أهم معوقات فاعلية الإشراف التربوي بالتعليم الثانوي كما يدركها المشرفون التربويون أنفسهم

د. عبدالكريم محمد القنوني
قسم التربية وعلم النفس– كلية الآداب – الزاوية
جامعة الزاوية

مقدمة:

يراد بالإشراف التربوي في التعليم: القيادة الفنية لعمل جماعي لغرض تحقيق أهداف معيَّنة، وضعها النظام التربوي أمامه متمثلة في عائد من المتعلمين، وفقاً لمواصفات أكاديمية، وفنية، واجتماعية.

وهناك من يركِّز على الدور الذي يقوم به الإشراف التربوي في تهيئة الظروف الفنية، والمهنية التي تدفع بعملية التعليم إلى إتاحة الفرص لكل متعلم للاستفادة من مدرسته؛ لاعتبار

الإشراف التربوي خدمةً فنية تعاونية تدرس الظروف التي تؤثر في عملية التعليم، وتعمل على تحسين هذه الظروف بالأسلوب الذي يضمن لكل متعلم أنْ يستمر في نموه وفقاً للأهداف التي حددتها التربية[1].

ويعمل الإشراف التربوي من خلال وظيفته الأساسية وهي: تحسين المواقف التعليمية من أجل الطلاب، أي أنَّه خدمةً تقوم على أساس معاونة المعلم حتى يستطيع أداء عمله بطريقة أفضل.

إنَّ ديمقراطية التعليم والتغير، والنمو في مفهوم التربية، ودور المدرسة في المجتمع الحديث قد أدى إلى ظهور متطلبات، وتحديات جديدة أمام المربين، وأصبح دور المعلمين وفقًا لذلك بالغ الصعوبة والتعقيد، وأصبح من الصعب وضع حدود نهائية لهذا الدور، ويؤكد المختصون أنَّ مستقبل التعليم مرهون بالارتقاء بمستوى المعلم، والنهوض بمهنة التعليم، كما أنَّ مهنة التعليم هي المسئولة عن إرساء التجديد والتغيير والتطوير في المجتمع، وإليها تسند مهمة النهوض بكافة المهن الأخرى[2].

من هنا بان النظر للإشراف التربوي على أنَّه المجهود الذي يبذل لإثارة اهتمام المعلمين، وتنسيق وتوجيه نموهم المستمر كأفراد وجماعات؛ حتى يمكّنهم فهم وظيفة التعليم، وأداء أعمالهم بطريقة أكثر فاعلية، وتوجيه نمو الطلاب من أجل المشاركة الفعَّالة في المجتمع الديمقراطي الحديث.

وبطبيعة الحال فإنَّ التغلَّب على المشكلات، وتحقيق المتطلبات وتجاوز التحديات، وزيادة فاعلية التعليم، ورفع الكفاءة، وتحقيق تربية تسعى إلى التنمية الكاملة للمتعلمين من خلال تحسين، وتطوير الموقف التعليمي، يتوقَّف إلى درجة كبيرة على مستويات الأفراد العاملين به،

وعلى مستوى أدائهم، وشعورهم بمسئولياتهم، ومفهومهم لعناصر واليات التطوير والعمل بها، فقد وجد المربون ضالتهم في الإشراف التربوي، واعتبروه مفتاحاً لتطوير العملية التربوية[3].

وكان لتطور التربية، وتغير وظيفة المدرسة، وتطور مفهوم التعليم التأثير غير العادي على الإشراف التربوي، فقد ازدادت مسؤولياته في مواجهة صعوبات تكيف المعلمين مع الدور المطلوب منهم تجاه الخدمات التربوية المتزايدة والمتطوِّرة.

مما سبق يفهم أنَّ الإشراف التربوي عملية تعاونية منظمة تعنى بالموقف التعليمي، وتهدف إلى خدمةً ومساعدة جميع العاملين في مجال التربية لتطوير قدراتهم، ورفع مستواهم المهني، والفني بما يحقق للعملية التربوية أهدافها.

وأنْ تشرف هو: أنْ تنسَّق، وتحرَّك وتوجَّه نمو المعلمين في اتجاه يستطيعون معه أنْ يحركوا نمو الطلاب، وأنْ يوجهوه إلى أفضل مستوى فعَّال في المجتمع بهدف النهوض بعمليتي التعليم والتعلُّم.

وكذلك العناية بعناصر الموقف التعليمي من مناهج، ووسائل، وأساليب، وبيئة، ومعلِّم، وطالب، ودراسة للعوامل المؤثرة من أجل تحقيق أفضل الأهداف[4].

وبهذا لم يعد الإشراف التربوي عملية تقييم من خارج الموقف التعليمي فحسب، بل عملية قيادة وتحسين، وتطوير للعملية التعليمية من الداخل، أي بالمشاركة في تحليل المشكلات التربوية، وإيجاد الحلول لها.

إنَّ المفهوم الشامل، والدقيق للإشراف التربوي ينظر إليه على أنَّه عملية تعاونية مستمرة تضم جميع العاملين المؤهَّلين، بغرض تطوير أسلوب التعليم داخل الصفوف، إضافةً إلى ذلك يتضمَّن الإشراف الأنشطة المتعلقة بفهم الطلاب، واستثارة التقدُّم المهني عند المعلين، وتحديد الأهداف التربوية، وتقييم التعليم داخل الصفوف، وخارجها[5].

مشكلة الدراسة وأهميتها:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما معوقات فاعلية الإشراف التربوي؟

2- ما أهم تلك المعوقات كما يدركها المشرفون التربويون؟

وتكمن أهمية دراستها في أنَّها ستحدد أهم معوقات فاعلية الإشراف التربوي بالتعليم الثانوي كما يدركها المشرفون التربويون أنفسهم، وذلك للدور القيادي التربوي الذي يقومون به في التأثير على مستوى أداء العملية التربوية. كما يتوقع أنَّ هذه الدراسة ستفيد القائمين على شؤون الإشراف التربوي في بناء البرامج المهنية والتدريبية وتصميمها اعتماداً على المعوقات الفعلية التي تواجه المشرف التربوي بالتعليم الثانوي.

وتتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

1- ندرة البحوث التي تناولت واقع المشرف التربوي من خلال المهارات الضرورية، الواجب توافره عليها، في مدينة الزاوية في حدود علم الباحث.

2- يعتمد تقدم المجتمعات الإنسانية المعاصرة وقدرتها على معالجة المشكلات العامة المصاحبة للتطور الاجتماعي السريع والمعقَّد، بمدى قدرة تلك المجتمعات على تصور المستقبل والإعداد له، والتخطيط للقائه، والتعرُّف على المعوقات، وإيجاد الحلول لها.

3- النظام التعليمي كنظام اجتماعي تقع عليه مسئولية إعداد وتشكيل 3- القوى البشرية، كأساس للتقدُّم والتنمية، ويعد في جوهره مستقبلها ليواكب التغيرات المتوقعة من حين إلى آخر، ويكون قادراً على مواكبة التطورات المستقبلية.

4- لكي يحقق النظام التعليمي أهدافه لابد من تطويره تطويراً شاملاً، من حيث العوامل المرتبطة به، والمؤثرة فيه، وأهمها العنصر البشري الفعَّال، وذلك بالوقوف على المعوقات المختلفة.

5- لم يعد المشرف التربوي مجرد ناقل للمعرفة والمعلومات، أو التوجيهات، بل أصبح جزءاً من العملية التعليمية، ليسهم في تحقيق أداور مستحدثة مثل تعليم المتعلم كيف يتعلم، وتنمية مفاهيم التعليم المستمر، والتعليم مدى الحياة. والتعلم الذاتي، والتدريس التعاوني.

6- التغير السريع والمعقَّد في أدوار المعلم أثناء الخدمة الناتج عن الثورة المعرفية والتقدُّم التكنولوجي، وثورة الاتصالات مما أدى إلى تطورات سريعة ومتعاقبة في طرق التدريس وتكنولوجيا التعليم، الأمر الذي يستوجب معه وجود مشرف تربوي فاعل ومتفاعل، يقدِّر تلك التغيرات، ويقدر على التكيف معها، ويعمل على مساعدة المعلمين على العمل وفق تلك التطورات.

7- إهمال الكشف عن المعوقات قد يسبب في عواقب غير محمودة، الأمر الذي قد ينعكس سلبياً على العملية التعليمية والتربوية.

8- من الضروري السعي نحو تقصي المعوقات، وتحديد حجمها، وأسبابها، وذلك من خلال المعنيين بها وهم المشرفون التربويون.

9- معرفة معوقات الإشراف التربوي قد تفيد القائمين على الإشراف التربوي في تطوير برامجهم، وخططهم الإشرافية، وبما يتلاءم مع المفهوم الحديث للإشراف التربوي.

10- البيئة المدرسية التي تخلو من المعوقات والصعوبات، من شأنها أنْ تدفع بالعاملين، وتزيد من مقدرتهم على الإبداع والتجديد، ومواكبة التطور الذي تشهده العملية التعليمية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

1- التعرف على معوقات فاعلية الإشراف التربوي.

2- تحديد أهم تلك المعوقات كما يدركها المشرفون التربويون بمدينة الزاوية.

منهج الدراسة:

تسعى الدراسة لمعرفة أهم معوقات فاعلية الإشراف التربوي بالتعليم الثانوي كما يدركها المشرفون التربويون أنفسهم، وهذا يتطَّلب استخدام منهج مناسب يحقق الهدف. عليه تم استخدام المنهج المسحي الوصفي الذي يعد أنسب المناهج لها، حيث يهتم بتحليل العمل، ومن خلاله يتم وصف ما هو قائم في ضوء الأسس، والاتجاهات العلمية الحديثة، والدراسة الوصفية لا تقتصر على جمع المعلومات، والبيانات لما هو قائم، ولاتقوم بوصف للأحوال الحاضرة، ولكنها تشير إلى ما هو أبعد من ذلك حيث تقدم تحليلاً، وتفسيراً لتلك البيانات، وتقارنها ببعض المستويات، واستخلاص النتائج، وتقديم التوصيات[6].

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** أهم معوقات فاعلية الإشراف التربوي بالتعليم الثانوي كما يدركها المشرفون التربويون أنفسهم.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على مديري مدارس التعليم المتوسط.
- **الحدود الزمنية:** العام الدراسي2012م.
- **الحدود المكانية:** المشرفون التربويون التابعون لمكتب تعليم مدينة (الزاوية).

مصطلحات الدراسة:

تحتوي هذه الدراسة على جملة من المصطلحات الأساسية، وفيما يلي تعريف لكل منها.

الإشراف التربوي: ويعني به في العملية التربوية التي يقوم بها المشرف التربوي التابع لإدارة التعليم الثانوي بقصد: تحسين العملية التعليمية، وزيادة جودة مخرجاتها، والإشراف على أداء المعلم لتحسين أدائه والوصول بالمتعلمين إلى مستوى الإتقان المطلوب، وهذه العملية التربوية تعرف أحيانا ب (التفتيش التربوي)، وأحيانا أخرى بـ(الإشراف التربوي).

المشرف التربوي: يقصد به الشخص الذي يتولى مهمة إدارة العملية الإشرافية، وتنفيذها بالمرحلة الثانوية، وتحقيق أهدافها المنشودة، ويتبع في عمله إدارة التعليم الثانوي.

المعوقات: ويراد بها كل صعوبة أو عائق يعوق المشرف التربوي في تحقيق أهداف التربية، أو تؤثر في نشاطاته، أو مهامه المهنية.

المرحلة الثانوية: وهي المرحلة التي تسبق المرحلة الجامعية، وتأتي بعد المرحلة الإعدادية مباشرة، يقضي بها الطالب ثلاث سنوات يتحصل بعدها على شهادة إتمام المرحلة الثانوية بإحدى فرعيها الأدبي، أو العلمي.

مرحلة التعليم الثانوي: هي الفترة المخصصة من التعليم، ويتم فيها التركيز على الأسس الرئيسية في التربية، وتهيئة الطالب للفترة التي تليها، واكتشاف كافة المهارات والمواهب، والاهتمام بها من النواحي الجسمية والعقلية والاجتماعية.

المدرسة الثانوية: وتعني تلك المؤسسة التربوية التي تسعى إلى تحقيق أهداف اجتماعية، وتعنى بالقابليات المختلفة، وتعد المتعلمين إعداداً ثقافياً ومهنياً عاماً، يساعدهم على اختيار مهنة لسد حاجاتهم الأساسية التي تفرضها طبيعة الحياة الجديدة.

الجانب النظري للدراسة.

مفهوم الإشراف التربوي:

التعريف عبارة عن: عملية رسم، أو تحديد الخطوط الخارجية، أو الخصائص لأي مدرك عقلي، أو مفهوم من المفاهيم(6).

وتحديد اللفظ مسألة في غاية الأهمية حيث يمكّن ذوى الشأن من الوقوف على أرضية مشتركة للعمل في وحدة فكرية تعمل على حل المشكلات بطريقة أفضل(7).

ولعله من المناسب في بداية توضيح مفهوم الإشراف، البدء بعرض ما قدَّمه بعض المفكرين والكتاب في تعريفاتهم لمفاهيم ومقاصد الإشراف التربوي.

والإشراف التربوي في التعليم يراد به القيادة الفنية لعمل جماعي لغرض تحقيق أهداف معيَّنة، وضعها النظام التربوي أمامه متمثلة في عائد من المتعلمين وفقاً لمواصفات أكاديمية، وفنية، واجتماعية(8).

وهناك من يركز على الدور الذي يقوم به الإشراف التربوي في تهيئة الظروف الفنية، والمهنية التي تدفع بعملية التعليم إلى إتاحة الفرص لكل متعلم للاستفادة من مدرسته؛ لاعتبار الإشراف التربوي خدمةً فنية تعاونية تدرس الظروف التي تؤثر في عملية التعليم، وتعمل على تحسين هذه الظروف بالأسلوب الذي يضمن لكل متعلم أنْ يستمر في نموه وفقاً للأهداف التي حددتها التربية.

إنَّ ديمقراطية التعليم والتغير، والنمو في مفهوم التربية، ودور المدرسة في المجتمع الحديث قد أدى إلى ظهور متطلبات، وتحديات جديدة أمام المربين، وأصبح دور المعلمين وفقاً لذلك بالغ الصعوبة والتعقيد، وأصبح من الصعب وضع حدود نهائية لهذا الدور، ويؤكد المختصون أنَّ مستقبل التعليم مرهون بالارتقاء بمستوى المعلم، والنهوض بمهنة التعليم، كما أنَّ

مهنة التعليم هي المسئولة عن إرساء التجديد والتغيير، والتطوير في المجتمع، وإليها تسند مهمة النهوض بكافة المهن الأخرى. (9)

وكان لتطور التربية، وتغير وظيفة المدرسة، وتطور مفهوم التعليم تأثير غير عادي على الإشراف التربوي، فقد ازدادت مسؤولياته في مواجهة صعوبات تكيف المعلمين مع الدور المطلوب منهم تجاه الخدمات التربوية المتزايدة والمتطورة... ويفهم من ذلك أنَّ الإشراف التربوي عملية تعاونية منظَّمة تعنى بالموقف التعليمي، وتهدف إلى خدمةً، ومساعدة جميع العاملين في مجال التربية لتطوير قدراتهم، ورفع مستواهم المهني، والفني بما يحقق للعملية التربوية أهدافها(10).

وأنْ تشرف هو أنْ تنسَّق، وتحرِّك وتوجَّه نمو المعلمين في اتجاه يستطيعون معه أنْ يحركوا نمو الطلاب، وأنْ يوجهوه إلى أفضل مستوى فعَّال في المجتمع بهدف النهوض بعمليتي التعليم، والتعلُّم(11).

وكذلك العناية بعناصر الموقف التعليمي من مناهج، ووسائل، وأساليب، وبيئة، ومعلِّم، وطالب، ودراسة للعوامل المؤثرة من أجل تحقيق أفضل الأهداف.

إنَّ المفهوم الشامل والدقيق للإشراف التربوي ينظر إليه على أنَّه عملية تعاونية مستمرة تضم جميع العاملين المؤهَّلين بغرض تطوير أسلوب التعليم داخل الصفوف، إضافةً إلى ذلك يتضمن الإشراف الأنشطة المتعلقة بفهم الطلاب، واستثارة التقدم المهني عند المعلمين، وتحديد الأهداف التربوية، وتقييم التعليم داخل الصفوف وخارجه.

أساليب الإشراف التربوي:

الإشراف التربوي خدمةً فنية تعاونية تهدف إلى دراسة الظروف التي تؤثر في عمليتي التربية التعليم، والعمل على تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل تحقيق أهداف التربية المنشودة.

وقد حدث تطور كبير في أساليب الإشراف التربوي نتيجة التطورات التي طرأت على الإشراف من حيث المفهوم، والوظائف، والأهداف، علاوة على التوسع الهائل في مجالاته، وشمل التطوير كل مكونات العملية الإشرافية كتحديد الأهداف التربوية، والمنهج، والمقررات الدراسية، وتقييم التعلم داخل الصفوف وخارجها، واستثارة التقدم المهني للمعلمين[12].

وطبقاً لذلك لم يعد الإشراف التربوي يعتمد أسلوباً محدداً، بل أصبح يعتمد ويستخدم أساليب كثيرة، ومتنوعة بما يحقق أهداف العملية التربوية.

أولاً: الأساليب الفردية في الإشراف التربوي.

1- زيارة المدرسة (الزيارة الإشرافية).

من مهام الإشراف التربوي ربط المدرسة بالمجتمع المحلي، وإيجاد علاقة متينة بين المعلمين، وأولياء أمور الطلاب، ومعاونة المعلمين في دراسة مشكلات البيئة المحلية، وإيجاد الحلول المناسبة، وذلك يتطلَّب من المشرف التربوي أنْ يكون وثيق الصلة بالمدرسة، ومعلميها، وأنْ يكون ملماً بفعالياتها المختلفة في كل الميادين وحتى يتسنى له ذلك بصورة جيدة، لابد له من إشراك الإدارة، والمعلمين ليعملوا معاً بشكل تعاوني ليضمن مساعدتهم له، ويسهم في تطوير نموهم المهني من خلال تقييم أعمالهم في نفس الوقت.

ومن خلال ما يتجمع لدى المشرف التربوي من معلومات، وملاحظات من خلال مشاهدته لسير العملية التعليمية، ومعرفته لأوجه النشاطات، وأساليب التعليم المختلفة، والصعوبات التي تعترض سير العملية التربوية؛ أنْ يضع بالتعاون مع المعلمين برنامجاً للإشراف التربوي في ضوء حاجات المعلمين، والمتعلمين ؛ كما أنَّ زيارة المدرسة (الإشرافية) تعين المشرف التربوي على إيجاد نوع من التنسيق بين جهود المعلمين في المدرسة، وتسهم في النمو المهني، والعلمي للمشرف التربوي من خلال ملاحظاته للمبادئ التربوية، والنظرية أثناء التطبيق.

وحتى تكون زيارة المشرف التربوي للمدرسة أكثر إيجابية وفعالة، يجب أنْ تكون مبنية على تخطيط سليم، وتهدف إلى الوقوف على نقاط ضعف المعلمين، ومساعدتهم على تجاوزها، وتقدير جهود المعلمين، وتحديد حاجاتهم، وتكوين جسر من التواصل النفسي والتربوي والمهني معهم، وأنْ تكون الزيارة أسلوباً لمعرفة ما يبذله المعلمون من جهود لتنفيذ البرنامج السنوي، ولا تقف عند كشف الجهود التي يبذلها المعلمون، والنواحي التي ينبغي تقويتهم فيها، وأنْ تتجاوز ذلك إلى بيان وتوضيح ما ينبغي أنْ يبذله المشرف التربوي من جهود للوصول إلى ما يسعى إليه، وهو تحسين العملية التعليمية جنباً إلى جنب والمعلمين[13].

2- زيارة الصف الدراسي.

لم يعد الإشراف التربوي بمفهومه الحديث مهتماً بجانب واحد من العملية التربوية، وإنما أصبح معنياً بكافة جوانبها، وهى المعلم، والمتعلم، والمادة الدراسية، والوسيلة التعليمية، وطرائق التدريس، والأنشطة التربوية المختلفة.

وتعد زيارة الصف الدراسي، وملاحظة ما يدور بداخلة أحد الأساليب الإشرافية التربوية، وأكثرها شيوعاً، ولا غنى للمشرف التربوي مهما كان حاذقاً ومتمرساً في عمله، من زيارة الصفوف الدراسية، وربما يرجع ذلك إلى أنَّه بواسطتها يمكن للمشرف التربوي الذي يحسن استخدامها تقديم أكبر العون للمعلمين لتحسين عملية التعليم، وتطويره، كما أنَّها قد تصبح في يد المشرف التربوي الفاشل أداة للسيطرة، والاستبداد، ومعول هدم تحبط جهود المعلمين، وربما تدفعهم إلى ترك مهنة التعليم(14).

وزيارة المشرف التربوي للمعلم بمفهومها العصري لم تعد ترمي إلى ضبط أخطائه، وحصر هفواته وإظهار عيوبه، وعجزه أمام طلابه، وإنَّما تهدف وتسعى إلى جمع المعلومات والملاحظات حول جونب العملية التربوية داخل الصف، وتقييمها في ضوء الأهداف المرسومة، والاستعانة بالمعلومات، والملاحظات ونتائج المتابعة، والتقييم في تخطيط العملية التربوية، ومواجهة المشكلات المتعلقة بصف معين، أو طلاب بعينهم، أو موضوع تدريسي معين، وبذلك تصبح الزيارة مشروع تعاوني بين طرفين يسعى كل منهم لإنجاحها، وأصبح كلاهما مرحباً بالزيارة، داعياً لها، ومقدراً أهميتها.

3- المقابلة الفردية.

تعد زيارة المشرف التربوي للصفوف الدراسية خطوة تمهيدية، وضرورية للاجتماع، ومقابلة المعلمين، وتكون المقابلة أكثر فاعلية وجدوى، عندما تأتي بناءً على دعوة يوجهها المعلم إلى المشرف التربوي لزيارته بهدف اطلاعه على نشاط تعليمي أعده، ويشعر المعلم بالارتياح في إطلاع المشرف التربوي على ذلك النشاط، وقد تكون دعوة المعلم للمشرف التربوي طلباً للمساعدة في حل مشكلة تواجهه، أو للاستعانة بخدمات المشرف التربوي في تطبيق أسلوب

تعليمي جديد، أو القيام ببرنامج ثقافي، أو شرح درس تعليمي تخصصي، وإجراء تجارب علمية[15].

إنَّ تلبية مثل هذه الدعوات تعبر عن موقف ايجابي للإشراف التربوي، وتمنح فرصة كبيرة للمشرف كي يمتن علاقته بالمعلمين، وكذلك تبادل الآراء، والتفاهم حول الكثير من القضايا التربوية.

وحتى تكون المقابلة الفردية ذات معنى، وهدف تربوي لابد أنْ تسهم في مساعدة المعلم، ورفع روحه المعنوية وإرشاده وتوجيهه إلى ما يعينه على النمو الذاتي مهنياً وعملياً، وحثه على مواصلة العمل من أجل تحسين تربية وتعليم النشء.

وأنَّ أفضل خدمةً يؤديها المشرف التربوي للمعلم بمقابلته معه هي مساعدته على ما لديه من مواهب، وإمكانيات، وجوانب قوة، والتوصل معه إلى خير الوسائل، وأفضل السبل لاستغلالها وتطبيقها في مواقف الحياة، ووضع خطة لدفع ذلك كله إلى الأمام، ومضاعفته، وإنمائه بصورة مستمرة[16].

ثانياً: الأساليب الجماعية في الإشراف التربوي.

1- اجتماعات المعلمين.

من الأهداف الأساسية للإشراف التربوي تنظيم وتنسيق جهود المعلمين؛ ليعملوا معاً وبشكل تعاوني على وضع برامج لتحسين العملية التربوية، وتنفيذ هذه البرامج.

وقد تعددت الأساليب وتنوَّعت لتحقيق هذا الغرض، ويعد اجتماع المشرف التربوي بمعلمي المدرسة بشكل جماعي من الأساليب المهمة التي يلجأ إليها المشرفون، حيث يوفر هذا الأسلوب فرصة الاستماع إلى آراء كثيرة حول مشكله محدده، أو مشكلات متنوعة، ويساعد

كذلك على تبادل الخبرات والأفكار، كما أنَّه يشجع المعلمين الجدد على تحمل المسؤولية، وتنمية روح التعاون بينهم، وفسح المجال للابتكار والتجديد والإبداع.

وتكمن أهمية الاجتماعات كذلك في معرفة مدى فاعلية الأساليب الإشرافية في تحسين عملية التعليم، ففي دراسة أجريت في كاليفورنيا طُلب من أربعمائة مربٍ ترتيب عشرة أساليب إشرافية تبعاً للوقت، والجهد الذي يصرف عليها وتكرار ممارستها، ثم تبعاً لأهميتها وفاعليتها، فجاءت الاجتماعات بالمعلمين في المرتبة الأولى من حيث الممارسة، وفي المرتبة السابعة من حيث الأهمية والفاعلية، وجاءت اجتماعات معلمي الصف، أو الموضوع الواحد في المرتبة الثالثة من حيث الممارسة، وفي المرتبة الثامنة من حيث الأهمية، والفاعلية[17].

2- الورش التربوية (المشاغل).

الورشة التربوية اصطلاح حديث يعنى: نوعاً من التنظيم الجماعي في ميدان التربية يضم عدداً من المعلمين، والمشرفين التربويين، وأصحاب الخبرة في مجال التربية في موقف تعليمي مشترك لغايات وأهداف يحددها الجميع، ويسعى كلُ منهم لتحقيقها.

وقد تم تنظيم أول ورشة تربوية بجامعة (أوهايو) الأمريكية سنه 1939م، وكانت هذه الورشة جزءاً من الدراسة التي قامت بها رابطة التربية التقدمية الأمريكية[18].

وتعد الورش التربوية حالياً من أكثر الأساليب استخداماً في مجال نمو المعلمين المهني أثناء الخدمة؛ لما لها من فوائد كثيرة تفوق الفوائد التي يمكن أنْ يحصل عليها المعلمون من أساليب إشرافية أخرى، وما يعطي الورش التربوية فاعلية وجدوى اتجاهها في بناء الأهداف بشكل واضح ومحدد، وذات علاقة مباشرة بالمشكلات والصعوبات التي تواجه المعلمين في أعمالهم اليومية.

وكذلك تسهم الورش التربوية في تطوير عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة، وتمنح المعلمين فرصة إضافة أشياء جديدة، والإسهام بكل جهدهم وقدراتهم، والعمل الجماعي، بعيداً عن الرسميات والتقليدية، كما تهدف الورش التربوية إلى تقوية الجانب التعاوني وبناء العلاقات الإنسانية بين المعلمين؛ لأنَّ نجاحها يتوقف على الجهد التعاوني للمجموعة كلها[19]

فالورشة تنظيم يهدف إلى تطبيق الاتجاهات الحديثة في حل المشكلات التربوية عن طريق التعاون وتبادل الآراء والأفكار، بما يضمن رفع مستوى كفاية العاملين، وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين مستوى التعليم، والتعلم، ولا تعتمد الورشة التربوية على المعلومات النظرية فقط، بل على التجارب التربوية الفعلية.

3- التدريب أثناء الخدمة.

ترى بعض الاتجاهات الحديثة أنَّ التدريب أثناء الخدمة من الأساليب الإشرافية التي يمكن استخدامها من أجل تطوير كفاءات المعلمين التعليمية، نظريةً كانت أو عملية، فالتدريب أثناء الخدمة وسيلة للاطلاع على كل جديد في مجال التربية، وضرورة لمواجهة التغيرات السائدة في أوجه النشاط الإنساني، ويكون ذلك عن طريق الممارسة الفعلية، والتطبيق العملي لمحتويات البرامج التربوية، والتي تهدف إلى زيادة كفاءة العاملين، وإتاحة الفرص أمامهم للبحث، والتجريب في المجال الحقيقي لتخصصهم بما يكون مؤثراً في اكتساب خبرات جديدة تساعد على القيام بواجبات العمل بطريقة أفضل[20].

ومن ذلك معرفتهم لمتطلبات المادة الدراسية من حيث طرقها وأساليبها وأدواتها، وكذلك معرفة خصائص الطلاب الجسمية والانفعالية والعقلية، وطرائق التدريس العامة والخاصة، والأساليب المناسبة لتدريس كل مادة يقوم المعلم بتدريسها، ومعرفة الإمكانيات المتوافرة في

البيئة المحلية المحيطة بالمدرسة، وكيفية توظيفها في التعليم والتعلم، والمعارف الحديثة، وتطوراتها المتصلة بموضوع المادة الدراسية، وأثرها في عمليتي التعليم والتعلم.

وتكمن أهمية التدريب في كون الفرد المدرَّب هو الذي يستطيع إنجاز أعماله الرئيسة، التي يهم أداؤها بطريقة أفضل مما لو كان غير مدّرب، ونعني بكلمة أفضل أي أسهل تناولاً وأكثر كفاءة، وأسرع وأكثر اقتصاداً، وكذلك تبدو أهمية التدريب أثناء الخدمة للأفراد والمجتمع على السواء بما يمنحونه من وسائل تحقق النتائج لخير الأجيال التي نعدها للمستقبل.

وتعد الورش التربوية في الوقت الحاضر من أكثر الأساليب استخداماً في مجال نمو المعلمين المهني أثناء الخدمة، لما لها من فوائد كثيرة تفوق الفوائد التي يمكن أنْ يحصل عليها المعلمون من أساليب أخرى.

4- البحث التربوي:

تأثر الإشراف التربوي بالأسلوب العلمي في معالجة المشكلات التربوية ودراستها، ولعل أهم مظهر لذلك الاهتمام المتزايد بالتجارب والبحوث العلمية في هذا المجال، اعتماده وسيلة من وسائل تحسين التعليم، وتطوير نمو المعلمين، فعن طريق هذا الأسلوب الجديد يمكن للموجِّه التربوي التعاون مع المعلمين على المستوى الفردي، أو الجماعي القيام بالبحوث حول مشكلة تربوية معينة، أو مجموعة مشكلات محددة داخل الصف الدراسي أو خارجه .

إنَّ المشكلات في ميدان التربية متنوعة وكثيرة؛ وتعد مساهمة المشرف التربوي في تعيين وتوجيه البحوث العلمية التي يقوم بها المعلمون لاكتشاف هذه المشكلات، وتحديد أساليب جديدة لحلها من أفضل الوسائل لتحسين التعليم، وتحقيق النمو المهني عند المعلمين[21].

الجانب الميداني للدراسة:

مجتمع الدراسة:

يقصد بالمجتمع الأفراد أو (الأشياء، أو العناصر) الذين لهم خصائص يمكن ملاحظاتها، ولمَّا كان من أهداف الدراسة معرفة معوقات الإشراف التربوي بالتعليم الثانوي، كما يدركها المشرفون التربويون أنفسهم من خلال ممارستهم لوظائفهم التربوية والتعليمية والإنسانية (بمدينة الزاوية)، ولمَّا كان المشرفون التربويون أكثر الأفراد وأشدهم وعياً وحرصاً وحاجة لمعرفة معوقات الإشراف التربوي، فقد أشتمل مجتمع الدراسة على مجموعة من المشرفين التربويين بالتعليم الثانوي (بمدينة الزاوية).

وحرصاً ورغبةً في الحصول على معلومات وبيانات سليمة ودقيقة، لا يتسرَّب إليها الشك، فقد تم الاتصال بمكتب تعليم مدينة الزاوية والذين أفادوا الباحث بالعدد الإجمالي للمشرفين التربويين الواقع في نطاقهم الإداري، والذين يمثلون الجزء الرئيس من جمهور الدراسة.

عيّنة الدراسة:

يعدُّ اشتقاق العيّنة بطريقة ممثلة للمجتمع الأصلي خطوة أساسية في جمع المعلومات، والبيانات الضرورية للوصول إلى نتائج دقيقة حول موضوع الدراسة، ويتم اختيار العيّنة وفق طرق معيّنة، وشروط مضبوطة حتى تكون العيّنة ممثلة لجميع خصائص المجتمع الأصلي التي تم اختيارها منه، وهذا يتطلَّب تحديد المجتمع بدقة.

ويرى بعض أهل الاختصاص في القياس والتقويم بأنَّ اختيار عيّنة الدراسة التي تتم وفق أسس ومعايير وقواعد علمية، يمكن من خلالها الحصول على نتائج يعتمد عليها ويوثق بها، وفي هذا الصدد يوصي بعض المربين بأنَّه في المجتمعات الصغيرة الحجم نسبيا يجب ألا يقل عدد أفراد العيّنة في تلك المجتمعات على (20%) من مجمل مجتمع الدراسة[22].

ولتحديد عيّنة ذات حجم مناسب وكاف لتمثيل المجتمع تمثيلاً جيداً، تم اختيار عدد (80) مشرفاً تربوياً – أي بنسبة (54%) من إجمالي المشرفين التربويين، وقد أبدى مجمل المشرفين التربويين رغبتهم في المشاركة بكل موضوعية وأمانة بالدراسة، إيماناً منهم بأنَّ الدراسات الميدانية المباشرة تحقق أفضل النتائج، وتكشف حقيقة الأمور بصورتها المثلى، وذلك من خلال قبولهم لأداة الدراسة والإجابة عليها وفق التوجيهات المرفق

أداة الدراسة:

إيماناً بضرورة الحصول على بيانات ومعلومات حول معوقات فاعلية الإشراف التربوي بالتعليم الثانوي كما يدركه المشرفون التربويون أنفسهم، ومدى ما تسهم به تلك البيانات في النهوض بالعملية التعليمية، وتحقيق أهداف التربية من أجل ذلك استقر الرأي على استخدام قائمة (لمعوقات فاعلية الإشراف التربوي)، وقام السادة المشرفون التربويون بترتيب تلك المعوقات لفاعلية الإشراف التربوي حسب أهميتها، ودرجة إعاقتها لهم، كما يدركونها بأنفسهم وتتفق مع وجهة نظرهم التربوية والعلمية من خلال أدوارهم التربوية ومهامهم التعليمية وخبراتهم المهنية.

وتم استخلاص تلك الفقرات والعبارات المتعلقة بالمعوقات من خلال بعض الأدبيات التربوية التي تناولت جوانب مختلفة ومتنوعة لعملية الإشراف التربوي في بعض الأقطار العربية، والتي تلتقي في بعض الجوانب مع المجتمع الليبي.

بعد ذلك تم توزيع أداة الدراسة على السادة المشرفين التربويين بعد عودتهم من الإجازة السنوية، تم ذلك تحديداً في شهر أكتوبر(2013م)، وقام السيد مدير مكتب(التفتيش التربوي) بمدينة (الزاوية) بتوزيع استمارات الاستبيان بنفسه على السادة المشرفين التربويين، مع منحهم

فرصة زمنية مناسبة؛ للاطلاع على فقرات (استمارات الاستبيان) والإجابة عليها بكل أمانة وراحة وموضوعية.

ومن خلال الاطلاع على استمارات الاستبيان بعد استرجاعها تم استبعاد (4) استمارات؛ لأنها لم تراع فيها الأسس العلمية في الإجابة على الفقرات وفق المطلوب، وبذلك يكون إجمالي الاستمارات التي يمكن الاعتماد على البيانات والمعلومات الواردة بها هي(66) استمارة، ومن خلال التحليل الإحصائي للبيانات أمكن التوصل إلى النتائج كما سيرد لاحقاً.

عرض وتفسير نتائج الدراسة:

بعد أجراء المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم الحصول عليها، جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (1) تكرارات ونسب إجابات عينة الدراسة على معوقات الأشراف التربوي كما يدركه المشرفون التربويون أنفسهم.

المعوقات	بدائل الإجابة			
	تعوق بصورة بسيطة	لا تعوق إطلاقا	تعوق بصورة كبيرة	المجموع
م1	3	27	36	66
	4.5	40.9	54.5	100.0
م2	2	13	51	66
	3.0	19.7	77.3	100.0
م3	6	21	39	66
	9.1	31.8	59.1	100.0
م4	0	13	53	66
	.0	19.7	80.3	100.0
م5	1	22	43	66
	1.5	33.3	65.2	100.0
م6	6	16	44	66
	9.1	24.2	66.7	100.0

المعوقات	بدائل الإجابة			
	تعوق بصورة بسيطة	لا تعوق إطلاقا	تعوق بصورة كبيرة	المجموع
م7	6	38	22	66
	9.1	57.6	33.3	100.0
م8	5	26	35	66
	7.6	39.4	53.0	100.0
م9	16	24	26	66
	24.2	36.4	39.4	100.0
م10	2	23	41	66
	3.0	34.8	62.1	100.0
م11	4	14	48	66
	6.1	21.2	72.7	100.0
م12	4	13	49	66
	6.1	19.7	74.2	100.0
م13	3	15	48	66
	4.5	22.7	72.7	100.0
م14	5	23	38	66
	7.6	34.8	57.6	100.0
م15	3	18	45	66
	4.5	27.3	68.2	100.0
م16	10	13	43	66
	15.2	19.7	65.2	100.0
م17	3	12	51	66
	4.5	18.2	77.3	100.0
م18	3	25	38	66
	4.5	37.9	57.6	100.0
م19	2	14	50	66
	3.0	21.2	75.8	100.0
م20	6	21	39	66
	9.1	31.8	59.1	100.0
م21	4	13	49	66
	6.1	19.7	74.2	100.0

من الجدول (1) يتبين أنَّ معظم أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين قد اختاروا بديل الإجابة تعوق بصورة كبيرة، ولا تعوق إطلاقا، مما يعكس تأكيدهم على أنَّ هذه المعوقات

تعيق عملية الأشراف التربوي ماعدا المعوق ذو الرقم (9) حيث اختلف أفراد عينة الدراسة في مدى إعاقته لعملية الأشراف التربوي حيث توزعت تكرارات الإجابة على بدائل الإجابة الثلاثة.(تعوق إلى حد كبير، تعوق إلى حد بسيط، لا تعوق إطلاقا)، ولتحديد درجة كل معوق والتي وردت في أداة الدراسة والتي تعترض عملية الإشراف التربوي تم احتساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الواردة في أداة الدراسة وتم ترتيبها تنازلياً.

وقد احتسبت قيم المتوسطات الحسابية حسب بدائل الإجابة حيث توزعت ثلاث درجات عليها (لا تعوق إطلاقاً (1) درجة واحدة)، تعوق بصورة بسيطة(2) (درجتان)، (تعوق بصورة كبيرة (3) (ثلاث درجات).

جدول (2) معوقات الأشراف التربوي كما يدركها المشرفون التربويون أنفسهم مرتبة ترتيباً تنازلياً، حسب درجة المتوسطات الحسابية.

المعوقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
م 4	2.8030	.40076
م 2	2.7424	.50568
م 19	2.7273	.51277
م 17	2.7273	.54195
م 13	2.6818	.55910
م 21	2.6818	.58597
م 12	2.6818	.58597
م 11	2.6667	.59052
م 5	2.6364	.51549
م 15	2.6364	.57208

المعوقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
م 10	2.5909	.55407
م 6	2.5758	.65775
م 18	2.5303	.58756
م 14	2.5000	.63851
م 1	2.5000	.58835
م 3	2.5000	.66216
م 20	2.5000	.66216
م 16	2.5000	.74936
م 8	2.4545	.63686
م 7	2.2424	.60918
م 9	2.1515	.78920

يلاحظ من الجدول (2) أنَّ أعلى درجة لمتوسط عينة الدراسة (الترتيب الأول) كان لصالح الفقرة (الرابعة) والتي نصها(ضعف كفاءة بعض المشرفين التربويين المهنية) (بمتوسط حسابي)، (2.8030) وبانحراف معياري قدره (40076.). وتأتي بالمرتبة (الثانية) الفقرة (الثانية) والتي صيغتها (ندرة المشرفين التربويين المتخصصين) بمتوسط حسابي (2.7424) وبانحراف معياري قدره (50568.) في حين جاءت الفقرة(التاسعة عشرة) في المرتبة (الثالثة) والتي نصها(قلة الصلاحيات الممنوحة للمشرفين التربويين) بمتوسط حسابي(2.7273) وبانحراف معياري قدره(51277.). وتأتي بعدها الفقرة (السابعة عشرة) والتي نصها (ضعف التأهيل الأكاديمي والمهني والتربوي لبعض المعلمين) في المرتبة (الرابعة) وبمتوسط حسابي(2.7273) وبانحراف معياري قدره (54195.). ثم جاءت الفقرة (الثالثة عشرة) في الترتيب(الخامس)

وتنص على(قلة الدورات التدريبية لتطوير أداء المشرف التربوي) بمتوسط حسابي قدره (2.6818) وبانحراف معياري قدره(55910.) وتبعتها الفقرة (الحادية والعشرون) في الترتيب (السادس) والتي تتضمن (عدم وجود مؤسسة أكاديمية لإعداد المشرفين التربويين) بمتوسط حسابي قدره (2.6818) وبانحراف معياري قدره (58597.) وتلتها الفقرة (الثانية عشرة) وتنص على (غياب إطار علمي واضح لمضمون الإشراف التربوي. وحصلت على (الترتيب السابع) ثم كانت الفقرة (الحادية عشرة) وهى (ضعف الاهتمام بالإشراف التربوي من قبل الإدارة العليا) بمتوسط حسابي قدره (2.6667) وبانحراف معياري قدره (59052.) وحصلت على الترتيب الثامن. وجاءت بعد ذلك الفقرة (الخامسة) ومضمونها (قلة الخبرة المهنية لدى بعض المشرفين في مجال العمل الإشرافي) في الترتيب(التاسع) بمتوسط حسابي قدره (2.6364) وبانحراف معياري قدره (57208.)، ومن ثم جاءت الفقرة (الخامسة عشرة) وتشير إلى (كثرة نصاب المشرف التربوي مما يتطلب زيارة أعداد كبيرة من المدارس) بمتوسط حسابي قدره (2.6364) وبانحراف معياري قدره (57208.) وكان ترتيبها العاشر.

بعد ذلك جاءت الفقرة (العاشرة) والتي تبين (سوء العلاقة المهنية والإنسانية بين المشرف التربوي والمعلم) بمتوسط حسابي قدره (2.5909) وبانحراف معياري قدره (55407.) وكان ترتيبها(الحادي عشر).

وتبعتها مباشرة الفقرة (السادسة) والتي توضح (نقص الوعي لدى بعض المشرفين التربويين بمسئوليات العمل التربوي والإشرافي) بمتوسط حسابي قدره (2.5303) وبانحراف معياري مقداره (57756.) وجاءت بالمرتبة (الثانية عشرة) وتليها الفقرة (الثامنة عشرة) والتي تبين (عدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث لبعض المشرفين التربويين والمعلمين على حد سواء) بمتوسط حسابي مقداره (2.5303) وبانحراف معياري (58756.) وأخذت الترتيب

(الثالث عشر) بينما جاءت الفقرة (الرابعة عشرة) والتي توضح أنَّ (نادراً ما يناقش المعلم مشكلاته المهنية مع المشرف التربوي)، وبمتوسط حسابي قدره (2.500) وبانحراف معياري مقداره (.6385) ويلي ذلك الفقرة (الأولى) والتي تتضمن (قلة الاجتماعات التي تعقد بين المشرف التربوي والمعلم أثناء الدوام الرسمي) في المرتبة (الخامسة عشرة) بمتوسط حسابي قدره (2.5000) وبانحراف معياري قدره (.58835) تبعتها الفقرة (الثالثة) وتوضح (عدم إتاحة الفرصة للمشرفين التربويين لإجراء الدراسات والبحوث العلمية) بالمرتبة (السادسة عشرة) بمتوسط حسابي قدره (2.5000) وبانحراف معياري قدره (.66216) وتبعتها الفقرة (العشرون) وتنص على (عدم قدرة بعض المشرفين التربويين على أداء رسالتهم لأسباب صحية ومهنية واجتماعية) في الترتيب (السابع عشر) بمتوسط حسابي قدره (2.5000) وبانحراف معياري مقداره (.66216) ثم جاءت الفقرة (السادسة عشرة) والتي تتضمن (ازدحام الفصول الدراسية بالطلاب) في الترتيب (الثامن عشر) بمتوسط حسابي قدره (2.5000) وبانحراف معياري مقداره (.74936) وتبعتها الفقرة (الثامنة) وتبين (عدم متابعة المشرف التربوي لمستجدات الإشراف التربوي أدوات وأساليب) وجاءت في المرتبة (التاسعة عشرة) بمتوسط حسابي مقداره (2.4545) وبانحراف معياري قدره (.63686) وبعد ذلك جاءت الفقرة (السابعة) وتوضح (تمسك المشرف التربوي بالإجراءات التقليدية لمتابعة المعلم وتقويمه) في المرتبة(العشرون) بمتوسط حسابي قدره (2.2424) وبانحراف معياري قدره (.60918) وأخيراً جاءت الفقرة (التاسعة) وهي(كثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتق المعلمين) في المرتبة (الواحدة والعشرين، والأخيرة) بمتوسط حسابي قدره (2.1515) وانحراف معياري مقداره (78920).

جدول (3) نتائج اختبارا ت لعينة واحدة بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي لكل معوق من معوقات الأشراف التربوي كما يدركها المشرفون التربويون أنفسهم.

المعوقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار ت	مستوى الدلالة
فقرة 1	2.50	.588	**6.904	.000
فقرة 2	2.74	.505	**11.928	.000
فقرة 3	2.50	.662	**6.134	.000
فقرة 4	2.80	.400	**16.279	.000
فقرة 5	2.63	.515	**10.029	.000
فقرة 6	2.57	.657	**7.111	.000
فقرة 7	2.24	.609	**3.233	.002
فقرة 8	2.45	.636	**5.798	.000
فقرة 9	2.15	.789	1.560	.124
فقرة 10	2.59	.554	**8.664	.000
فقرة 11	2.66	.590	**9.172	.000
فقرة 12	2.68	.585	**9.453	.000
فقرة 13	2.68	.559	**9.907	.000
فقرة 14	2.50	.638	**6.362	.000
فقرة 15	2.63	.572	**9.037	.000
فقرة 16	2.50	.749	**5.421	.000
فقرة 17	2.72	.541	**10.902	.000
فقرة 18	2.53	.587	**7.332	.000
فقرة 19	2.72	.512	**11.522	.000
فقرة 20	2.50	.662	**6.134	.000

** قيمة اختبارات دالة عند مستوى دلالة 0.01.

وللتحقق من الفروق الدالة بين متوسط عينة الدراسة على كل معوق ودرجة المتوسط الفرضي[1] للمعوق وقيمته (2.0) استخدم الباحث اختبار (ت) لعينة واحدة. ويتبين من الجدول[3] أنَّ جميع قيم اختبار ت دالة إحصائياً لأنَّ مستويات دلالتها كانت جميعها أقل من مستوى دلالة 0.05، ومن ذلك نستنتج أنَّ جميع المعوقات بالفعل تواجه المفتشين التربويين ماعدا المعوق ذات التسلسل (9) حيث لم تكن قيمة اختبار (ت)(1.560) دالة إحصائياً؛ لأنَّ مستوى دلالتها (.124) كان أعلى من مستوى دلالة 0.05 ومن ذلك نستنتج أنَّ هذا المعوق يواجه المفتشين بدرجة متوسطة مختلفاً عن بقية المعوقات التي تواجه المفتشين بدرجة عالية.

التوصيات:

يعتقد الباحث أنَّ النتائج الواردة بصورتها الواقعية والحقيقية تغني عن التعليق أو تقديم المقترحات، ويكفي من يعنيهم أمر العملية التعليمية والتربوية، والإشراف التربوي الأخذ بعين الاهتمام والاعتبار تلك النتائج لتطوير عملية الإشراف التربوي (أسس وطرائق، أدوات وأساليب)... وفي ظل النتائج السابقة، وتعميما للفائدة يمكن تقديم جملة من التوصيات لعلها تجدي.

يرى الباحث أنَّ مجمل النتائج بصورتها الحالية جاءت نتيجة غياب المؤسسات الأكاديمية التي تعنى بإعداد الكوادر علمياً وفنياً وتربوياً؛ لشغل مهمة المشرف التربوي، وعليه يمكن التوصية بالآتي:

[1]– المتوسط الفرضي هو الدرجة الوسطى على مدرج الإجابة = وهو حاصل جمع درجة أعلى بديل للإجابة (3) مع درجة أقل بديل للإجابة (1) مقسوما على 2 ، ((2/(1+3))=2

1- ضرورة الإسراع في استحداث أقسام بكليات التربية تعنى بأعداد الكوادر المتخصصة في الإشراف التربوي؛ للعمل مشرفين تربويين بالمؤسسات التعليمية.

2- ضرورة إقامة دورات للتدريب والتأهيل للمشرفين التربويين لتعويض النقص في الإمكانيات، وتطوير مهاراتهم المهنية والتربوية.

3- إعادة النظر في الأساليب والطرائق التي يتم بها اختيار المشرفين التربويين بصورتها الحالية؛ حتى تسهم في تطوير العملية التربوية والإشرافية.

هوامش البحث:

(1) محمد سليمان شعلان وآخرون، الإدارة المدرسية والإشراف الفني، الأنجلو المصرية القاهرة، **1987م**، ص **51.**

(2) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم – متطلبات استراتيجية التربية وإعداد المعلم العربي، 1980م، ص62.

(3) عبد المطلب حسين خليفة، واقع التوجيه الفني، المنشأة العامة للنشر والتوزيع طرابلس، الطبعة الأولى، 1985م، ص**17.**

(4) وزارة التعليم والتربية، الجمهورية العربية الليبية، "التوصيات الختامية لأول حلقة دراسية للتوجيه التربوي " طرابلس، مطابع وزارة التعليم والتربية، **1973م**، ص **23** .

(5) محمد عبد الرحيم عدس وآخرين، الإدارة والأشراف التربوي، عمان، مطبعة الزهراء، (بدون تاريخ)، ص **67.**

(6) عبد الرحمن إسماعيل، "أهداف الإشراف التربوي" الإشراف التربوي، العدد **5**، تموز 1976م، العراق، ص ص17، 32.

(7) عمر محمد التومي الشيباني، مناهج البحث الاجتماعي، الشركة العامة للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس – ليبيا، الطبعة الثانية، 1975م، ص 121.

(8) نظمي خليل، مفهوم التربية، القاهرة، الدار القومية للطباعة والنشر 1966م، ص 91.

(9) عبد العزيز البسام، "مهمات الإشراف التربوي: مجالاته، طبيعة عملياته، مقوماته"، مجلة التوثيق التربوي، العدد 12، 1974م، العراق، ص19.

(10) محمد سليمان شعلان وآخرون، مرجع سابق، ص51.

(11) وزارة التعليم والتربية، الجمهورية العربية الليبية، "التوصيات الختامية لأول حلقة دراسية للتوجيه التربوي "طرابلس، مطابع وزارة التعليم والتربية، 1973م، ص 23 .

(12) محمد حامد الأفندي، الأشراف التربوي، القاهرة، مكتبة الآنجلوا المصرية، ط، 1972م، ص 24.

(13) عبد الرحمن إسماعيل " أهداف الإشراف التربوي"، الإشراف التربوي، العدد 5 تموز، 1976م، الجمهورية العراقية، ص ص 16–32 .

(14) إبراهيم أبو فروة، أساليب الإشراف الفني في التعليم، طرابلس، المنشأة العامة للنشر والتوزيع والأعلام، 1982م، ص47.

(15) محمد حامد الأفندي، الإشراف التربوي، مرجع سابق، ص 134.

(16) عبد المطلب خليفة حسن، مرجع سابق، ص 82.

(17) لبيبة صلاح، التوجيه التربوي الذي نريده، رسالة المعلم، العدوان الثالث والرابع، عمان، الأردن، 1967م، ص ص 33–34.

(18) سعد دياب، الإشراف الفني في التربية والتعليم، القاهرة، دار النهضة العربية، 1963م، ص 124.

(19) عبد المطلب خليفة حسين، واقع الإشراف الفني، مرجع سابق، ص 87.

(20) سيد حسن حسين، دراسات في الإشراف الفني، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1964م، ص 82.

(21) سعاد هاشم عبد السلام، الإشراف الفني في التعليم بين الواقع والممكن، جامعة طنطا، كلية التربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، **1998م**، ص 5.

(22) صالحة محي الدين صقر، تطوير الإشراف الفني في مجال التعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة كلية التربية، جامعة عين شمس، 1978م، ص 54.

(23) أحمد سليمان عودة، فتحي حسن ملكاوي، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية، مكتبة الكنّاني، أربد، الأردن، 1962م، ط2، ص ص 167-168.