة بتوزيع (30) استبانة على أفراد المجتمع، واستردت منها (24) استبانة. والجدول (2) يبين توزيع افراد عينة الدراسة.

جدول 2

توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المجموع	التعليم ثانوي	التعليم اساسي	الجنس/ المرحلة التعليمية
10	3	7	ذكور
14	4	10	اناث
24	7	17	المجموع

د. أداة الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بتطوير استبانة لجمع البيانات، بالاعتماد على الدراسات والادبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، كما استفادت الباحثة من المشرفين التربويين، وقد تكونت الاستبانة من أربعة مجالات و(46) فقرة. والجدول رقم (3) يبين مجالات أداة الدراسة، وعدد فقرات كل مجال.

جدول 3

مجالات أداة الدراسة

الرقم	المجال	عدد الفقرات
1	الإدارة المدرسية	12
2	المناهج والكتب المدرسية	9
3	التعلم والتعليم	17
4	العلاقات الإنسانية	8
	المجال ككل	46

صدق الأداة للتحقق من صدق أداة الدراسة اعتمدت الباحثة طريقة صدق المحتوى عن طريق عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس، في كلية العلوم التربوية والأصول في الجامعة الأردنية، للتأكد من تغطيتها لجوانب الموضوع الأساسية ووضوحها، وسلامة صياغتها، ثم عدلت الأداة بناء على ملاحظاتهم في حذف بعض العبارات، وتعديل وإضافة عبارات جديدة، وإعادة صياغة بعض الفقرات، لتصبح أكثر وضوحاً وفهماً لعينة الدراسة.

ب- ثبات الأداة للتحقق من ثبات أداة الدراسة قامت الباحث بتطبيقها على عينة عشوائية من خارج نطاق عينة الدراسة تكونت من (15) مديراً ومديرة، بطريقة الاختبار وإعادة (test-retest) ومن ثمّ تمّ حساب معامل ارتباط بيرسون وقد بلغ (80.5). وقد اعتبرت هذه النتيجة مقبولة لتطبيق الدراسة.

تصحيح أداة الدراسة تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي التدرج (Likert) المكوّن من خمس درجات لقياس درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية مرتبة تنازلياً كما يأتي: (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة جداً، بدرجة قليلة جداً)، وهي تمثل رقمياً (5,4,3,2,1) على الترتيب. وقد تم اعتماد المقياس الآتي للحكم على المتوسطات الحسابية:  $5-1=4/3=1.33$  1-2.33 درجة تقييم منخفضة. 2.34-2.66 درجة تقييم متوسطة. 2.67-5 درجة تقييم عالية.

#### 5. النتائج ومناقشتها

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، الذي نصّ على: "ما درجة أداء المشرفين التربويين لفعاليتهم الإشرافية في مدينة العقبة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية لدرجة أداء المشرفين التربويين لفعاليتهم الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس في مدينة العقبة، وذلك على مستوى كل مجال من مجالات الدراسة الأربع والمتمثلة ب(مجال الإدارة المدرسية، مجال المناهج والكتب المدرسية، مجال التعلم والتعليم، مجال العلاقات الإنسانية) والمجال الكلي، والجدول رقم (4) يوضح ذلك.



تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية إلهام أبو حمدي

جدول 4

المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لكل مجال من مجالات الدراسة الأربعة مرتبة تنازلياً تبعاً للمتوسطات

الرقم	المجال	المتوسط	الأهمية النسبية	الرتبة	درجة الأداء
4	مجال العلاقات الإنسانية	4,1	82	1	عالية
2	مجال المنهاج والكتب المدرسية	4,0	80	2	عالية
3	مجال التعلم والتعليم	3,8	76	3	عالية
1	مجال الإدارة المدرسية	3,5	70	4	متوسطة
	المجال ككل	3.85	77		عالية

وفيما يلي عرض تفصيلي لدرجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة، وذلك على مستوى كل مجال من مجالات الدراسة (مجال الإدارة المدرسية، ومجال المنهاج والكتب المدرسية، ومجال التعلم والتعليم، ومجال العلاقات الإنسانية)، وهي على النحو التالي:

أولاً: مجال الإدارة المدرسية

تم استخراج المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية لوجهة نظر أفراد عينة الدراسة على مستوى كل فقرة من فقرات مجال الإدارة المدرسية، والمستوى الكلي لهذا المجال، والجدول رقم (5) يوضح نتائج ذلك.

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (4) أن المتوسط الكلي لدرجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الكلي (3.85)، وربما يعود ذلك إلى وعي المشرفين التربويين بأدوارهم ومهامهم الموكولة بهم. أما على مستوى المجالات الفرعية فقد احتل مجال العلاقات الإنسانية المرتبة الأولى من بين المجالات، وبمتوسط حسابي (4.1) وبدرجة عالية، واحتل المرتبة الثانية مجال المنهاج والكتب المدرسية، بمتوسط حسابي (4.0) وبدرجة عالية، وجاء في المرتبة الثالثة مجال التعلم والتعليم بمتوسط حسابي (3.8) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة مجال الإدارة المدرسية، بمتوسط حسابي (4.15).

جدول 5

المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال الإدارة المدرسية مرتبة تنازلياً تبعاً للمتوسطات

الرقم	الفقرة	المتوسط	الأهمية النسبية	الرتبة	درجة الأداء
9	يحدد المشرف كفاية المدرسة في تحقيق أهدافها وفق معايير واضحة.	4,0	79.2	1	عالية
10	يساهم المشرف في تقييم الأداء المدرسي.	3,9	78.3	2	عالية
1	يساهم المشرف في اعداد الخطة التطويرية.	3,8	75%	3	عالية
6	يساعد المشرف المدرسة في معالجة بعض القضايا التي تواجهها.	3,7	73.3	4	عالية
5	يتابع المشرف الفعاليات والأنشطة الصفية	3,7	73.3	4	عالية
12	يساهم المشرف في توفير المناخ الإداري الملائم للمعلمين.	3,6	71.7	5	متوسطة
2	ينفذ المشرف مشاريع تساهم في تحسين أداء الطلبة.	3,5	70.8	6	متوسطة
8	يعمل المشرف على تطوير البيئة المدرسية.	3,4	67.5	7	متوسطة
11	يتعاون المشرف مع مدير المدرسة في تطوير أساليب الاختبارات التحصيلية.	3,3	66.7	8	متوسطة
3	يحدد المشرف الحاجات والأولويات التربوية في المدرسة.	3,3	65.8	8	متوسطة
5	يساعد المشرف المدرسة في تلبية احتياجاتها من المواد الأولية والأدوات اللازمة.	3,1	61.7	9	متوسطة
4	ينفذ المشرف برامج محلية على مستوى المدرسة.	2,8	55.8	10	متوسطة
	المجال ككل	3.5	70		

(3.9) وبدرجة عالية، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) والتي تنص على "ينفذ المشرف برامج محلية على مستوى المدرسة" وبمتوسط حسابي (2.8) وبدرجة متوسطة.

ثانياً: مجال المنهاج والكتب المدرسية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوجهة نظر أفراد عينة الدراسة على مستوى كل فقرة من فقرات مجال المنهاج والكتب المدرسية، والمستوى الكلي لهذا المجال، والجدول رقم (6) يوضح نتائج ذلك.

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (5) إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4-2.8) لمجال الإدارة المدرسية حيث جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.5)، وتراوحت جميع الفقرات بين درجتى متوسط وعالية، وقد يعود ذلك أن دور المشرف ينصب على عملية التعليم والتعلم، وخصوصاً الزيارات الصفية، ودعم المعلمين لتحسين أدائهم، وقد احتلت المرتبة الأولى الفقرة (9) والتي تنص على "يحدد المشرف كفاية المدرسة في تحقيق أهدافها وفق معايير واضحة" بمتوسط حسابي (4.0) وبدرجة عالية، وجاء بالمرتبة الثانية الفقرة رقم (10) والتي تنص على "يساهم المشرف في تقييم الأداء المدرسي" وبمتوسط حسابي

المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال المنهاج والكتب المدرسية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات

الرقم	الفقرة	المتوسط	الأهمية النسبية	الرتبة	درجة الأداء
1	يعرف المشرف المعلمين بالمنهاج من حيث أهدافها ومحتواها.	4,3	85,0	1	عالية
9	يوجه المشرف المعلم لتوظيف دليل المعلم لتطبيق المنهاج بفاعلية.	4,3	86,7	1	عالية
3	يساعد المشرف المعلمين في استخدام الوسائل التعليمية والتقنيات المناسبة.	4,2	83,3	2	عالية
4	يرشد المشرف المعلمين إلى استثمار وتوظيف الإمكانيات المتاحة في المدرسة لاثراء المنهاج.	4,2	83,3	2	عالية
8	يساعد المشرف المعلم في مواجهة الصعوبات التي تواجه المنهاج.	4,1	81,7	3	عالية
7	يساعد المشرف المعلم على ربط المنهاج بواقع الحياة.	4,0	79,2	4	عالية
6	يوجه المشرف المعلم إلى الإفادة من البيئة المحلية في إثراء المنهاج.	3,8	75,8	5	عالية
2	يساعد المشرف المعلمين في تحليل محتوى الكتاب المدرسي.	3,7	73,3	6	عالية
5	يساعد المشرف المعلم في تطبيق الأنشطة اللامنهجية المساندة للمنهاج.	3,6	72,4	7	متوسطة
	المجال ككل	4,0	80		عالية

(4.3) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الثالثة الفقرة رقم (3) والتي تنص على "يساعد المشرف المعلمين في استخدام الوسائل التعليمية والتقنيات المناسبة" متوسط حسابي (4.2) وبدرجة عالية. وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يساعد المشرف المعلم في تطبيق الأنشطة اللامنهجية المساندة للمنهاج" بمتوسط حسابي (3.6).

ثالثاً: مجال التعلم والتعليم

تم استخراج المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية لوجه نظر أفراد عينة الدراسة على مستوى كل فقرة من فقرات مجال التعلم والتعليم، والمستوى الكلي لهذا المجال، والجدول رقم (7) يوضح نتائج ذلك.

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (6) إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.6- 4.3) وأن المتوسط العام لدرجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن لمجال المنهاج والكتب المدرسية جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (4.0) ويعود ذلك إلى أن دور المشرف يقع بشكل كبير على مواكبته للمنهاج والتمكن منها ولمساعدة المعلم في تنفيذ المنهاج في الغرفة الصفية. وقد احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يعرف المشرف المعلمين بالمنهاج من حيث أهدافها ومحتواها"، والفقرة رقم (9) والتي تنص على " يوجه المشرف المعلم لتوظيف دليل المعلم لتطبيق المنهاج بفاعلية" بمتوسط حسابي

المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال التعلم والتعليم مرتبة تنازلياً تبعاً للمتوسطات

الرقم	الفقرة	المتوسط	الأهمية المنوية	الرتبة	درجة الأداء
1	يرشد المشرف المعلم لتوظيف استراتيجيات تدريس حديثة داخل الغرفة الصفية	4,4	87,5	1	عالية
4	يتابع المشرف قطع المنهاج وفق الخطة السنوية الموضوعية من قبل المعلم	4,2	83,3	2	عالية
13	يقدر المشرف الجهود المتميزة للمعلمين في أدائهم	4,2	83,3	2	عالية
7	يوجه المشرف المعلم في تحسين وتنظيم البيئة الصفية	4,1	82,2	3	عالية
3	يقدم المشرف العون المباشر للمعلم كي يطور ممارسته وادائه	4,0	79,2	4	عالية
11	يساعد المشرف المعلم في وضع الامتحانات وفق جدول المواصفات.	3,9	78,3	5	عالية
14	يقيم المشرف أداء المعلم في ضوء تحقيقه لأهداف المنهاج.	3,9	78,3	5	عالية
16	يقدم المشرف للمعلم اقتراحات بناءة لتحسين عملية التعلم والتعليم.	3,9	78,3	5	عالية
5	يساعد المشرف المعلم في التخطيط اليومي والفصلي	3,8	75,5	6	عالية
6	يساهم المشرف في تطوير أساليب تدريس المعلم.	3,8	75,5	6	عالية
8	يساعد المشرف في توفير المراجع والكتب والنشرات التعليمية.	3,7	73,3	7	متوسطة
2	يساهم المشرف في تنفيذ عدد من الدروس التطبيقية.	3,6	72,5	8	متوسطة
9	يتعاون المشرف مع المعلم في إيجاد حلول للمشكلات التي تواجهه.	3,6	72,5	8	متوسطة
15	يقوم المشرف العملية التربوية والتعليمية من خلال دراسة النتائج المدرسية الشهرية والفصلية	3,5	70,0	9	متوسطة
17	ينظم المشرف للمعلمين دورات وورشات لصقل خبرانه، وتطوير مهاراته.	3,4	68,3	10	متوسطة
10	يشجع المشرف تبادل الزيارات بين المعلمين لتبادل الخبرات	3,4	67,5	11	متوسطة
12	يتابع المشرف تحليل نتائج الاختبارات الشهرية، والفصلية، ووضع الخطط العلاجية لها	3,2	63,3	11	متوسطة
	المجال ككل	3,8	76		متوسطة

على " يتابع المشرف قطع المنهاج وفق الخطة السنوية الموضوعة من قبل المعلم" بمتوسط حسابي (4.2) بدرجة عالية، وجاءت بالمرتبة الأخيرة (الفقرة رقم 21) والتي تنص على " يتابع المشرف تحليل نتائج الاختبارات الشهرية والفصلية ووضع الخطط العلاجية لها" بمتوسط حسابي (3.2). رابعاً: مجال العلاقات الإنسانية تم استخراج المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية لوجهة نظر أفراد عينة الدراسة على مستوى كل فقرة من فقرات مجال العلاقات الإنسانية، والمستوى الكلي لهذا المجال، والجدول رقم (8) يوضح نتائج ذلك.

#### جدول 8

المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً تبعاً للمتوسطات

الرقم	الفقرة	المتوسط	الأهمية النسبية	الرتبة	درجة الأداء
1	يبني المشرف علاقات إنسانية مع الإدارة المدرسية.	4.5	90.8	1	عالية
2	يشجع المشرف مديري المدارس والمعلمين على التفاعل الإيجابي.	4.5	90.8	1	عالية
7	يعمل المشرف بروح الفريق مع الذين يتعامل معهم	4.2	83.3	2	عالية
5	يبني علاقات إنسانية مع المعلمين والمديرين ويعمل معهم بروح الفريق	4.1	81.7	3	عالية
3	يحرص المشرف على تنمية علاقات إنسانية مع المجتمع المدرسي	4.0	80.0	4	عالية
8	يبني المشرف علاقات إيجابية مع الطلبة	4.0	80.0	4	عالية
4	يساعد المدرسة في فتح مرافقها للمجتمع المحلي	3.8	75.8	5	عالية
6	يساعد المدرسة في التعاون مع المجتمع المحلي	3.7	73.3	6	عالية
	المجال ككل	4.1	82		

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، والذي نصّ على: " هل توجد فروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة أداء المشرفين التربويين لفعاليات الإشرافية في من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي عند أفراد عينة الدراسة؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لدرجة أداء المشرفين التربويين لفعالياتهم الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس في مدينة العقبة، وذلك على مستوى كل مجال من مجالات الدراسة الأربعة والمتمثلة ب(مجال الإدارة المدرسية، مجال المنهاج والكتب المدرسية، مجال التعلم والتعليم، مجال العلاقات الإنسانية) والمجال الكلي وجدول رقم (9) يوضح ذلك.

#### جدول 9

المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لكل مجال من مجالات الدراسة الأربعة تبعاً للنوع الاجتماعي

الرقم	المجال	المتوسط	الأهمية النسبية	الذكور	الإناث
1	مجال الإدارة المدرسية	3.5	70	متوسطة	3.2
2	مجال المنهاج والكتب المدرسية	4.0	80	عالية	4.0
3	مجال التعلم والتعليم	3.6	72	متوسطة	3.8
4	مجال العلاقات الإنسانية	4.1	82	عالية	4.2
2	المجال ككل	3.8	76	عالية	3.8

تشير النتائج في جدول رقم (9) إلى أنه لا يوجد فروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى للنوع الاجتماعي.

#### 6. مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الإجابة على السؤال الأول: أنّ المتوسط الكلي لدرجة أداء المشرفين التربويين لفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.2- 4.4) وأن المتوسط العام لدرجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية بمدينة العقبة بالأردن في مجال التعلم والتعليم جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي(3.8)، ويعزى ذلك إلى أن محور عمل المشرف هو التعلم والتعليم وشكل أكثر تحديداً الغرفة الصفية، وقد احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يرشد المشرف المعلم لتوظيف استراتيجيات تدريس حديثة، داخل الغرف الصفية" بمتوسط حسابي (4.4) وبدرجة عالية، وجاء بالمرتبة الثانية الفقرة رقم (4) والتي تنص

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (8) إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.7- 4.1) وأن المتوسط العام لدرجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية بمدينة العقبة بالأردن في مجال العلاقات الإنسانية جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي(4.1)، وقد احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يبني المشرف علاقات إنسانية مع الإدارة المدرسية " والفقرة رقم (2) والتي تنص على " يشجع المشرف مديري المدارس والمعلمين على التفاعل الإيجابي" بمتوسط حسابي (4.5) وبدرجة عالية، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) والتي تنص على " يساعد المدرسة في التعاون مع المجتمع المحلي" وبمتوسط حسابي (3.7).

السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

[5] العبد الكريم، راشد (2005). الإشراف التربوي المتنوع، رؤية جديدة لتطوير أداء المعلمين. الرياض: مكتبة الملك فهد.

[7] سلطان، محمد سعيد (2002). السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

[8] ربابعة، علي محمد (2003). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

[9] الدسوقي، إبراهيم هاني (2009). الإتجاهات الحديثة في التربية الرياضية العملية وأساليب تطويرها. كلية التربية الرياضية، قنا، مصر.

[10] عبده، عبد القادر (2000). إدارة المدرسة الابتدائية. القاهرة: مكتبة النهضة.

[11] كردي، أحمد السيد (2011) مبادئ تقييم الأداء. استرجع بتاريخ 2017/11/2

<http://kenanaonline.com>

[12] الغالبي، طاهر وادريس، وائل (2007). الإدارة الإستراتيجية- منظور فني متكامل. عمان: دار وائل للنشر.

[13] الصيرفي، محمد (2007). قياس وتقييم أداء العاملين. الإسكندرية: حورس للنشر والتوزيع.

[14] عبد القادر، صالح (2013). تقييم أداء العاملين باستخدام بطاقة المتوازن. رسالة ماجستير، جامعة قامدي مرباح، الجزائر.

[15] أبو حطب، موسى محمد (2009). فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء الموظفين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

[16] عباس، سهيلة محمد (2006). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

[17] عبد الواحد، مؤمن خلف وبحر، يوسف عبد (2009). معوقات عملية تقييم الأداء في الوزارات الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر المقيمين. رسالة ماجستير، غزة، فلسطين.

[18] أبو شملة، كامل عبد الفتاح (2009). فاعلية الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

[19] طافش، محمود (2004). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية. عمان: دار الفرقان.

[20] الطعاني، حسن (2005). الإشراف التربوي مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

[21] الأمام، مديحة (2001). الإشراف وتقنياته. مجلة المعلم العربي، العددان 10-11.

[22] العجمي، محمد حسنين وحسان، حسن محمد إبراهيم (2007). الإدارة التربوية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

المستخدمة في الدراسات السابقة حيث إن معظمها استخدم الاستبانة كأداة للدراسة بينما استخدمت المقابلات ومراجعة الوثائق معاً كدراسة Elkow [30].

وتنوعت فئات العينات في الدراسات السابقة، فتمثلت في المشرفين التربويين كدراسة العتيبي [23]، ودراسة فرج [2]، ودراسة أوفاندو وهوكستين [29]، وفي المشرفين والمديرين كدراسة المقيد [24]، والمعلمين كدراسة أبي سمرة [25]، ودراسة عادة محمد [26]، ودراسة تيم [27].

تعددت المتغيرات الديموغرافية في الدراسات السابقة وتضمنت متغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) كدراسة العتيبي [23]، ومتغيرات (الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، مستوى المديرية، سنوات الخبرة) كدراسة أبي سمرة [25]، ومتغيري (المؤهل العلمي، والمرحلة العلمية) كدراسة عادة محمد [26]، ومتغيري (الجنس، وعدد الزيارات) كدراسة فرج [2].

كما أظهرت نتائج السؤال الثاني:

لا يوجد فروق بين المتوسطات تعزى للنوع الاجتماعي وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المقيد [24]، ودراسة ابو سمرة [25]، ودراسة فرج [2]. ملخص القول:

بينت نتائج الدراسة أنّ درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدارس محافظة العقبة كانت بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج انه لا يوجد فروق بين المتوسطات تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

#### 7. التوصيات

في إطار ما قدمته الدراسة من محاولة لالقاء الضوء على تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية في مدينة العقبة في الأردن، تقترح الباحثة التوصيات الآتية:

- 1- ضرورة إعطاء الوقت الكافي للمشرف التربوي في مجال العلاقة مع المجتمع المحلي، والقيام بأنشطة محلية على مستوى المدرسة.
- 2- ضرورة تفعيل دور المشرفين التربويين في عقد مزيد من الدورات للمعلمين لصقل خبراتهم وتطوير مهاراتهم.
- 3- ضرورة تفعيل دور المشرف التربوي في تحليل نتائج الاختبارات الشهرية والفصلية، ووضع الخطط العلاجية لرفع مستوى الطلبة.
- 4- إجراء دراسة تقييمية لتقييم أداء المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين.

#### المراجع

##### المراجع العربية

- [1] صديق، حسين (2012). تقييم الأداء في المؤسسات الاجتماعية. بحث منشور، مجلة جامعة دمشق، مجلد 28، عدد 1.
- [2] فرج، فتحي عيسى (2011). تقييم أداء المشرفين التربويين بشعبة الجبل الأخضر في ضوء كفاياتهم المهنية. رسالة ماجستير، جامعة عمر المختار، ليبيا.
- [3] وزارة التربية والتعليم (2002). دليل الإشراف التربوي. عمان: إدارة التدريب والتأهيل والإشراف التربوي.
- [4] السويلم، عبدالله (2004). درجة ممارسة المشرف التربوي لأدواره من وجهة نظر المديرين والمعلمين في منطقة الجوف بالمملكة العربية

## تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية إلهام أبو حمدي

من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة،  
جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.  
ب. المراجع الأجنبية

- [6] Mcloughlin. J and Lewis, R (2005). Assessing Student with special needs. New Jersey: Pearson Merrill Prentic Hall.
- [28] Feher, Sadra (2001). The Role of Education Supervisor in United states Public Schools from 1970 to 2000 Reflected in the Supervision Literature. Doctor thesis in Pennsylvania State university. Dissertation abstract.
- [29] Ovando, M. N. & Huck. estein, M. Luisa. S. (2003). Perceptions of the role of the Centrale Office Supervisors in Exemplary Texas school districts. Paper presented the American Educational Research Association Annual Confererece Chicago.
- [30] Elkow. Laurie (2005). Supervision Practices Promoting continuous self-directed Professional Growth and Quality Performance among Educational Personnel in The School context, M. A Thesis in University Alberta, Dissertation.

[23] العتيبي، سيف محمد (2005). واقع المهام الإشرافية للمشرف التربوي في دولة الكويت وتصورات مقترحة للتطوير. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

[24] المفيد، عاهد (2006). واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

[25] أبو سمرة، محمود أحمد والعسيلي، رجاء زهير وأبو هليل، فوزي عبد القادر (2007). واقع الممارسات الإشرافية لمديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهات نظر المعلمين. مجلة جامعة الخليل للبحوث، 3(1): 161-188.

[26] محمد، غادة هاشم عبد الرحيم (2013). الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها باتجاهات معلمي المرحلة الأساسية العليا نحو المهنة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

[27] تيم، حسن محمد عبدالله (2009). واقع الممارسات الإشرافية لدى المشرف التربوي في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين

# EVALUATION OF THE SUPERVISOR PERFORMANCE DEGREE OF SUPERVISORY ACTIVITIES FROM THE POINT OF VIEW OF PUBLIC SCHOOLS PRINCIPALS IN AQABA CITY IN JORDAN

ELHAM NAYEF ABO HAMDI  
Ministry of education, Jordan

---

**ABSTRACT** *The study aimed to determine evaluation of the supervisor performance degree of supervisory activities from the point of view of public schools' principals in Aqaba city in Jordan. The Researcher used the descriptive method survey due to its appropriateness to the purposes of the study. The population consisted of principals of public schools in Aqaba city. The sample contained (24) principals. To obtain data the study instrument was built, which included four areas ,to reveal the supervisor performance degree of supervisory activities from the point of view of public schools principals in Aqaba city in Jordan,, The study results indicated that: overall average of the Supervisor performance degree of supervisory activities from the point of view of public schools principals in Aqaba city in Jordan was high in arithmetic mean (3.85). At the sub-level of areas, the Human relationships field was ranked first, and the the field of Curriculum and school books with arithmetic mean (4.1) was very high, in the second ranked came the field of Learning and education with arithmetic mean (3.8) was high. ranked last was the field of the school administration was with arithmetic mean (3.5) was medium. The results of the study showed that there are no of the degree to the supervisor performance degree of supervisory activities related to the gender. In the light of the results of the study, a number of recommendations and proposals were presented to improve the determine Evaluation of the Supervisor Performance degree of Supervisory Activities.*

**KEYWORDS:** *Performance Evaluation, Supervisors, Supervisors Activities. Schools Principles, Aqaba.*