

نموذج مقترح لتطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ليبيا

د . صالح سعيد أدقبيينة - كلية التربية العجيلات - جامعة الزاوية

المقدمة :

يشهد العالم في هذا العصر تطورات علمية وتكنولوجية وثقافية هائلة في شتى ميادين الحياة الإنسانية، وعلى الإنسان أن يلم بها، ويتعرف عليها من أجل تكيفها وتطويرها لتتناسب مع أهدافه وحاجاته .

وبشكل ميدان التربية والتعليم أحد الميادين المهمة في هذا العصر، وكل العصور السابقة لالتصاقه المباشر بحياة الإنسان، وقد لقي اهتماما كبيرا من قبل القائمين على التخطيط والتنمية في مختلف دول العالم، باعتباره مركز الإنتاج للكوادر البشرية التي سوف تحمل على عاتقها عملية التنمية والتطوير .

وتعتبر الإدارة التربوية إحدى المجالات الحية في ميدان التربية التي توفرت لها العناية، وركزت الدراسات التجديدية اهتمامها من أجل النهوض بها، والارتقاء بمستوى العاملين فيها، من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا التربوية التي تعني الطريقة المنظومية في التخطيط والتنفيذ والتقييم، لجميع عناصر العملية التعليمية، في ضوء أهداف محددة تقوم أساساً على البحوث في المجالات الإنسانية التي تساهم في تعلم الإنسان وتواصله، وتستخدم جميع المصادر المتاحة لإحداث تعلم فعال (1).

وبما أن الإشراف التربوي جزء لا يتجزأ من الإدارة التربوية، فقد تأثر بكثير من النظريات والفلسفات الإدارية، فالتطورات والاتجاهات العلمية التي أحدثت تغييرا في مفهوم الإدارة التربوية كان لها تأثير مباشر وغير مباشر في مفهوم الإشراف التربوي، وتطوره من التفتيش إلى التوجيه إلى الإشراف الشامل .

وبما أن الإشراف التربوي جزء لا يتجزأ من الإدارة التربوية، فقد تأثر بكثير من النظريات والفلسفات الإدارية، فالتطورات والاتجاهات العلمية التي أحدثت تغييرا في مفهوم الإدارة التربوية كان لها تأثير مباشر وغير مباشر في مفهوم الإشراف التربوي، وتطوره من التفتيش إلى التوجيه إلى الإشراف الشامل .

ونظرا لاتساع مفهوم الإشراف التربوي وشموله والتطورات التي مر بها تغيرت النظرة إلى المهام والوظائف الإشرافية في المجال التربوي، وهذا تطلب وجود الشخص القادر على تحقيق أهداف الإشراف التربوي من خلال قيامه بعمله المناط به، وهو المشرف التربوي الذي تتوافق إمكانياته وقدراته مع متطلبات هذا المفهوم، فكان لا بد من وجود معايير وأسس وضوابط لعملية اختيار الأفراد للعمل في هذا المجال ليضمن القائمون على التربية والتعليم، أن الشخص الذي يقوم بهذا العمل لديه القدرة والكفاية اللازمة لذلك، ويستطيع تحقيق أهداف الإشراف التربوي

بصفة خاصة والعملية التعليمية بصفة عامة، من خلال الممارسات التي يقوم بها، والأساليب التي يتبعها، والتقنيات التي يستعين بها لتحقيق تلك الأهداف .
وأما بالنسبة لليبيا فإنها من الدول التي بدأت تشق طريقها نحو التنمية، فكان للتربية والتعليم نصيب وافر من هذه التنمية، فقد أولت وزارة التربية والتعليم عنايتها الشاملة بكل المجالات التربوية، ومنها الإشراف التربوي وذلك باتخاذ عدد من الإجراءات التي أسهمت في التحول من نظام التفتيش إلى التوجيه إلى الإشراف التربوي، من خلال القرارات التي اتخذتها، والنشرات التوجيهية التي أصدرتها، إلى جانب الاستعانة بأصحاب الخبرة من الدول العربية والأجنبية، واستقدام المشرفين التربويين للمراحل التعليمية المختلفة .
ونظراً لتعدد دور المشرف التربوي، وظهور الأساليب الإشرافية الجديدة، كالإشراف العيادي، والإشراف بالأهداف، والإشراف بالاتصال والتفاعل وغيرها، كان لا بد من توفير المشرفين التربويين الذين يتميزون بالقدرة على النجاح في ممارسة الواجبات المنوطة بهم، وحل المشكلات والصعاب التي تواجههم بروية وحسن تصرف للنهوض بالعملية التعليمية .

مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في عدم كفاية معايير اختيار المشرفين التربويين المطبقة في ليبيا مما يؤدي إلى وجود ضعف في عملية الاختيار ككل، وتم إجراء دراسة استطلاعية من قبل الباحث على عدد من القيادات الإشرافية في المنطقة الغربية التعليمية تم اختيارهم بطريقة عشوائية باستخدام استبانة شملت المعايير المتبعة في اختيار المشرفين التربويين في ليبيا في السنوات السابقة، وتشكلت العينة من (30) فرداً، ودلت النتائج على أن (90%) من المستجيبين أكدوا على عدم كفاية المعايير المطبقة في اختيار المشرفين التربويين، وقاموا باقتراح وإضافة بعض المعايير من جانبهم، حيث تمت الاستفادة من هذه المقترحات أثناء وضع التصور المقترح، بينما أشار الباقيون ونسبتهم (10%) إلى كفاية هذه المعايير مع ضرورة إجراء تعديل مثل زيادة سنوات الخبرة لمشرفي المرحلة الإعدادية والثانوية، وأن لا يقل المؤهل الذي يحمله المشرف المرشح للمرحلة الابتدائية عن الدبلوم العام، كما تم استخدام أسلوب المقابلة الشخصية في الدراسة الاستطلاعية لبعض القيادات الإدارية العليا في الوزارة وجاءت النتائج مؤكدة على وجود مشكلة في عملية اختيار المشرفين التربويين في ليبيا، ومن هنا يمكن القول أن هناك مشكلة في عملية اختيار المشرفين التربويين .

أهداف الدراسة :

أولاً: تهدف هذه الدراسة إلى تطوير معايير تربوية مناسبة لاختيار المشرف التربوي في ليبيا من أجل النهوض بعملية التعليم والتعلم .

ثانياً: التعرف على دور متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمرحلة الإشرافية لمعايير تطوير اختيار المشرف التربوي في ليبيا .
 ثالثاً: تطوير برنامج الإشراف التربوي الحالي في ليبيا وتحقيق أهدافه .
 رابعاً: تحسين ممارسات وأداء المشرفين التربويين في ليبيا وذلك عن طريق التوصل إلى قائمة معايير تربوية مطورة مقترحة لاستخدامها في اختيار المشرفين التربويين .
 خامساً: الإسهام في التقييم الموضوعي لعمل المشرف التربوي في ليبيا في ضوء معايير تتصل بجميع مجالات عملهم .

أسئلة الدراسة :

- 1- ما أهم المعايير التي يرى أفراد العينة إمكانية اعتمادها لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا ؟
- 2- هل تختلف المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا باختلاف المؤهل العلمي لأفراد العينة (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس)
- 3- هل تختلف المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا باختلاف سنوات الخبرة لأفراد العينة (1- 5 سنوات، 6- 10 سنوات، 11 سنة فأكثر) ؟
- 4- هل تختلف المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا باختلاف المستوى الوظيفي لأفراد العينة (إداري، مشرف تربوي، مدير مدرسة، معلم أول) ؟

أهمية الدراسة :

إن حسن اختيار الموارد البشرية بلا شك يقلل من حجم وطبيعة المشكلة التي تسعى أجهزة تنمية الموارد البشرية إلى مواجهتها وتذليلها، فاختيار الأفراد القادرين على العطاء والتجديد والتطوير يساهم بشكل كبير في تحقيق النجاح لأي منظمة، من خلال قدرة أولئك الأفراد على تنفيذ متطلبات العمل الموكلة إليهم، وبالتالي فإن أهمية الدراسة الحالية تكمن في النقاط التالية:

- 1- جاءت هذه الدراسة لمواكبة التطور الذي طرأ على نظام التوجيه في ليبيا وتحوله إلى الإشراف التربوي، نظراً لما للإشراف التربوي من أهداف شاملة ودقيقة، كما أوضحت تعريفات الإشراف التربوي بمفهومه الحديث .
- 2- الإسهام في تطوير معايير جديدة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا، تساعد ذوي الاختصاص في عملية الاختيار، وتزيد من نسبة الموضوعية في اختيار المرشحين لوظيفة المشرف التربوي التي تتطلب من المرشح أن تتوفر فيه بعض الشروط والمواصفات التي تجعله قادراً على أداء العمل بكفاءة وفعالية .

- 3- سوف يساعد الاختيار الصحيح المبني على المعايير العلمية السلمية التي تتضمنها الدراسة، في تقليل الخطأ والتحيز في اختيار المشرفين التربويين، وبذلك فإن الفكرة من تطوير معايير الاختيار تهدف إلى تعيين مشرفين يتوقع لهم النجاح في ممارسة المهام الإشرافية في المواقع التي سوف يعملون فيها مستقبلاً .
- 4- وضع الاقتراحات لتطوير الكوادر الوطنية المؤهلة في مجال الإشراف التربوي والتي سوف تحقق إشرافاً تربوياً فعالاً على المعلمين وتنمي مهاراتهم، فيعكس ذلك على نمو التلاميذ ورفع مستوى التحصيل لديهم .
- 5- تعتبر هذه الدراسة هي الأولى من نوعها التي تجرى في ليبيا على حد علم الباحث، واستكمالاً للدراسات التي أجريت عن البيئة الليبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي، بهدف الإسهام في النهوض بمستوى التعليم في ليبيا.

حدود الدراسة :

- 1- اقتصرت هذه الدراسة في عينتها على مديري عموم المناطق التعليمية، ومديري مكاتب الإشراف التربوي، ورؤساء أقسام الإشراف بهذه المكاتب والمشرفين التربويين، ومديري المدارس، والمعلمين الأوائل، في المنطقة الغربية .
- 2- تحدد نتائج هذه الدراسة مدى أهمية معايير اختيار المشرفين التربويين التي تم اقتراحها من قبل الباحث بناء على الأدب النظري في مجال الإشراف التربوي، والنماذج المطبقة في اختيار المشرفين التربويين في الدول العربية والعالمية .

تعريف مصطلحات الدراسة :

- 1- معايير اختيار المشرفين التربويين :
يقصد بها الشروط والأسس والضوابط التي سوف تتم في ضوءها عملية الترشيح والاختيار والتعيين للعمل في وظيفة المشرف التربوي .
- 2- المؤهل العلمي والتربوي :
يقصد به الدرجة العلمية التي حصل عليها الفرد نتيجة اجتيازه لمرحلة تعليمية معينة
- 3- الخبرة العملية :
يقصد بها سنوات العمل في ميدان التربية والتعليم تدريسا وإشرافا وإدارة .
- 4- المستوى الوظيفي :
يقصد به المركز الوظيفي الذي يشغله المستجيب من أفراد العينة وهم يمثلون الفئات التالية :
- أ. الإداريون: وتشمل مديري العموم، ومديري مكاتب الإشراف، ورؤساء أقسام الإشراف .
- ب. المشرفون: وتشمل الموجه الأول، والموجه الإداري، وموجه القسم ، وموجه المادة .
- ج. مديري المدارس: وتشمل المرحلة الابتدائية، والإعدادية، والثانوية .

د. المعلمين الأوائل: وتشمل المعلمين الأوائل المكلفين رسمياً، والمعلمين القائمين بعمل المعلم الأول في داخل المدرسة

الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة

أولاً- الإطار النظري :

مفهوم الإشراف التربوي :

إن مهمة الإشراف التربوي ليست مقتصرة على مستوى معين، فهناك مستويات عديدة منها على سبيل المثال ما يكون على مستوى المدرسة الواحدة، أو على مستوى منظومة من المدارس، أو على مستوى المنطقة التعليمية، أو على مستوى البلد بكامله (2) فعلى مستوى المدرسة الواحدة يوجد نوعان من المشرفين، الأول هو المعلم الأول الذي يعتبر مشرفاً مقيماً بالنسبة لمادة تخصصه حيث يقوم بمساعدة مدير المدرسة والمشرف التربوي في عملية الإشراف والتوجيه، ومساعدة زملائه المعلمين في تنفيذ التعليمات والتوجيهات الصادرة إليهم، هذا إلى جانب عمله كمعلم ولكن بنصاب من الحصة أقل من زملائه الآخرين، والثاني هو مدير المدرسة على اعتبار أنه المشرف التربوي المقيم في المدرسة التي يديرها (3).

واحداً أو صفاً موحداً يقبله جميع المختصين، حيث يعرف توفيق مرعي (4)، الإشراف التربوي على أنه العملية المخططة والمنظمة والهادفة إلى مساعدة المديرين والمعلمين، على امتلاك مهارات تنظيم تعلم الطلاب، بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية .

بينما يرى الحبيب (1996)، (5) أن الإشراف التربوي عملية تشاورية قوامها التعاون والثقة والاحترام والتقدير المتبادل بين المشرف والمدرس، وهو عملية شاملة لكل ما يتعلق بالعملية التعليمية، بما في ذلك المعلم والمنهج والوسائل والأساليب وطرق التدريس والمشاكل الشخصية للمعلم، وأيضاً عملية مستمرة وموضوعية تهدف إلى تطوير العملية التربوية برمتها، من خلال تطوير المعلم مهنيًا .

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن الإشراف التربوي هو العملية الديناميكية الهادفة إلى ربط جميع أنشطة وفعاليات وبرامج العمل التربوي ببعضها، ونشر المعارف والخبرات المنبثقة منها، بين جميع أطراف العملية التربوية والتعليمية ، وبذلك فإن المشرف التربوي هو الوسيط بين أطراف العملية التربوية والتعليمية بمشاركة تلك الأنشطة والفعاليات والبرامج، ونقله للخبرات المنبثقة منها، ومن خلال النشرات والتوجيهات الصادرة، ومتابعة تنفيذها من قبل إدارة المدرسة والمعلم، والمسئول عن عملية التطوير والتدريب المستمر للمعلم ومتابعته وتقييمه، وتحقيق النمو المهني له، لضمان النجاح في العملية التعليمية .

مراحل الإشراف التربوي :

لقد تطور الإشراف التربوي بشكل تدريجي حيث مر بعدة مراحل بدءاً من التفتيش ثم التوجيه إلى أن وصل إلى الإشراف الشامل وفيما يلي عرض موجز لهذه المراحل التي مر بها .

أ. مرحلة التفتيش : (Inspection)

كان الإشراف في هذه المرحلة قائماً على البحث عن نواحي القصور والضعف سواء في المدرسة أو في المعلم نفسه، وكان قائماً على التسلط والقوة، وبالتالي فإن المشرف التربوي في هذه المرحلة كان مفتشاً يتميز بالتسلط والقوة، ويبحث عن الأخطاء ويؤكد على ضرورة تنفيذ التعليمات الواردة إليه (6).

ب. مرحلة التوجيه : (Guidance)

أصبح ينظر إلى مفهوم الإشراف التربوي في هذه المرحلة على أنه عملية إنسانية تهدف إلى تقديم المساعدة والنصح والإرشاد للمعلم، وتحسين عمله وتنميته مهنيًا من خلال الزيارات الصفية التي يقوم بها المشرف والمقابلات والاجتماعات التي يعقدها مع المعلمين (7)، والمشرف التربوي من خلال هذا المفهوم هو الشخص المتخصص الذي يقوم بتقديم المساعدة اللازمة للمعلمين، وإعطائهم التوجيهات التي تعينهم على النجاح في التدريس .

ج. مرحلة الإشراف : (Supervision)

تميز مفهوم الإشراف التربوي في هذه المرحلة بالشمول، واستخدام كافة الأساليب التي تساعد على تحسين العملية التعليمية من خلال تنمية المعلمين مهنيًا إلى جانب الزيارات الصفية مثل عقد الندوات العلمية والمشاعر التربوية، والاشتراك في المعارض وتبادل الزيارات والاستفادة من خبرات الآخرين، وإعداد الدورات التدريبية قصيرة المدى، والمشاركة في إجراء البحوث والدراسات التي تخدم العمل الإشرافي والتدريسي (8) فأصبح المشرف التربوي مشرفاً ديمقراطياً، يقوم إشرافه على التعاون والمشاركة بين المشرف والمعلم، وبذلك يكون الإشراف التربوي عبارة عن عملية تفاعل بين المشرف والمعلم (9).

الإشراف والتنظيم التربوي

تستهدف عملية الإشراف التربوي في المؤسسات التعليمية على اختلاف أنواعها دراسة الظروف التي تؤثر في عملية التربية والتعليم والعمل على تحسين تلك الظروف بالطريقة التي تضمن تنمية قدرات الطالب وفق ما تهدف إليه التربية عبر امتداداتها بين أكبر مساحة من نخبة المثقفين

ولما كان الإشراف التربوي عملية فنية تهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم عن طريق مساعدة المعلمين على النمو من خلال استخدام أساليب متنوعة، لذلك تزايد الاهتمام بعملية الإشراف نتيجة لانتشار التعليم والنمو السريع في أعداد الطلاب والمعلمين والمدارس، ونتيجة للتغير الذي حدث في التربية من حيث الأهداف والأساليب .

أن لكل نظام تعليمي ظروفه ومشكلاته وأهدافه، ولتحقيق أهدافه لا بد من إجراءات معينة وهذه الإجراءات تتطلب خبرة معينة لكي تنجح، وهذه الخبرة يجب أن تكون من جانب شخص وضع خطة لإنجاح هذه الإجراءات، وهذا الشخص الذي نفترض فيه أن يقوم بهذه الخطة هو (المشرف التربوي) لأن كل عملية تعليمية بما فيها من إجراءات وما يحيط بها من ظروف وبما لديها من إمكانيات تحتاج لخبرة واسعة من شخص معين، وخاصة في هذا العصر الذي نحتاج فيه لتحسين نوعية التعليم، حيث أن عدد التلاميذ كبير، فكيف يقوم المعلم بتعليم التلاميذ في فصل يحتوي على أكثر من 40 طالباً ومن الحصاة الواحدة والأربعون دقيقة بالإضافة إلى عدم وجود التجانس بين الطلاب، وعدم توفر المختبرات والمكتبات والوسائل التعليمية الكافية

فاذاً، لا بد من وجود إشراف تربوي لتوجيه المعلم لمواجهة هذه المشكلات والظروف التعليمية التي يعيشها .

ثانياً - الدراسات السابقة :

ظهرت العديد من الدراسات التي تبنت فكرة اختيار الأفراد لشغل الوظائف العامة والخاصة في مختلف الدول العربية والأجنبية، ومن بينها الدراسات التي تتعلق باختيار المشرف التربوي، وبرغم وجود عدد من الدراسات التي أجريت في ليبيا إلا أنه لا يوجد أي دراسة تتعلق باختيار المشرفين التربويين في حدود علم الباحث.

لقد لاقت عملية اختيار الأفراد للوظائف الإدارية والإشرافية في مجال التربية والتعليم عناية كبيرة من قبل الباحثين في الدول العربية، ومن الدراسات التي اهتمت بعملية اختيار المشرفين التربويين الدراسة التي قام بها وهبي(1998)،(10) في دولة الإمارات العربية المتحدة والتي هدفت إلى التعرف على القدرة على القيادة التربوية في مدارس التعليم العام، وتكونت العينة من(158) مشرفاً ومدير مدرسة، وأوضحت نتائجها أنه كلما زاد عدد الدورات التي يخضع لها الفرد كانت القدرة على القيادة أفضل، بحيث يكون التدريب من خلال معهد متخصص على امتداد عام كامل، حيث أن التدريب أو عدد الدورات التي اجتازها الفرد تعتبر من أكثر العوامل أهمية عند اختيار المشرف .

وأوضحت نتائج دراسة السعود (1993)،(11) التي هدفت إلى تحديد معوقات العمل الإشرافي في الأردن من وجهة نظر عينة مؤلفة من (73) مشرفاً ومشرفة، أن المشرف صاحب الخبرة الطويلة والتي حددها بأكثر من أربع

سنوات، والمؤهل العلمي العالي، أفضل من نظيره صاحب الخبرة القصيرة والمؤهل الأدنى، وهو يوصي بضرورة اختيار الأفراد الحاصلين على درجة الماجستير، وذوي خبرة في مجال التعليم أو الإدارة المدرسية لا تقل عن خمس سنوات .

وأوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى التأهيل العلمي للمشرفين التربويين القدامى، واختيار المشرفين الجدد من ذوي المؤهلات العليا، والتركيز على تنوع أساليب إعدادهم وتدريبهم، وأن يتم اعتماد أسلوب التدريب المستمر للمشرفين التربويين أثناء الخدمة .

في حين أن دراسة الصالحي (1991)، (12) التي هدفت إلى وضع معايير لاختيار المشرف التربوي في الأردن من وجهة نظر المشرفين أنفسهم، وتشكلت عينتها من (166) مشرفاً تربوياً ممن يحملون الشهادة الجامعية الأولى ولا تقل خبرتهم عن خمس سنوات في مجال الإشراف التربوي، قد توصلت نتائجها إلى تحديد عدد من المعايير لاختيار المشرف التربوي وهي :

- 1- السمات الشخصية .
- 2- تحقيق أهداف الإشراف .
- 3- القدرة على التخطيط .
- 4- تحقيق الذات .
- 5- الإعداد المهني .
- 6- تقويم العمل وممارسته .
- 7- ممارسة الأساليب والأنشطة التربوية المختلفة .
- 8- العمل بكفاءة وفعالية .
- 9- الخبرة العملية الناجحة .
- 10- المؤهلات العلمية .
- 11- طرق وأساليب اختيار المشرف .

وتوصل الغانم (1990)، (13) من خلال دراسته والتي هدفت إلى التعرف إلى أخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر الفئات العاملة في الميدان التربوي في دولة الكويت من معلمين وموجهين وإداريين وأساتذة كليات المعلمين، والتي شملت عينتها (367) فرداً، إلى خمس جوانب رئيسية لأخلاقيات مهنة التعليم هي :

- 1- مسؤوليات الفرد نحو مهنته .
 - 2- مسؤوليات الفرد نحو تلاميذه .
 - 3- مسؤوليات الفرد نحو أولياء الأمور .
 - 4- مسؤوليات الفرد نحو زملائه .
 - 5- مسؤوليات الفرد نحو المجتمع والبيئة .
- ويشير الباحث إلى أن هذه الأخلاقيات عبارة عن معايير لضبط سلوك الأفراد العاملين في ميدان التعليم .

وقام السفلان (1989)، (14) بإجراء دراسة نظرية هدفت إلى إيجاد مدخل متكامل لاختيار القيادات الإدارية في القطاع العام، وأوضحت نتائجها أن ضرورة ملحة لتطوير نظام اختيار القيادات الإدارية مع الاستفادة من النظريات العلمية في مجال إدارة الأفراد، وبناء على ذلك فقد اقترح الباحث عدداً من الأسس لعملية الاختيار أهمها الالتزام، وإيجاد نظام للبيانات والمعلومات، وبرمجة أساليب الاختيار حسب الظروف والمواقف القيادية، وتوفير التخصص، وإيجاد روافد

أخرى من خارج القطاع، والقيام بالتأهيل والتدريب، وتوفير المناخ المناسب لنجاح عملية الاختيار .

وقام أحمد (1987)، (15) بدراسة هدفت على التعرف على واقع الإشراف المدرسي من وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي من موجهين، ومدربين، ونظار، ومعلمين، وتلاميذ، والتي شملت عينتها (400) فرد من الفئات المذكورة سابقاً، ودلت النتائج أن أسلوب الأقدمية في اختيار الموجهين التربويين يعتبر من معوقات الإشراف التربوي .

ونسنتج من الدراسات السابقة أن معايير اختيار المشرفين التربويين قد تركزت في المؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية، والكفايات القيادية والإدارية والإشرافية، والصفات الشخصية والجسمية والأخلاقية، والقدرة اللغوية، والدورات والبرامج التدريبية، وأن تقوم بعملية الاختيار لجنة مختصة، ولا بد من تكامل هذه المعايير بهدف الوصول إلى أفضل العناصر للعمل في مجال الإشراف التربوي .

إجراءات الدراسة الميدانية

الطريقة والإجراءات

مجتمع الدراسة :

تألف مجتمع الدراسة من كل الفئات ذات العلاقة بالإشراف التربوي من العاملين في خمس مناطق تعليمية وذلك من أصل عشر مناطق لكونها ممثلة لبقية المناطق التعليمية في المنطقة الغربية وهي (صبراتة، العجيلات، الجميل، زوارة، رقدالين) ، والمدارس التابعة لها، ويبلغ العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة (2567) فرداً، بناء على إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2008-2009، والتشكيلات الخاصة بعدد المعلمين الأوائل للعام الدراسي 2008-2009، ومنهم (1589) معلماً أول ومعلمة أولى، و(532) مديراً ومديرة مدرسة، و(416) مشرفاً ومشرفة تربوية (موجه)، و(30) إدارياً .

والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد المجتمع وفقاً للمنطقة التعليمية، والمستوى الوظيفي .

المجموع	رقدالين	زوارة	الجميل	صبراتة	العجيلات	المنطقة التعليمية / المستوى الوظيفي
30	6	6	6	6	6	إداري
416	71	54	81	114	96	مشرف تربوي
532	107	68	108	133	116	مدير مدرسة
1589	250	175	333	460	371	معلم أول
2567	434	303	528	713	589	المجموع

عينة الدراسة :

تألفت عينة الدراسة من (406) فرداً ، منهم (236) معلماً أول ومعلمة أولى، و(76) مديراً ومديرة مدرسة، و(64) مشرفاً ومشرفة تربوية، و(30) إدارياً ممن لهم علاقة بالإشراف التربوي أو بعملية اختيار المشرفين التربويين، وذلك ما نسبته (16%) من مجموع أفراد المجتمع، من المناطق التعليمية الخمس، وتم اختيار العينة باستخدام الطريقة العشوائية الطبقية، والجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المنطقة التعليمية، والمستوى الوظيفي .

الجدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمنطقة التعليمية والمستوى الوظيفي

المجموع	رقدالين	زورة	الجميل	صبراتة	العجيلات	المنطقة التعليمية / المستوى الوظيفي
30	6	6	6	6	6	إداري
64	11	9	12	17	15	مشرف تربوي
76	16	10	14	19	17	مدير مدرسة
236	37	26	50	68	55	معلم أول
406	70	51	82	110	93	المجموع

ويوضح الجدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي، حيث بلغ عدد الحاصلين على المؤهل الأقل من بكالوريوس (112) فرداً، والحاصلين على مؤهل البكالوريوس (218) فرداً، والحاصلين على المؤهل الأعلى من بكالوريوس (76) فرداً

الجدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

المجموع	أعلى من بكالوريوس	بكالوريوس	أقل من بكالوريوس	المؤهل العلمي العدد
406	76	218	112	

ويوضح الجدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة، حيث بلغ عدد أفراد العينة ذوي الخبرة من (1-5) سنوات (40) فرداً، وذوي الخبرة من (6-10) سنوات (113) فرداً، وذوي الخبرة (11) سنة فأكثر (253) فرداً .

الجدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة

المجموع	11 سنة فأكثر	6-10 سنوات	5-1 سنوات	سنوات الخبرة العدد
406	253	113	40	

أداة الدراسة :

صممت استبانة لهذه الدراسة بهدف التعرف على وجهة نظر عينة الدراسة حول المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا .

وقد تم تصميم هذه الاستبانة بناء على :

1- الاستفادة من الدراسات السابقة التي اهتمت باختيار الأفراد للوظائف بصفة عامة، ووظيفة المشرف التربوي بصفة خاصة مثل دراسة السويلم (1997)، (16)، ودراسة بطاح (1993)، (17) ودراسة الصالحي (1991)، (18) وغيرها .

2- الرجوع إلى الأدب النظري، مع مراعاة الاتجاهات العالمية .

3- الاطلاع على نظام الإشراف التربوي الذي تبنته ليبيا في بداية العام الدراسي (2008-2009)، من حيث مفهومه، وأهدافه، ومجالاته، ومهام وواجبات المشرفين التربويين، ومعايير الاختيار المطبقة في ليبيا .

4- الخبرة الإدارية والإشرافية التي يملكها الباحث في ميدان التربية والتعليم .

5- الاستفادة من خبرة أساتذة كلية التربية بجامعة الزاوية .

6- الاستفادة من المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الاستطلاعية، بالإضافة إلى المعايير التي اقترحها أفراد العينة في الدراسة الاستطلاعية .

وبناء على ما سبق تم تصميم أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة اشتملت على (27) معيارا لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا، وقد تم استخدام التدرج الخماسي حسب نظام ليكرت لحساب استجابات أفراد العينة للمعايير التي وردت في الاستبانة ، وذلك على النحو التالي :

- البديل (أ) ووضع له درجة (5) .
- البديل (ب) ووضع له درجة (4) .
- البديل (ج) ووضع له درجة (3) .
- البديل (د) ووضع له درجة (2) .
- البديل (هـ) ووضع له درجة (1) .

وقد تم عرض الاستبانة على (20) محكما من أساتذة كلية التربية، بجامعة الزاوية، وذلك للتأكد من صدق الاستبانة، وقد تم تعديلها بناء على الملاحظات الواردة منهم، حيث أقرت في صورتها النهائية .

وتم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام أسلوب إعادة تطبيق الاختبار على عينة مؤلفة من (30) فردا من أفراد العينة، بفارق زمني بلغ أربعة أسابيع، وتم حساب معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني، وقد وجد أن معامل الاستقرار يساوي (0.85) .

ومما سبق يمكن القول أن الاستبانة تتمتع بدلالات صدق وثبات تبرر استخدامها لأغراض هذه الدراسة .

جمع المعلومات :

لقد تم الحصول على موافقة خطية من الإدارة العامة للتخطيط والمعلومات التربوية بوزارة التربية والتعليم موجهة إلى الإدارات العامة للتربية والتعليم

بالمناطق قبل توزيع الاستبانة على أفراد العينة في المناطق التعليمية الخمس، وذلك لتسهيل إجراءات الدراسة .

وبالنسبة لتوزيع الاستبانة فقد تمت بالطريقة المباشرة، حيث تم تسليمها باليد إلى دائرة الإشراف التربوي في تلك المناطق لضمان وصولها وسرعة إنجازها، وقد تمت متابعتها من خلال الاتصال الهاتفي بالمناطق التعليمية والمدارس التابعة لها، إلى جانب تكليف أحد الأفراد في كل منطقة بمتابعتها وجمعها وتسليمها للباحث .

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسير البيانات

أولاً: عرض النتائج :

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج هذه الدراسة، والتي أجريت على عينة من العاملين في المجال التربوي، وهدفت إلى تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ليبيا، والتعرف على وجهة نظرهم حول المعايير المقترحة، ومعرفة ما إذا كان هناك اختلاف في الآراء بين الفئات المختلفة وفقاً لمتغيرات الدراسة والتي تتمثل في المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي لأفراد العينة، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences) .

ونظراً لاختلاف المعايير المقترحة الواردة في الاستبانة، فقد تم تقسيمها إلى قسمين وذلك بهدف معالجة البيانات الواردة في عينة الدراسة .
القسم الأول : ويشمل المعايير من (1-8) الواردة في الاستبانة، وقد تم التعامل معها إحصائياً من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية (الرتبة)، لكونها معايير تعتمد في الإجابة عليها على التوزيع الفئوي .
القسم الثاني: ويشمل المعايير من (9-27) الواردة في الاستبانة، وتم التعامل معها إحصائياً من خلال حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لكونها معايير تعتمد في الإجابة عليها على التقديرات المستمرة .
وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة :

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

للإجابة عن السؤال الأول والذي يشير إلى " ما أهم المعايير التي يرى أفراد العينة إمكانية اعتمادها لاختبار المشرفين التربويين في ليبيا " فقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية (الرتبة) لاستجابات أفراد العينة، حول المعايير (1-8) المقترحة لاختبار المشرفين التربويين في ليبيا، والجدول رقم (5) يوضح ذلك .

الجدول رقم (5)

التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية (الرتبة) لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المعايير (1-8) المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا .

الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	معايير الاختيار
1- المؤهل العلمي والتربوي للمرشح			
4	% 4.2	17	ماجستير تربية فأعلي .
1	%40.6	165	بكالوريوس أكاديمي + دبلوم تربية .
2	%34.5	140	بكالوريوس تربية .
5	%1.2	5	بكالوريوس أكاديمي .
3	%17.5	72	أقل من بكالوريوس .
2- إجمالي عدد سنوات خبرة المرشح في مجال التعليم .			
1	%39.9	162	13 سنة فأكثر
3	%21.4	87	10- 12 سنة .
2	%23.2	94	7- 9 سنوات .
4	%12.6	51	4- 6 سنوات .
5	%2.7	11	1- 3 سنوات .
3- عدد سنوات خبرة المرشح كمعلم .			
1	%57.9	235	7 سنوات فأكثر
2	%17.5	71	5-6 سنوات .
3	%1.3	46	3-4 سنوات .
5	%3.7	15	1-2 سنة .
4	%8.6	35	هذا المعيار غير ضروري .
4- عدد سنوات خبرة المرشح كمعلم أول .			
1	%43.8	178	7 سنوات فأكثر .
2	%20.4	83	5-6 سنوات .
3	%20.2	82	3-4 سنوات .
4	%8.4	34	1-2 سنة .
5	%6.7	27	هذا المعيار غير ضروري .

تابع الجدول رقم (5)

الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	معايير الاختيار
5- عدد سنوات الخبرة الإدارية للمرشح .			
2	%24.4	99	7 سنوات فأكثر .
5	%12.6	51	5- 6 سنوات .
1	%25.9	105	3- 4 سنوات .

4	%15.0	61	1- 2 سنة .
3	%20.7	84	هذا المعيار غير ضروري .
6- متوسط تقدير الكفاية العملية للمرشح للسنتين الأخيرتين .			
1	%59.4	241	ممتاز .
2	%34.2	139	جيد جدا .
3	%3.7	15	جيد .
5	0	0	مقبول .
4	%2.7	11	هذا المعيار غير ضروري .
7- متوسط تقدير المشرف المسنول عن المرشح للسنتين الأخيرتين .			
1	%58.6	238	ممتاز .
2	%31.8	129	جيد جدا .
3	%4.7	19	جيد .
5	%0.2	1	مقبول .
4	%3.9	16	هذا المعيار غير ضروري .
8- متوسط تقدير المرشح من قبل رئيسه المباشر للسنتين الأخيرتين .			
1	%57.4	233	ممتاز .
2	%33.0	134	جيد جدا .
3	%5.7	23	جيد .
5	%0.2	1	مقبول .
4	%2.7	11	هذا المعيار غير ضروري .

بالنظر إلى الجدول رقم (5)، يتضح أن مؤهل (بكالوريوس أكاديمي+ دبلوم تربية) قد حصل على الرتبة الأولى بالنسبة للمؤهل العلمي والتربوي المطلوب للمرشح لوظيفة المشرف التربوي في ليبيا بنسبة (6,40%)، وأما إجمالي عدد سنوات خبرة المرشح في مجال التعليم فقد جاءت الخبرة (13 سنة فأكثر) في الرتبة الأولى بنسبة (9,39%)، وبالنسبة لعدد سنوات خبرة المرشح كمعلم جاءت الخبرة (7 سنوات فأكثر) في الرتبة الأولى بنسبة (9,57%)، وكذلك بالنسبة لعدد سنوات خبرة المرشح كمعلم أول بنسبة (8,43%)، في حين أن الخبرة الإدارية المطلوبة للمرشح جاءت الخبرة (3-4 سنوات) في الرتبة الأولى، بنسبة (9,25%).

وبالنسبة للمعايير التي اهتمت بتحديد متوسط التقديرات التي يجب أن يحصل عليها المرشح والمتعلق بأهليته لوظيفة المشرف التربوي خلال السنتين الأخيرتين فقد جاء في الرتبة الأولى تقدير (ممتاز) بنسبة (4,59%) في متوسط تقدير الكفاية العملية، وتقدير (ممتاز) بنسبة (6,58) في متوسط تقدير المشرف المسنول عن

المرشح، وتقدير (ممتاز) بنسبة (57,4%) في متوسط تقدير الرئيس المباشر للمرشح.

وبالنسبة للمعايير من (9-27)، فقد تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لاستجابات أفراد العينة على هذه المعايير والجدول رقم (6) يوضح نتائج هذا التحليل .

الجدول رقم (6) المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المعايير (9-27) المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا

م	معايير الاختيار	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة
9	الأخذ برأي أغلب زملاء المرشح في العمل .	3.10	1.42	18
10	خلو ملف المرشح من التنبيهات والعقوبات .	4.32	0.95	11
11	اجتياز المرشح اختبار السمات الشخصية .	3.91	1.26	15
12	اجتياز المرشح المقابلة الشخصية .	4.13	1.05	14
13	أن ينبع الترشيح من الرغبة الشخصية للمرشح	4.73	0.63	5
14	الانتماء إلى مهنة التربية والتعليم .	4.86	0.44	2
15	المظهر العام اللائق للمرشح .	4.38	0.79	10
16	الصحة الجيدة والسلامة من العيوب .	4.39	0.86	8.5
17	القدرة اللغوية وحسن التعبير عن الرأي .	4.67	0.53	6
18	الإلمام باللغة الإنجليزية قراءة وكتابة .	2.92	1.17	19
19	توفر الكفايات القيادية في المرشح .	4.75	0.45	4
20	توفر الكفايات الفنية والإشرافية في المرشح .	4.76	0.50	3
21	القدرة على إجراء الأبحاث ذات الصلة بعمل المشرف	4.16	0.82	13
22	تمتع المرشح بمجموعة من الكفايات الإنسانية	4.53	0.68	7
23	تمتع المرشح بمجموعة من الصفات الأخلاقية	4.89	0.37	1
24	اجتياز المرشح برامج تدريبية في مجال الإشراف .	4.39	0.67	8.5
25	اجتياز المرشح برامج تدريبية في مجال المناهج وطرق التدريس .	4.28	0.84	12
26	اجتياز المرشح برامج تدريبية في مجال تطبيقات الحاسب الآلي .	3.31	1.11	17
27	تعيين المرشح مشرفاً تحت الاختبار ووضعه تحت الملاحظة قبل تعيينه بصفة دائمة .	3.71	1.20	16

يتضح من الجدول رقم (6)، أن متوسطات استجابات أفراد العينة تراوحت بين (4,89) و (2,92) بوسيط مقداره (4,32)، وجاءت المعايير المقترحة كلها ذات أهمية بالنسبة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا ما عدا معيار (الإلمام باللغة الإنجليزية قراءة وكتابة) الذي احتل الرتبة التاسعة عشرة والأخيرة بمتوسط (2,92) فهو معيار غير ذي أهمية بالنسبة لوظيفة المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ويستثنى من ذلك المرشحون للإشراف على مادة اللغة

الإنجليزية الذين يعتمد اختيارهم على مدى تمكنهم من اللغة الإنجليزية وقدرتهم على التعامل معها .

و قد احتلت المعايير التالية الرتب الخمس الأولى :

- التمتع بمجموعة من الصفات الأخلاقية .
- التمتع بقوة الانتماء إلى مهنة التربية والتعليم والالتزام بأخلاقياتها .
- توافر الكفايات الإشرافية والفنية .
- توافر الكفايات القيادية .
- الرغبة الشخصية للفرد .
- و بالنسبة للمعايير التي احتلت الرتب الخمس الأخيرة فهي :
- اجتياز المقابلة الشخصية التي تعقد من قبل لجنة مختصة .
- اجتياز الاختبار التحريري لقياس السمات الشخصية .
- التعيين مشرفاً تحت الاختبار 3-6 أشهر ووضعه تحت الملاحظة والمتابعة .
- اجتياز برامج تدريبية في مجال الحاسب الآلي .
- الأخذ برأي أغلب زملاء المرشح في العمل .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

للإجابة عن السؤال الثاني فقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية (الرتبة) لاستجابات أفراد العينة حول المعايير (1-8) المقترحة لاختبار المشرفين التربويين في ليبيا وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس)، وكذلك تم حساب معامل كندال (Kendall) لمعرفة فيما إذا كان هناك اتفاق حول المعايير بين أفراد العينة وفقاً لنفس المتغير، والجدول رقم(7) يوضح ذلك .

الجدول رقم(7)

التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية (الرتبة) ومعامل الاتفاق بين استجابات أفراد العينة حول المعايير (1-8) المقترحة لاختبار المشرفين التربويين في ليبيا وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

معامل كندال	المؤهل العلمي									معايير الاختيار
	أعلى من بكالوريوس			بكالوريوس			أقل من بكالوريوس			
	التكرار	النسبة المئوية	الرتبة	التكرار	النسبة المئوية	الرتبة	التكرار	النسبة المئوية	الرتبة	

0.8 5	1- المؤهل العلمي والتربوي للمرشح .									
	2	28.9	22	3	15.1	33	3	15.2	17	ماجستير تربية فأعلى
	1	57.9	44	2	36.2	79	1	37.5	42	بكالوريوس أكاديمي + دبلوم تربية
	3	10.5	8	1	45.4	99	2	29.5	33	بكالوريوس تربية
	4. 5	0	0	4	2.3	5	5	0	0	بكالوريوس تربية بكالوريوس س أكاديمي . أقل من بكالوريوس .
0.9 6	2- إجمالي عدد سنوات الخبرة المطلوبة للمرشح في مجال التعليم .									
	1	56.6	43	1	38.5	84	1	31.3	35	13 سنة فأكثر .
	2	19.7	15	3	20.6	45	3	24.1	27	12-10 سنة .
	3	17.1	13	2	22.5	49	2	28.6	32	9-7 سنوات .
	4	6.6	5	4	15.1	33	4	11.6	13	6-4 سنوات .
	5	0	0	5	2.8	6	5	4.5	5	3-1 سنوات .
1	3- عدد سنوات خبرة المرشح كمعلم .									
	1	73.7	56	1	52.5	115	1	57.1	64	7 سنوات فأكثر

	2	11.8	9	2	19.3	42	2	17.9	20	6-5 سنوات .
	3	6.6	5	3	12.4	27	3	12.5	14	4-3 سنوات .
	5	2.6	2	5	4.1	9	5	3.6	4	1-2 سنة .
	4	3.9	3	4	11.0	24	4	7.1	8	غير ضروري

تابع الجدول رقم(7)

معامل كندال	المؤهل العلمي									معايير الاختيار
	أعلى من بكالوريوس			بكالوريوس			أقل من بكالوريوس			
	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	
0.88	4- عدد سنوات خبرة المرشح كمعلم أول .									
	1	46.1	35	1	43.1	94	1	43.8	49	7 سنوات
	3	17.1	13	3	18.3	40	2	26.8	30	فأكثر
	2	22.4	17	2	22.9	50	3	13.4	15	6-5 سنوات .
	4	6.6	5	4.5	7.8	17	4	10.7	12	4-3 سنوات .
	5	5.3	4	4.5	7.8	17	5	5.4	6	1-2 سنة .
										غير ضروري .
0.56	5- عدد سنوات الخبرة الإدارية للمرشح .									
	2	22.4	17	1.5	24.8	54	2	25.0	28	7 سنوات
	5	9.2	7	5	10.6	23	3	18.8	21	فأكثر
	3	21.1	16	1.5	24.8	54	1	31.3	35	6-5 سنوات .
	4	10.5	8	4	16.8	36	4	15.2	17	4-3 سنوات .
	1	31.6	24	3	22.9	50	5	8.9	10	1-2 سنة .
										غير ضروري
0.94	6- متوسط تقدير الكفاية العملية للمرشح للسنتين الأخيرتين .									

	1	73.7	56	1	61.9	135	2	44.6	50	ممتاز .
	2	23.7	18	2	31.7	69	1	46.4	52	جيد جدا .
	3.5	1.3	1	3	3.7	8	3	5.4	6	جيد .
	5	0	0	5	0	0	5	0	0	مقبول .
	3.5	1.3	1	4	2.8	6	4	3.6	4	غير ضروري

تابع الجدول رقم (7)

معامل كندال	المؤهل العلمي									معايير الاختيار
	أعلى من بكالوريوس			بكالوريوس			أقل من بكالوريوس			
	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	
0.94	7- متوسط تقدير المشرف المسنول عن المرشح للسنتين الأخيرتين .									
	1	73.7	56	1	61.9	135	1.5	42.0	47	ممتاز .
	2	21.1	16	2	30.3	66	1.5	42.0	47	جيد جدا .
	4	1.3	1	3	4.6	10	3	7.1	8	جيد .
	5	0	0	5	0	0	5	0.9	1	مقبول .
	3	3.9	3	4	2.8	6	4	3.9	7	غير ضروري
0.91	8- متوسط تقدير الرئيس المباشر عن المرشح للسنتين الأخيرتين .									
	1	73.7	56	1	60.6	132	2	40.2	45	ممتاز .
	2	22.4	17	2	30.3	66	1	45.5	51	جيد جدا .
	4	1.3	1	3	6.0	13	3	8.0	9	جيد .
	5	0	0	5	0	0	5	0.9	1	مقبول .
	3	2.6	2	4	1.8	4	4	4.5	5	غير ضروري

يتبين من الجدول رقم (7) أن هناك تبايناً في آراء أفراد عينة الدراسة حول بعض المعايير المقترحة لاختيار المشرفين التربويين، وأن هناك اتفاقاً حول بعضها الآخر فمن حيث المعايير المقدمة للاختيار ضمن المؤهل العلمي والتربوي المطلوب للمرشح فقد جاء مؤهل (ماجستير تربوية فأعلى)، في الرتبة الثانية عند حملة المؤهل الأعلى من بكالوريوس، وفي الرتبة الثالثة عند حملة المؤهلين الآخرين، واحتل مؤهل (بكالوريوس أكاديمي ودبلوم تربوية) الرتبة الثانية عند ذوي مؤهل البكالوريوس، والرتبة الأولى عند ذوي المؤهلين الآخرين، وجاء مؤهل (بكالوريوس تربوية) في الرتبة الثانية عند الأفراد ذوي المؤهل الأقل من

بكالوريوس، وفي الرتبة الأولى عند الأفراد ذوي مؤهل البكالوريوس، وفي الرتبة الثالثة عند الأفراد ذوي المؤهل الأعلى من البكالوريوس، واحتل مؤهل (بكالوريوس أكاديمي) الرتبة الخامسة عند حملة المؤهل الأقل من البكالوريوس، والرتبة الرابعة عند حملة المؤهلين التاليين، وكذلك جاء القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) في الرتبة الخامسة عند حملة مؤهل البكالوريوس، وفي الرتبة الرابعة عند حملة المؤهل الآخرين. وبحساب معامل الاتفاق باستخدام معامل كندال وجد أنه يساوي (0,85) وهو معامل اتفاق عال ودال .

وبالنسبة لإجمالي عدد سنوات الخبرة المطلوبة للمرشح في مجال التعليم فقد اتفق حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس، وحملة مؤهل البكالوريوس حول كافة الخيارات المقدمة وجاءت الخبرات المقدمة للاختيار بالترتيب (13 سنة فأكثر، 9-7 سنوات، 10-12 سنة، 4-6 سنوات، 1-3 سنوات)، واختلقت عنهم حملة المؤهل الأعلى من بكالوريوس حول الخبرة (7-9 سنوات) التي احتلت عندهم الرتبة الثالثة، والخبرة (10-12 سنة) التي احتلت الرتبة الثانية، وبحساب معامل الاتفاق وجد أنه يساوي (0,96) وهو معامل اتفاق شبة تام ودال .

وبالنسبة لعدد سنوات خبرة المرشح المطلوبة كمعلم فيلاحظ أنه لم يظهر هناك اختلاف في آراء أفراد عينة الدراسة حولها، وجاءت حسب الترتيب كما يلي (7 سنوات فأكثر، 5-6 سنوات، 3-4 سنوات، هذا المعيار غير ضروري 1-2 سنة، وبحساب معامل الاتفاق وجد أنه يساوي (1) وهو معامل اتفاق تام ودال، ومن حيث آراء أفراد العينة حول عدد سنوات خبرة المرشح المطلوبة كمعلم أول فقد احتلت الخبرة (5-6 سنوات) الرتبة الثانية عند حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس، والرتبة الثالثة عند حملة المؤهلين الآخرين، بينما جاءت الخبرة (3-4 سنوات) في الرتبة الثالثة عند حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس، وفي الرتبة الثانية عند حملة المؤهلين الآخرين، واتفقت الآراء حول باقي الخبرات. وبحساب معامل الاتفاق تبين أنه يساوي (0,88) وهو معامل اتفاق عال ودال .

وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة الإدارية اللازمة للمرشح فقد تباينت الآراء كثيراً حول هذا المعيار. حيث جاءت الخبرة (7 سنوات فأكثر) في الرتبة الأولى عند أفراد العينة من ذوي مؤهل البكالوريوس وفي الرتبة الثانية عند أفراد العينة من ذوي المؤهلين الآخرين في حين اختلفت لأراء بين الفئات الثلاث حول الخبرة (5-6 سنوات) حيث جاءت في الرتبة الثالثة عند حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس . والخامسة عند حملة المؤهلين التاليين . واحتلت الخبرة (3-4 سنوات) الرتبة الثالثة عند الأفراد ذوي المؤهل الأعلى من بكالوريوس، والرتبة الأولى عند ذوي المؤهلين الآخرين، بينما جاءت الخبرة (1-2 سنة) في الرتبة الرابعة عند جميع الفئات، في حين أن القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) جاء عند حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس في الرتبة الأخيرة، وعند حملة البكالوريوس احتل الرتبة

الثالثة، واحتل عند حملة المؤهل الأعلى من بكالوريوس الرتبة الأولى. ووجد أن معامل الاتفاق يساوي (0,56) وهو معامل اتفاق متدن وغير دال . وبالنسبة لمتوسط تقدير الكفاية العملية للمرشح في السنتين الأخيرتين فإن الاختلاف قد حدث حول تقدير (ممتاز) الذي حصل على الرتبة الثانية عند الأفراد من ذوي المؤهل الأقل من بكالوريوس، والرتبة الأولى عند الأفراد من ذوي المؤهلين التاليين، وتقدير (جيد جداً) الذي جاء في الرتبة الأولى عند حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس، والثانية عند حملة المؤهلين الآخرين، وبالنسبة للقول بأن (هذا المعيار غير ضروري) فقد جاء في الرتبة الثالثة عند ذوي المؤهل الأعلى من بكالوريوس، وفي الرتبة الرابعة عند ذوي المؤهلين الآخرين، بينما اتفقت الآراء حول تقدير (جيد) و(مقبول)، وبحساب معامل الاتفاق تبين أنه يساوي (0,94) وهو معامل اتفاق عال ودال .

وبالنسبة لمتوسط تقدير المشرف المسئول عن المرشح للسنتين الأخيرتين فإن الاختلاف كان حول تقدير (جيد جداً) الذي احتل الرتبة الأولى عند حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس، وفي الرتبة الثانية عند حملة المؤهلين الآخرين، وجاء تقدير (جيد) في الرتبة الرابعة عند ذوي المؤهل الأعلى من بكالوريوس، وفي الرتبة الثالثة عند الأفراد من ذوي المؤهلين الآخرين، وأما القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) فقد جاء في الرتبة الثالثة عند ذوي المؤهل الأعلى من بكالوريوس، والرتبة الرابعة عند ذوي المؤهلين الآخرين، في حين أن الاتفاق كان تاماً حول التقديرين الآخرين. وبحساب معامل الاتفاق وجد أنه يساوي (0,94) وهو أيضاً عال ودال .

وأما متوسط تقدير الرئيس المباشر للسنتين الأخيرتين فقد اختلفت الآراء حول أربعة تقديرات، حيث جاء تقدير (ممتاز) في الرتبة الثانية عند أفراد العينة من ذوي المؤهل الأقل من بكالوريوس، وفي الرتبة الأولى عند الأفراد من ذوي المؤهلين الآخرين، واحتل تقدير (جيد جداً)، الرتبة الأولى عند حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس، والرتبة الثانية عند حملة المؤهلين الآخرين، ورأى الأفراد من ذوي المؤهل الأعلى من بكالوريوس وضع تقدير (جيد) في الرتبة الرابعة، بينما رأى الأفراد من ذوي المؤهلين الآخرين وضعه في الرتبة الثالثة، وجاء القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) في الرتبة الثالثة، عند ذوي المؤهل الأعلى من بكالوريوس، والرابعة عند ذوي المؤهلين الآخرين، وتم الاتفاق حول تقدير مقبول. وبحساب معامل الاتفاق وجد أنه يساوي (0,91) وهو معامل اتفاق عال ودال .

وفيما يتعلق بالمعايير (9-27) المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، فقد تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لاستجابات أفراد العينة، وكذلك تم حساب معامل كندال (Kendall) وذلك لفحص معامل الاتفاق بين آراء أفراد العينة حول هذه المعايير وفقاً لنفس المتغير، والجدول رقم (8) يوضح ذلك

الجدول رقم (8)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) ومعامل الاتفاق بين استجابات أفراد العينة حول المعايير (9- 27) المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا وفقا لمتغير المؤهل العلمي

معامل كندال	المؤهل العلمي								معايير الاختيار
	أعلى من بكالوريوس			بكالوريوس			أقل من بكالوريوس		
	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط	الرتبة	الانحراف المعياري	
0.96	9- الأخذ برأي أغلب زملاء المرشح في العمل على أنه مؤهل للقيام بوظيفة المشرف .								
	19	1.43	2.93	18	1.42	3.09	18	1.41	3.23
	10- خلو ملف المرشح من التنبيهات والعقوبات في السنوات الثلاث الأخيرة .								
	14	1.15	4.34	11	0.87	4.33	12	0.97	4.27
	11- اجتياز الاختبار التحريري لقياس السمات الشخصية والقدرة على التعامل مع المواقف المختلفة .								
	15	1.10	4.26	15	1.33	3.72	14	1.17	4.03
	12- اجتياز المقابلة الشخصية التي تعقد له من قبل لجنة مختصة .								
	7	0.67	4.61	14	1.17	3.96	13	0.91	4.14
	13 أن ينبع الترشيح من رغبة الفرد الشخصية للعمل في وظيفة المشرف التربوي .								
	6	0.66	4.67	5	0.66	4.72	3.5	0.54	4.79
	14- التميز بقوة الانتماء إلى مهنة التربية والتعليم والالتزام بأخلاقياتها .								
	2	0.39	4.86	2	0.44	4.86	1	0.48	4.88
	15- المظهر العام اللائق للمرشح .								
	9	0.79	4.54	9	0.78	4.36	11	0.81	4.32
16- التميز بالصحة الجيدة والسلامة من العيوب التي تعيقه عن القيام بعمله .									

17- التميز بالقدرة اللغوية وحسن التعبير عن الرأي .									
4	0.45	4.78	6	0.54	4.65	6	0.57	4.64	
10	0.81	4.51	10	0.85	4.34	8	0.91	4.41	
18- الإلمام باللغة بالغة الانجليزية قراءة وكتابة .									
18	1.22	3.05	19	1.18	2.89	19	1.13	2.87	

يتضح من الجدول رقم (8) أن الاختلاف بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعايير المقترحة بناء على متغير المؤهل العلمي (اقل من بكالوريوس، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس) قليل جداً، وجاءت أغلب المعايير المقترحة ذات أهمية من وجهة نظر الفئات الثلاث، في حين اختلفت الآراء حول أهمية المعيارين (9،18) ويتعلق الأول بالأخذ برأي أغلب زملاء المرشح في العمل الذي اعتبر غير ذي أهمية عند حملة المؤهل الأعلى من بكالوريوس، ويتعلق الثاني بالإلمام باللغة الإنجليزية قراءة وكتابة الذي اعتبر غير مهم عند حملة المؤهلين الآخرين .

- واتفقت الفئات الثلاث على وضع المعايير التالية في الرتب الخمس الأولى :
- التمتع بمجموعة من الصفات الأخلاقية .
 - التميز بقوة الانتماء إلى مهنة التربية والتعليم والالتزام بأخلاقياتها .
 - توافر عدد من الكفايات الفنية والإشرافية .
 - توافر عدد من الكفايات القيادية .
 - الرغبة الشخصية للفرد .

ويلاحظ من الجدول رقم (8) أن معيار (التمتع بالصفات الأخلاقية) قد تقدم من حيث الرتبة على معيار (التميز بقوة الانتماء إلى مهنة التربية والتعليم والالتزام بأخلاقياتها)، عند حملة مؤهل البكالوريوس، والأعلى من بكالوريوس بينما تقدم المعيار الثاني على المعيار الأول عند ذوي المؤهل الأقل من بكالوريوس، كما يلاحظ من الجدول أيضاً أن معيار (توافر الكفايات الفنية والإشرافية) الذي احتل الرتبة الثالثة من حيث الرتبة قد تقدم على معيار (توافر الكفايات القيادية)، عند حملة المؤهل البكالوريوس، والأعلى من بكالوريوس، في حين أن المعيار الثاني قد تقدم على المعيار الأول عند حملة المؤهل الأقل من بكالوريوس .

وبالنسبة للمعايير التي احتلت الرتب الخمس الأخيرة عند فئات المؤهل

العلمي فهي :

- اجتياز الاختبار التحريري لقياس السمات الشخصية .
- التعيين مشرفاً تحت الاختبار 3-6 أشهر ووضعه تحت الملاحظة والمتابعة .
- اجتياز برامج تدريبية في مجال تطبيقات الحاسب الآلي .

- الأخذ برأي أغلب زملاء المرشح في العمل .
 - الإلمام باللغة الإنجليزية قراءة وكتابة .
 - أما بقية المعايير فقد تفاوتت الرتب بدرجة قليلة أي بفارق رتبة أو رتبتين بين الفئات الثلاث ويمكن ترتيب هذه المعايير من حيث الأهمية كما يلي :
 - التميز بالقدرة اللغوية وحسن التعبير عن الرأي .
 - التمتع بمجموعة من الكفايات الإنسانية .
 - اجتياز برامج تدريبية في مجال الإشراف التربوي .
 - التميز بالمظهر العام اللائق .
 - التميز بالصحة الجيدة والسلامة من العيوب التي تعيق عن العمل .
 - اجتياز برامج تدريبية في مجال المناهج وطرق التدريس .
 - خلو ملف المرشح من التنبيهات والعقوبات في السنوات الثلاث الأخيرة .
 - القدرة على إجراء الأبحاث ذات الصلة بعمل المشرف التربوي .
- في حين كان الاختلاف كبيراً حول معيار اجتياز المقابلة الشخصية التي تعقد من قبل لجنة مختصة، حيث جاء في الرتبة الثالثة عشرة عند حملة مؤهل البكالوريوس، بينما احتل الرتبة السابعة عند حملة المؤهل الأعلى من بكالوريوس. وكان الاتفاق تاماً حول معيار (التعيين مشرفاً تحت الاختبار 3-6 أشهر ووضع تحت الملاحظة والمتابعة قبل تعيينه بصفة دائمة) الذي احتل الرتبة السادسة عشرة، ومعيار (اجتياز المرشح برامج تدريبية في مجال تطبيقات الحاسب الآلي) الذي احتل الرتبة السابعة عشرة .
- وأما بالنسبة لمعامل الاتفاق بين الرتب فقد وجد أنه يساوي (0,96) وهو معامل اتفاق شبه تام ودال .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث :

للإجابة عن السؤال الثالث فقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية (الرتبة) لاستجابات أفراد العينة حول المعايير (1-8) المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة (1-5 سنوات، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر)، وكذلك تم حساب معامل كندال (Kendall) لمعرفة فيما إذا كان هناك اتفاق بين استجابات أفراد العينة حول هذه المعايير وذلك وفقاً لنفس المتغير، والجدول رقم (9) يوضح ذلك .

الجدول رقم (9)

التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية (الرتبة) ومعامل الاتفاق بين استجابات أفراد العينة حول المعايير (1-8) المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

معامل كندال	عدد سنوات الخبرة									معايير الاختيار
	11 سنة فأكثر			6-10 سنوات			1-5 سنوات			
	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	الرتبة	النسبة المئوية	التكرار	
0.99	1- المؤهل العلمي والتربوي للمرشح .									
	3	17.8	45	3	15.0	17	3	25.0	10	ماجستير
	1	42.3	107	1	38.9	44	1	35.0	14	تربية فأعلى
	2	36.4	92	2	31.9	36	2	30.0	11	بكالوريوس أكاديمي +
	5	0.4	1	5	1.8	2	4.5	5.0	2	دبلوم تربية
	4	1.6	4	4	9.7	11	4.5	5.0	2	بكالوريوس تربية . بكالوريوس أكاديمي . أقل من بكالوريوس .
0.56	2- إجمالي عدد سنوات الخبرة المطلوبة للمرشح في مجال التعليم .									
	1	55.7	141	4	15.0	17	4	10.0	4	13 سنة
	2	20.2	51	2	24.8	28	2	20.0	8	فأكثر .
	3	16.6	42	1	39.8	45	3	17.5	7	12-10
	4	5.1	13	3	17.7	20	1	45.0	18	سنة .
	5	2.4	6	5	1.8	2	5	7.5	3	9-7 سنوات . 6-4 سنوات . 3-1 سنوات .
0.86	3- عدد سنوات خبرة المرشح كمعلم .									
	1	68.4	173	1	45.1	51	1.5	27.5	11	7 سنوات
	3	9.5	24	2	31.9	36	1.5	27.5	11	فأكثر .
	2	9.9	25	3	12.4	14	4	17.5	7	6-5
	5	3.6	9	5	3.5	4	5	5.0	2	سنوات .
	4	7.5	19	4	6.2	7	3	22.5	9	4-3 سنوات . 1-2 سنة . غير ضروري

تابع الجدول رقم (9)

عدد سنوات الخبرة	عدد سنوات الخبرة			معايير الاختيار
	11 سنة فأكثر	6-10 سنوات	1-5 سنوات	

	الرتبة	النسبة المنوية	التكرار	الرتبة	النسبة المنوية	التكرار	الرتبة	النسبة المنوية	التكرار	
0.44	4- عدد سنوات خبرة المرشح كمعلم أول .									
	1	50.6	128	1	38.1	43	3	17.5	7	7 سنوات
	3	18.6	47	3	17.7	20	1	40.0	16	فأكثر .
	2	19.4	49	2	25.7	29	5	10.0	4	6-5
	5	5.1	13	4	14.2	16	4	12.5	5	سنوات .
	4	5.5	14	5	4.4	5	2	20.0	8	4-3
0.31	5- عدد سنوات الخبرة الإدارية للمرشح .									
	1	32.0	81	5	12.5	14	5	10.0	4	7 سنوات
	4	11.1	28	4	15.9	18	4	12.5	5	فأكثر .
	2	26.1	66	2	24.8	28	1.5	27.5	11	6-5
	5	7.9	20	1	26.5	30	1.5	27.5	11	سنوات .
	3	21.3	54	3	18.5	21	3	22.5	9	4-3
0.91	6- متوسط تقدير الكفاية العملية للمرشح للسنتين الأخيرتين .									
	1	72.3	183	2	44.2	50	2	20.0	8	ممتاز .
	2	24.9	63	1	47.8	54	1	55.0	22	جيد جدا .
	3	4.4	6	3	4.4	5	4	10.0	4	جيد .
	5	0	0	5	0	0	5	0	0	مقبول .
	4	0.4	1	4	3.5	4	3	15.0	6	غير ضروري .

تابع الجدول رقم (9)

معامل كندال	عدد سنوات الخبرة									معايير الاختيار
	11 سنة فأكثر			10-6 سنوات			5-1 سنوات			
	الرتبة	النسبة المنوية	التكرار	الرتبة	النسبة المنوية	التكرار	الرتبة	النسبة المنوية	التكرار	
0.91	7- متوسط تقدير المشرف المسنول عن المرشح للسنتين الأخيرتين .									

	1	68.0	172	1	45.1	51	2	37.5	15	ممتاز .
	2	25.3	64	2	40.7	46	1	47.5	19	جيد جدا .
	4	2.0	5	3	8.8	10	3	10.0	4	جيد .
	5	0	0	5	0.9	1	5	0	0	مقبول .
	3	4.7	12	4	2.7	3	4	2.5	1	غير ضروري .
0.91	8- متوسط تقدير الرئيس المباشر للسنتين الأخيرتين .									
	1	68.4	173	2	40.7	46	2	35.0	14	ممتاز .
	2	26.9	68	1	45.1	51	1	37.5	15	جيد جدا .
	4	1.6	4	3	9.7	11	3	20.0	8	جيد .
	5	0	0	5	0.9	1	5	0	0	مقبول .
	3	2.4	6	4	2.7	3	4	0.5	2	غير ضروري .

يتضح من الجدول رقم (9) أن الاختلاف في آراء أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة بالنسبة للمؤهل العلمي والتربوي المطلوب للمرشح جاء حول مؤهل (بكالوريوس أكاديمي) الذي احتل الرتبة الرابعة عند أصحاب الخبرة (1-5) سنوات، والرتبة الخامسة عند ذوي الخبرتين التاليتين، وكان الاتفاق تاماً حول بقية الخيارات. وبحساب معامل الاتفاق باستخدام معامل كندال وجد أنه يساوي (0,99) وهو معامل اتفاق شبه تام ودال .

وبالنسبة إلى إجمالي عدد سنوات الخبرة المطلوبة في مجال التعليم فقد ظهر أن هناك اختلافاً واضحاً في آراء أفراد العينة حول المعايير المقدمة للاختيار ضمن هذا البعد حيث حصلت الخبرة (13 سنة فأكثر) على الرتبة الأولى عند أصحاب الخبرة (11) سنة فأكثر، والرتبة الرابعة عند أصحاب الخبرتين الأخيرين، بينما جاءت الخبرة (7-9 سنوات) في الرتبة الأولى عند أصحاب الخبرة من (6-10) سنوات، وفي الرتبة الثالثة عند أصحاب الخبرتين الأخيرين، واختلفت الرتب بالنسبة للخبرة (4-6) سنوات حيث جاءت في الرتبة الأولى عند الأفراد ذوي الخبرة (1-5) سنوات، وفي الرتبة الثالثة عند ذوي الخبرة (6-10) سنوات، وفي الرتبة الرابعة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، واتفقت الآراء حول باقي الخبرات. ووجد أن معامل الاتفاق يساوي (0,56) وهو معامل اتفاق متدن وغير دال .

وفيما يتعلق بعدد سنوات خبرة المرشح كمعلم، فقد احتلت الخبرة (5-6 سنوات) الرتبة الأولى عند ذوي الخبرة (1-5) سنوات، والرتبة الثانية عند ذوي الخبرة (6-10) سنوات، والرتبة الثالثة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، واحتلت الخبرة (3-4 سنوات) الرتبة الرابعة عند الأفراد ذوي الخبرة (1-5) سنوات، والثالثة عند ذوي الخبرة (6-10) سنوات، والثانية عند ذوي الخبرة (11) سنة

فأكثر، أما القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) فقد جاء في الرتبة الثالثة عند أصحاب الخبرة (1-5) سنوات، والرتبة الرابعة عند أصحاب الخبرتين التاليتين، في حين اتفقت آراء أفراد العينة حول الخبرتين الأخيرين. ووجد أن معامل الاتفاق يساوي (0,86) وهو معامل اتفاق عال ودال .

وبالنسبة لعدد سنوات خبرة المرشح المطلوبة كمعلم أول، فقد جاءت الخبرة (7 سنوات فأكثر) في الرتبة الثالثة عند ذوي الخبرة (1-5) سنوات، والرتبة الأولى عند ذوي الخبرتين التاليتين، وكذلك بالنسبة للخبرة (5-6 سنوات) فقد جاءت في الرتبة الأولى عند ذوي الخبرة (1-5) سنوات، وفي الرتبة الثالثة عند ذوي الخبرتين التاليتين، بينما احتلت الخبرة (3-4 سنوات) الرتبة الخامسة عند أصحاب الخبرة (1-5) سنوات، والرتبة الثانية عند ذوي الخبرتين التاليتين، في حين أن الخبرة (1-2 سنة) قد جاءت في الرتبة الخامسة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، وفي الرتبة الرابعة عند الأفراد من ذوي الخبرتين، وأما القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) فقد جاء في رتبة متقدمة عند الأفراد ذوي الخبرة (1-5) سنوات حيث احتل الرتبة الثانية، بينما احتل الرتبة الخامسة عند ذوي الخبرة (6-10) سنوات، والرابعة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر. وبحساب معامل الاتفاق تبين أنه يساوي (0,44) وهو معامل اتفاق متدن جداً وغير دال .

وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة الإدارية فقد احتلت (7 سنوات فأكثر) الرتبة الأولى عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، والخامسة عند ذوي الخبرتين الأخيرين، واحتلت الخبرة (3-4 سنوات) الرتبة الأولى عند الأفراد ذوي الخبرة (1-5) سنوات، والرتبة الثانية عند ذوي الخبرتين التاليتين، وجاءت الخبرة (1-2 سنة) في الرتبة الأولى أيضاً عند ذوي الخبرة (1-5) سنوات و(6-10) سنوات، في حين أنها احتلت الرتبة الخامسة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، واتفقت الآراء حول الخبرة (5-6 سنوات) التي احتلت الرتبة الرابعة عند الجميع، وكذلك بالنسبة للقول بأن (هذا المعيار غير ضروري) الذي احتل الرتبة الثالثة. وبحساب معامل الاتفاق تبين أنه يساوي (0,31) وهو معامل اتفاق متدن جداً وغير دال .

وفيما يتعلق بمتوسط تقدير الكفاية العملية للمرشح للسنتين الأخيرتين فإن تقدير (ممتاز) قد جاء في الرتبة الأولى عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، وفي الرتبة الثانية عند أفراد العينة من ذوي الخبرتين الأخيرين، وكذلك جاء تقدير (جيد جداً) في الرتبة الثانية عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، وفي الرتبة الأولى عند ذوي الخبرتين الأخيرين، وأيضاً بالنسبة لتقدير (جيد) الذي احتل الرتبة الرابعة عند الأفراد ذوي الخبرة (1-5) سنوات، والثالثة عند الأفراد ذوي الخبرتين التاليتين، في حين أن القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) قد جاء في الرتبة الثالثة عند ذوي الخبرة (1-5) سنوات، وفي الرتبة الرابعة عند ذوي الخبرتين التاليتين، واتفقت الآراء حول تقدير (مقبول). وبحساب معامل الاتفاق تبين أنه يساوي (0,91) وهو معامل اتفاق عال ودال .

وبالنسبة لمتوسط تقدير المشرف المسئول عن المرشح للسنتين الأخيرتين، فقد جاء تقدير (ممتاز) في الرتبة الثانية عند أصحاب الخبرة (1-5) سنوات، وفي الرتبة الأولى عند أصحاب الخبرتين التاليتين، وكذلك احتل تقدير (جيد جداً) الرتبة الأولى عند ذوي الخبرة (1-5) سنوات، والرتبة الثانية عند ذوي الخبرتين التاليتين، بينما احتل تقدير (جيد) الرتبة الرابعة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، والرتبة الثالثة عند ذوي الخبرتين الأخيرين، وأيضاً جاء القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) في الرتبة الثالثة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، وفي الرتبة الرابعة عند ذوي الخبرتين الأخيرين، واتفقت آراء أفراد عينة الدراسة بالنسبة لتقدير (مقبول). ووجد أن معامل الاتفاق يساوي (0,91) وهو معامل اتفاق عال ودال .

وبالنسبة لمتوسط تقدير الرئيس المباشر عن المرشح للسنتين الأخيرتين، جاء تقدير (ممتاز) في الرتبة الأولى عند أصحاب الخبرة (11) سنة فأكثر، وفي الرتبة الثانية عند أصحاب الخبرتين الأخيرين، وكذلك احتل تقدير (جيد جداً) الرتبة الثانية عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، والرتبة الأولى عند ذوي الخبرتين الأخيرين، وأيضاً احتل تقدير (جيد) الرتبة الرابعة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، والرتبة الثالثة عند ذوي الخبرتين الأخيرين، أما القول بأن (هذا المعيار غير ضروري) فقد جاء في الرتبة الثالثة عند ذوي الخبرة (11) سنة فأكثر، وفي الرتبة الرابعة عند ذوي الخبرتين الأخيرين، وتم الاتفاق على تقدير (مقبول). ووجد أن معامل الاتفاق يساوي (0,91) وهو معامل اتفاق عال ودال .

وفيما يتعلق بالمعايير (9-27) المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبر، فقد تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لاستجابات أفراد العينة وكذلك تم حساب معامل كندال (Kendall) وذلك لفحص معامل الاتفاق بين آراء أفراد العينة حول هذه المعايير وفقاً لنفس المتغير، والجدول رقم (10) يوضح نتائج ذلك التحليل .

الجدول رقم (10)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) ومعامل الاتفاق بين استجابات أفراد العينة حول المعايير (9-27) المقترحة لاختيار المشرفين التربويين في ليبيا وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

معامل كندال	عدد سنوات الخبرة								معايير الاختيار
	أكثر من 11 سنة			6-10 سنوات			1-5 سنوات		
	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط	الرتبة	الانحراف المعياري	
0.92	9- الأخذ برأي أغلب زملاء المرشح في العمل على أنه مؤهل للقيام بوظيفة المشرف .								
	18	1.47	2.96	18	1.27	3.31	17	1.39	3.38

10- خلو ملف المرشح من التنبيهات والعقوبات في السنوات الثلاث الأخيرة .									
11	0.90	4.45	12	1.01	4.18	13	0.98	3.85	
11- اجتياز الاختبار التحريري لقياس السمات الشخصية والقدرة على التعامل مع المواقف المختلفة .									
15	1.24	4.0	15	1.26	3.81	14	1.39	3.58	
12- اجتياز المقابلة الشخصية التي تعقد له من قبل لجنة مختصة .									
12	0.94	4.31	14	1.09	3.95	16	1.22	3.50	
13- أن ينبع الترشيح من رغبة الفرد الشخصية للعمل في وظيفة المشرف التربوي .									
5.5	0.60	4.71	4	0.62	4.79	4.5	0.80	4.68	
14- التميز بقوة الانتماء إلى مهنة التربية والتعليم والالتزام بأخلاقياتها .									
2	0.46	4.86	1	0.40	4.88	2	0.43	4.85	
15- المظهر العام اللائق للمرشح .									
8	0.72	4.50	10.5	0.86	4.23	11	0.83	4.03	
16- التميز بالصحة الجيدة والسلامة من العيوب التي تعيقه عن القيام بعمله .									
9	0.79	4.49	8	0.90	4.31	10	1.01	4.05	
17- التميز بالقدرة اللغوية وحسن التعبير عن الرأي .									
5.5	0.49	4.71	6	0.59	4.60	6	0.62	4.65	
18- الإلمام باللغة الانجليزية قراءة وكتابة .									
19	1.21	2.95	19	1.14	2.92	19	1.02	2.68	

تابع الجدول رقم (10)

عدد سنوات الخبرة								معايير الاختيار
أكثر من 11 سنة			6- 10 سنوات			1- 5 سنوات		
الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط
19- توافر عدد من الكفايات القيادية .								
4	0.45	4.74	2	0.43	4.81	4.5	0.53	4.68
20- توافر عدد من الكفايات الفنية والإشرافية .								
3	0.49	4.78	5	0.51	4.72	3	0.51	4.73
21- القدرة على إجراء الأبحاث ذات الصلة بعمل المشرف التربوي .								
14	0.74	4.25	13	0.57	4.83	12	1.07	3.97
22- التمتع بمجموعة من الكفايات الإنسانية .								
7	0.68	4.55	7	0.61	4.52	7	0.81	4.42
23- التمتع بمجموعة من الصفات الأخلاقية .								
1	0.27	4.93	3	0.52	4.80	1	0.40	4.88
24- اجتياز برامج تدريبية في مجال الإشراف التربوي .								
10	0.69	4.46	9	0.86	4.26	9	0.78	4.27

25- اجتياز برامج تدريبية في مجال المناهج وطرق التدريس .									
13	0.84	4.30	10.5	0.85	4.24	8	0.78	4.28	
26- اجتياز المرشح برامج تدريبية في مجال تطبيقات الحاسب الآلي .									
17	1.13	3.27	17	1.02	3.49	18	1.15	3.10	
27- التعيين مشرفاً تحت الاختبار 3-6 أشهر ووضعه تحت الملاحظة المتابعة قبل تعيينه بصفة دائمة .									
16	1.24	3.74	16	1.13	3.70	15	1.13	3.57	

يتضح من الجدول رقم (10) أن الاختلاف بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعايير المقترحة بناء على متغير عدد سنوات الخبرة (1-5 سنوات، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر) قليل، وجاءت كل المعايير المقترحة ذات أهمية من وجهة نظر الفئات الثلاث، ماعدا معيار (الإلمام باللغة الإنجليزية قراءة وكتابة) الذي اعتبر غير ذي أهمية عند الفئات الثلاث، في حين أن الآراء قد اختلفت حول أهمية معيار (الأخذ برأي أغلب زملاء المرشح في العمل) الذي اعتبر غير مهم عند حملة المؤهل الأعلى من بكالوريوس فقط .
وبالنسبة للمعايير التي اتفق أفراد العينة على وضعها في الرتب الخمس الأولى فهي:

- التمتع بمجموعة من الصفات الأخلاقية .
 - التميز بقوة الانتماء إلى مهنة التربية والتعليم والالتزام بأخلاقياتها .
 - توافر عدد من الكفايات الفنية والإشرافية .
 - توافر عدد من الكفايات القيادية .
 - الرغبة الشخصية للفرد .
- ويتبين من الجدول رقم (10) كذلك أن معيار (التمتع بالصفات الأخلاقية) قد تقدم من حيث الرتبة على معيار (التميز بقوة الانتماء إلى مهنة التربية والتعليم والالتزام بأخلاقياتها)، عند أصحاب الخبرة الأدنى، والخبرة الأعلى، بينما تقدم المعيار الثاني على المعيار الأول عند أصحاب الخبرة (6-10) سنوات، حيث احتل الرتبة الثالثة .
- ويلاحظ أيضاً أن معيار (توافر عدد من الكفايات القيادية) قد احتل الرتبة الثانية عند أصحاب الخبرة (6-10) سنوات، وهو بذلك قد تقدم من حيث الرتبة على معيار الصفات الأخلاقية، ومعيار توافر الكفايات الفنية والإشرافية .
- وأما المعايير التي جاءت في الرتب الخمس الأخيرة فهي:
- اجتياز المقابلة الشخصية التي تعقد من قبل لجنة مختصة .
 - اجتياز الاختبار التحريري لقياس السمات الشخصية .
 - التعيين مشرفاً تحت الاختبار 3-6 أشهر ووضعه تحت الملاحظة والمتابعة .
 - اجتياز برامج تدريبية في مجال تطبيقات الحاسب الآلي .
 - الأخذ برأي أغلب زملاء المرشح في العمل .

- وبالنسبة لباقي المعايير فقد جاءت رتبها متفاوتة بدرجة قليلة لا تعبر عن الاختلاف بين أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، ويمكن ترتيب هذه المعايير من حيث الأهمية كما يلي :
 - التميز بالقدرة اللغوية وحسن التعبير عن الرأي .
 - التمتع بمجموعة من الكفايات الإنسانية .
 - التميز بالصحة الجيدة والسلامة من العيوب التي تعيق عن العمل .
 - اجتياز برامج تدريبية في مجال الإشراف التربوي .
 - التميز بالمظهر العام اللائق .
 - اجتياز برامج تدريبية في مجال المناهج وطرق التدريس .
 - خلو ملف المرشح من التنبيهات والعقوبات في السنوات الثلاث الأخيرة .
 - القدرة على إجراء الأبحاث ذات الصلة بعمل المشرف التربوي .
- ويلاحظ من الجدول أيضاً اتفاق أفراد عينة الدراسة من الفئات الثلاث حول معيار (التمتع بمجموعة من الكفايات الإنسانية) حيث احتل الرتبة السابعة، وكذلك تم الاتفاق على وضع معيار (الإلمام باللغة الإنجليزية قراءة وكتابة) في الرتبة التاسعة عشرة والأخيرة .
- أما بالنسبة لمعامل الاتفاق بين الرتب فقد وجد أنه يساوي (0,92) وهو معامل اتفاق عال ودال .

ملخص لأهم النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: النتائج

- من خلال الدراسة توصل الباحث إلى مقترح لمعايير مطورة يجب مراعاتها عند اختيار المشرفين التربويين في ليبيا من أهمها :
- 1- أن لا يقل المؤهل العلمي التربوي المطلوب للمرشح عن البكالوريوس في التربية
 - 2- أن لا يقل إجمالي عدد سنوات الخبرة في مجال التعليم عن (10) سنوات .
 - 3- أن لا يقل عدد سنوات خبرة المرشح كمعلم عن (7) سنوات .
 - 4- أن لا يقل عدد سنوات خبرة المرشح كمعلم أول عن (3) سنوات .
 - 5- أن لا تقل الخبرة بالنواحي الإدارية بصفة عامة عن (3) سنوات .
 - 6- أن يكون متوسط تقرير الكفاية العلمية للمرشح للسنتين الأخيرتين عن ممتاز .
 - 7- أن يكون متوسط تقدير المشرف المسئول عن المرشح للسنتين الأخيرتين ممتاز .
 - 8- أن يكون متوسط تقدير الرئيس المباشر عن المرشح للسنتين الأخيرتين ممتاز .
 - 9- أن يتمتع المرشح بمجموعة من الصفات الأخلاقية .
 - 10- أن يتميز المرشح بقوة الانتماء إلى المهنة والالتزام بأخلاقياتها .
 - 11- أن يتوفر في المرشح عدد من الكفايات الإشرافية الفنية .

- 12- أن يتوفر في المرشح عدد من الكفايات القيادية .
- 13- أن يكون الترشيح نابعا من الرغبة الشخصية للمرشح .
- 14- أن يتمتع المرشح بالقدرة اللغوية وحسن التعبير عن الرأي .

ثانياً: التوصيات

بناء على نتائج الدراسة الحالية، والمناقشة التي أعقبتها، وإيماننا بالدور الذي يقوم به المشرف التربوي الذي يحمل على عاتقه عملية التطوير والتجديد من خلال ما يقوم به من إشراف وتدريب ومتابعة للمعلم للنهوض بالعملية التعليمية، يقدم الباحث التوصيات التالية :

- 1- الأخذ بمعايير اختيار المشرفين التربويين الواردة في هذه الدراسة، في عملية اختيار المرشحين للعمل في مجال الإشراف التربوي، في جميع المناطق التعليمية في ليبيا .
- 2- قيام وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع جامعة الزاوية ببناء مقياس جديد لقياس السمات الشخصية والقدرة على التعامل مع المواقف المختلفة .
- 3- التأكيد على أهمية أن يكون أعضاء اللجنة المسؤولة عن مقابلة واختيار المرشحين للعمل في مجال الإشراف التربوي في ليبيا من الأفراد المؤهلين والمدرّبين والقادرين على القيام بهذا الدور على أكمل وجه .
- 4- تنويع أنشطة وفعاليات البرامج التدريبية للمرشحين في مجال الإشراف التربوي لتتوافق مع المتطلبات المتجددة في عمل المشرف التربوي .
- 5- إجراء بحث ميداني للتعرف على كفايات ومهارات المشرفين التربويين في ليبيا وسبل تطويرها، ووضع مقياس للتعرف على قدرات المرشحين للعمل في وظيفة المشرف التربوي .
- 6- إجراء بحث ميداني للتعرف على الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في ليبيا لضمان إعداد البرامج التدريبية التي تساهم في توفير الكوادر الوطنية المؤهلة والمدرّبة تدريباً جيداً للعمل في مجال الإشراف التربوي .
- 7- إجراء دراسات مقارنة في الإشراف التربوي للاستفادة منها في تطوير وتجديد هذا المجال في ليبيا .

ثالثاً: المقترحات لدراسات مستقبلية

- 1- الإشراف التربوي في ليبيا في ضوء الأساليب الحرفية .
- 2- الاستفادة من تجارب الدول الشقيقة والصديقة في تطوير أنظمة الإشراف التربوي
- 3- دور التقنيات العملية في تطوير الإشراف التربوي .

الهوامش :

- 1- اسكندر، كمال يوسف، وغزاوي، محمد ذبيان. (1994) . مقدمة في التكنولوجيا التعليمية . الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع
- 2- فيفر، ايزابيل، ودنلاب، حسين. (1993) . الإشراف التربوي على المعلمين 3- الوقي، راضي . (1990) . الإشراف التربوي في مرحلة التعليم الأساسي، مجلة التربية الجديدة، (50)، مكتب اليونسكو، بدون بلد النشر، ص33- 50 . دليل لتحسين التدريس، ترجمة ديرانى . عمان: الجامعة الأردنية.
- 4- خليل ، محمد الحاج . (1992) . الإشراف التربوي المعاصر : ماهيته واهدافه واهم اساليبه ، منكرة مقدمة لدورة التوجيه التربوي منشورة ، الجامعة الاردنية ، عمان .
- 5- الحبيب ،فهد ابراهيم .(1996) . التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي . الرياض : مكتب التربية العربي لدول الخليج .
- 6- بستان، أحمد عبدالباقي، طه، حسن جميل .(1983) . مدخل إلى الإدارة التربوية . الكويت: دار القلم .
- 7- العمادي، امينة عباس، وأحمد، شكري سيد . (1995) . دراسة استطلاعية لأراء الموجهين ومديري المدارس والمعلمين حول نظام التوجيه التربوي المطبق حديثاً في دولة قطر، مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، الدوحة .
- 8- العمادي، امينة عباس، وأحمد، شكري سيد . (1995) —مرجع سابق .
- 9- نبراي ، يوسف ابراهيم .(1987) . الاشراف التربوي . العين: دار الكتاب الجامعي .
- 10- وهبي، السيد اسماعيل . (1998) . القدرة على القيادة التربوية في مدارس التعليم العام بالامارات ، مجلة التعاون ، (47)، الرياض .11- منشورة ، الجامعة الاردنية ، عمان .
- 11- السعود ،راتب (1993) . معوقات العمل الاشرافي في الاردن كما يراها المشرفون التربويون ، مجلة دراسات ، 21(4) ، الجامعة الاردنية ، عمان .
- 12-الصالحى ، عدنان عبدالرحمن . (1991). تطوير معايير تربوية لاختيار المشرف التربوي في الاردن . رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية، عمان
- وي في الاردن . رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية، عمان
- 13-- الغانم ، عبدالعزيز .(1990). اخلاقيات مهنة التعليم كمعايير لضبط سلوكيات المعلمين ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، (62)، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت ، 88-128 .
- 14- السفلان ، علي مشهور . (1989) . نحو مدخل متكامل لاختيار القيادات الادارية في القطاع العام . مجلة الاقتصاد والادارة ، 2، جامعة الملك عبدالعزيز .95
- 15- احمد ،ابراهيم همد . (1987) . الاشراف المدرسي من وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي . القاهرة دار الفكر العربي .
- 16- السويلم ، عبدالعزيز ابراهيم .(1997) . معايير اختيار المشرفين التربويين ومدى موافقتها للاسس العلمية للاشراف التربوي . رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض .
- 17- بطاح ، احمد . (1993) . أسس اختيار المشرف التربوي في الاردن كما يراها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والمعلمون ، مجلة كلية التربية ،
- 18-أالصالحى ، عدنان عبدا لرحمن . (1991). مرجع سابق.