

## تقويم الذاتي للمشرفين التربويين والإداريين في مركز قضاء زاخو

بيوار طه شكري و نصرالدين ابراهيم محمد

قسم علم النفس العام، فاكولتي التربية، جامعة زاخو، إقليم كردستان – العراق.

تاريخ الاستلام: 2017/04 تاريخ القبول: 2017/06 تاريخ النشر: 2017/06 <https://doi.org/10.26436/2017.5.2.311>

### الملخص:

تهدف البحث الحالي التعرف على تقويم الذاتي للمشرفين التربويين والإداريين في مركز قضاء زاخو والتعرف على الفروق تبعا للمتغيرات (الجنس، الشهادة الأكاديمية، التخصص، سنوات الخدمة)، عام الدراسي (2015-2014) وتألفت عينة البحث من (28) مشرف تربوي و مشرف إداري ، وأستخدم الباحثين مقياساً جاهزاً لهذا الغرض والمؤلفة من ( 31 ) فقرة، وتم استخراج الخصائص السيكومترية، ولغرض معالجة البيانات المستخرجة، تم استخدام الوسائل الاحصائية المناسبة، وتبين وجود مستوى إيجابي من التقويم الذاتي للمشرفين و المشرفات التربويين و الإداريين، مع عدم وجد فروق ذات دلالة احصائية بين التقويم الذاتي لديهم وفقاً لمتغيرات الدراسة، وعلى ضوء ذلك قدم الباحثين مجموعة من التوصيات والمقترحات.

**الكلمات الدالة:** تقويم الذاتي، المشرفين التربويين والإداريين، قضاء زاخو، الخصائص السيكومترية.

### 1. مشكلة البحث

#### 1.1. أهمية البحث والحاجة اليه:

تعد العملية التربوية والتعليمية عاملاً هاماً في العمل الإنتاجي في أي مجتمع، وبالأخص في المجتمع المدني المتقدم، لكون التربية عملية تعنى الحصول على العلم والمعرفة وتعلم العادات والتقاليد الاجتماعية بهدف إعداد الفرد للحياة، كما وأن التربية والتعليم تواصل العمل من أجل الدفع بحالة تربية المجتمع نحو الأحسن والإفضل، فهي دائماً مكبة على الإنسان الذي تربيته وتعدده لمستقبل المجتمع، وأن يكون إنساناً مواكباً لمسيرة المجتمع و روحية العصر و متطلبات الحياة المعاصرة و الطبيعة السائدة (كلاهور، 2004: 86).

يؤكد التربويين على مبدأ التقويم كعملية تعاونية يشترك فيها المتعلمون والمعلمون والمشرفين التربويين والموجهون الإداريون ومديري المدارس وأولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلي، كما يؤكد على تحقيق مبدأ التقويم الذاتي في العملية التربوية وخاصة في المراحل الأولية من التعليم (عيسان، وعطاري والعاني، 2007: 292). يعتبر التقويم الذاتي من أصدق أنواع التقويم، حيث يعطي المشرف فرصة موضوعية لمراجعة ممارساته التربوية بحرية، بحيث يقف على نواحي الضعف والقوة ويفكر فيها فيعدل السلبيات ويعزز الإيجابيات ويعطي صورة يرى بها التربوي ذاته (عطوي، 2008: 260) البدري، 2008: 89). ويعتبر بعض التربويين أسلوب التقييم الذاتي أداة للتنمية الذاتية للمشرفين تتطلب منه وتجبره على التفكير في نقاط القوة والضعف لديه واقتراح سبل تحسين أدائه والمعايير لذلك (البغدادي و العبادي، 2010: 380)، ويعتبر الآخر أهداف التقويم الذاتي بمايلي: التصنيف،

تواجه كثير من الأنظمة التربوية والتعليمية في العالم انتقادات حول قدرتها على المساهمة في تنمية مجتمعاتها والنهوض بمستويات الطلبة معرفياً واجتماعياً ونفسياً، ولاشك ان هناك عوامل اجتماعية واقتصادية وسياسية تؤثر في الانظمة التربوية من حيث نجاحها أو قصورها أو فشلها، وأن العملية الإدارية في أي نظام لها دور كبير في نجاحه أو فشله (عابدين، 2005: 12). والإحصائيات الرسمية حول نتائج الإمتحانات في مرحلتي الأساس وخاصة الإعدادية بينت ان نسبة النجاح في الفرع الأدبي و العلمي لايزيد عن (25%) (تظرو، 2015: 13، محمدمد، 2015: 12) والسؤال هنا هو هل هذه النتائج تتطلب من الجهات المعنية بالعلمية التعليمية مراجعة وتقويم ذاتهم لمعالجة مثل هذه الحالات؟ ومن جانب آخر ان ازدياد عدد المدارس وبما فيها المعلمين التربوية بالمنظمة وبأحسن وجهة، وهذا ما يؤدي إلى ازدياد واجبات المشرفين، ومن هذا المنطلق جاء إحساس الباحثين بوجود هذه المشكلة وضرورة دراستها بشكل علمي من خلال التساؤلات الآتية:

- 1- مامستوى التقويم الذاتي للمشرفين تربوي أم إداري في مركز قضاء زخو؟
- 2- هل يوجد فرق بين التقويم الذاتي للمشرفين تربوي أم إداري في مركز قضاء زخو بحسب متغيرات (الجنس، الشهادة الأكاديمية، التخصص، سنوات الخدمة)؟

بين المشرفين التربويين والمدرسين والتلاميذ، مؤكداً على أن تكون هذه العلاقة قائمة على أساس ديمقراطي سليم، لأن المشرف التربوي هو القائد لجماعة المدرسين وللجماعة المدرسية كلها، لذلك يجب أن يقوم بدور القائد الناجح المدرك لوظائفه القيادية ( سرحان، 2003:206).

ونتبع أهمية البحث الحالي بالنسبة للتربويين وذوي العلاقة من التربويين في إقليم كردستان بصورة عامة، ومنطقة زاخو بصورة خاصة، حيث يعتبر مؤشراً لأعطاء الاهتمام بعمل المشرفين التربويين والاختصاصيين.

## 2. أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى الإجابة عن السؤالين الآتين:

1. مستوى التقويم الذاتي لدى المشرفين التربويين والإداريين في مركز قضاء زاخو؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة الإحصائية للتقويم الذاتي لدى المشرفين التربويين والإداريين في مركز قضاء زاخو وفقاً للمتغيرات الآتية: الجنس (ذكور- إناث)، الشهادة الأكاديمية ( دبلوم- بكالوريوس) التخصص (علمي- ادبي)، سنوات الخدمة؟

## 3. حدود البحث:

يقتصر حدود البحث الحالي على المشرفين التربويين والإداريين في مركز قضاء زاخو للعام الدراسي (2015-2014).  
**تحديد المصطلحات:** تحددت المصطلحات التي تناولها البحث الحالي بالآتي:

### 1.3 التقويم الذاتي: وعرفه كل من:

1. جرجس (2005): (ما قام به الفرد من أعمال وتصرفات ونشاطات، بغية تصحيح مسار والتأكد من صواب ما قام به ومدى الاستفادة التي انتجها له أو للآخرين). (جرجس، 2005: 223).
  2. حسان والعجمي (2007): يقصد التقويم الذاتي ( أن يقوم الإنسان ذاته بذاته يتعرف في ضوء هذا التقويم، فيعتبر بممارساته السليمة ويطور ممارساته غير السليمة). (حسان والعجمي، 2007: 341).
- التعريف الاجرائي:** ومما تقدم يعرف الباحثان التقويم الذاتي اجرائياً بانها (الدرجة الكلية التي سيحصل عليها المشرف على اداة البحث لدى استجابته، على فقراته و تمثل الدرجة مستوى التقويم الذاتي لديها)

### 2.3 الإشراف التربوي: عرفها كل من:

1. كارتر كود (Good): بأنها جميع الجهود التي يبذلها القائمون على أمر التعليم بتوفير القيادة المطلوبة لتوجيه المعلمين من أجل تحسين التعليم ( حسين و عوض الله، 2006: 17).

المحاسبية، التطوير التغذية الراجعة وذلك بصورة مستمرة داخل المؤسسة التعليمية ( حمادات، 2007: 305).

لأهمية عملية الإشراف التربوي وتأثيرها على عمليتي التعليم والتعلم، يتفق كثير من الباحثين والمختصين في التربية على أن الهدف العام الشامل للإشراف هو " تحسين عملية التعليم والتعلم " وأن الهدف النهائي للإشراف هو " نمو التلاميذ ومن ثم تحسين المجتمع " ويصنف بورتون و بروكنر (Burton & Bruckner) هدفين مهمين للإشراف التربوي هما: " تحقيق ضمان استمرارية البرنامج التربوي وإعادة كيفية خلال فترة طويلة من الزمن، وتطوير بيئات مناسبة للتعليم والتعلم، كطرق التدريس والجو النفسي والاجتماعي والمادي والجهود التربوية المختلفة " ( الأسيدي وإبراهيم، 2007: 20). تساعد القيادة الإشرافية على تنمية القدرة على التقويم الذاتي وذلك بوسائل مختلفة منها فرص الاتجاه نحو الموضوعية في معالجة المشكلات وتوفير المعلومات عن الظروف والأوضاع السائدة في المدرسة، وبناء روح معنوية عالية عن طريق إسهام المدرسين في التخطيط ووضع السياسة العامة للمدرسة، ويجب أن تتماشى مع الاتجاهات المعاصرة في التربية والتعليم. ( محمد، 2008: 130).

نظراً لأهمية الإشراف في نجاح عملية الإدارة التربوية وتحقيق أهدافها، يؤكد بعض التربويين و بنظرية الإختصاصيين في مجال الإدارة أمثال فريدريك هرزبرج ( F. Herzberg ) في نظريته الموسومة بالنظرية العوامل الدافعية الصحية على أن نمط الإشراف هو من العوامل التي تسبب للفرد شعوراً بالإستياء عن الوظيفة أو العمل أو المحافظة على البقاء والاستمرار في العمل (عبوي، 2007: 60 " باقر و حمزة، 1984: 158).

تعتبر زيارة المشرف التربوي للمدرسة والمعلم أو المدارس خلال قيامه بالعمل الإداري و التدريس من أفضل سبل في التعريف والوقوف على الصعوبات التي يواجههم وطرق تذليلها في العملية التعليمية من خلال تقديم المساعدة لهم من قبل المشرف التربوي. لذلك يجب أن يتفهم المدرسون أن الزيارات الإشرافية لهم ليست وسيلة لبيان سلطته عليهم أو التقليل من شأنهم أمام طلابهم وتلاميذهم وإنما هي للتعاون معهم لخدمة الطلبة وذلك بالإستفادة من خبرات المشرف التعليمية في تحسين عملية التعلم والتعليم. ( البدري، 2008: 103)، و يعتبر كل من بارون و بايرن (Baron and Byrne) على أهمية وتأثير المشرف و اهتمامه بالحاجات و ميول المرؤسين و معاملته الجيدة و محاولة غرس الرضى الوظيفي لديهم كأحد من العوامل الرئيسية في نجاح العملية الإشرافية ( Baron and Byrne, 1997: 499)، كما و يؤكد كيسلي (Giselli) على أهمية قدرات المشرف في التعامل مع المواقف المختلفة و متطلبات هذه المواقف و نجاح المؤسسة و التنظيم فيها ( Ivancevich, Konopaskeand )  
( Matteson, 2005: 495)، و يؤكد التربويين على أهمية العلاقة

أساساً هي حصيلة تكتسب ببطء ويساعد على تعزيزها وتطوير تقويم المشرف لعمله وتعديله لأساليبه بإستمرار، المشرف التربوي، كأبي إنسان، هناك جوانب من عمله يؤديها أداء حسناً، وهناك جوانب فيها بعض القصور والنقص، فعليه في هذه الحالة أن يكون صادقاً مع نفسه لتلاقي قصور وتصويب أخطائه وبذلك يكتسب المهارة التي تجعله ممتازاً في عمله وبارعاً في مهنته". (الأسدي و ابراهيم، 2007: 720).

### سلطات المشرف التربوي:

يستمد المشرف التربوي سلطته مما يلي:

1- السلطة المستمدة من المركز الوظيفي وهذه غالباً ما تقوم على الثواب والعقاب وتستمد من المسؤولية الشرعية والقوانين والأنظمة والتعليمات.

2- السلطة المستمدة من الخبرة الفنية والتفوق العملي وتقويم على حسن الأداء والإقناع العلمي باعتبار المشرف التربوي هو خبير في التعليم.

3- السلطة المستمدة من المجموعة غير الرسمية أو النقابات أو الأحزاب ويفضل أن يعتمد المشرف التربوي على السلطة المستمدة من الخبرة أثناء قيامه بدوره الإشرافي (عطوي، 2008: 243).

دور المشرف يتمثل في العمل على بناء الالتزام الداخلي لدى العاملين لضمان تنفيذ الأهداف التي تم الاتفاق عليها وتناول العمق في المحتوى التعليمي من خلال الوظائف الآتية: فهم اللوائح التنظيمية وإحاطة الهيئة التعليمية بكل ما هو جديد فيها، ربط المدرسة بالمجتمع المحلي وإحتياجاته و متطلباته، متابعة العملية التعليمية وضبطها وفقاً للأهداف المحددة، تقويم الأداة والنتائج، الأشراف على الامتحانات، تطوير الخطط المدرسية والمشاركة في اللجان المتخصصة (حسين وعوض الله، 2006: 62)، وعقد الدورات للمعلمين أثناء الخدمة، تنظيم اجتماعات مع المدرسين، العمل على تطوير المنهج، المشاركة في اختيار المعلمين وتوزيعهم على المدارس (نهبان، 2007: 36). من مهام المشرف التربوي الأخرى هو التعرف على شخصية مدير المدرسة، وفاعليته وقدراته ومدى اهتمامه بواجباته الإدارية والتربوية، والتعرف عن كثب على علاقة مدير المدرسة بالمعلمين ومدى احترامه لهم والعمل على تعزيز هذه العلاقات وتوطيدها. (خالد، 2006: 114).

نظريات الإشرافية: حاول كثير من دارسي الادارة التعليمية في السنين الأخيرة تحليل العملية الادارية وبما فيها الاشرافية و وضع نظريات لها، وتختلف هذه النظريات حسب النظرة إلى الطبيعة الإنسانية، في الأدنى يعرض نماذج من نظريات الإشرافية:

1 - نظرية دوكلاس ماك كريكور (X, Y): نظرية (X) التقليدية التي تفترض أن الانسان بغريزته لا يحب العمل، ويحاول التهرب منه بقدر الإمكان، فلذلك معظم الناس يحتاجون إلى الإيجاب والضبط والتهديد بالعقاب من أجل حثهم على بذل جهودهم وطاقاتهم لتحقيق أهداف المؤسسة ( Rue and Byars, 2005:289 )

2. هارولدسبيرن: بأنها بيان لأوجه النشاط التي تهتم مباشرة بدراسة وتحسين الظروف التي تحيط بالمعلمين وبتعليم التلاميذ وغيرهم أو تلك العملية المنظمة المخططة الهادفة إلى مساعدة المديرين والمعلمين على اكتساب مهارات تنظيم تعلم الطلاب بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف التعليمية و التربوية (حسين وعوض الله، 2006: 17).

### 3.3 المشرف التربوي:

عرفه كل من:

1. (صليوه 2005) بأنه: الأداة الأساسية لعملية الاشراف التربوي لأنه هو الذي يخطط وينفذ العملية الإشرافية كما أنه يوجه نتائج الإشراف فإذا انصفت بالمواصفات الجيدة نجحت عملية الإشراف وحقت الغرض منها ( صليوه، 2005: 55).

2. وزارة التربية لإقليم كردستان: بأنه الشخص الذي يوجه ويرشد ويتعاون مع المعلمين و المدرسة و يشرف عليهم و ذلك من أجل رفع مستوى العملية التعليمية( جميل و آخرون، 1996: 27 "عزيز و محمد، 2007: 148).

### 4. خلفية نظرية ودراسات سابقة:

#### 1.4 خلفية نظرية:

عملية الإشراف التربوي عملية تعاونية تستوجب التعامل مع كل معلم للاستفادة من قدراته، والتصعيد من مهاراته ولتزيده بالبرامج التدريسية اللازمة والعمل على صقل قدراته ما أمكن، ولها أنماط منها الإشراف التعاوني، الإشراف القيادي الديمقراطي، الإشراف السلبي والدبلوماسي، والوقائي، والبنائي، والإبداعي والعلمي والتصميمي، والعيادي( الحري، 2007: 230).

يعتبر جميل و آخرون ( 1996 ) أهداف الاشراف التربوي في إقليم كردستان بمايلي: العمل على النهوض بجميع المؤسسات التعليمية و تحقيق الإتصال المتبادل بين جميع سلطات التربية و بين المدرسين و المجتمع المحلي، اعتبار الاشراف أداة لخدمة المعلمين و الجمهور و ذلك من خلال شرح السياسة التعليمية المتبعة في الإقليم و عرض النظريات و الطرائق التربوية الحديثة و نقل الخبرات من المعلمين و المجتمع المحلي و حاجاته و إلى السلطات المسؤولة، والإسهام في تهيئة الوسائل التي تيسر للمعلمين النجاح في تحقيق وسائلهم على نحو يرفع من شأنهم من خلال إعداد و تدريبهم و ابتعادهم عن العزلة الفكرية، و إحترام شخصياتهم حتى يبادر الى الإبتكار و رفع روحهم المعنوية و زيادة حماسه لتحقيق الأهداف التربوية، و العمل على خلق جو من التفاهم و التعاطف و الاحترام المتبادل بين المعلمين و أولياء الامور و المجتمع بصورة عامة( جميل و آخرون، 1996، 28).

هناك صفات مشتركة تجعل من المشرف، إنساناً تربوياً ممتازاً، منها: سعة الاطلاع، الخبرة الواسعة، والذكاء، الخبرة المهارة في الاشراف

ويتصف هذا المشرف التربوي بالأوتوقراطية والاستبدادية. أما البعد الثاني وهو الاهتمام بالعاملين حيث يشير إلى وجود جو من الود والصدقة والاحترام بين المشرف التربوي والعاملين، ويركز المشرف التربوي اهتمامه على إشباع حاجات العاملين وتحقيق رغباتهم وميولهم (عايش، 2008، 153، أبو ناصر، 2008: 29).

5 - نظرية الشبكة الإدارية لبليل وماوتن: تم بموجبها تقسيم محور الانتاج ومحور العلاقات الإنسانية إلى تسع درجات لينتج (81) نمطاً قيادياً مختلفاً في درجات الفعالية (عايش، 2008، 153).

6 - النظرية الموقفية لفلدر: وهي من أحدث النظريات الإدارية وأفضلها وتركز على أن ما يحدث من تغييرات في البيئة الخارجية يجب أن يقابلها تغييرات في البيئة الداخلية، لا يوجد ما يمكن اعتباره نمطاً قيادياً يمكن استخدامه في كل زمان مكان، بل يتوقف على نوع القائد، نوع الجماعة وطبيعة الموقف (عايش، 2008، 153، عابدين، 2005: 38).

7 - نظرية النظم (The managerial theory): هذه النظرية في الاشراف التربوي يشير إلى أن أي تنظيم اجتماعي أو بيولوجي أو علمي يجب أن ينظر اليه من خلال مدخلاته وعملياته ومخرجاته، لأن الأنظمة التربوية تتألف من عوامل وعناصر متداخلة متصله مباشرة وغير مباشرة من أفراد النظام، او مع جماعته الرسمية وغير الرسمية، الاتجاهات السائدة فيه ودافع النظام والعاملين فيه، طريقة بنائه الرسمي، التفاعلات التي تحدث بين تركيباته و مراكزها والسلطة التي يشتمل عليها. وظهرت النظرية في العقد السادس من القرن العشرين على يد عالم الاقتصاد بولدنج (Bolding) وبولكي (Buckley) عالم الاجتماع. من الامور الدالة على نظمية الاشراف انه يمثل مع مدير المدرسة والمعلم والطالب والمجتمع المحلي شبكه من العلاقات تعمل معاً من أجل تحقيق أهداف مشتركة تتمثل في تحسين عملية التعليم والتعلم (عايش، 2008: 154، أبو ناصر، 2008: 36).

8 - نظرية تالكوت بارسونز (T. Parsons): يرى بارسونز أن جميع المنظمات الاجتماعية يجب أن تحقيق أربعة أغراض رئيسية هي: - التأقلم أو التكيف: بمعنى تكيف النظم الاجتماعية للمطالب الحقيقية للبيئة الخارجية.

- تحقيق الهدف: بمعنى تحديد الاهداف وتجنيد كل الوسائل من أجل الوصول إلى تحقيقها.

- التكامل: بمعنى إرساء تنظيم مجموعة من العلاقات بين أعضاء التنظيم بحيث تكفل التنسيق بينهم وتوحدتهم في كل متكامل.

- الكمون: بمعنى أن يحافظ التنظيم على إستمرار حوافزه وإطاره الثقافي. (عطوي، 2009: 38).

أهداف عملية تقييم الأداء: يمكن اجمال هذا الأهداف بمايلي: متابعة تنفيذ الأهداف، التأكد من كفاءة الأداء داخل المنظمة، تقييم الكفاءة، تقييم النتائج وتحديد مراكز المسؤولية، تحديد مواطن العنف والخلل في

(Antony and Govindarajan, 2004:649). نظرية (Y) التقليدية تؤكد على أن الإنسان بطبيعته يجب العمل لأنه مصدر لإشباع حاجاته ورغباته، وأن التهديد بالعقاب داخياً أم خارجياً ليس الطريق الوحيد للحصول على الجهود اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وأن التزام الشخص بالاهداف يعتبر نتيجة للمكافأة المتعلقة بتحقيق تلك الأهداف وأن الإنسان نشيط بطبعته ولديه القدرة على تحمل المسؤولية (Zimmerman, 2003: 185 "Kritner and Gibson, Ivancevich, :60 "Kinicki, 2004: 14 (Donnelly, and Konopaske ,2006).

2 - نظرية هاوس (House Theory): تفترض النظرية وجود عوامل موقفية تؤثر في العلاقة السائدة بين القائد وإرضاء المرؤوسين وأدائهم، وتتضمن: العوامل الموقفية التي تتعلق بالمرؤوسين مثل القدرة، الحاجة، ومركز الرقابة، وعوامل موقفية تتعلق بالبيئة العملية وتشمل المدى الوظيفي لوظيفة المرؤوس والجماعات التي يعمل المرؤوسوب معها، فضلاً عن عوامل التنظيمية الاخرى كالسياسات الإدارية والإجراءات والقواعد التنظيمية. (حسين، 2006: 144).

3- نظرية ز (Theory Z): أستفاد الأمريكيون من المدرسة اليابانية في الإدارة وبعد تعديل النظرية، أسموا نظريتهم بنظرية (Z) في الإدرة تركز النظرية على مفاهيم ادارية تهدف إلى إحداث تكيف اجتماعي تعاوني مميز بين الأفراد داخل المنظمة، وبشكل يكون متماشياً ومتوافقاً مع لفلسفة الادارة التي تؤمن بها، ومع القيم الاجتماعية السائدة بين الافراد، التي اكتسبوها وشربوها من المجتمع الذي عاشوا ويعيشون فيه. أن النظرية تنظر إلى المنظمة على أنها سلوك انساني اجتماعي جماعي تندمج فيه أنماط السلوك الفردي في السلوك جماعي كل، على شكل كيان اجتماعي تعاوني متألف منسجم، تذوب فيه المصلحة الشخصية لأكبر حد ممكن، ليحل محلها المصلحة العامة والنضج العام لاعضاء المنظمة وللمجتمع بشكل عام، وهذا الإندماج لا يأتي عن الطريق القسر أو الإجبارة، بل يأتي من طريق زرع القناعة في نفوس أعضاء المنظمة بالعمل والجهد الجماعي التعاوني، وبفلسفة ادارية قائمة على أساس النهج الديمقراطي والمشاركة، وأن المنظمة مكان للعمل والحياة معاً، واندماج وانضمام للأهداف الفردية، تشكل أهدافاً جماعية، يسعى الجميع بشكل متعاون متأزر لتحقيقها، فنجاح المنظمة يعني نجاح الجميع والخير والفائدة تعم الكل (عقيلي، -ب.ت: 155، العمارة، 2002: 153).

4- نظرية البعدين لاندرو هالبن (Andrew Halpin) (two dimensional theory of leadership): تقويم النظرية على دراسات ميدانية تمت في جامعة ولاية اوهايو سنة (1940)، وأظهرت النتائج أن هناك بعدين في سلوك القائد من خلال إدارة المؤسسة هما: الاهتمام بالعمل: يشير الى تركيز المشرف التربوي على الانتاجية بالدرجة دون اعتبار للعلاقات الإنسانية لحاجات العاملين وميولهم

## 5. منهجية البحث واجراءاته:

اعتمد الباحثين المنهج الوصفي من نوع العلاقات الارتباطية القائم على اجراء مسح ميداني لتحديد مجتمع البحث واسلوب اختيار العينة والاداة المستخدمة في قياس المتغير الذي تناوله البحث وطريقة جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة في معالجة البيانات الواردة في البحث وكما يلي:

### 1.5 مجتمع البحث:

يتألف مجتمع البحث من (34) مشرفاً تربوياً للعام الدراسي (2014-2015).

### 2.5 عينة البحث:

يتألف عينة البحث الحالي وكان منهم (28) مشرف تربوي و مشرف اداري منهم (24) مشرف (4) مشرفة.

### 3.5 اداة البحث:

1. وصف الاداة: من اجل تحقيق اهداف البحث استخدم الباحثين مقياس جاهز ( فيفر و دنلاب، 2001: 258 ) مكون منهم ( 31 ) ( فقرة ملحق (1)، حيث يحصل المستجيب من خلال اجابته على المقياس على درجة كلية تعبر عن تقويمه لنفسه و عمله الإرشافي.

2. صدق المقياس: يقصد بالصدق بشكل عام قياس الاختبار او المقياس السمة التي اعد لقياسها ( Gones and George, 2006:427 Gibson , Ivancevich, Donnelly, and Konopaske , 2006: 520)، ولأجل التحقيق من صدق المقياس اعتمد الباحثين على الصدق الظاهري، ويتم التوصل اليه من خلال تقديرات وأراء مجموعة من الخبراء والمحكمين المتخصصين على درجة قياس المقياس للغرض المعد من اجله (العزاوي، 2007: 94).

وعليه تم عرض المقياس على مجموعة من الخبراء والمحكمين في مجال التربية وعلم النفس والإشراف التربوي من ذوي الخبرة في هذا المجال (الملحق1)، وطلب منهم الحكم على مدى صلاحية فقرات المقياس وبيدائله وتعليمات الاجابة مع حذف او اضافة او تعديل ما يروونه مناسباً، و في ضوء تقديرات و آراء و ملاحظات المحكمين اعيد صياغة بعض الفقرات واجريت التعديلات اللازمة على بعضها، وبلغ صدق للمقياس (83٪) او اكثر.

3. ثبات المقياس: يعني الثبات ان يعطي المقياس او الاختبار نفس النتائج تقريبا اذا ما اعيد تطبيقه على نفس الافراد و تحت نفس الظروف أو كيفية المعلومات التي يؤكد على معقولية المعومات و خلوه من أية أخطاء و يبين و يعرض النتائج بمصادقية ( Christensen and Demski, 2003:427 “ العزاوي، 2007: 79). ولايجاد ثبات المقياس طبق الباحثين المقياس على عينة تالفت من (6)

المنشآت والتأكد من كفاءة الخطط الموضوعية و دقة الموازنات التخطيطية. ( البغدادى و العبادى، 2010: 376).

## 2.4 دراسات سابقة:

بعد اطلاع الباحثين على العديد من الدراسات السابقة التي اجريت على التقويم الذاتي للمشرفين لم دراسات مباشرة تناولت الموضوع، لذا عمدا إلى ذكر بعض الدراسات ذات العلاقة بالموضوع للاستفادة من بعض اجراءاتها وخاصة فيما يتعلق بصياغة الاهداف واختيار العينة والوسائل الاحصائية المناسبة والتي يمكن ذكرها بشكل موجز في الجدول وكما ياتي:

1. دراسة البزاز: السنة 1968: الأهداف: تقييم التفقيش الإبتدائي في جامعة بغداد بالعراق، والتعرف على تقييم الإشراف التربوي في العراق ، حجم العينة59: ٪ من المشرفين ، الأدوات: الإستفتاء، المقابلة، تحليل الوثائق و التقارير و الإستمارات، النتائج: سياسته إرتجالية، مغلق على نفسه، أساليبه تقليدية، فقدان النظرة العلمية فيها، متميزة بالمركزية، تتميز صفات المشرفين بالسلبية و غيرعلمية في تقويمهم( البزاز، 1970 ).

2. دراسة حامد ( 1982 ): تقويم تجربة المشرف المقيم من وجهة نظر المشرفين المقيمين و المعلمين، والتعرف على تقويم تجربة المشرف المقيم و تتكون العينة من 78 مشرف مقيم و 352 معلم، و استخدمت الدراسة استبيان فتكون من(50 فقرة)، وتم استخراج الخصائص السايكومترية، و استخدم الوسائل الإحصائية: نسب المئوية، الوسط المرجح، تحليل التباين، و وصل الى النتائج الآتية: مساهمة التجربة في تحسين العملية التعليمية و رفع مستوى التعليمي و توطيد العلاقات في المدرسة و خارجها و زيادة الإهتمام بمجال الإدارة المدرسية( حامد، 1982 ).

3. دراسة جيتلن( 1985 ): ”Why supervisors behave as they do: relationship of belief, socialization and practice” استهدفت الدراسة على المقارنة بين المشرفين التربويين العاديين و المشرفين في التربية الخاصة، و العينة كانت مؤلفة من (11 مشرفاً تربوياً ) و( 9 مشرفاً من تربية الخاصة) و استخدم الإستبيان من نوع ( SCF )، المقابلات، التسجيل الصوتية طريقة ايزونر و الاسلجم البيانات، و الإختبار  $X^2$ ، النسبة المئوية، معامل مكنيمار، معامل التوافق كوسائل الإحصائية، و وصلت الى النتائج التالية: تطابق الأهداف التربوية للمشرفين مع النتائج يركز عليها المشرفين و التأكيد على الحاجات الإجتماعية و الجلسات الإرشافية و نمو المهارات المعرفية و أهمية دور العلاقات الإجتماعية و فرضيات المشرفين في التعليم و تأثيرها في عملهم الإرشافي( Gitlen, 1985).

تم الاستعانة بالوسائل الاحصائية الاتية في معالجة البيانات:

1. معامل ارتباط بيرسون: استخدم لاستخراج الثبات بطريقة اعادة الاختبار (عباس واخرون، 2007: 308).
2. الاختبار التائي لعينة واحدة: وذلك لاختبار دلالة الفرق بين المتوسط النظري و المتوسط المتحقق للمقياس (العتوم، 2008: 390).
3. الاختبار التائي لعينتين مستقلتين: تم استخدامه لمعرفة دلالة الفرق الاحصائي تبعاً لمتغيرات الجنس (ذكور ، اناث) والشهادة الأكاديمية (دبلوم، بكالوريوس) وحسب متغير التخصص (التربوي، الإداري) والسنوات الخدمة (20-40 فأكثر) (البياتي واثناسيوس، 1977: 254-260).

#### 6. عرض النتائج و مناقشتها

سيتم عرض النتائج وفقاً لأهداف البحث وكما يأتي :

**الهدف الاول: ما مستوى التقويم الذاتي لدى المشرفين التربويين و الاداريين في مركز زاخو؟**

الجدول 1: نتائج الاختبار التائي للفرق بين المتوسط الحسابي و المتوسط النظري لمستوى التقويم الذاتي

لعدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	القيمة المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	الدلالة	عند
28	113.61	16.800	155	6.491	1.708	27	دالة	مستوى 0.05

الباحثين ذلك إلى أن اغلب المشرفين التربويين و الإختصاصيين ذو خبرة و تجربة علمية في الأشراف و ذلك لأنهم من خريجي كليات التربية و المعاهد المعلمين و المعلمات او خريجي دورات تأهيلية و تربوية، يتعلمون فيها طرائق التدريس واساليب التعامل مع الطلبة و المعلمين، فينعكس ذلك على سلوكياتهم في عملهم الإشرافي من جانب و تقويمهم الإشرافي لذواتهم و للمعلمين الذين تحت إشرافهم.

(4.349) وعند اختبار معنوية الفرق بين متوسطات الذكور و الاناث باستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين تبين ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (2.10) وهي اقل من القيمة الجدولية البالغة (2.479) عند مستوى الدلالة (0.05) و بدرجة حرية (26) وتشير هذه النتيجة إلى عدم وجود فرق ذي دلالة احصائية في مستوى التقويم الذاتي لدى المشرفين و المشرفات الإداريين و الإختصاصيين تبعاً لمتغير الجنس كما موضح في الجدول (2).

الجدول 2: نتائج الاختبار التائي للفرق بين متوسط درجات الطلبة بحسب متغير الجنس

الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	الدلالة	عند
ذكور	24	112.33	17.805	2.10	2.479	26	غير دالة	مستوى 0.05
اناث	4	121.25	4.349					

مشرفين تربويين، ثم اعادة تطبيق المقياس على نفس الافراد بعد مرور اسبوعين تقريبا من التطبيق الاول، و باستخدام معامل الارتباط بيرسون في المعالجة الاحصائية ، تبين ان قيمة الارتباط بين نتائج التطبيق الاول و الثاني تساوي (80%) وهو معامل ثبات يمكن الاعتماد عليه .

#### 4.5 تطبيق المقياس:

بعد الانتهاء من اجراءات الصدق و الثبات و الحصول على المقياس بصورته النهائية، ثم اختيار عينة مناسبة بلغت (28) مشرف تربوي و مشرف اختصاصي غير تلك المشمولين بعينة الثبات، و طبقوا عليهم المقياس و تم التطبيق في (2015/6/10).

#### 5.5 تصحيح المقياس:

لأن للمقياس خمسة بدائل و هي (دائماً ، غالباً ، أحياناً، نادراً، أبداً) فقد اعطي لكل بديل وزن (5، 4، 3، 2، 1) في حالة الفقرات الايجابية و على التوالي، و تعكس الأوزان في حالة الفقرات السلبية.

#### 6.5 الوسائل الاحصائية:

اوضحت نتائج البحث إلى ان المتوسط الحسابي لمجموع افراد عينة البحث بلغ (113.61) درجة و بانحراف معياري قدره (16.800) درجة و المتوسط النظري (155) و باستخدام الاختبار التائي (t.test) لعينة واحدة تبين ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (6.491) وهي أعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.708) عند مستوى دلالة (0.05) و بدرجة حرية (27)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود مستوى ايجابي من التقويم الذاتي لدى أفراد عينة البحث، و يعزى الهدف الثاني: هل هناك فرق ذات دلالة إحصائية في مستوى التقويم الذاتي لدى المشرفين الاداريين و الإختصاصيين في مدينة زاخو حسب المتغيرات الاتية:

#### • الجنس (ذكور-اناث).

اظهرت النتائج ان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث من المشرفين التربويين و الإختصاصيين قد بلغ (112.33) و بانحراف المعياري قدره ( 17.805) في حين بلغ المتوسط الحسابي لافراد عينة البحث من المشرفات (121.25) و بانحراف المعياري قدره

(112.50) وبانحراف معياري قدره (15.685) وعند اختبار معنوية الفرق بين متوسط درجات زائدة الشهادة دبلوم وبكالوريوس باستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين تبين ان القيمة التائية المحسوبة تساوي (0.461) وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغ (2.479) عند مستوى دلالة (0.05) و بدرجة حرية (26) وتشير هذه النتيجة إلى عدم وجود فروق ذي دلالة احصائية بين متوسط درجات الاختصاص الانساني والعلمي وكما موضح في الجدول (3).

الجدول 3: نتائج الاختبار التائي لدلالة الفروق بين متوسط درجات الطلبة بحسب متغير الشهادة دبلوم- بكالوريوس

الشهادة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	الدلالة عند مستوى
دبلوم	10	115.60	19.369	0.461	2.479	26	مستوى 0.05 غير دالة
بكالوريوس	18	112.50	15.685				

حين بلغ الوسط الحسابي لأفراد عينة البحث من تربوي اختصاص (114.56) وبانحراف معياري قدره (16.621) وعند اختبار معنوية الفروق بين متوسط درجات الصفين وباستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين تبين ان القيمة التائية المحسوبة تساوي (0.862) وهي أقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2.479) عند مستوى الدلالة (0.05) بدرجة الحرية (26) وتشير هذه النتيجة إلى عدم وجود فروق ذي دلالة احصائية بين متوسط درجات الصفين وكما موضح في الجدول (4).

الجدول 4: نتائج الاختبار التائي لدلالة الفروق بين متوسط درجات الطلبة بحسب متغير المهنة الإداري- تربوي- اختصاص ا

المهنة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	الدلالة عند مستوى
الإداري	3	105.67	19.732	0.862	2.479	26	مستوى 0,05 غير دالة
التدريسي	25	114.56	16.621				

• **حسب متغير سنوات الخدمة:** للتحقيق من هذا الهدف استخرج الباحثان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد عينة البحث تبعاً للمتغيرات سنوات الخدمة (20-29، 30-39، 40 فما فوق) وكما يوضح جدول (5)

الجدول 5: يبين فئات سنوات الخدمة و عدد المشرفين لكل فئة

سنوات الخدمة	متوسط	عينة	النحرف المعياري
29-20	109.07	14	17.963
39-30	117.45	11	16.627
40-فما فوق	120.67	3	5.508
Total	113.61	28	16.800

هذا يعني ليس هناك فرق ذات دلالة احصائية بين تقويم لذواتهم حسب متغير الجنس، وقد يرجع إلى أن كلا الجنسين راضين عن أنفسهم وعملهم الإشرافي، لكونها يقومون بنفس العمل ولهم نفس الإمتيازات المادية والمعنوية والإدارية.

• **حسب متغير الشهادة الأكاديمية (دبلوم - بكالوريوس).**

أظهر نتائج البحث ان الوسط الحسابي لأفراد عينة البحث من شهادة الدبلوم قد بلغ (115.60) وبانحراف معيار قدره (19.369) في حين بلغ الوسط الحسابي لأفراد عينة البحث من شهادة البكالوريوس

قد يعزى ذلك إلى ان جميع المشرفين التربويين و الإختصاصيين يشاركون الدورات التدريبية يتدربون على مهارات العمل الفعال و ينعكس ذلك على سلوكياتهم الإشرافية بنفس النسبة، يعني ذلك أن لنوعية الشهادة الأكاديمية ليس لها تأثير في تقويم المشرفين لذواتهم، لذلك نرى أنهم يقومون أنفسهم بصورة متشابهة.

• **حسب متغير اختصاص ( التربوي - الإداري).**

أضهرت نتائج البحث ان الوسط الحسابي لأفراد العينة البحث المهنة الإداري قد بلغ (105.67) وبانحراف معياري قدر (19.732) في

ويعزى ذلك إلى ان جميع المشرفين التربويين و الإختصاصيين ضمن عملهم الإشرافي يواجهون نفس الصعوبات و المشاكل و الحالات و ينعكس ذلك على سلوكياتهم الإشرافية بنفس النسبة، يعني ذلك أن لنوعية الإختصاص الإداري أو التدريسي ليس لها تأثير في تقويم المشرفين لذواتهم، لذلك نرى أنهم يقومون أنفسهم بصورة متشابهة.

## جدول 6: تم طبق الباحثان تحليل تباين ذو اتجاه واحد Anova، و أدناه النتائج

سنوات الخدمة	المجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	الدالة عند مستوى 0,05
بين السنوات	600.356	2	19.732	1.069	3.39	غير دالة
داخل السنوات	7020.323	25	16.621			
الكلية	7020.679	27				

4. ضرورة قيام المشرفين ببناء جسور التواصل الاجتماعي و الإنساني و إيجاد نقاط التلاقي بين مكونات العملية التعليمية و الإدارية في المدرسة لحصول نتائج أفضل.

5. ينبغي أن يكون هناك فلسفة تربوية لدى المشرفين التربويين في المدارس مبنية على استراتيجيات تتضمن تنمية التفاهم و التناسق و التسامح و الصداقة و الشعور بالمسؤولية بين المدرسين و المعلمين و الإداريين تجاه عملهم التربوي و التعليمي ، لتمكينهم من مواجهة التحديات التي تواجه المجتمع الكوردستاني في القرن الحادي و العشرين و خاصة الإرهاب و التعصبية الهمجية و العولمة و عصر الانفجار السكاني و المعلوماتية .

3.7 المقترحات:

استكمالاً للفوائد المتوخاة من البحث نقترح إجراء:

1. دراسة لتحديد الصعوبات التي تواجه المشرفين التربويين و المشرفين الإختصاصيين في العملية الإشرافية في مركز قضاء زاخو.
2. دراسة مماثلة عن تقويم المشرفين التربويين و المشرفين الإختصاصيين من قبل معلمين و مدرسين مرحلة التعليم الاساسي و الإعدادي و مقارنة نتائجها مع نتائج البحث الحالي.
3. دراسة مماثلة عن الشعور بالمسؤولية لدى المشرفين التربويين و المشرفين الإختصاصيين وعلاقتها بمتغيرات اخرى غير تلك التي تناولها البحث الحالي (سنوات، الحالة الاجتماعية، الموقع الجغرافي... الخ)

## 8. المصادر

- \_\_\_\_\_ ، \_\_\_\_\_ ( 2015 ). راثورتك لدور ثمة نجاحين تافكرين قوتابيين قوناغين دوهاهي ل قوتابخانهيين بنقرة و ثامادقبي، رُونانما نطرو، زمارة ( 1685)، بقرتر ( 13 ) ل ( 2015/7/12 ).
- محمة، سقتر ( 2015 ). راثورتك لدور تافكرين و ثمة نجاحين تافكرين ل سالا ( 2014-2015 ) ل ثاريزطها دهوك و هيما كوردستاني، رُونانما وار، زمارة ( 1369 ) بقرتر ( 12 ) ل ( 2015/7/12 ).
- أبو ناصر، فتي محمد (2008). مدخل إلى الإدارة التربوية النظرية والمهارات، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، (178)ص.
- الأسدي، سعيد جاسم و ابراهيم، مروان عبدالمجيد (2006) الإشراف التربوي، طبعة الاولى/الاصدار الثاني، دارالثقافة، عمان :الاردن.

ويعزى ذلك إلى ان جميع المشرفين التربويين و الإختصاصيين ضمن عملهم الإشرافي يواجهون نفس الصعوبات و المشاكل نلاحظ الجدول اعلاه ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (1.069) وهي اقل من باقيمتها الجدولية البالغة (3.39) عند مستوى دلالة (0.05) و درجة الحرية (2-25) وهذا عدم وجود فرق حسب متغير سنوات الخدمة لدى المشرفين حول تقويمهم الذاتي، ويعزى الباحثين ذلك لدور عامل سنوات الخدمة للمشرفين و المشرفات التربويين و الإداريين ليس لها تأثير في تصورهم عن ذواتهم و عملهم الإشرافي، و ذلك لأن جميع فئات الخدمة يتعاملون نفس الأفراد و المدراء و المعلمين و المدرسين مما يحصلون على نفس الاتجاه نحو عملهم الإشرافي و ينعكس ذلك على عملهم بنفس المستوى لدى جميع الفئات الخدمة.

## 7. الاستنتاجات و التوصيات و المقترحات

وفي ضوء نتائج البحث تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات و التوصيات و المقترحات و كما يأتي:

## 1.7 الاستنتاجات:

1. وجود مستوى إيجابي للتقويم المشرفين و المشرفات التربويين و الإختصاصيين لذواتهم.
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التقويم الذاتي للمشرفين و المشرفات التربويين و الإختصاصيين وفقاً لمتغيرات البحث الحالي: الجنس، الشهادة، التخصص، و السنوات الخدمة، و يرى الباحثين أن لمتغيرات البحث الحالي ليس لها تأثير في عمل المشرفين التربويين و الإختصاصيين، لأن لعملة الإشرافي طبيعة متشابهة بالنسبة لجميع الفئات.

## 2.7 التوصيات:

1. زيادة الاهتمام بواقع المشرفين و المشرفات التربويين و الإختصاصيين المعيشي و المهني و الاجتماعي بشكل يناسب مع مكانتهم الاجتماعية و الرسالة التي يحملونها، نظراً لدورهم الاساسي التربوي و الإداري.
2. التأكد على ضرورة متابعة القائمين بالعملية الإشرافية حول كيفية القيام بواجباتهم و المهام الموكلة اليهم.
3. ضرورة فتح دورات تدريبية و توجيهية تطبيقية أكثر للمشرفين بخصوص المسؤولية و أداء المهام الموكلة اليهم بأفضل شكل ممكن.



- باقر، عبدالكريم محسن و حمزة، كريم محمد (1984). علم النفس الاداري، دارالتقني للنشر، بغداد، ص. 271.
- البدري، طارق عبدالحميد (2008). تطبيقات ومفاهيم في الاشراف التربوي، ط2، دار الفكر، عمان، الأردن، (280)ص.
- البرزاز، حكمت عبدالله (1970). تقييم التفقيش الابتدائي في العراق، جامعة بغداد، مطبعة الإرشاد، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- البغدادي، عادل هادي والعبادي، هاشم فوزي (2010). التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، ط1، الوراق، عمان، الأردن، (421)ص.
- البياتي، عبدالجبار توفيق و زكريا زكي اثناسيوس (1977) الاحصائية الوصفي والاستدلال في التربية وعلم النفس، مؤسسة الثقافية العالمية، بغداد:العراق.
- جرجس، جرجس ميشال (2005). معجم مصطلحات التربية والتعليم، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، (600)ص.
- جميل، ناظم دهام واخرون (1996). دليل المشرف التربوي، طبعة وزارة التربية/ اقليم كردستان، اربيل، 199 ص.
- حامد، فرحان رشيد (1982). تقويم تجربة المشرف المقيم من وجهة نظر المشرفين المقيمين والمعلمين، جامعة بغداد، كلية التربية، (رسالة ماجستير غير منشورة).
- الحريري، رافدة عمر (2007). إعداد القيادات الإدارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة، دار الفكر، عمان: الأردن، (380)ص.
- حسان، حسن محمد ابراهيم والعجمي، محمد حسنين (2007). الإدارة التربوية، ط. 1، دار المسيرة، عمان: الأردن، (496).
- حسين، سلامة عبدالعظيم (2006) الإدارة المدرسية والصفية المتميزة - الطريق إلى المدرسة الفعالة، ط1، دار الفكر، عمان الأردن، (624)ص.
- حسين، سلامة عبدالعظيم، وعوض الله، عوض الله سليمان (2006). إتجاهات حديثة في الغشرف التربوي، ط1، دار الفكر، عمان ، الأردن، (256)ص.
- حمادات، محمد حسن محمد (2007). وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية، ط1، دار الحامد، عمان، الأردن (355)ص.
- خالد، نزية (2006). الجودة في الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، ط. 1، دار أسامة، عمان: الأردن، (168)ص.
- سرحان، منير المرسي (2003). في اجتماعيات التربية، ط. 4، دار النهضة العربية، بيروت، ص. 287.
- صليوة، سهى نونا (2005). الإشراف والتنظيم التربوي، ط. 1، دار صفاء، عمان: الأردن، (345)ص.
- عابدين، محمد عبدالقادر (2005). الإدارة المدرسية الحديثة، ط2، دار الشروق، عمان، الأردن، (352)ص.
- عايش، أحمد جميل (2008). تطبيقات في الاشراف التربوي، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، (334)ص.
- عباس، محمدخليل واخرون (2007). مدخل الي منهج البحث في التربية وعلم النفس. الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- عبوي، زيد منير (2007). المعلم المدرسي الناجح ( الإدارة المدرسية بين النظرية والتطبيقية)، ط1، مكتبة المجتمع العربي و دار أجنادين، عمان، الأردن، (185)ص.
- العتوم، شفيق احمد (2008) طرق الاحصاء باستخدام SPSS، طبعة الثالثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- عزيز، عمر ابراهيم و محمد، نصرالدين ابراهيم (2007). تقويم عمل المشرفين التربويين من وجهه نظر المعلمين النخبة ومقترحاتهم لتطويره، طوظارا
- زانكويها دهوك ( مرووظايتي ) ، ثائرة ندا (10) هذمارا (2)، (145-155)ص.
- عطوى، جودت عزت (2008). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، ط1، الإصدار الثالث، دار الثقافة، عمان، الأردن، (351)ص.
- عقيلي، عمر وصفي (ب.ت.). مبادئ في الإدارة 1 ، جامعة العلاقات الدولية سانت كليمنتس ، الاردن، 205 ص.
- عيسان، صالحة عبدالله، وعطاري، عارف توفيق، والعماني، وجيهة ثابت (2007). إتجاهات حديثة في التربية، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، (415)ص.
- الغزاوي، رحيم يونس كرو (2007) القياس و التقويم في عملية التدريسية ، الطبعة الاولى، دار الدجلة ،بغداد ،العراق.
- العمارة، محمد حسن (2002). مبادئ الإدارة المدرسية، ط3، دار المسيرة، عمان، الأردن، (320)ص.
- فيفر، ايزابيل و جين دنلاب ( 2001 ). الإشراف التربوي على المعلمين ، دليل لتحسين التدريس، ترجمة: محمد عيد ديراني، ط. 2، منشورات الجامعة الأردنية، عمان: الأردن.
- كه لهور، نوزاد ( 2004 ). أهمية التربية الخاصة في تقدم المجتمع، مجلة آفاق التربية، دورية تصدرها وزارة التربية في إقليم كردستان، العدد (2)، كانون الثاني، 2004.
- محمد، محمد جاسم (2008) سايكولوجية الادارة التعليمية و المدرسية و آفاق التطوير العام، طبعة الاولى: الاصدار الثاني، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن.
- نيهان، يحيى محمد (2007). الإشراف التربوي ( بين المشرف، المدير، المعلم )، ط1، دار صفاء، عمان، الأردن، (236)ص.
- Antony, Robert N. and Govindarajan Vijay ( 2004 ). Management control systems, 11<sup>th</sup> ed., McGraw Hill Irwin, 851pp.
- Byrne, Robert and Baron, Donn( 1997 ). Social psychology, 8<sup>th</sup> ed. Allyn and Bacon, 640 pp.
- Christensen, John A. and Demski, Joel S. (2003). Accounting theory , an information countent perspective, McGraw-Hill, Irwin, 465pp.
- Gibson, James ,Ivancevich, John, Donnely, James H., and Konopaske , Robert (2006). Organizations, behavior's structure , processes , 12<sup>th</sup> ed. McGraw-Hill, Irwin ,606pp.
- Gitlin, Andrew and et al (1985 ). "why supervisors behave as they do: relationship of belief , socialization and practice", journal of education for teaching (JET), vol. 11, no. 1.
- Jones, Gareth R. , George , Jenifer M. ( 2006 ). Contemporary management, 4<sup>th</sup> ed. McGraw-Hill, Irwin, ( 780 ) pp.
- Ivancevich, John m., Konopaske , Robert and Matteson, Micheal (2005). Organizational behavior and management , 12<sup>th</sup> ed. McGraw-Hill, Irwin ,707pp.
- Kreitner, Robert and Kinicki, Angelo ( 2004). Organizational behavior, 6<sup>th</sup> ed. McGraw-Hill, Irwin ,710pp.
- Rue, Leslie W. and Byars Lloyd L. ( 2005 ). Management & application, 11<sup>th</sup> ed. McGraw Hill, NY.
- Zimmerman, Jerold ( 2003). Accounting for decision making and control, 4<sup>th</sup> ed., McGraw Hill Irwin, 764pp.

## الملاحق

### ملحق 1

إقليم كردستان - العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

فاكولتي العلوم التربوية

جامعة زاخو - قسم علم النفس

استبيان

المحترم/ المحترمة

الاخت/الاخت: المشرف التربوي او الإداري.....

تحية طيبة.....

يقوم الباحثان بدراسة موسوم (تقويم الذاتي للمشرفين التربويين و الإداريين في مركز قضاء زاخو) وقد استخدم مقياس ( فيفر و دنلاب، 2001، ص، 258 ) الجاهز لهذا الغرض. ونظرا لما تتمتعون به من خبرة في هذا المجال، المطلوب منك قراءة كل فقرة بدقة وامعان و وضع اشارة ( ) الامام احدي الاختبارات ترى انه ينطبق عليك دائماً" الامام عبارة ( دائماً ) أو بلعكس وضع اشارة صح ( ) الامام عبارة ( ابدأ ) إذا ترى بأن الفقرة لاينطبق عليك ( ابدأ ). أن اجابتك الصريحة و الصادقة على جميع.

وتقبلوا فائق شكر الباحثان واحترامه

ملاحظة: 1- يرجى عدم ترك أية فقرة 2- لاداعي لذكر اسمك. 3- يرجى ذكر:

أ- الجنس ..... ب- الشهادة الأكاديمية..... ج- التخصص..... د- سنوات الخدمة.....

الباحث

د. نصرالدين ابراهيم محمد

الباحث

م. بيوار طه شكري

ت	الفقرة	دائماً	غالباً	احياناً	نادراً	أبداً
1	احفاظ على علاقة الودية مع المعلمين.					
2	يتم اتصالي مع المعلمين في المدرسة على اساس شخصي.					
3	أفتش عن نقاط القوة في زملائي وأبني عليها عملي معهم.					
4	أسعى الى حث اعضاء هيئة التدريس على الاسهام في النشاطات المدرسية وغير المدرسية ورفع مستواهم العلمي والتربوي.					
5	أقبل أسهاماتهم مهما بدت غير مهمة.					
6	أهيء الفرص للمعلمين لاتخاذ القرارات حول المسائل المهمة لهم.					
7	أعمل على اكتشاف القيادة لدى أعضاء هيئة التدريس.					
8	اشجع المعلمين على تطوير خصائصهم القيادي.					
9	أنا مختص في العمل مع المعلمين لتوفير متطلبات التدريس الناجح.					
10	أوفر كمية كافية من الكتب المدرسية والمواد التعليمية والادوات الاضافية.					
11	أؤكد من سهولة حصول المعلمين على الكتب المدرسية والمواد التعليمية والادوات الاضافية					
12	أبقي المعلمين على اطلاع المواد التعليمية الرخيصة والمجانبة المتوافرة.					
13	أسهل على المعلمين والطلبة مشاركتهم في رحلات ميدانية تربوية.					
14	خططي الاشرافية واقعية ومحددة.					
15	توافق خططي الاشرافية مع طموحات الجهاز التعليمي والمواطنين في المجتمع المحلي.					
16	تتوافق خططي الاشرافية مع أهداف ومستوى تطور الجهاز التعليمي والمواطنين في المجتمع المحلي.					
17	أبني خططي بقدر ما أتمكن على الحقائق المكتشفة من خلال استعمال أساليب البحث والتجربة الدقيقة.					
18	أستشير الإباء في ما يعتقدون ان على المدرسة أن تفعله.					
19	أسهم في جهود المؤسسات والوكالات الموجودة في المجتمع المحلي التي تهتم في التطوير التربوي					

20	أعمل على تنسيق جهود المؤسسات والوكالات الموجودة في المجتمع المحلي التي تهتم في التطوير التربوي وتحقيق التكامل فيما بينها.
21	أتعاون مع الدوائر المحلية والقومية والعالمية التي تهتم بالتطوير التربوي وأعود إليها عند الحاجة.
22	أجدول نشاطاتي الاشرافية على أساس سنوي.
23	أجدول نشاطاتي الاشرافية على أساس شهري.
24	أجدول نشاطاتي الاشرافية على أساس اسبوعي.
25	أجدول نشاطاتي الاشرافية على أساس يومي.
26	اشجع المعلمين على تحمل مسؤولية أكبر في الاشراف الذاتي.
27	نجحت في رفع نوعية التخطيط التعاوني بين أعضاء هيئة التدريس وحججه.
28	نجحت في تنشيط عدد أكبر من المعلمين لاجراء التجارب والبحوث التي تعلق بالبرنامج التدريسي وبالمنهاج.
29	أنا مرن حتى أنني أغير عملي بسهولة كلما دعت الحاجة الى ذلك.
30	أنا مرن ومتساهل حتى أنني أغير عملي بسهولة كلما أظهرت المعلومات الموثوق فيها الحاجة الى التغير.
31	أدرك أن التقويم الذاتي هو المفتاح الحقيقي لتحليل اسهاماتي في تحسين التدريس بشكل فعال.

## الملحق 2

### اسماء المحكمين الذين تم الاستعانة بخبراتهم في صدق المقياس

ت	الاسم الثلاثي	اللقب ( العلمي ) أو الوظيفة	مكان العمل	الاختصاص
1	أ.د. مولود حمد نبي	بروفيسور	جامعة دهوك	طرق تدريس اللغة الكوردية
2	أ.م. د. دسكو يونس اسماعيل	مساعد بروفيسور	جامعة صلاح الدين	الإدارة التربوية
3	أ.م. د. لويس كارو بندر	مساعد بروفيسور	جامعة دهوك	علم النفس التربوي
4	أ.م.د. مؤيد اسماعيل جرجيس	مساعد بروفيسور	جامعة صلاح الدين	الصحة النفسية و الشخصية
5	م. رضوان صديق سعيد	مدرس مساعد	جامعة دهوك	الإرشاد التربوي
6	م. عبدالستار مصطفى حاجي	مدرس مساعد	جامعة دهوك	علم النفس التربوي
7	أبوبكر اسماعيل شوان	مشرف تربوي	تربية هولير	بكالوريوس
8	عبدالله سيد قادر	مشرف تربوي	تربية هولير	بكالوريوس
9	عزيز عبدالقادر البرزنجي	مشرف تربوي	تربية هولير	بكالوريوس
10	غفور حمد أمين فتاح	مشرف تربوي	تربية هولير	بكالوريوس
11	كمال حسن صالح	مشرف تربوي	تربية هولير	بكالوريوس
12	محسن محمد أمين زين الدين	مشرف تربوي	تربية هولير	بكالوريوس
13	محمد أمين قادر	مشرف تربوي	تربية هولير	بكالوريوس
14	محمد فاتح سيد أحمد	مشرف تربوي	تربية هولير	بكالوريوس

## ههلسهنگاندنا خويه تي لنك سه رپه رشتييين په روه رده ي و كارگيري ل سه نته ري قه زا زاخو

پوخته:

نارمانجا فه كولينه بده ست بو زانيني لسره ههلسهنگاندنا خويه تي لده ف سه رپه رشتييين په روه رده ي سه نته ري هه ريمداريا قه زا زاخو و زانين لسره جيوازيه لديد بگوران، (رهگزه، پرواناما نه كاديمي، بسپور، سالين خزمه تي)، سالا خواندني (2014-2015) سه مپلا فه كولينه پيكد هيت ژ (28) سه رپه رشتييين په روه رده ي و كارگيري هاتنه ده ست نيشانكرن ب ريكا مه به ست، فه كوله را پيقره كي نامده كرى بكارئينان بو مه به ست و پيكد هيت ژ (31) برگا، وه كوله را دياركرن ده رنه نجامين ساخله تين سايكومه تري، ژ بو مه به ستا چاره سه ركرنا داتاين دهر كه فتين، بكارئينانا شيوازين ناماره يي ين گونجاي، وه نجامان دياركر كو ناسته كي نه ريني يي ههلسهنگاندنا خويه تي لنك سه رپه رشتييين په روه رده ي و كارگيري ل سه نته ري قه زا زاخو هه يه، هه روه سا نه نجامان نيشان دايه جياوازيه ناماري لديو ف گوراوين فه كولينه دناقه را سه رپه رشتييين په روه رده ي و كارگيري نينه لديو ف بگورين فه كولينه ولسه ري روشنايي فه كوله را هنده ك پاسارده و پيشنيار پيشكيشكرن. په يقين سه ره كي: ههلسهنگاندنا خويه تي، سه رپه رشتييين په روه رده ي و كارگيري، قه زا زاخو، سه خله تين سايكومه تري.

## SELF-EVALUATION OF EDUCATIONAL AND ADMINISTRATIONAL SUPERVISORS IN THE CITY OF ZAKHO

### Abstract:

The aim of study is to testify the statistical hypotheses concerning the significant differences among **supervisors in the city of Zakho** according to the variables of the study in the academic year (2015/2014) in self-evaluation. The population and the sample of the research consists of (28) **supervisors in the city of Zakho**. The researchers used the interview and questionnaire which includes of (31) items. The results of the research showed that supervisors have a significant meaningful self- evaluation toward themselves and their function; also there is no statistical significant differences among them according to the variables of gender, diploma, age and years of service. The study presented some suggestions and recommendations in the light of results.

**Keywords:** Self-evaluation, Educational and administrative supervisors, City of Zakho, Psychometric properties.