International Journal of Advanced Research in Islamic Studies and Education (ARISE)
e-ISSN 2785-9088

أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين في مدارس أمانة العاصمة صنعاء – اليمن

[THE IMPACT OF COMPREHENSIVE EDUCATIONAL SUPERVISION ON THE PERSONAL COMPETENCIES OF TEACHERS IN THE SCHOOLS OF THE CAPITAL SECRETARIAT, SANA'A – YEMEN]

RIYAD GHALIB 'ABD AL-QADIR AL-SHAMIRI[1]* & ABDUL HAKIM ABDULLAH[1]

[1*] Fakulti Pengajian Kontemporari Islam, Universiti Sultan Zainal Abidin, 21300, Kampus Gong Badak, Kuala Nerus, Terengganu, Malaysia.
Corespondent Email: Ryd621979@gmail.com

Received: 24 February 2025 *Accepted: 29 April 2025* *Published: 04 June 2025*

Abstract: Educational supervision is regarded as one of the fundamental pillars of educational and instructional work within any educational institution. It is intricately linked to all educational inputs in schools, playing a crucial role in relation to teachers, students, administrators, parents, learning resources, and other educational elements. Due to the significant impact that comprehensive educational supervision can have on the success or failure of the educational process, it is essential to identify and address the challenges that hinder its effectiveness. This study aims to explore the obstacles facing comprehensive educational supervision in schools within the Capital Secretariat of Sana'a, as perceived by male and female teachers working in institutions that implement this type of supervision. To achieve the objectives of the study, a descriptive research design employing a quantitative approach was utilized. The primary data collection instrument was a questionnaire consisting of 33 items. This questionnaire was administered to a stratified random sample drawn from the study population, comprising 370 comprehensive educational supervisors working in both public and private schools. Descriptive statistical tools—including standard deviation, mean, frequency, and percentage—were used to analyze the data with the aid of SPSS software. The findings revealed that the impact of comprehensive educational supervision on teachers' personal competencies was assessed at a moderate level. Furthermore, the study found no statistically significant differences in participants' perceptions based on gender, academic qualification, years of experience, or type of school regarding the effect of comprehensive educational supervision on the personal competencies of teachers in schools across the Capital Secretariat of Sana'a.

Key words: Impact, Educational Supervision, Personal Competencies, Schools of the Capital Secretariat

ملخص : المقدمة: يعتبر الإشراف التربوي من أهم ركائز العمل التربوي والتعليمي في أي مؤسسة تعليمية حيث أن الإشراف التربوي مرتبط بكل المخلات التعليمية في المؤسسات التعليمية فله علاقة مهمة بالمعلم، والطالب، والإدارة، وولي الأمر، ومصادر التعلم، وغيرها. ولما للإشراف التربوي الشامل من تأثير كبير على نجاح العملية التعليمية أو فشلها كان لا بد أن يتم التعرف على معوقات الإشراف التربوي والعمل على حلها وإزالتها. وقد هدفت هذه الدراسة للتعرف على معوقات الإشراف التربوي الشامل في مدارس أمانة العاصمة صنعاء من وجهة نظر المعلمين والمعلمات الذين يعملون في المدارس التي تطبق الإشراف التربوي الشامل. المنهجية:

ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي والطريقة الكمية. وكانت أداة الدراسة استبانة تكونت من 33 فقرة حيث طبقت الأداة على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة وتكونت العينة من 370 مشرفا تربويا شاملا يعملون في المدارس الحكومية والأهلية، كما تم استخدام التحليل الوصفي أي الانحراف المعياري والمتوسط والتكرار والنسبة المئوية لتحليل البيانات مستخدمة برنامج spss النتائج: أظهرت النتائج أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين حصل على درجة متوسطة وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل والخبرة ونوع المدرسة بالنسبة لرأي العينة حول أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين في مدارس العاصمة صنعاء.

الكلمات المفتاحية: أثر، الإشراف التربوي، الكفايات الشخصية، مدارس أمانة العاصمة.

Cite This Article:
Riyad Ghalib ‘Abd al-Qadir al-Shamiri & Abdul Hakim Abdullah. 2024. Athar al-Ishraf al-Tarbawi al-Shamil ‘ala al-Kifayat al-Shakhsiyyah li al-Mu’allimin fi Madaris Amaanah al-‘Asimah Sana’ – Yaman [The Impact of Comprehensive Educational Supervision on The Personal Competencies of Teachers in The Schools of The Capital Secretariat, Sana'a – Yemen]. *International Journal of Advanced Research in Islamic Studies and Education (ARISE),* 5(1), 96-119.

المقدمة

تطور مفهوم الإشراف التربوي خلال العقدين الأخيرين شأنه من شأن كثير من المفاهيم التربوية التي تنمو وتتطور نتيجة الأبحاث والدراسات والممارسات التربوية وبخاصة بعد أن كشفت هذه الدراسات والأبحاث عن قصور الأنماط السابقة للإشراف التربوي (التفتيش والتوجيه) وحاولت هذه الدراسات التغيرات المطلوبة في العملية التعليمية.

يعتبر الإشراف التربوي من أهم ركائز العملية التعليمية والتربوية فهو المعني الأول بتطوير العملية التربوية والتحسين من نتائج المخرجات التعليمية فهو المجهر الذي من خلاله تستطلع الإدارة التعليمية جوانب القصور وكذلك من خلاله تقوم بعملية التدريب والتأهيل ومعالجة الأخطاء فالمشرف التربوي هو المعني بعملية التحسين والتطوير والتجويد للعملية التعليمية والتربوية.

ويعتبر الإشراف التربوي كجزء من العملية التعليمية شأنه شأن عناصر العملية التعليمية الأخرى التي يواجه عقبات ومشكلات ومعوقات قد تقف حائلا دون تحقيق الأهداف التعليمية بالشكل المأمول فمعوقات الإشراف التربوي قد تحد من فاعلية المشرف التربوي أثناء ممارسته الإشرافية في عمله اليومي في الميدان التعليمي وأن دراسة معوقات الإشراف التربوي والوقوف على أسبابها تعتبر مرحلة أساسية وفي غاية الأهمية لأنها تمنح متخذ القرار القوة والحماس في إجراء عملية التغيير والتطوير (al-Babitin, 2005).

فكلما زادت جهود الإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمين ارتفع بالتالي مستوى التحصيل لدى الطلبة وهذا ما سعت له الخطط الوزارية التي رسمت الخطوات المتتالية لتحسين أداء المعلم عن طريق المشرف التربوي والذي

يظهر من خلال قيام المشرف بمهامه فهو يبدأ بالتقييم ثم حصر الاحتياج التدريبي ثم التدريب (Ali Mas'ud, 1434).

وقد أكدت أدبيات التربية بأن مفهوم الإشراف التربوي قد تطور خلال العقدين الماضيين، وذلك من خلال البحوث والدراسات، حيث أصبح هدف الإشراف يعمل على رصد الواقع التربوي وتحليله ومعرفة الظروف المحيطة به وتطوير الكفايات العلمية والعملية لدى العاملين في الميدان التربوي وتنمية الانتماء لمهنة التربية والتعليم (al-Shahri, 1435).

لذلك تسعى الدول المتقدمة إلى مراجعة وتطوير أنظمتها التعليمية حيث أدى التقدم العلمي والتقني إلى البحث عن أطر تربوية تتسم بسرعة الاستجابة للتغيرات المتلاحقة، واستيعاب المعارف المتجددة، وإغناء خبرات المتعلمين بما يؤهلهم للتكيف مع متغيرات العصر وتحدياته، والاستفادة من مستجداته (al-Zaharani, 2012).

مشكلة الدراسة:

مر الإشراف التربوي بمراحل متعددة من حيث الممارسة والمسميات الخاصة به ابتداء من التفتيش التربوي والتوجيه إلى الإشراف التربوي إلا أنه رغم تعدد المسميات بقي الحال في الميدان كما هو عليه حيث تقتصر مهام المشرف التربوي غالبا على الزيارات الميدانية ووضع درجات التقدير للمعلمين والرفع بها لإدارة الإشراف التربوي لاتخاذ الإجراءات المناسبة. ورغم اعتماد بعض المدارس على المشرف المقيم أو المشرف الشامل فيها إلا أن أغلب المشرفين التربويين يفتقدون للخطط التربوية المناسبة لأداء عملهم كما تغيب عنهم أغلب المهام التي يضطلع بها المشرف التربوي لتحقيق التغيير المطلوب في المؤسسة التعليمية التي يعمل فيها فيظل المشرف التربوي أقرب ما يكون للمراقب والمفتش عن العيوب والأخطاء، بعيدا عن الإشراف التربوي التطويري الذي يهدف لمعالجة العيوب وتصحيح جوانب القصور، وتنمية المعلمين مهنيا.

ومع تحول الإشراف التربوي من التفتيش والبحث عن الأخطاء إلى مرحلة الإشراف التربوي المبني على العلاقة الإنسانية الجيدة بين المعلم والمشرف التربوي حيث أصبح المشرف التربوي لديه مهام تجاه مدخلات العملية التعليمية فأصبحت مهامه متعددة تجاه المعلم والإدارة المدرسية والطالب والمنهج الدراسي ومصادر التعلم وولي الأمر.

وبما أن الإشراف التربوي عملية فنية مخططة منظمة تهدف لتحسين الناتج التعليمي من خلال تقديم الخبرات المناسبة للمعلمين وتهيئة الإمكانات والظروف المناسبة للتدريس الجيد الذي يؤدي إلى نمو الطلاب فكريا وعلميا واجتماعيا وذلك من خلال توظيف الأساليب الإشرافية المتنوعة الحديثة (Khadrah, 2014).

ولذا كانت أبرز مهام المشرف التربوي وأهمها هي تجاه المعلم حيث يسعى لتطوير أدائه وتنمية كفاءاته المهنية.

ونظرا للأهمية القصوى التي يحظى بها الإشراف التربوي داخل الحقل التعليمي وبينت ضرورته بالنسبة للمعلمين والمتعلمين باعتبار المشرف التربوي صاحب الخبرة والكفاءة والدراية الواسعة بالأساليب التدريسية الحديثة ومن مهامه مساعدة المعلمين والسير بهم إلى الارتقاء بالعملية التعليمية وتحقيق الإنجازات المطلوبة (Burghadad, 2011)

فالإشراف التربوي لا يقتصر على زيارات المعلم، يل يتعداه إلى الطالب، والمنهاج، والمدرسة، والجهات المؤثرة في العملية التعليمية كافة، ولا يقصد بها تصيد الخطأ، بل التطوير والتحسين من أجل رفع كفايات المعلمين وتنمية اتجاهاتهم نحو الإشراف لتحسين تحصيل الطلبة (Zayd, 2012).

والإشراف التربوي الشامل يعد واحدا من الأساليب الإشرافية المستخدمة في المدارس للتعرف على مشكلاتها واحتياجها وأنشطتها وواقعها التربوي والاجتماعي بمكوث المشرف التربوي في المدرسة أطول فترة زمنية ممكنة ليكون على اطلاع مباشر بالعملية التعليمية داخل المدرسة وخارجها، وتشخيص واقع العملية التعليمية والتربوية من معلم ومتعلم وقيادة تربوية وبيئة تعليمية (Wizarah al-Tarbiyyah wa al-Ta'lim al-'Aliyy).

ونظرا للدور التكاملي الذي يؤديه المشرف التربوي المتمثل في رقابة العملية التعليمية وتطويرها، وتحسين مهارات المتعلمين وتوجيههم، كما يشتمل الإشراف التربوي على أساليب تدريس الطلبة المقررات المدرسية، وقياس فاعلية هذه المقررات ودرجة احتواء المنهج على النشاطات الصفية وغير الصفية، ومعرفة مدى جاهزية البيئة التعليمية وملاءمتها لاحتياجات المعلمين ومتطلبات المتعلمين (Onuma, 2016).

ويرى أبو الوفا، (2012) أن المشرفين التربويين ينصب مجمل ممارساتهم على الزيارة الصفية، وبعض الممارسات الأخرى وذلك قد يعود لارتفاع نصاب المشرف التربوي للمعلمين الذين يشرف عليهم والمهمات التي يتم تكليفه بها من حين لآخر مما يؤدي للحد من فاعلية توليد المعرفة، واكتشافها، بالإضافة الى تدني النتائج للامتحانات الموحدة نهاية الفصل.

وفي اليمن يعاني النظام التعليمي في اليمن من مشاكل تربوية وتعليمية عديدة شملت مختلف قطاعاته ومراحله ومستوياته ومنها ضعف الإشراف التربوي باعتبار أنه لا يقوم بالأدوار المناطة به وهذا ما تؤكده التقارير الرسمية الصادرة عن الإدارة العامة للتوجيه أن الإشراف التربوي في اليمن يعاني من مشكلات إدارية ومالية وفنية (al-Harabi, 2020).

وفي دراسة أجراها النعمان، (2005) أظهرت الدراسة ضعف الالتزام من قبل الجهات المعنية بشروط اختيار المشرف التربوي عند ترشيحهم واختيارهم وقيام السلطة المحلية بتعيين مشرفين تربويين لا تتوفر لديهم شروط الكفاية المهنية مما أدى إلى ارتفاع أعداد المشرفين التربويين رقما دون أن تكون لهم أي جدوى في العملية الإشرافية.

ويرى الشهري (2014) أن واقع الإشراف التربوي بعيد كل البعد عن أدبيات الإشراف التربوي ونظرياته المختلفة التي تعنى بتطوير المعلمين، إذ نجد أن الكثير من المشرفين التربويين أبعد ما يكونوا عن ممارسة دورهم الرئيسي، لينشغلوا أو يشغلوا بأدوار جانبية هامشية لا تعود على المعلم ولا الطالب بالفائدة المرجوة.

أسئلة الدراسة:

1. ما أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين في مدارس العاصمة صنعاء؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء المتعلقة بأثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين تعزى إلى متغير الجنس، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، الخبرة؟

أهداف الدراسة:

1. معرفة أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين في مدارس العاصمة صنعاء
2. الكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء المتعلقة بأثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين تعزى إلى متغير الجنس، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، الخبرة

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من موضوعها المهم والذي تناقش موضوعا جديدا لم يتم تناوله بشكل كاف ومن ذلك أنها تبين الدور الحقيقي الذي يمارسه المشرف التربوي الشامل وتوضح مدى ارتباط المشرفين التربويين بمفهوم الإشراف التربوي الشامل وتعطي تصورا واضحا لمدى ممارسة المشرفين التربويين لأنماط وأساليب الإشراف التربوي الشامل كما يأمل الباحث أن تفتح هذه الدراسة الباب لدراسات أخرى لتطوير أداء المشرف التربوي المقيم

التعاريف والمصطلحات:

الإشراف لغة: شرف: أي صار ذا شرف وعلا في دين أو دنيا، أشرف أي علا وارتفع وانتصب (Ibn Manzur, 2007).

أو هو عملية قيادية وإنسانية شاملة فالمشرف التربوي هو الشخص الذي له القدرة على احداث التغيير في العملية التعليمية عن طريق الممارسة المهنية (al-Zarruq Mubaraq, 2011).

المشرف التربوي: هو شخص مؤهل وذو خبرة واسعة في مجال تخصصه قادر على متابعة ومساعدة المعلمين الذين يشرف عليهم في مدرسته من أجل تحسين وتطوير العملية التربوية والتعليمية (al-Zahrani, 2019).

تعريف الكفاءات: مجموعة من المهارات والاتجاهات التي ترتبط بالتعليم، والتي يجب على المعلم أن يؤديها بإتقان في عملية التدريس (Kilab, 2011).

أو هي: كل ما يملكه الأستاذ من إمكانيات ومهارات يمكن أن يوظفها في العملية التعليمية لكي تمكنه من أداء مهامه على أحسن وجه (Ibn Sabir, 2023).

مدارس العاصمة صنعاء: هي المؤسسات التعليمية سواء الحكومية أو الأهلية سواء كانت أساسية أو ثانوية وتقع في إطار المناطق التعليمية التي تطبق نظام الإشراف التربوي الشامل

الإطار النظري:

الكفايات الشخصية

تعتبر الكفايات الشخصية من أهم الكفايات التي ينبغي على المعلم أن يتصف بها ويمتلكها والتي بدورها تنقسم على اقسام مختلفة من أهمها كفاءة المعلم العلمية ومهارات الاتصال والتواصل لديه والأخلاقيات المهمة التي ينبغي عليه أن يتصف بها في تعامله ومن أهمها:

1. **التمكن من تخصصه:**

لا بد للمعلم أن يكون على دراية جيدة بمادته وتخصصه فالمعلم لا يقدم على التدريس إذا لم يكن أهلا له ولا يذكر الدروس من علم لا يعرفه فإن ذلك لعب في الدين وازدراء بين الناس.

2. **تمتعه الثقافة وسعة الاطلاع**

لذلك على المعلم ألا يقتصر على ما حصله من علم في أثناء دراسته بالجامعة فهو معلم ومتعلم بنفس الوقت، معلم يوصل رسالته التربوية الى طلبته، ومتعلم يعتني بتحصيل الكتب وقراءتها ويحاول الارتقاء بنفسه من خلال متابعة المستجدات المعرفية التي تفيده في مجال عمله (al-Jamal, 2010).

3. **يبدع في أداء مهامه**

تعتبر صفة الإبداع من أهم الصفات التي على المعلم أن يتميز بها فإذا نظرت إلى دفتر تحضيره تجد أ،هـ في قمة الجمال والكمال والإتقان، وإذا زرته في فصله تجده قد أعد لطلابه من الوسائل والأنشطة والأساليب التي تبهر طلابه وزواره، وإذا قرأت اختباراته وجدتها قد تمت صياغته بكل فن وإبداع، تجده مبدعا في التحفيز والتعزيز، والأنشطة المدرسية

المختلفة. إن المعلم المتميز لا يقبل أن يقدم، أو يؤدي عملا، أو مهمة من مهامه بالحد الأدنى لقبولها منه، وإنما يضع الجودة والإحسان في تنفيذها، وهذا هو شعاره. قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه) أخرجه الطبراني من حديث عائشة، وصححه الألباني.

4. يمتلك الهوايات والمواهب

المعلم المتميز يمتلك خبرات، ومواهب، وهوايات يمارسها مع طلابه وزملائه فهو رسام، وفنان، وخطاط، ومنشد، وشاعر، وكاتب، وروائي، ورياضي موهوب.

ينمي مهاراته، ويعلم طلابه، وينمي مهاراتهم، ويساعد على اكتشاف مواهبهم وممارسة هواياتهم، فهو ليس مجرد معلم محض لمادته، وتخصصه، وإنما نجم ساطع في سماء مؤسسته التعليمية يشارك ويساهم في كل الأنشطة، والفعاليات، والمسابقات.

5. يعتني بمظهره

يمثل المعلم قدوة لطلابه في كل شيء وخاصة الهيئة والمظهر العام في اللبس والنظافة وقصة الشعر وأظافر وغيرها مما يراه الطلاب في معلمهم فمظهر المعلم الخارجي يوحي بدرجة كبيرة عن شخصيته فإما أن يكون مدعاة للهيبة والاحترام والتقدير، وإما يكون مثار للسخرية والاستهزاء والتقزز من هيئته ومنظره. فينبغي للمعلم أن يكون ذو هندام جميل حسن المظهر أنيقا في شكله وملابسه، ومما يؤسف أن ترى بعض المعلمين لا يهتمون بمظهرهم ولا هندامهم ولا يمثلون القدوة الحسنة لطلابهم في مظهرهم الخارجي مما ينعكس سلبا على تقدير الطلاب لهم فترى قصة شعره مثيرة للعجب، وأظافره طويلة ولبسه مثارا للسخرية ثم يطلب التقدير والاحترام من طلابه وزملائه.

6. قوي الشخصية

إن القيادة صفة من أكبر صفات المعلم وأعظمها فالمعلم قائد ومن صفات القيادة قوة الشخصية التي من خلالها يمكنه أن يمارس مهنة التدريس بفاعلية كبيرة فالمعلم ضعيف الشخصية غالبا من تكون معاناته كبيرة داخل الفصل الدراسي وخارجه فتجده فاقدا للسيطرة والتحكم بطلابه غير مؤثر في بيئته المدرسية فتراه يملك من كاريزما القيادة وقوة الشخصية ما يجعله محبوبا ومؤثرا عند طلابه وزملائه وقيادته التربوية.

7. مخلصا في عمله

إن الإخلاص أساس لكل عمل وخاصة العمل التربوي متى ما كان المعلم نيته خالصة لوجه في تدريسه كانت ثمرته مباركة وأجره عظيم عند الله سواء في حياته أو بعد مماته ولقد حثنا الإسلام على أن نجعل كل عمل نقوم به في حياتنا هو ابتغاء وجه الله والحصول على مرضاته، فكم من عادة جعلها الإخلاص عبادة، وكم من عبادة جعلها الرياء مجرد عادة. قال تعالى (قل إن صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي لله رب العالمين لا شريك له وبذلك أمرت وأنا أول المسلمين) سورة الأنعام، آية رقم 162.

8. الأمانة

إن أعظم أمانة تحملها الإنسان هي مهنة التدريس (وحملها الانسان إنه كان ظلوما جهولا) سورة الأحزاب، آية رقم 72. إن المسؤولية الكبيرة والأمانة العظمى أن توضع بين يديك مئات من العقول والقلوب وتوكل إليك زرعها بالخير والصلاح والعلم والمعرفة فتتقاعس في أداء المهمة الموكلة غليك بل وتتسبب في إهمالها وعدم رعايتها وفق ما طلب منك.

9. يتقبل آراء الاخرين

إن أقبح ما قد يتصف به المعلم من الصفات هي التعصب للرأي والفكر فالبيئة المدرسية مليئة بالآراء والأفكار المتعددة والمتنوعة وعلى المعلم أن يحسن الاستماع لآراء الآخرين وافكارهم مهما كانت سواء كانت من زملائه او قيادته التربوية أو طلابه أو غيرهم ممن لهم صلة بالعملية التعليمة فينبغي ان يكون صدره واسعا لتقبل آراء الآخرين ومناقشتها بموضوعية وتجرد،

10. الصبر

من الأخلاق التي ينبغي للتربويين مراعاتها في عملهم الصبر، وهو صفة لا يشعر بلذة تحملها سوى الذين أعطوا كل ما يملكون وبصدق من أجل إيصال رسالتهم لذا **ين**بغي للمربي أن يكون صبورا متحليا بالرحمة والشفقة على طلابه، وأن يصفح ويعفو عما يلاقيه من عنت جهل طلابه. (al-Uthaymin, 2020).

11. احترام الآخرين وتفهم مشاعرهم

قال تعالى (فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك) سورة آل عمران، آية رقم 159. لو كنت فظا لانفضوا هذه النتيجة وهكذا خاطب الله تعالى المعلم الأول سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، فالمعلم الناجح هو الذي يراعي قلوب طلابه ومشاعرهم ويحترم الآخرين ويقدرهم

12. مهارة الاتصال والتواصل

ينبغي للمعلم المتميز أن يمتلك معارة الاتصال والتواصل مع طلابه ومع البيئة المحيطة به ومن وسائل الاتصال والتواصل للمعلم في صفه فيتحرك في الفصل بطريقة هادئة ومدروسة يستخدم لغة العينين لإيصال رسائل معينة للطلاب أثناء قيامه بالشرح يحرك يديه بطريقة تفاعلية مدروسة أثناء الشرح

13. المرونة

من الصفات الجميلة والمحبوبة في المعلم أن تجده مرنا غير متصلب في مواقفه سهل لين غير غليظ ولا جاف متعاونا مع إدارة المدرسة فيما يتعلق به من قرارات قد تتعارض أحيانا مع رغباته الشخصية أو راحته النفسية لكنه يضع المصلحة العامة للمؤسسة التعليمية فوق مصالحه فتراه متجاوبا متعاونا سهلا في إقناعه برؤية الإدارة المدرسية.

14. النظافة والاهتمام بالبيئة المدرسية

إن النظافة كسلوك إيماني وحضاري ينبغي أن يغرس لدى الطلاب من قبل المعلم لكن قبل ذلك يجب ا يتصف المعلم بصفة النظافة سواء كانت نظافته الشخصية أو ببيئته المحيطة به، فمدارسنا وشوارعنا واحياؤنا تعاني من انعدام النظافة والسبب في ذلك انعدام القدوات،

15. تنظيم الوقت واحترام المواعيد

إن أكبر سبب لنجاح المعلم هو ترتيبه لوقته واحترامه لمواعيده فلا يؤجل ولا يسوف. إن التسويف في إنجاز المهام والأعمال يعتبر من أعظم أسباب الفشل عن القيام بالأعمال الواجبة في الأوقات الأخيرة لها هو خيار للكثيرين من

الذين يتأخرون في إنجاز مهامهم وأعمالهم من أبرز سمات المعلم الناجح هو حسن ترتيبه لوقته سواء داخل المدرسة، أو خارجها.

الدراسات السابقة:

دراسة البلوي (2023) والتي هدفت لمعرفة واقع المهام الإدارية والفنية للمشرف التربوي من خلال اللوائح والأنظمة، ومعرفة درجة ممارسة المهام الإدارية والفنية للمشرف التربوي، و دراسة المهداوي (2022) والتي هدفت لتحديد درجة مساهمة المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في مدارس قصبة إربد من وجهة نظر المعلمين الجدد في مجالات التخطيط والتقويم والإدارة الصفية، دراسة العظامات (2020) وهدفت الدراسة للتعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين في مدينة الزرقاء للإشراف التربوي الإلكتروني من وجهة نظرهم, والتعرف على أثر كل من الجنس, المؤهل العلمي، مجال التخصص, الخبرة في ذلك، دراسة المالك(2020) والتي هدفت للتعرف إلى واقع تطبيق الإشراف الالكتروني لدى المشرفات التربويات بمدينة الرياض، ومعوقات تطبيقه، ودراسة المشعل(2019) والتي تحدثت عن الإشراف التربوي معوقات الواقع وحلول للمأمول، وهدفت دراسة عبد العزيز (2017) للكشف عن معوقات الاشراف التربوي الإلكتروني في المرحلة الإعدادية بمحافظة سوهاج من وجهة نظر المشرفين التربويين. دراسة أبو شملة (2009) التي هدفت لدراسة فعالية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها

تصميم منهجية الدراسة:

بالنظر إلى عنوان الدراسة فإن منهجية الدراسة هي منهجية وصفية بالطريقة الكمية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من المعلمين العاملين في المدارس التي تعتمد على الإشراف التربوي الشامل في العاصمة صنعاء والبالغ عددهم (7000) معلما ومعلمة تقريبا.

عينة الدراسة:

تم اجراء الدراسة على (370) معلما ومعلمة من مجتمع الدراسة البالغ عدده (7000) معلما ومعلمة حيث تم تحديد نسبة العينة بالاستناد لجدول (كريجنسي ومورجان) حيث ذكر أنه إذا كان حجم مجتمع الدراسة (7000) فإن العينة التي تناسبه هي (364).

أداة الدراسة:

وفقا لطبيعة مشكلة الدراسة، وأهدافها قام الباحث بتصميم أداة البحث وهي (الاستبانة) مستندا للمراجع والبحوث المعتمدة، والاستفادة من الاستبانات في الدراسة السابقة، وقد تكونت من 33 كفاية.

من الكفايات الشخصية، وصممت بمقياس خماسي التقدير عالية جدا ولها 5 درجات، وعالية ولها 4 درجات، ومتوسطة ولها 3 درجات، وضعيفة ولها درجتان، وضعيفة جدا ولها درجة واحدة.

جمع البيانات:

تم توزيع الاستبانة على أربع مناطق تعليمية يطبق فيها الإشراف التربوي الشامل في العاصمة صنعاء والتي تتكون من عشر مناطق تعليمية وكذلك على معلمي المدارس الأهلية التي يمارس فيها الإشراف الشامل والذين قاموا مشكورين بتعبئتها وتسليمها للباحث عن طريق إدارة كل مدرس

تحليل البيانات

للحصول على الجملة المئوية والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والتكرارات لمعرفة المؤشرات الإحصائية الخاصة بالبيانات الديموغرافية، وآراء العينة قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال اختبار الانحراف المعياري بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss. كما تم استخدام اختبار ت لقياس الفروق لمتغيري الجنس ونوع المدرسة واختبار أنوفا لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

النتائج:

قام الباحث بطرح أسئلة في الاستبانة لمعرفة معوقات الإشراف التربوي على عينة تكونت من 370 معلما ومعلمة تكونت نسبة الذكور على 30% بما يعادل 111 معلما بينما تكونت نسبة الإناث على 70% أي ما يعادل 259 معلمة، وكان 151 منهم يحملون مؤهل الثانوية العامة أي ما يمثل نسبة 40،8%، بينما يحمل 214 مؤهل البكالوريوس أي ما نسبته 57،8%، ويحمل 5 منهم مؤهل ماجستير أي ما نسبته 1،4%، ويمتلك 120 منهم خبرةتتراوح ما بين 1-5 سنوات أي ما نسبته 32،4%، بينما يمتلك 89 منهم خبرة تتراوح ما بين 6- 10 سنوات أي ما نسبته 24،1%، ويمتلك 161منهم خبرة أكثر من 10 سنوات أي ما نسبته 43،5%. وقد تم توزيع الاستبانة على 190 معلما ومعلمة يعملون في مدارس حكومية أي ما نسبته 51،4%، بينما تم توزيعها على 180 معلما ومعلمة يعملون في مدارس أهلية أي ما نسبته 48،6% .

جدول رقم (1): توزيع بيانات المتغيرات الديمغرافية لأفراد العينة المشاركة

المتغيرات	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	111	%30.0
	أنثى	259	%70.0
المؤهل	ثانوي	151	%40.8
	بكالوريوس	214	%57.8
	ماجستير	5	%1.4
الخبرة	1-5 سنوات	120	%32.4
	6-10 سنوات	89	%24.1
	أكثر من 10 سنوات	161	%43.5
النوع	حكومي	190	%51.4
	أهلي	180	%48.6

الإجابة على السؤال الأول:

فيما يخص أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين في مدارس العاصمة صنعاء باليمن أنه يقوم بتزويد المعلم بكل ما هو جديد في مجال تخصصه لتعزيز تمكنه من تخصصه، أفاد 40.3% من المعلمين أنهم رأوا

أن أثر الإشراف التربوي على هذا المتغير كان متوسطاً وأفاد 26.8% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان ضعيفاً، وأفاد 13.8% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً وأفاد 12.7% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان عالياً بينما أفاد 6.5% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان عالياً جداً. فيما يخص أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يساعد المعلم في تنمية مهاراته ومواهبه"، أفاد 40.3% من المعلمين أنهم رأوا أن أثر الإشراف التربوي على هذا المتغير كان متوسطاً وأفاد 30.8% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان ضعيفاً، وأفاد 18.4% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان عالياً وأفاد 8.6% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً بينما أفاد 1.9% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

بخصوص أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يساعد في تنمية المهارات الأدائية للمعلمين". أفاد 51.4% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان متوسطًا و26.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و11.6% رأوا أن الأثر كان عالياً و8.4% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و1.9% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

فيما يتعلق بأثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يزود المعلمين بالتغذية الراجعة عن أدائهم بشكل مستمر". أفاد 50.8% من المعلمين أنهم رأوا أن الأثر كان متوسطاً و26.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و11.1% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و9.2% رأوا أن الأثر كان عالياً و2.2% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

من حيث أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يعزز جوانب القوة لدى المعلم لتحسين أدائه وثقته بنفسه"، 40.5% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و25.4% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و16.2% رأوا أن الأثر كان عالياً و14.9% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و3.0% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

بالإضافة أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "ينمي قدرة المعلم على استشراف آفاق تربوية حديثة لتحسين أدائه المهني"، 36.5% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و30.3% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و20.0% رأوا أن الأثر كان عالياً و11.4% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و1.9% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

علاوة على ذلك، أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يشجع المعلم على المشاركة في الندوات العلمية لتنميته مهنياً"، 48.9% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و20.0% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و13.8% رأوا أن الأثر كان عالياً و10.3% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و7.0% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً. فيما يتعلق أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يدرب المعلم على مهارة استخدام التقنيات الحديثة"، 42.2% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و23.0% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و15.7% رأوا أن الأثر كان عالياً و11.4% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و7.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

بالنسبة لمتغير أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يشجع المعلم على إجراء البحوث التربوية التي تسهم في التنمية المهنية له"، 44.1% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و18.6%

رأوا أن الأثر كان عالياً و14.3% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و13.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و9.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

فيما يتعلق بمتغير أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يغرس صفتي الإخلاص والأمانة في نفس المعلم"، 33.0% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و24.3% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و20.5% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و12.4% رأوا أن الأثر كان عالياً و9.7% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

بالنسبة أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "ينمي مهارة المعلم على إنتاج وسائل تعليمية مناسبة للمنهج"، 37.3% من المعلمين رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و32.3% رأوا أن الأثر كان متوسطاً و13.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و10.8% رأوا أن الأثر كان عالياً و6.5% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

بالنسبة أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يعزز لدى المعلم طرق ومهارة تنفيذ النشاطات المصاحبة للمنهج الدراسي"، 41.4% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و26.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و15.4% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و9.5% رأوا أن الأثر كان عالياً و7.0% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً. بخصوص أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يتعامل مع أخطاء المعلم بأسلوب النصح والإرشاد وليس المحاسبة والعقوبات"، 35.7% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و24.6% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و17.0% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً وعالياً بالتساوي لكلاً منهما، 5.7% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

فيما يتعلق أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يطبق الأساليب الإشرافية المختلفة مع المعلمين"، 36.8% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و30.3% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و15.1% رأوا أن الأثر كان عالياً و9.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و8.6% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

طبقاً لأثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يقوم بتدريب المعلمين بشكل مستمر لتنميتهم مهاريا"، 38.1% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و23.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و15.4% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و14.3% رأوا أن الأثر كان عالياً و8.9% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

فيما يتعلق أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يستعين بالنشرات في عملية التوجيه وتنمية المعلمين المهنية"، 38.1% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و21.1% رأوا أن الأثر كان عالياً و19.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و15.1% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و6.5% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً.

بخصوص أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يعزز ثقة المعلم بنفسه لإثارة دافعيته نحو مواكبة المتغيرات التربوية المعاصرة"، 35.1% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و30.0% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و13.5% رأوا أن الأثر كان عالياً و12.7% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و8.6% رأوا أن الأثر

كان ضعيفاً جداً. طبقاً أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يعد النشرات التربوية وفق احتياجات المعلمين التدريبية"، 40.3% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و23.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و19.2% رأوا أن الأثر كان عالياً و9.5% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و7.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

فيما يتعلق أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يزود المعلمين بأهم الدراسات والبحوث الجديدة ونتائجها"، 38.4% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و21.4% رأوا أن الأثر كان عالياً و18.6% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و16.5% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و5.1% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

بخصوص أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يستخدم جلسات التغذية للمعلمين لتنمية مهاراتهم وتزويدهم بالملاحظات"، 40.0% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و22.2% رأوا أن الأثر كان عالياً و21.6% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و10.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و5.4% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

بالنسبة أن أثر الإشراف التربوي "يقدم الحلول والتوصيات والمقترحات للرفع من مستوى المعلم في الجلسة"، 33.2% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و31.1% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و16.5% رأوا أن الأثر كان عالياً و10.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و8.4% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

بخصوص أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يقوم المشرف التربوي بتنفيذ وتصميم حصص نموذجية للمعلمين لتنمية مهارات تنفيذ الدرس لديهم"، 30.8% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و30.5% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و13.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و13.0% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و12.4% رأوا أن الأثر كان عالياً.

من حيث أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يسخر المواقف والإمكانات لمساعدة المعلم على النمو المهني"، 33.2% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و29.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و18.6% رأوا أن الأثر كان عالياً و10.3% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و8.6% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

بالنسبة أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يوفر بيئة آمنة تفاعلية لمواكبة لجعل الاتجاهات التربوية المعاصرة"، 31.9% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و25.4% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و21.1% رأوا أن الأثر كان عالياً و12.4% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و9.2% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

قيما يتعلق أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يثير روح المنافسة بين المعلمين لتطوير نموهم المهني"، 35.1% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و27.3% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و17.8% رأوا أن الأثر كان عالياً و11.1% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و8.6% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

من حيث أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يغذي نشاطات المعلم الإبداعية للوصول إلى قيادة نفسه بنفسه"، 41.1% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و25.9% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و17.3% رأوا أن الأثر كان عالياً و10.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و4.9% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

بالنسبة أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يطلق طاقات المعلم للاستفادة من قدراته لأقصى حد ممكن"، 37.3% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و21.6% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و18.1% رأوا أن الأثر كان عالياً و11.9% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و11.1% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً. بخصوص أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يزود المعلم بالتعليمات لتوجيهه نحو الأهداف المنشودة"، 35.9% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و30.3% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و14.1% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و12.4% رأوا أن الأثر كان عالياً و7.3% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

طبقاً أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يوصي المعلم بالاعتناء بمظهره الخارجي"، 30.3% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و24.1% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و21.1% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و14.1% رأوا أن الأثر كان عالياً و10.5% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

بالنسبة أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يساعد المعلم على مواجهة المشاكل والتحديات بصبر"، 31.9% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و30.3% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و16.2% رأوا أن الأثر كان عالياً و11.6% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و10.0% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

بخصوص أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يوفر جوا من المودة والثقة بينه وبين المعلم"، 28.6% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و26.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و15.9% رأوا أن الأثر كان عالياً و14.3% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً وعالياً جداً بالتساوي لكلاً منهما.

فيما يتعلق أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يستخدم جوا من الملاطفة والود بينه وبين المعلم عند الزيارة الصفية"، 34.9% من المعلمين رأوا أن الأثر كان ضعيفاً و22.7% رأوا أن الأثر كان متوسطاً و15.7% رأوا أن الأثر كان عالياً و13.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً و13.0% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً.

من حيث أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين أنه "يجعل الهدف الأول من الزيارة التنمية المهنية وليس البحث عن الأخطاء"، 26.8% من المعلمين رأوا أن الأثر كان متوسطاً و20.3% رأوا

أن الأثر كان ضعيفاً و18.6% رأوا أن الأثر كان عالياً جداً و17.6% رأوا أن الأثر كان عالياً و16.8% رأوا أن الأثر كان ضعيفاً جداً.

جدول رقم (2) يعرض توزيع متغيرات أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية بين المعلمين في مدارس العاصمة صنعاء باليمن

المتغيرات	ضعيفة جدا		ضعيفة		متوسطة		عالية		عالية جدا	
	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
يزود المعلم بكل ما هو جديد في مجال تخصصه لتعزيز تمكنه من تخصصه	51	%13.8	99	%26.8	149	%40.3	47	%12.7	24	%6.5
يساعد المعلم في تنمية مهاراته ومواهبه	32	%8.6	114	%30.8	149	%40.3	68	%18.4	7	%1.9
يساعد في تنمية المهارات الأدائية للمعلمين	31	%8.4	99	%26.8	190	%51.4	43	%11.6	7	%1.9
يزود المعلمين بالتغذية الراجعة عن أدائهم بشكل مستمر	41	%11.1	99	%26.8	188	%50.8	34	%9.2	8	%2.2
يعزز جوانب القوة لدى المعلم لتحسين أدائه وثقته بنفسه	55	%14.9	94	%25.4	150	%40.5	60	%16.2	11	%3.0
ينمي قدرة المعلم على استشراف آفاق تربوية حديثة لتحسين أدائه المهني	42	%11.4	112	%30.3	135	%36.5	74	%20.0	7	%1.9

المتغيرات	ضعيفة جدا		ضعيفة		متوسطة		عالية		عالية جدا	
	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
يشجع المعلم على المشاركة في الندوات العلمية لتنميته مهنيا	26	%7.0	74	%20.0	181	%48.9	51	%13.8	38	%10.3
يدرب المعلم على مهارة استخدام التقنيات الحديثة	29	%7.8	85	%23.0	156	%42.2	58	%15.7	42	%11.4
يشجع المعلم على إجراء البحوث التربوية التي تسهم في التنمية المهنية له	34	%9.2	51	%13.8	163	%44.1	69	%18.6	53	%14.3
يغرس صفتي الإخلاص والأمانة في نفس المعلم	76	%20.5	90	%24.3	122	%33.0	46	%12.4	36	%9.7
ينمي مهارة المعلم على إنتاج وسائل تعليمية مناسبة للمنهج	49	%13.2	138	%37.3	119	%32.2	40	%10.8	24	%6.5
يعزز لدى المعلم طرق ومهارة تنفيذ النشاطات المصاحبة للمنهج الدراسي	57	%15.4	99	%26.8	153	%41.4	35	%9.5	26	%7.0
يتعامل مع أخطاء المعلم بأسلوب النصح والإرشاد وليس المحاسبة والعقوبات	63	%17.0	91	%24.6	132	%35.7	63	%17.0	21	%5.7
يطبق الأساليب الإشرافية المختلفة مع المعلمين	34	%9.2	112	%30.3	136	%36.8	56	%15.1	32	%8.6

المتغيرات	ضعيفة جدا		ضعيفة		متوسطة		عالية		عالية جدا	
	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
يقوم بتدريب المعلمين بشكل مستمر لتنميتهم مهاريا	33	%8.9	86	%23.2	141	%38.1	53	%14.3	57	%15.4
يستعين بالنشرات في عملية التوجيه وتنمية المعلمين المهنية	24	%6.5	71	%19.2	141	%38.1	78	%21.1	56	%15.1
يعزز ثقة المعلم بنفسه لإثارة دافعيته نحو مواكبة المتغيرات التربوية المعاصرة	32	%8.6	111	%30.0	130	%35.1	50	%13.5	47	%12.7
يعد النشرات التربوية وفق احتياجات المعلمين التدريبية	29	%7.8	86	%23.2	149	%40.3	71	%19.2	35	%9.5
يزود المعلمين بأهم الدراسات والبحوث الجديدة ونتائجها	19	%5.1	69	%18.6	142	%38.4	79	%21.4	61	%16.5
يستخدم جلسات التغذية للمعلمين لتنمية مهاراتهم وتزويدهم بالملاحظات	40	%10.8	80	%21.6	148	%40.0	82	%22.2	20	%5.4
يقدم الحلول والتوصيات والمقترحات للرفع من مستوى المعلم في الجلسة	40	%10.8	115	%31.1	123	%33.2	61	%16.5	31	%8.4

المتغيرات	ضعيفة جدا		ضعيفة		متوسطة		عالية		عالية جدا	
	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
يقوم المشرف التربوي بتنفيذ وتصميم حصص نموذجية للمعلمين لتنمية مهارات تنفيذ الدرس لديهم	49	%13.2	113	%30.5	114	%30.8	46	%12.4	48	%13.0
يسخر المواقف والإمكانات لمساعدة المعلم على النمو المهني	32	%8.6	108	%29.2	123	%33.2	69	%18.6	38	%10.3
يوفر بيئة آمنة تفاعلية لمواكبة لجعل الاتجاهات التربوية المعاصرة	34	%9.2	94	%25.4	118	%31.9	78	%21.1	46	%12.4
يثير روح المنافسة بين المعلمين لتطوير نموهم المهني	41	%11.1	101	%27.3	130	%35.1	66	%17.8	32	%8.6
يغذي نشاطات المعلم الإبداعية للوصول إلى قيادة نفسه بنفسه	40	%10.8	96	%25.9	152	%41.1	64	%17.3	18	%4.9
يطلق طاقات المعلم للاستفادة من قدراته لأقصى حد ممكن	44	%11.9	80	%21.6	138	%37.3	67	%18.1	41	%11.1
يزود المعلم بالتعليمات لتوجيهه نحو الأهداف المنشودة	52	%14.1	112	%30.3	133	%35.9	46	%12.4	27	%7.3

المتغيرات	ضعيفة جدا		ضعيفة		متوسطة		عالية		عالية جدا	
	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية
يوصي المعلم بالاعتناء بمظهره الخارجي	39	%10.5	89	%24.1	112	%30.3	52	%14.1	78	%21.1
يساعد المعلم على مواجهة المشاكل والتحديات بصبر	43	%11.6	112	%30.3	118	%31.9	60	%16.2	37	%10.0
يوفر جوا من المودة والثقة بينه وبين المعلم	53	%14.3	99	%26.8	106	%28.6	59	%15.9	53	%14.3
يستخدم جوا من الملاطفة والود بينه وبين المعلم عند الزيارة الصفية	51	%13.8	129	%34.9	84	%22.7	58	%15.7	48	%13.0
يجعل الهدف الأول من الزيارة التنمية المهنية وليس البحث عن الأخطاء	62	%16.8	75	%20.3	99	%26.8	65	%17.6	69	%18.6

نتيجة السؤال الثاني:

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة ونوع المدرسة بالنسبة لرأي العينة حول أثر الإشراف التربوي على الكفايات الشخصية للمعلمين في أمانة العاصمة صنعاء

مناقشة النتائج

تُشير النتائج أن المتوسط العام لاستجابة عينة الدراسة على جميع الفقرات اعلى أثر (متوسط)، يتراوح بين (65% - 52%). وقد حصلت الفقرة (19) التي تنص على "يزود المعلمين بأهم الدراسات والبحوث الجديدة ونتائجها"، على أعلى نسبة موافقة بمتوسط حسابي (3.25) وبانحراف معياري قدره (1.097) وبنسه موافقة بلغت (65%) متوسطة،

بينما حصلت الفقرة (11) التي تنص على "ينمي مهارة المعلم على إنتاج وسائل تعليمية مناسبة للمنهج"، على أقل نسبة موافقة بمتوسط حسابي (2.60) وبانحراف معياري قدره (1.055) وبنسه موافقة بلغت (52%) متوسطة.

حيث حصل المتوسط العام (أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين) من وجهة نظر عينة الدراسة في مدارس العاصمة صنعاء باليمن بشكل عام قد بلغ (2.8663)، وبانحراف معياري مقداره (0.79933) وبمستوى أثر (57%)، ويعني ذلك أن أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين من وجهة نظر عينة الدراسة بشكل عام جاء بدرجة (متوسطة)، وتشير هذه النتائج إلى أن الإشراف التربوي الشامل رغم الأوضاع المعيشية والاقتصادية التي تعاني منها البلاد وتأثر التعليم والمعلمين بذلك وانصراف أغلب المشرفين التربويين للتدريس في المدارس الخاصة أو أعمال أخرى إلا أن أثر الإشراف التربوي الشامل وفق النتيجة المذكورة بدرجة تأثير متوسطة يعتبر إنجازا مهما مقارنة بالوضع التعليمي الذي تمر به البلاد أو مقارنة باثر الإشراف التربوي التقليدي الذي يعتمد على الزيارة الواحدة على مدى العام الدراسي .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Huzaymah, 2020) و(Dirasah Azimah, 2020) و(الخطيب،2017) و(al-Ghamidi, 2009) و(Siyam, 2007) و(Abd al-Shukur, 2007‘) في نتائجها من حيث درجة ممارسة أساليب الإشراف التربوي ودورها في تطوير الأداء المهني كانت متوسطة وكذلك تطابقت مع دراسة (Uthman, ‘ 2022) التي أظهرت أن كفايات الاتصال والتواصل والعلاقات التي تندرج ضمن الكفايات الشخصية حصلت على درجة متوسطة. كما تطابقت مع دراسة (al-Balawi, 2023) والتي أظهرت أن المشرفين التربويين يمارسون مهامهم بدرجة متوسطة.

خاتمة:

تناولت الدراسة أثر الإشراف التربوي الشامل على الكفايات الشخصية للمعلمين في مدارس العاصمة صنعاء والتي أظهرت أن الأثر كان بدرجة متوسطة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة حول أثر الإشراف التربوي على الكفايات الشخصية للمعلمين.

التوصيات والمقترحات

من خلال النتائج التي أظهرتها الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

1. تعميم تجربة التجربة الإشراف التربوي الشامل على بقية المناطق التعليمية الأخرى وعدم الاكتفاء بالأربع المناطق

2. الاهتمام بالمشرفين التربويين وتقديم الدعم المادي لهم والحوافز المالية التي تعينهم على القيام بواجبهم المهني على أكمل وجه.
3. عدم تكليف المشرف التربوي بالإشراف على أكثر من مدرسة حتى لا تضيع جهوده لكثرة أعداد المعلمين الذين يشرف عليهم
4. تدريب وتأهيل المشرفين التربويين المقيمين ووضع خطط للارتقاء بمستوى أدائهم بصورة مستمرة
5. التقييم المستمر والفعال بشكل دوري لفعالية الإشراف التربوي الشامل وتعديل الاستراتيجيات والخطط بما يتناسب مع نتائج التقييم
6. تأهيل المزيد من المشرفين التربويين لتغطية أكبر عدد ممكن من المدارس كون عدد المشرفين التربويين لا يساوي عدد المدارس

References

Al-‘Uthaymin, ‘A’ishah ‘Abd Allah. 1420. Makanah al-Sabr fi al-Tarbiyyah Idariyyah min Manzur Islamiyy. Tesis Sarjana fi Tarbiyyah al-Islamiyyah. Jami’ah Um al-Qurra, Makkah al-Mukarramah.

Al-Babitin, ‘Abd al-‘Aziz ‘Abd al-Wahhab. 2004. Ittijahat Hadithah fi al-Ishraf al-Tarbawiyy. Riyad: t.pt.

Ali Mas’ud, Yahya Jabir. 1434. Aliyat Muqtarah li Tahsin Ba’d Mumarasat al-Ishraf al-Tarbawiyy fi Tanmiyyah al-Ada’ al-Ta’limi li al-Mu’allimin. Tesis Sarjana. Jami’ah Um al-Qurra.

Bughdad, Miyadah. 2011. Mu’awwiqat Fa’iliyyah al-Ishraf al-Tarbawiyy ‘ala al-Ta’lim al-Ibtida’I fi al-Jaza’ir dimn al-Ittijahat al-Ishrafiyyah al-Mu’assirah. Tesis Sarjana.

Al-Harabi, Fahd jahiz. 2018. Mu’awwiqat al-Ishraf al-Tarbawiyy nit Wijhat Nazar al-Mushrifin al-Tarbawiyyin fi Mudiriyyat al-Tarbiyyah wa al-Ta’lim bi al-Ras wa al-‘Ala bi al-Mamlakah al-‘Arabiyyah al-Sa’udiyyah. *Majallah Jami’ah Tayyibah li al-‘Ulum al-Tarbawiyyah*.

Ibn Manzur. 2007. *Lisan al-‘Arab*. Beirut: Dar al-Jabal.

Ibn Sabir, Muhammad. 2023. Taqwim al-Kifa’at al-Mihniyyah laday Ustaz al-Tarbiyyah al-Badaniyyah wa al-Riyadiyyah fi Jawdah al-Ta’lim. *Majallah Tafawwuq fi ‘Ulum wa Taqniyyat al-Nashatat al-Badaniyyah wa al-Riyadiyyah*. 8: 1.

Al-Jamal, Wisam ‘Abd al-Hadi. 2014. Darajat Tawwafur Kifayat al-Mu’allim al-Najih fi al-Fikr al-Tarbawiyy al-Islamiyy laday Mu’allimi al-Marhalah al-Thanawiyyah bi Muhafazat Ghazzah wa Subul Ta’ziziha. Tesis PhD.

Khadrah, ‘Awatif Mahmud. 2014. *Al-Tawjih wa al-Irshad al-Tarbawiyy al-Mu’asir*. Jordan: al-Akadimiyyun li al-Nashr wa al-Tawzi’.

Al-Nu’man, Muhammad Hamud. 2005. Waqi’ al-Ishraf al-Tarbawiyy fi al-Yaman wa Mutatalabat Tatwirihi fi Daw’ al-Ittijahat al-Hadithah. Tesis PhD. Jami’ah Afriqiyya al-‘Alamiyyah.

Onuma, N. 2016. Principals Performance of Supervision in Secondary Schools in Nigeria. *British journal of Education*, 3.

Al-Shahri, Khalid bin Muhammad. 1435. *Tajdid al-Ishraf al-Tarbawiyy*. t.tp.: Maktabah al-Malik Fahad al-Wataniyyah.

Wizarah al-Tarbiyyah wa al-Ta’lim. 2009. *Dalil al-Ishraf al-Tarbawiyy*. Ramallah, Palestin: Al-Idarah al-‘Amah li al-Ishraf wa al-Ta’hil al-Tarbawiyy.

Al-Zahrani, ‘Abd al-Rahman bin Muhammad. 2019. Ma’ayir Ikhtiyar al-Mushrif al-Tarbawiyy al-Muqim fi al-Madaris al-Ahliyyah bi Muhafazah al-Ta’if al-Ta’limiyyah. Majallah Dirasat ‘Arabiyyah fi al-Tarbiyyah wa ‘Ilm al-Nafs. Jld 113.

Al-Zahrani, Sa’id bin Muhammad. 2011. Mu’awwiqat Tatbiq al-Jawdah al-Shamilah fi al-Ishraf al-Tarbawiyy bi Muhafazah al-Makhawah al-Ta’limiyyah. Tesis Sarjana.

Al-Zarruq, Muhammad & Mubarak Aminah. 2022. Dawr al-Ishraf al-Tarbawiyy fi al-Raf’ min Kafa’ah al-Mu’allim. *Majallah Jami’ah Sabha li al-‘Ulum al-Insaniyyah*, Libya.

Zayd, Tharut Lutfi. 2012. Ittijahat Mudiri al-Tarbiyyah wa Mudiri al-Madaris al-Hukmiyyah wa al-Mu’allimin fi al-Sifat al-Gharibah Nahw al-Ishraf al-Tarbawiyy al-Muqim. Tesis Sarjana. Kulliyah al-Tarbiyyah, Jami’ah Bir Zit.