

2022

دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية الرمثا. التربية والتعليم للواء الرمثا. The Role of the Educational Supervisor in Improving the School Climate of Ramtha Education Directorate

علي أحمد الزيابات
وزارة التربية والتعليم، الأردن, ali.zayabat@seciauni.org

محمد عبود الحراشنة
كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن, moh.harashsha@seciauni.org

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaru_jep



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

الحراشنة، محمد عبود (2022) "دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في and الزيابات، علي أحمد مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا. The Role of the Educational Supervisor in Improving the School Climate of Ramtha Education Directorate," *Association of Arab Universities Journal for Education and Psychology*. Vol. 19 : Iss. 1 , Article 7.

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaru_jep/vol19/iss1/7

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Association of Arab Universities Journal for Education and Psychology by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

البحث السابع

دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا

أ.علي أحمد ابراهيم الذيابات *

أ. د. محمد عبود الحراشة **

المُلخص

هدفت الدراسة إلى تعرف دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا، وأثر متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، مجال التخصص، سنوات الخبرة) في ذلك، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٩٥) معلماً ومعلمة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء أداة لقياس متغيرات الدراسة وتكونت من (٤٠) فقرة موزعة على خمسة مجالات؛ هي (علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين، علاقة المعلمين مع الطلبة، علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة، علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي، تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم)، وتم التحقق من صدقها وثباتها، كما تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا جاء بدرجة متوسطة، وجاءت المجالات مرتبة تنازلياً على التوالي (علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين، علاقة المعلمين مع الطلبة، علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة، علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي، تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم)، وجاءت جميع المجالات بتقديرات متوسطة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي ومجال التخصص وذلك على جميع المجالات. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لأثر سنوات الخبرة على جميع المجالات والمجال الكلي لصالح الخبرة القصيرة. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها نقل الخبرات بين المجتمع المدرسي والمشرف التربوي بما يتناسب مع الطرفين.

الكلمات المفتاحية: المشرف التربوي، المناخ المدرسي.

* وزارة التربية والتعليم، الأردن.

** كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

The Role of the Educational Supervisor in Improving the School Climate of Ramtha Education Directorate

Ali Ahmad Althyabat

Dr.Prof.Mohammed Aboud Alharahsha

Abstract

The study aimed to identify the role of the educational supervisor in improving the school climate of Ramtha Education Directorate District, and the effect of the variables (gender, educational qualification, Specialization, Years of experience). The sample of the study consisted of (195) male and female teachers. To achieve the objectives of the study, a tool was constructed to measure the variables of the study. It consisted of (٤٠) statements divided into five fields (School administration relationship with teachers, The relationship of teachers with students, School administration relationship with students, school's relationship with the local community, creation of the appropriate physical environment for learning). The descriptive approach was also used. The results of the study showed that the role of the educational supervisor in improving the school climate in the Directorate of Education in Ramtha region came to a moderate degree. The fields were ranked in descending order respectively (School administration relationship with teachers, teacher relationship with students, school administration relationship with students, school relationship with the local community, creating an appropriate physical environment for learning). All domains came at moderate degree. The results showed that there were no statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) due to the impact of gender, scientific qualification, Specialization in all fields. The results also showed that there were statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the average responses of the study sample individuals due to the effect of years of experience on all fields and the total field and in favor of short experience. In light of the results, the study recommended a set of recommendations, the most important of which is the transfer of experiences between the school community and the educational supervisor in a manner that is appropriate for both parties.

Keywords: Educational Supervisor, School Climate.

المقدمة:

كان للتغيرات السريعة التي حدثت في العالم أثر كبير في الإدارة وتطورها ومفهومها ونظرياتها وأساليبها مع تقدم مؤسسات المجتمع وتطورها بكافة مجالاتها، واتساع رقعة مهامها ومسؤولياتها وزيادة عدد العاملين فيها، لذا فإن للإدارة أهمية كبيرة لجميع المؤسسات والنشاطات في المجتمع لما لها من دور في تنظيم نشاطها وتخطيط أعمالها وتنسيق جهودها للوصول إلى تحقيق الأهداف التي وجدت تلك المؤسسات من أجلها. وعرف السعد (٢٠٠٧) الإدارة بأنها الوصول إلى الأهداف المنشودة باستخدام أحسن الطرائق في استثمار الموارد البشرية والموارد المادية المتوفرة وبأقل وقت وجهد وتكلفة.

إن الإدارة المدرسية تتعلق بالجهود التي تنسق بين الفريق المدرسي المتمثل بالهيئة الإدارية والهيئة التدريسية لتحقيق الأهداف التربوية في المدرسة بما يتفق مع الأهداف العامة للمجتمع، فهي مجموعة عمليات مترابطة بكل عمل تعليمي أو تربوي داخل المدرسة لتطوير وتقديم التعليم فيها (عطوي، ٢٠٠١).

فالإدارة المدرسية وحدة متكاملة متناسقة تضم المدير الذي يعد رأس الهرم فيها، والمعلمين، والإداريين الذين يعملون ضمن وحدة متكاملة من المشاركة وتحمل المسؤولية، مع ضرورة وجود أهداف يسعى الجميع إلى تحقيقها ضمن جهد تكاملي في ظل وضوح للمهام، والحرص على وجود علاقات إنسانية حسنة بين جميع أفراد المجتمع المدرسي من جهة، والمجتمع المحلي من جهة أخرى (سلامة، ٢٠١٤).

وتحدد الإدارة المدرسية أهدافها كما ذكر الناصر (٢٠١٨) من خلال تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات التي تصدر من الإدارة العليا المسؤولة عن التعليم في الدولة ومتابعتها، وتنظيم الأعمال الفنية والإدارية بين العاملين في المدرسة وتنسيقها ومراقبتها، وصقل شخصية الطالب، وبناءها بناءً متكاملاً عملياً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً، والإشراف ومتابعة المشاريع والأعمال التي تقام في المدرسة، والعمل على تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي المحيط، وتهيئة المناخ المناسب للعاملين في المدرسة لتحقيق الأهداف التربوية، ووضع خطط التطوير اللازم للمدرسة للتقدم والنمو في المستقبل، وإعادة النظر في وسائل التعليم والأنشطة والمسابقات والبرامج المدرسية باستمرار.

فالمدرسة هي المؤسسة التربوية التي تعد المحور الأساسي للإدارة التعليمية، ويتم تطبيق مجموعة من المهام والوظائف التي تقوم بها الهيئة الإدارية بالتشارك مع الهيئة التدريسية لتهيئة المناخ المناسب الذي تجري فيه العملية التعليمية التعلمية في بيئة مدرسية آمنة، خصوصاً في وقتنا الحاضر؛ لمواكبة التقدم التكنولوجي الهائل الذي يمر به عالمنا اليوم، لذا يجب وضع نظام تعليمي يتمتع بعناصر لتنشئة جيل يكون له بصمة ودور فاعل في هذا التقدم.

وقد تأثر الإشراف التربوي بالفلسفات الإدارية المتعاقبة، فكان له نصيب من كل جانب من التغيير الذي حدث في أسلوب الإدارة ونظرياتها.

والإشراف التربوي نظام جزئي من نظام كلي هو الإدارة التربوية. ويحدث تفاعل مستمر بين الإشراف التربوي والإدارة المدرسية يتمثل في محاولة كل منهما بلوغ أهداف معينة تهم الإشراف والإدارة المدرسية في الوقت نفسه، لما بينهما من نقاط تقاطع (National Policy Board for Education Administration, 2002).

١ - مُشكلة الدراسة:

اهتمت وزارة التربية والتعليم الأردنية بإدخال الاتجاهات التربوية الحديثة إلى الميدان التربوي وتحسين بيئة التعلم فيه، وتوفير الموارد البشرية والمادية اللازم لسير العملية التربوية، وأخذ الإشراف التربوي جانباً كبيراً من العملية التعليمية التعليمية. ولأن الإشراف التربوي الشامل يهتم بجميع جوانب العملية التربوية، ويُعد وسيلة مهمة لتطوير نوعية التعليم، لأن هذا التطوير المهدف الأساسي للإشراف التربوي ليحقق التعليم أهدافه وغاياته بكفاءة وفعالية، والإشراف التربوي أحد الخدمات المهنية التعليمية التي يقدمها النظام التربوي لتقديم يد العون والمساعدة للمعلمين على أساس الاحترام والتقدير، وإكسابهم القدرة على تنفيذ المنهج وتطويره، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة؛ ما يزيد من كفاءة الناتج التربوي وتحقيق الأهداف التعليمية المرجوة (البولي، ٢٠١١). ويكتسب المناخ المدرسي أهمية كبيرة إذ يؤثر في العلاقات السائدة في المدارس (جميع العلاقات التي تنشأ في الميدان التربوي)، ويؤثر تأثيراً مباشراً أيضاً في أداء جميع من في المدرسة. كما أن للمشرف التربوي دوراً مهماً في زيادة الروح المعنوية في المدارس من خلال الزيارات الدورية لها، وزيادة الترابط والتكاتف بين المجتمع المدرسي من جهة والمجتمع المحلي من جهة أخرى.

ومن خلال عمل الباحثين في المجال التربوي وجدا تفاوتاً في المناخ السائد في المدارس، واختلافه من مدرسة إلى أخرى، وقد لوحظ أن للمشرف التربوي في أثناء زيارته التي يقوم بها للمدارس أثراً يتركه في مختلف الجوانب في المجتمع المدرسي ينعكس على أداء المعلمين والمدرسة. وتقديراً لأهمية هذا الموضوع لما له من تأثير في العملية التربوية تكونت لدى الباحثين فكرة القيام بهذه الدراسة للكشف عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا.

٢ - أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- ١) الكشف عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مدارس اللواء.
- ٢) يُؤمل أن يفيد من نتائج الدراسة صناع القرار في القيادة العليا لوزارة التربية والتعليم في الأردن.

- ٣) تقديم إطار نظري يحدد مفهوم الإشراف التربوي والمناخ المدرسي وأهميتهما وعناصرهما.
- ٤) إفادة الباحثين في إجراء بحوث جديدة مشابهة، من خلال الاطلاع على نتائج الدراسة، وما قد تصل إليه من نتائج وتوصيات.
- ٥) إن تطبيق هذه الدراسة على أرض الواقع يثري العملية التعليمية التعلمية، من خلال تحسين المناخ المدرسي السائد في العملية التربوية.

٣- أسئلة الدراسة: أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

١. ما دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا في محافظة إربد، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، مجال التخصص، الخبرة التدريسية)؟

٤- التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تضمنت الدراسة مجموعة من المصطلحات عُرِّفت على النحو الآتي:

المشرف التربوي: "هو شخص مختص، اختير بعناية للقيام بمهنة الإشراف التربوي، وجرى تدريبه لزيادة فاعليته الإشرافية" (السعود، ٢٠٠٧: ١١٣).

التعريف الإجرائي للمشرف التربوي: المشرف التربوي موظف يشغل وظيفة هذا المسمى ضمن اختصاص معين، ليقدم العون والمساعدة للمعلمين والمعلمات من خلال عمله الإشرافي لتحسين العملية التعليمية التعلمية، وتقديم التغذية الراجعة من خلال الزيارات الميدانية.

المناخ المدرسي: "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر في قيمهم واتجاهاتهم وإدراكهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات (المغربي، ٢٠٠٤: ٣٠٣).

أما التعريف الإجرائي للمناخ المدرسي: فمجموعة من الخصائص والثقافات والقيم والعلاقات التي تتمتع بها بيئة المدرسة، وتحدد من خلال سلوك وممارسات المجتمع المدرسي، وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وأولياء أمور الطلبة، ويقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة.

٥- الدراسات السابقة والتعقيب عليها

أشار عديد من الدراسات السابقة إلى الإشراف التربوي والمشرف التربوي والمناخ التنظيمي، وهذه الدراسات مرتبة زمنياً من الأقدم:

أجرى نواس (٢٠٠٢) دراسة بعنوان المناخ المدرسي وعلاقته بالصحة النفسية لدى طلبة المرحلة الثانوية بمحافظة غزة، هدفها تعرف علاقة المناخ المدرسي بالصحة النفسية لدى طلبة المرحلة الثانوية بمحافظة غزة في فلسطين، وقد اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٥٧٦) طالباً وطالبة، وكانت أبرز نتائج الدراسة: أن مستوى المناخ المدرسي السائد في المدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس على جميع المجالات.

وفي الكويت أجرى الهاجري (٢٠٠٧) دراسة بعنوان دور المشرفين التربويين في تنمية أداء معلمي التربية الإسلامية في دولة الكويت ومن وجهة نظر المعلمين، هدفت لتعرف دور المشرفين التربويين في تنمية أداء معلمي التربية الإسلامية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. وقام الباحث باختيار العينة بالأسلوب العشوائي الطبقي، بلغ عدد العينة (١٩٨) معلماً ومعلمة، كما أعدت استبانة من (29) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور المشرفين التربويين في تنمية أداء معلمي التربية الإسلامية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة مرتفعة.

وقامت مرتجى (٢٠٠٩) بدراسة بعنوان دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله، هدفت لتعرف دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله، استخدمت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وجاءت نتيجة مجالات الدراسة بدرجة مرتفعة. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس لصالح الإناث عدا مجال دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التأثير في الآخرين، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والمنطقة التعليمية.

وأجرى ستيفان (Stephen, 2010) دراسة بعنوان (Organizational Climate and

Commitment Teacher المناخ التنظيمي والتزام المعلمين)، تناولت العلاقة بين المناخ المدرسي والتزام المعلمين في المدارس الابتدائية في ولاية ألاباما. شملت الدراسة (٦٧) مدرسة ابتدائية، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٥٣) من المعلمين في تلك المدارس، واستخدم المنهج الوصفي للدراسة عن طريق إعداد استبانة لجمع البيانات، وبينت نتائج الدراسة وجود علاقة بين المناخ المدرسي والتزام المعلمين. وخلصت

النتائج إلى أن أفضل مؤشر على التزام المعلم سلوك المعلم المهني. وقد وجد أن القيادة الجماعية أيضا مؤشر على التزام المعلم. وضغوط الإنجاز ليس لها صلة مباشرة بالالتزام المعلم، في حين وجد أنها مؤشر جيد على سلوك المعلم المهني والقيادة الجماعية على حد سواء. وتبين أن الضعف المؤسسي ليس له أي علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالالتزام المعلم.

وأجرى لهلبت (٢٠١٠) دراسة بعنوان دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية كما يراها مديرو المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية وسط فلسطين، هدفت لتعرف دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية كما يراها مديرو المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية وسط فلسطين، وتابع الباحث المنهج الوصفي المسحي في دراسته، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٨) مديراً ومديرة بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة البالغ (٦٧٤)، وجاءت النتائج بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في جميع المجالات عدا مجال التنظيم الإداري لصالح الذكور. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير نوع المدرسة في مجالي التخطيط، والتنظيم الإداري، بينما توجد فروق في مجالات العلاقات الإنسانية، والاتصال الإداري الفعال، والتنمية المهنية، والتقويم والتطوير، وتطبيق الجودة الشاملة، لصالح المدرسة الأساسية.

كما أجرى البلوي (٢٠١١) دراسة بعنوان دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنيًا في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم هدفت لتعرف دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي للوصول إلى النتائج. تكونت عينة الدراسة من (٦١٢) معلماً جديداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد جاء بدرجة متوسطة في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والتخصص والدرجة من وجهة نظرهم في دور المشرفين في تنميتهم المهنية.

أجرت يوسف (Yusof, 2012) دراسة بعنوان (School Climate and Teachers' Commitment) المناخ المدرسي والتزام المعلمين)، هدفت إلى تحليل العلاقة بين المناخ المدرسي والتزام المعلمين بماليزيا، والتأكد من تأثير الأبعاد الأساسية للمناخ المدرسي: القيادة الجماعية، والسلوك نحو التزام المعلم، ومعرفة مناخ المدرسة في المدارس الابتدائية في بينانغ، ومعرفة مستوى التزام المعلمين وعلاقتها بالنوع وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي. تكونت العينة من (١٧٤) معلماً من خمس مدارس ابتدائية في جزيرة بينانغ بماليزيا، وتم جمع البيانات الكمية باستبانة المناخ التنظيمي، واستبانة الالتزام التنظيمي، وبينت نتائج

الدارسة أن مستوى المناخ المدرسي المفتوح والتزام المعلمين كان مرتفعاً، أما العلاقة بين أبعاد المناخ المدرسي فترتبط إيجابياً مع التزام المعلمين، كما أظهرت النتائج أن السلوك المهني للمعلم وعلاقته بالتزام المعلمين كان الأعلى ارتباطاً، وأن القيادة الجماعية لها علاقة ضعيفة بالتزام المعلم.

كما قام مورفي (Murphy, 2013) بإجراء دراسة بعنوان (An examination into the efficacy and organizational relationship between teacher commitment of special education teachers) العلاقة بين فعالية المعلم والتزام التنظيمي لمعلمي التربية الخاصة في ولاية ماساشوستس، وبلغت عينة الدراسة (١٦٨) من معلمي التربية الخاصة الحالية من جميع أنحاء ولاية ماساشوستس، وبينت النتائج أنه لا ارتباط كبير بين فعالية المعلم والتزام التنظيمي لمعلمي التربية الخاصة في ولاية ماساشوستس على مجالاته كما أظهرت البيانات عدم وجود علاقة إيجابية بين فعالية التعليم و الالتزام المستمر والعاطفي والمعياري، وأشارت النتائج أن كفاءة التدريس من المعتقدات الفعالة التي لها تأثير على التزام الموظف نحو المؤسسة، وأن كفاءة التدريس تعد تحدياً في تحقيق الالتزام المستمر وفي صنع الفرصة لاحتفاظ المؤسسة بالمعلم.

أجرى شديفات (٢٠١٤) دراسة بعنوان دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق، هدفت إلى الكشف عن دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق في الأردن، اتبع الباحث المنهج الوصفي في دراسته، وتكونت عينة الدراسة من (٩٩) معلماً ومعلمة، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس في التخطيط لصالح الذكور، والزيارات الصفية لصالح الإناث، وأساليب التدريس لصالح الذكور، ولا توجد فروق في مجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي والتقويم. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي في المناهج وأساليب التدريس لصالح الدراسات العليا، في حين لا توجد فروق في باقي المجالات.

وأجرى الكيلاني ومقابله (٢٠١٤) دراسة بعنوان دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة العاصمة عمان، هدفت لتعرف دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة العاصمة عمان في الأردن. اتبع

الباحثان في الدراسة المنهج المسحي الإرتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (227) معلماً ومعلمة، اختيرت بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عدده (1513) معلماً ومعلمة منهم (678) معلماً و (835) معلمة، بنسبة (15 %) من معلمي المرحلة الثانوية، وأظهرت النتائج أن دور مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة متوسطة، و مستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم كان بدرجة متوسط، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والروح المعنوية.

وقامت المسروية (٢٠١٦) بدراسة بعنوان المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط، هدفت إلى معرفة واقع المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظة مسقط في عُمان. بلغت عينة الدراسة (٤٠٠) معلم ومعلمة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي في الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع المناخ المدرسي كان مرتفعاً بدرجة كبيرة في جميع مجالاته الأربعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع المناخ المدرسي بشكل عام و مجالي "السلوك المهني للمعلم" و "المجتمع المحلي وأولياء أمور الطلبة" لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لبعدي "الالتزام العاطفي" و "الالتزام المعاييري" تعزى لمتغير الخبرة التدريسية، لصالح ذوي الخبرة من 41 سنة فأكثر.

وقام الخطيب (٢٠١٧) بدراسة بعنوان درجة ممارسة المشرفين التربويين في المدارس الحكومية الأساسية لعناصر دليل المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، هدفت لتعرف درجة ممارسة المشرفين التربويين في المدارس الحكومية الأساسية عناصر دليل المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان في الأردن. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، تكونت عينة الدراسة من (١٦٦) معلماً ومعلمة منهم (٩٨) معلماً، و (٦٨) معلمة في مديريات التربية والتعليم للواء الجامعة، ولواء قصبه عمان، ولواء القويسمة اختيرت بالطريقة الطبقية العشوائية، وكانت أهم النتائج: أن درجة استخدام المشرفين التربويين في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة العاصمة عمان عناصر دليل المناخ التنظيمي كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية لدرجة استخدام دليل المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العملي لصالح فئة

البكالوريوس، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لدرجة استخدام دليل المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة تتضح الأهمية التي يحظى بها الإشراف التربوي والمناخ التنظيمي من قبل العديد من الباحثين، فمن هذه الدراسات يُلاحظ أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الإشراف التربوي كما ورد في دراسة الهاجري (٢٠٠٧) التي بينت درجة ممارسة المشرفين التربويين في المدارس الحكومية الأساسية لعناصر دليل المناخ التنظيمي ، ودراسة مرتجي (٢٠٠٩) التي بينت دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية، ودراسة لهلبت (٢٠١٠) ، ودراسة البلوري (٢٠١١)، ودراسة شديفات (٢٠١٤)، ودراسة الخطيب (٢٠١٧) التي وضحت درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر دليل المناخ التنظيمي داخل المدارس. كما وجد الباحث أن هناك دراسات عديدة تناولت المناخ المدرسي والتنظيمي كدراسة نواس (٢٠٠٢) ، ودراسة ستيفان (Stephen, 2010) التي تناولت العلاقة بين المناخ المدرسي والتزام المعلمين في المدارس الابتدائية، ودراسة يوسف (٢٠١٢) التي تناولت تحليل العلاقة بين المناخ المدرسي والتزام المعلمين، ودراسة الكيلاني ومقابله (٢٠١٤) التي وضحت دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي بالروح المعنوية لمعلميهم، ودراسة المسرورية (٢٠١٦) التي بينت العلاقة بين المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي. وقد تميزت هذه الدراسة في أنها تناولت دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في خمسة مجالات وهي: (علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين، علاقة المعلمين مع الطلبة، علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة، علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي، تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعلم)، وقد اختيرت عينة الدراسة بالطريقة القصدية من مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا.

٦- الإطار النظري للدراسة

المشرف التربوي هو أحد العناصر المهمة التي يمكن أن تسهم بشكل فاعل في العملية التربوية من خلال ما يقوم به من إدارة وأنشطة تنظم تفاعلات الطلبة مع بعضهم بعضاً، أو مع الطلبة والمعلم أو مع الطلبة والمعلم والمشرف (مسعود، ٢٠٠٠).

ويتميز المشرف التربوي بمميزات خاصة؛ إذ يتفرغ تفرغاً تاماً للعمل الإشرافي، ويتعمق في جميع جوانب هذا العمل، وخصوصاً فيما يتعلق في مجال تخصصه ونظراته الشمولية للعملية التربوية؛ بحكم زيارته لعدد من المدارس وتعامله مع أنماط متنوعة من المديرين والمعلمين والطلبة (عباصرة، ٢٠٠٦).

ويعد الإشراف التربوي عملاً محدداً يجب أن يقوم به أشخاص مؤهلون تأهيلاً جيداً، وعلى دراية بالأهداف العليا للمنظومة التربوية، وبالعناصر التي تؤثر في العملية التعليمية التعلمية، والمشرف التربوي يجب أن يتمتع بصفات قيادية، وأن يكون لديه الاستعداد التام للتعاون من أجل وضع أو المشاركة في وضع الخطط والسياسات التعليمية.

وعرف الطعاني (٢٠٠٥) الإشراف التربوي بأنه عملية تعاونية قيادية ديمقراطية منظمة، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من منهاج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب وإدارة ومجتمع محلي، وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية.

ويعد الإشراف التربوي خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي إلى المعلمين الذين يعملون معه لتحسين عملية التعلم والتعليم، وتعمل الخدمة الإشرافية على تمكين المعلم من المعرفة العلمية المطلوبة والمهارات الأدائية اللازمة، بحيث تقدم هذه الخدمة بطريقة إنسانية تكسب ثقة المعلمين وتزيد من تقبلهم، وتحسن اتجاهاتهم (عطوي، ٢٠٠١).

وذكر الخطيب والخطيب (٢٠٠٣) أن الإشراف التربوي عمل قيادي والمشرف هو قائد تربوي يسعى لتحسين العملية التعليمية التعلمية، ويعمل على تطويرها باستمرار، لذلك يجب على المشرف التربوي أن يعي الأهداف التي يسعى الإشراف التربوي إلى تحقيقها، والتي تعينه على إدراك مهمته وتساعد على القيام بها على أكمل وجه.

أهداف الإشراف التربوي:

إن للإشراف التربوي أهدافاً يسعى لتحقيقها، غير أن هذه الأهداف تنقسم إلى قسمين الأول اتفق عليه العديد من الباحثين هو تحسين عملية التعليم والتعلم، أما الثاني فغير عنه بالأهداف التفصيلية كما ذكرها الأفندي المشار إليه في السعود (٢٠٠٧):

- مساعدة المعلمين على إدراك مشكلات النشء وحاجاتهم بشكل واضح، وبذل كل ما يستطيعون من جهد لإشباع هذه الحاجات.
- إنشاء قاعدة خلقية مسلكية بين المعلمين وتوحيدهم في جماعة متعاونة، للوصول إلى أهداف عامة موحدة.
- ترغيب المعلم الجديد في مهنته ومدرسته وجعله يتعلق بها.

- مساعدة المعلمين على تشخيص ما يلقونه من صعوبات في عملهم، وفي وضع الخطة العلاجية لمواجهة هذه الصعوبات والتغلب عليها.
- المساعدة على توضيح برامج المدرسة للبيئة ليستوعب المجتمع أبعاد رسالتها وجعلهم يدركون ما تواجهه المدرسة من صعوبات، ليسهموا في مساعدتها، ويشاركوا في تحليل المشكلات.

أهمية الإشراف التربوي:

إن أهمية الإشراف التربوي تأتي من أهمية المعلمين الذين يعدون من أهم المدخلات الأساسية للعملية التعليمية التعليمية فلهم الدور الرئيس في تحديد نوعية الطلبة الخريجين، فالمعلم القدير يمكن أن يحدث أثراً واضحاً حتى في حال ضعف المدخلات الأخرى كالمناهج والأبنية المدرسية وغيرها، ولذلك اهتمت الدول المتقدمة بإعدادة إعداداً تربوياً سليماً، وعينت بإشباع حاجاته الأساسية عناية فائقة، وهكذا أحدثت التربية عندهم نهضات عظيمة، لذا تأتي أهمية الإشراف التربوي من خلال كونه عملاً تعاونياً يركز بمفهومه الشامل على تنمية العملية التعليمية والتربوية بكافة عناصرها وتحسينها وعلى رأسها المعلم الذي يمثل العنصر البشري الفاعل فيها، فالمشرف التربوي المعايير الحقيقي للعمل التربوي الميداني والملاحظ لجميع العناصر المتصلة بالعملية التربوية والمدرّك لدور كل عنصر في مساندة المعلم والمتعلم (الدليمي، ٢٠١٦).

وذكر السعود (٢٠٠٧) أن الإشراف التربوي اكتسب أهمية خاصة لعدة أسباب أهمها:

- أنه هو الذي يعايش العمل التربوي في الميدان التربوي، ويتعامل مع قطبي العملية التعليمية التعليمية (المعلم والمتعلم).
- هو الذي يتابع العملية التربوية في الميدان ويعيش قضاياها ومشكلاتها ويتحسس مطالبها، فيقومها تقوياً تطويراً مستمراً يشمل جميع عناصرها.
- يعد حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة المسؤولة عنه إدارياً وفنياً.
- ويشارك المشرف التربوي في أغلب الأحيان في تطوير المناهج وبنائها وتقويمها.

وتنبثق أهمية الإشراف التربوي في العصر الحديث من أهمية العملية التعليمية ذاتها، في كونها عملاً تشاركياً بين جميع أطرافها لغايات تحسين نوعية التعليم والتعلم، وتحقيق السياسات التعليمية المستقبلية، ويساعد الإدارات المدرسية والمعلمين على مواجهة المستجدات والتحديات المستقبلية من النواحي العلمية والفنية والاجتماعية لأن العملية التعليمية تتسم بالنشاط والحيوية والتطور المتسارع (Smith, 2008).

أنواع الإشراف التربوي:

ظهرت أنواع عدة للإشراف التربوي نتيجة التطورات التي حدثت في ميدان التعليم بشكل عام والإشراف التربوي بشكل خاص، وجميع هذه الأنواع تهدف إلى خدمة العملية التعليمية التعليمية وتقديم العون والمساعدة للعاملين في مجال التعليم.

لقد صنف (الخطيب وآخرون، ٢٠٠٠) أنواع الإشراف التربوي بناءً على مجالي العلاقات الإنسانية والغايات والوسائل، ففي مجال العلاقات الإنسانية يندرج الإشراف الديكتاتوري والإشراف الديمقراطي والإشراف الدبلوماسي والإشراف الترسي، أما في مجال الغايات والوسائل فهناك الإشراف التصحيحي والإشراف الإكلينيكي والإشراف الوقائي والإشراف البنائي والإشراف العلمي والإشراف الإبداعي. وذكر (عطوي، ٢٠٠١) أن ثمة أربعة أنواع للإشراف التربوي هي: الإشراف التصحيحي، والإشراف الوقائي والإشراف البنائي والإشراف الإبداعي.

والملاحظ أن أنواع الإشراف التربوي تعتمد على عوامل عديدة أهمها المناخ المدرسي السائد، ويشكل المناخ التنظيمي الذي يعيشه العاملون في أية مؤسسة متغيراً فاعلاً في درجة ومستوى نجاح أداء هذه المؤسسة وفي شعور المتفاعلين عبر عناصره المختلفة بالراحة والطمأنينة والثقة العالية والرغبة في بذل أقصى ما لديهم من جهد لإنجاز متطلبات أدوارهم، وهناك علاقة وثيقة بين جو العمل الذي يسود المؤسسة وبين درجة رضا المتفاعلين داخل النظام، إذ يتناسب نجاح النظام طردياً مع درجة صحة مناخ العمل الذي يسوده، فالمناخ التنظيمي يحدد درجة نجاح المؤسسة بشكل كبير (حمادات، ٢٠٠٨).

المناخ التنظيمي والمدرسي:

بين العميان (٢٠١٧) أن المناخ التنظيمي هو البيئة الاجتماعية لمجموعة العاملين في المؤسسة الواحدة، فالثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة تؤثر في الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المؤسسة.

أما هوي ومسكل (Hoy&Miskel, 1996) فعرفا مفهوم المناخ المدرسي بأنه مجموعة من الخصائص التي تمتاز بها أية مدرسة من غيرها وتؤثر في سلوك جميع العاملين فيها وتتصف بدرجة من الثبات والاستقرار النسبي.

فالمناخ التنظيمي هو استعداد الفرد ورغبته لتقديم كل ما بوسعه لصالح المؤسسة التي يعمل فيها وينتمي إليها، مع وجود الرغبة الحقيقية في الاستمرار بالعمل فيها وتبني أهدافها وقيمها واتجاهاتها (زاهر، ٢٠١٢).

يعد المناخ التنظيمي عاملاً مهماً في حياة أية مؤسسة، لما له من تأثير في سلوك جميع العاملين في المدرسة، ويميز بيئة المدرسة القوية من الضعيفة، فهو مقياس يقيس شخصية المدرسة. وتعرف بيئة التعلم في المدرسة بأنها المكان الذي يشعر فيه الطلبة بمناخ إيجابي وإدارة صفية فاعلة (Jones and Sanford, 2003). أما المناخ المدرسي فيمكن أن نعرفه بحالة جو المدرسة سواء أكانت إيجابية أم سلبية.

تهتم الكثير من المؤسسات التربوية بضرورة دراسة المناخ المدرسي وتحديد أبعاده، كما أن معرفة كيفية تصور الهيئة التدريسية لبيئة عملهم تعد ضرورة حتمية، لأنه يحدد التركيز والجهد الذي سيتم إنفاقه لقيادة مؤسسة تعليمية وتحقيقها لرؤيتها ورسالتها؛ لذا من الضروري للمدرسة أن تقوم باختبار وقياس تصور المعلمين للمناخ المدرسي دورياً، خاصة عندما تتجه نحو اتجاه جديد ونهج جديد (Gomis, 2012). أهمية المناخ التنظيمي -المباشرة وغير المباشرة- تكمن في مختلف المظاهر السلوكية المتصلة بالعنصر البشري داخل المؤسسة، وتأثيره الواضح في أعمال المؤسسات فيما يتعلق بأدائها وتحقيق أهدافها أو علاقتها بالبيئة المحيطة (المعشر، ٢٠٠١).

وذكرت أحمد (٢٠٠٨) أن المناخ المدرسي يعد عاملاً مهماً في الصحة النفسية للمعلمين واتجاهاتهم نحو المدرسة ومستوى أدائهم، وعاملاً مهماً لتطوير المعلمين، وتوفير بيئة مناسبة تزدهر فيها الشخصية وتتطور، ويساهم في تحسين مستوى الأداء والسلوك الإداري للمعلمين، والاهتمام بالأهداف الخاصة للمعلمين، والمساعدة على حل مشكلاتهم التي تنعكس على إبداعاتهم العملية.

وذكر العميان (٢٠١٧) أن أبعاد المناخ التنظيمي تتحدد بعوامل البيئة الداخلية للمؤسسة؛ من مرونة التنظيم، وطبيعة العمل، وأهمية الإنجاز، وأهمية التنمية الإدارية والتدريب، ونمط السلطة المستخدم، وأسلوب التعامل بين الإدارة والمعلمين، وأنماط الثواب والعقاب، والأمن الوظيفي.

وتعكس خصائص المناخ التنظيمي للمدرسة التفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية ويعبر عن خصائص المدرسة كما يتم إدراكها من قبل العاملين فيها، وهو نسبي بسبب تداخلات الواقع الموضوعي والإدراكي الذاتي؛ إذ يؤثر في العاملين في المدرسة إيجاباً أو سلباً لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الأفراد (الدجاني، ٢٠١٣).

وذكر هوارد وآخرون الوارد في العتيبي (٢٠٠٧) أن المناخ المدرسي الجيد يتصف بالخصائص التالية:

النمو الأكاديمي المستمر، والثقة بالآخرين وإمكاناتهم لإنجاز الأهداف، والروح المعنوية العالية بين أعضاء المدرسة، والتلاحم والانتماء للمدرسة، ووجود مشاركة في إبداء الرأي واتخاذ القرارات، والتجديد المدرسي والنمو المستمر.

وحدد العميان (٢٠١٧) عناصر المناخ التنظيمي بما يلي:

- الهيكل التنظيمي، ويحدد من خلاله نمط السلطة وأسلوب اتخاذ القرار.
 - نمط القيادة، فكلما اتجه نمط القيادة نحو الديمقراطية أو التشاركية القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة زاد التفاعل وتقدم الأفكار الخلاقة والإبداع.
 - نمط الاتصال، فالاتصال الفعال هو الاتصال الذي يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي وتبادل الأفكار والآراء والمعلومات (الاتصال الهابط والصاعد).
 - المشاركة في اتخاذ القرارات، ويزيد من معنويات المرؤوسين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل.
- وتنطبق العناصر السابقة على المناخ المدرسي، فالهيكل التنظيمي في المدرسة ونمط القيادة المدرسية ونمط الاتصال الفعال ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار؛ كلها عناصر تؤثر إيجاباً أو سلباً في المناخ السائد في المدرسة.
- بعد تحسين المناخ التنظيمي وتحويله من نظام مغلق صاحب نمط بيروقراطي إلى نظام مفتوح صاحب نمط ديمقراطي أو تشاركي جزءاً من مهام المشرفين التربويين لكونه يتعامل بشكل مباشر مع الميدان التربوي ويتحسس حاجاته، فنجاح العملية التربوية مرهون إلى حد كبير بمقدرة المشرف وفاعليته ومدى إتقان عمله، والتحسين المستمر واستشراف المستقبل. وتتوقف فاعلية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي، والأداء الكلي للمدرسة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية في كثير من القرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المدرسة؛ إذ يتأثر سلوك الفرد داخل المدرسة بالبيئة المحيطة بها، وباتجاهه نحو تلك البيئة وإدراكه لها (البقي، ٢٠١٠).

٧- الإطار العملي:

٧-١- منهجية البحث وأدواته وإجراءاته:

- حدود الدراسة ومحدداتها: تتحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:
- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على موضوع دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا في محافظة إربد.

دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا أ. ذيابات، أ. د. حراشنة

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الحكومية ممثلة لمجتمع الدراسة لمديرية التربية والتعليم للواء الرمثا في محافظة إربد في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على مدارس التربية والتعليم في لواء الرمثا من محافظة إربد في الأردن.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ م. **المحددات:** يتحدد تعميم نتائج الدراسة في ضوء الخصائص السيكموتريّة (الصدق والثبات للأداة) وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة.

منهج الدراسة: اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها. وتم تصميم أداة الدراسة وتطويرها مُقسمة إلى جزأين: الجزء الأول؛ المعلومات الديمغرافية عن المستجيب. الجزء الثاني: الكشف عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من خلال فقرات الاستبانة.

مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء الرمثا ومعلماتها البالغ عددهم (١٨٨٠ معلماً ومعلمة) حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا (٢٠١٩). واشتملت عينة الدراسة على (١٩٥) معلماً ومعلمة من أفراد مجتمع الدراسة، والجدول (١) يبين ذلك:

٧-٢- عرض النتائج ومناقشتها

تم استخراج النتائج ومناقشتها كما يلي:

الجدول (١)

توزع أفراد مجتمع الدّراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية وسنوات الخبرة

| المتغيرات | الفئات | العدد | النسبة المئوية |
|---------------|-------------|-------|----------------|
| الجنس | ذكر | ٩٠ | ٤٦% |
| | أنثى | ١٠٥ | ٥٤% |
| | الكلي | ١٩٥ | 100% |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | ١٤٤ | ٧٤% |
| | دراسات عليا | ٥١ | ٢٦% |
| | الكلي | ٧٠ | 100% |

| المتغيرات | الفئات | العدد | النسبة المئوية |
|--------------|----------------------|-------|----------------|
| مجال التخصص | مجال علمي | ٧٢ | ٣٧% |
| | مجال أدبي وإنساني | ١٢٣ | ٦٣% |
| | الكلي | ١٩٥ | 100% |
| سنوات الخبرة | أقل من خمس سنوات | ٤٥ | ٢٣% |
| | بين ٥ - أقل ١٠ سنوات | ٥٩ | ٣٠% |
| | أكثر من ١٠ سنوات | ٩١ | ٤٧% |
| المجموع | الكلي | ١٩٥ | 100% |

أداة الدراسة: قام الباحثان بتصميم استبانة أداة للدراسة من خلال الاستعانة ببطاقة الوصف الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم الأردنية، وبالرجوع إلى الأدب النظري ومراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة وهي دراسة (لهلبت، ٢٠١٠)، ودراسة (البلوي، ٢٠١١)، ودراسة (الشديفات، ٢٠١٤)، ودراسة (الخطيب، ٢٠١٧)، وتضمنت جزأين: الجزء الأول: المعلومات الديمغرافية عن المستجيب وهي (الجنس والمؤهل العلمي ومجال التخصص والخبرة التدريسية). الجزء الثاني: الكشف عن دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من خلال فقرات الاستبانة.

صدق أداة الدراسة: عرض الباحثان المقياس في صورته الأولى مكوناً من (٤٤) فقرة على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية في الجامعات الأردنية لتحديد الصدق الظاهري، ثم قاما بإجراء التعديلات التي رأى بعض المحكمين ضرورتها، وقد اتفق المحكمون على فقرات المقياس بعد إعادة صياغة بعضها، وحذف أربع فقرات منها، ليصبح عدد فقرات المقياس (٤٠) فقرة.

ثبات الأداة: للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، وحساب معامل الثبات والجدول (٢) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا.

الجدول (٢)

قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لاستبانة الدراسة

| الرقم | المجال | الاتساق الداخلي |
|-------|------------------------------------|-----------------|
| 1 | علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | ٠.٨٩ |
| ٢ | علاقة المعلمين مع الطلبة | ٠.٩٢ |

| | | |
|---|---------------------------------------|------|
| ٣ | علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | ٠.٩٢ |
| ٤ | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | ٠.٩٢ |
| ٥ | تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | ٠.٨٩ |

يبين الجدول (٢) أن جميع قيم معامل الثبات مقبولة لغايات البحث.

ولتعرف دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا، اعتمد الباحثان المتوسطات الحسابية، وذلك بتقسيم درجات التقدير إلى ثلاثة مستويات بالاعتماد على معادلة التصحيح الآتية:

$$(\text{الحد الأعلى للبدائل ناقص الحد الأدنى للبدائل}) / (\text{عدد المستويات} - ١) = ١.٣٣$$

١. أقل من أو يساوي (٢.٣٣) مؤشراً منخفضاً.

٢. أكبر من أو يساوي (٢.٣٤) وأقل من أو تساوي (٣.٦٧) مؤشراً متوسطاً.

٣. أكبر من أو تساوي (٣.٦٨) مؤشراً مرتفعاً.

نتائج أسئلة الدراسة ومناقشتها: توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية وحسب تسلسل أسئلتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا؟ للإجابة عن هذا السؤال استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا، والجدول (٣) يوضح ذلك.

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لدرجة ممارسة مجالات الدراسة مرتبة تنازلياً

| الرتبة | الرقم | المجالات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|--------|-------|---------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ١ | علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | ٣.٢٠ | ٠.٧٩ | متوسطة |
| ٢ | ٢ | علاقة المعلمين مع الطلبة | ٣.١٥ | ٠.٨٢ | متوسطة |
| ٣ | ٣ | علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | ٢.٩٤ | ٠.٩١ | متوسطة |
| ٤ | ٤ | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | ٢.٨٢ | ٠.٩٩ | متوسطة |
| ٥ | ٥ | تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | ٢.٨١ | ٠.٩١ | متوسطة |
| | | الدرجة الكلية | ٣.٠٠ | ٠.٧٨ | متوسطة |

يبين الجدول (٣) أن درجة ممارسة المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٠)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٨). وتراوح المتوسطات الحسابية للمجالات بين (٣.٢٠ - ٢.٨١)، وجاء مجال علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (٣.٢٠) وانحراف معياري (٠.٧٩)، وبدرجة متوسطة، تلاه في المرتبة الثانية مجال علاقة المعلمين مع الطلبة بمتوسط حسابي (٣.١٥)، وانحراف معياري (٠.٨٢)، وبدرجة متوسطة، تلاه في المرتبة الثالثة مجال علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة بمتوسط حسابي (٢.٩٤)، وانحراف معياري (٠.٩١) وبدرجة متوسطة، بينما جاء مجال علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢.٨٢)، وانحراف معياري (٠.٩٩) وبدرجة متوسطة، أما مجال تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم فقد حل في المرتبة الخامسة والأخيرة، بمتوسط حسابي (٢.٨١) وانحراف معياري (٠.٩١). وقد تفسر هذه النتيجة بأن المشرفين التربويين يتفاوتون في قدراتهم ومهاراتهم وثقافتهم وقدرتهم على التأثير في الآخرين، مع أن معلمي المدارس الحكومية في تربية لواء الرمثا يرون أن للمشرف التربوي دور فاعل في تحسين المناخ المدرسي في جوانب عدة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (حمد، ٢٠١٦) التي أظهرت نتائجها أن دور مجالس الآباء في تعزيز المناخ المدرسي بالمدارس الأساسية وسبل تفعيله كان بدرجة متوسطة. واختلفت مع نتيجة دراسة (الفهود، ٢٠١٧) التي توصلت إلى أن المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في مدارس البحرين كان بدرجة منخفضة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال منفرداً، وكانت على النحو الآتي:

المجال الأول: علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين: استُخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لفقرات مجال علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين والجدول (٤) يوضح ذلك.

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لفقرات مجال علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين

مرتبة تنازلياً

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|--------|------------|-----------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ٦ | يقدم لإدارة المدرسة صورة حسنة عني | ٣.٥١ | ١.٠٦ | متوسطة |

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|--|---------------|---|--------------------|----------------------|-----------------|
| ٢ | ١ | ينمي لدي مهارة الاتصال والتواصل مع الإدارة | ٣.٣٣ | ١.١٣ | متوسطة |
| ٣ | ٥ | يوجه الإدارة لمراعاة حاجات المعلمين الشخصية والمهنية | ٣.٢٩ | ١.٠٠ | متوسطة |
| ٤ | ٣ | يشعري بأني جزء من أسرة المدرسة | ٣.٢٦ | ١.٠٤ | متوسطة |
| ٥ | ٩ | يحثني على العمل التعاوني مع المعلمين والإدارة | ٣.٢٠ | ١.٠٠ | متوسطة |
| ٦ | ٤ | يحرص على إيجاد تجاذب بيني وبين الإدارة | ٣.١٢ | ١.٠٥ | متوسطة |
| ٧ | ٢ | يشجعني على المشاركة بالأعمال التطوعية التي تقيمها المدرسة | ٣.٠٧ | ١.١٥ | متوسطة |
| ٧ | ٨ | يوجه الإدارة للمساواة في التعامل مع المعلمين | ٣.٠٧ | ١.١٨ | متوسطة |
| ٩ | ٧ | يساعد الإدارة على توزيع الجدول الدراسي بعدالة | ٢.٩٢ | ١.١٩ | متوسطة |
| الدرجة الكلية لمجال علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | | | | | |
| | | | ٣.٢٠ | ٠.٧٩ | متوسطة |

يبين الجدول (٤) أن درجة تقدير أفراد العينة في مجال علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين جاءت بدرجة متوسطة ، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٠)، وانحراف معياري (٠.٧٩). وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (٣.٥١ - ٢.٩٢)، وجاءت الفقرة (٦) التي تنص على " يقدم لإدارة المدرسة صورة حسنة عني " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٥١)، وانحراف معياري (١.٠٦)، وبدرجة متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المشرف التربوي كما يحرص على علاقته طيبة مع المعلمين، يسعى لإيجاد علاقة طيبة للمعلمين مع إدارة المدرسة، لتكون عملية التعلم والتعليم تتمتع بجو ملائم وحسن تسوده المودة بين الطرفين. بينما جاءت الفقرة (٧) في المرتبة الأخيرة ونصها " يساعد الإدارة على توزيع الجدول الدراسي بعدالة " بمتوسط حسابي (٢.٩٢) وانحراف معياري (١.١٩) وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى انفراد مدير المدرسة بعملية توزيع الجدول الدراسي.

المجال الثاني: مجال علاقة المعلمين مع الطلبة: لبيان درجة تقدير مجال علاقة المعلمين مع الطلبة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة والجدول (٥) يوضح ذلك.

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لفقرات مجال علاقة المعلمين مع الطلبة مرتبة تنازلياً

| الرتبة | الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|--------|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ١٨ | يوجهني إلى استخدام التعزيز الإيجابي للطلبة | ٣.٢٩ | ١.٠٠ | متوسطة |
| ٢ | ١٠ | يساعدني على تنمية مهارات التعامل مع الطلبة | ٣.٢٥ | ١.٠٠ | متوسطة |
| ٣ | ١٣ | يساعدني على تلمس حاجات الطلبة | ٣.٢٠ | ١.٠٠ | متوسطة |
| ٣ | ١٥ | يرشدني لكيفية ربط محتوى المنهاج بواقع الحياة | ٣.٢٠ | ١.٠٩ | متوسطة |
| ٥ | ١١ | يرشدني لكيفية تنمية القيم الحميدة في نفوس الطلبة | ٣.١٤ | ١.٠٧ | متوسطة |
| ٥ | ١٤ | يسانديني في إيجاد الراحة النفسية للطلبة | ٣.١٤ | ١.١٢ | متوسطة |
| ٧ | ١٢ | يذكرني بوجوب التواصل في التعامل مع الطلبة | ٣.٠٩ | ١.٠٨ | متوسطة |
| ٨ | ١٦ | ينمي لدي مهارة الاتصال والتواصل مع الطلبة | ٣.٠٧ | ١.٠٨ | متوسطة |
| ٩ | ١٧ | يعمل على تدعيم العلاقات الودية بيني وبين الطلبة | ٢.٩٣ | ١.١٢ | متوسطة |
| | | الدرجة الكلية لمجال علاقة المعلمين مع الطلبة | ٣.١٥ | ٠.٨٢ | متوسطة |

يبين الجدول (٥) أن درجة تقدير أفراد العينة عن مجال علاقة المعلمين مع الطلبة جاءت متوسطة وأن المتوسط الحسابي لمجال علاقة المعلمين مع الطلبة الكلي (٣.١٥)، وانحراف معياري (٠.٨٢)، وبدرجة متوسطة. وتراوح المتوسطات الحسابية بين (٣.٢٩ - ٢.٩٣)، وجاءت الفقرة (١٨) التي تنص على "يوجهني إلى استخدام التعزيز الإيجابي للطلبة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٢٩)، وانحراف معياري (١.٠٠)، وبدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى أن المشرف التربوي في حضوره الحصص يحرص على إيجاد مناخ يتلائم مع الواقع، وخلق فرص للطلبة للانخراط في العملية التعليمية. وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (١٧) التي نصت على "يعمل على تدعيم العلاقات الودية بيني وبين الطلبة" بمتوسط حسابي (٢.٩٣) وانحراف معياري (١.١٢) وبدرجة متوسطة، ويفسر ذلك بعدد الطلاب الكبير في أغلب الصفوف، وانشغال المعلم بمهامه المتعددة في الغرفة الصفية وخارجها.

المجال الثالث: علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة: لبيان درجة تقدير مجال علاقة الإدارة المدرسية مع

الطلبة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة والجدول (٦) يوضح ذلك.

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لفقرات مجال علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة مرتبة تنازلياً

| الرتبة | الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|--|-------|--|-----------------|-------------------|--------|
| ١ | ٢٢ | ينصح الطلبة للإصغاء لارشادات ونصائح الإدارة | ٣.١٤ | ١.٢٣ | متوسطة |
| ٢ | ١٩ | يقدم المشورة للإدارة في كيفية التعامل مع الطلبة | ٣.٠٦ | ١.١٠ | متوسطة |
| ٣ | ٢٠ | يقدم تغذية راجعة للإدارة عن الطلبة بعد الزيارات الصفية | ٣.٠٥ | ١.٠٩ | متوسطة |
| ٣ | ٢٣ | يرشد الطلبة لمعرفة واجباتهم وحقوقهم تجاه المدرسة | ٣.٠٥ | ١.١٦ | متوسطة |
| ٥ | ٢٦ | يدعم الإدارة في تعاملها مع الطلبة بعدالة | ٢.٩٠ | ١.١٤ | متوسطة |
| ٦ | ٢٥ | ينمي لدى الطلبة حب الحضور للمدرسة | ٢.٨٤ | ١.٢١ | متوسطة |
| ٧ | ٢١ | يساعد الإدارة لمتابعة المستوى التحصيلي للطلبة | ٢.٨٢ | ١.٠٩ | متوسطة |
| ٨ | ٢٧ | يحث الإدارة على الزيارات الاجتماعية للطلبة | ٢.٨٠ | ١.٢٠ | متوسطة |
| ٨ | ٢٤ | يحضر انتخابات مجالس الطلبة | ٢.٨٠ | ١.٢٥ | متوسطة |
| الدرجة الكلية لمجال علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | | | ٢.٩٤ | ٠.٩١ | مرتفعة |

يبين الجدول (٦) أن درجة تقدير أفراد العينة في مجال علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة جاءت متوسطة، وأن المتوسط الحسابي لمجال علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة الكلي (٢.٩٤)، والانحراف المعياري (٠.٩١)، بدرجة متوسطة. وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.١٤ - ٢.٨٠)، وجاءت الفقرة (٢٢) التي تنص على " ينصح الطلبة للإصغاء لارشادات ونصائح الإدارة " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.١٤)، وانحراف معياري (١.٢٣)، وبدرجة متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بانتشار الوعي عند الطلبة ودخول المشرفين التربويين باستمرار على الغرف الصفية. بينما جاءت الفقرة (٢٤) ونصها " يحضر انتخابات مجالس الطلبة " بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٨٠)، وانحراف معياري (١.٢٥)، وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى قلة عدد المشرفين التربويين، فالعدد الموجود لا يغطي جميع المدارس.

المجال الرابع: علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي: لبيان درجة تقدير مجال علاقة المدرسة مع

المجتمع المحلي تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة والجدول (٧) يوضح ذلك.

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لفقرات مجال علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي مرتبة تنازلياً

| الرتبة | الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|-------|--|-----------------|-------------------|--------|
| ١ | ٣٣ | يشترك مع المدرسة في تنظيم احتفالاتها بالأعياد والمناسبات الوطنية | ٢.٩٣ | ١.١٨ | متوسطة |
| ٢ | ٣٢ | يساعد على إبراز دور المدرسة في تنمية المجتمع المحلي | ٢.٩٠ | ١.١٤ | متوسطة |
| ٣ | ٣١ | يسهم في نشر فعاليات المدرسة ونشاطاتها | ٢.٨٨ | ١.١٣ | متوسطة |
| ٤ | ٢٨ | يحرص على إيجاد قنوات تواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي | ٢.٨٥ | ١.١٩ | متوسطة |
| ٥ | ٣٠ | يساند المدرسة لتقدم خدماتها للمجتمع المحلي | ٢.٧٠ | ١.٢١ | متوسطة |
| ٦ | ٢٩ | يشرف على تشكيل مجالس أولياء الأمور بطريقة ديمقراطية | ٢.٦٣ | ١.١٥ | متوسطة |
| الدرجة الكلية لمجال علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | | | | | |
| | | | ٢.٨٢ | ٠.٩٩ | متوسطة |

يبين الجدول (٧) أن درجة تقدير أفراد العينة في مجال علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي جاءت متوسطة والمتوسط الحسابي لمجال علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي الكلي (٢.٨٢) بانحراف معياري بلغ (٠.٩٩)، وبدرجة متوسطة. وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢.٩٣ - ٢.٦٣)، وجاءت الفقرة (٣٣) التي تنص على " يشترك مع المدرسة في تنظيم احتفالاتها بالأعياد والمناسبات الوطنية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٩٣)، وانحراف معياري (١.١٨)، وبدرجة متوسطة، ويفسر ذلك بحرص المشرفين التربويين على مناسبات الوطن وعلى تماسك المجتمع وإيجاد لقاءات مستمرة تجمع الطرفين. بينما جاءت الفقرة (٢٩) ونصها " يشرف على تشكيل مجالس أولياء الأمور بطريقة ديمقراطية " بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٢.٦٣)، وانحراف معياري (١.١٥)، وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك لعدم وجود صلاحيات تخول المشرفين التربويين التدخل في تشكيل هذه المجالس.

المجال الخامس: تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم: لبيان درجة تقدير مجال تهيئة البيئة المادية

المناسبة للتعليم تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة والجدول (٨) يوضح ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لفقرات مجال تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم مرتبة تنازلياً

| الرتبة | الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|-------|---|-----------------|-------------------|--------|
| ١ | ٣٤ | يطلع المعلم على المستجدات التي تطرأ على المناهج | ٣.١٦ | ١.١٣ | متوسطة |
| ٢ | ٣٦ | يحث المعلمين على توفير المناخ الصفّي الملائم لحدوث التعلم | ٣.٠٢ | ١.٠٥ | متوسطة |
| ٣ | ٣٧ | يساعد على تقديم وسائل وأدوات تعليمية مناسبة | ٢.٩٣ | ١.١٤ | متوسطة |
| ٤ | ٤٠ | يُفَعَّل استخدام المختبرات داخل المدرسة | ٢.٧٦ | ١.١٧ | متوسطة |
| ٥ | ٣٥ | يوفر نشرة عن أهم المواقع الإلكترونية التعليمية | ٢.٧٤ | ١.٢٠ | متوسطة |
| ٦ | ٣٨ | يساهم في أعمال الصيانة في المدرسة | ٢.٥٢ | ١.٢٠ | متوسطة |
| ٧ | ٣٩ | يسهم في توزيع الطلبة على الشعب الصفية بشكل متجانس | ٢.٤٩ | ١.٢٢ | متوسطة |
| الدرجة الكلية لمجال تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | | | | | |
| | | | ٢.٨١ | ٠.٩١ | متوسطة |

يبين الجدول (8) أن درجة تقدير أفراد العينة في مجال تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم جاءت متوسطة والمتوسط الحسابي لمجال تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم الكلي (٢.٨١)، والانحراف المعياري (٠.٩١)، وبدرجة متوسطة. وتراوح المتوسطات الحسابية بين (٣.١٦ - ٢.٤٩)، وجاءت الفقرة (٣٤) التي تنص على " يطلع المعلم على المستجدات التي تطرأ على المناهج " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.١٦)، وانحراف معياري (١.١٣)، وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى أن المشرف التربوي معني - بالدرجة الأولى - ببيان ما هو جديد أو معدل في المنهاج للمعلمين وشرحه وتوضيحه لهم. بينما جاءت الفقرة (٣٩) ونصها " يسهم في توزيع الطلبة على الشعب الصفية بشكل متجانس " بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٢.٤٩)، وانحراف معياري (١.٢٢)، وبدرجة متوسطة، ويمكن تفسير ذلك بالمهام والمسؤوليات العديدة التي تقع على كاهل المشرف التربوي، وتعدد المدارس التي يزورها في اليوم الواحد.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور المشرف التربوي في

تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا في محافظة إربد من وجهة نظرهم
تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، مجال التخصص، سنوات الخبرة)؟. للإجابة عن هذا
السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب
متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، وعدد سنوات الخبرة، والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية
والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظرهم حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، وسنوات
الخبرة

| المتغير | الفئات | س ع | علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | علاقة المعلمين مع الطلبة | علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعلم | ككل |
|------------------|-------------|--------|--|--------------------------------|---|---|---|------|
| الجنس | ذكر | س | ٣.٢٤ | ٣.٢١ | ٣.٠٦ | ٢.٩٥ | ٢.٩١ | ٣.١٠ |
| | | ع | ٠.٨٩ | ٠.٨٨ | ١.٠٠ | ١.١١ | ١.٠٠ | ٠.٨٨ |
| | أنثى | س | ٣.١٦ | ٣.١٠ | ٢.٨٣ | ٢.٧٠ | ٢.٧١ | ٢.٩٢ |
| | | ع | ٠.٧٠ | ٠.٧٦ | ٠.٨١ | ٠.٨٦ | ٠.٨١ | ٠.٦٧ |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | س | ٣.٢٥ | ٣.٢٠ | ٢.٩٧ | ٢.٨٤ | ٢.٨٣ | ٣.٠٤ |
| | | ع | ٠.٨٠ | ٠.٨٣ | ٠.٩٢ | ١.٠٠ | ٠.٩٢ | ٠.٧٩ |
| | دراسات عليا | س | ٣.٠٥ | ٣.٠٠ | ٢.٨٥ | ٢.٧٣ | ٢.٧٣ | ٢.٨٩ |
| | | ع | ٠.٧٧ | ٠.٧٨ | ٠.٨٨ | ٠.٩٦ | ٠.٨٨ | ٠.٧٥ |
| مجال التخصص | أساسية | س | ٣.٢٨ | ٣.٢٥ | ٣.٠٤ | ٢.٨٢ | ٢.٩٧ | ٣.١٠ |
| | | ع | ٠.٨١ | ٠.٧٦ | ٠.٩٢ | ١.٠٣ | ٠.٨٧ | ٠.٧٧ |
| | ثانوية | س | ٣.١٥ | ٣.٠٩ | ٢.٨٧ | ٢.٨١ | ٢.٧١ | ٢.٩٤ |
| | | ع | ٠.٧٨ | ٠.٨٥ | ٠.٩٠ | ٠.٩٧ | ٠.٩٢ | ٠.٧٨ |

| | | | | | | | | |
|-----------------|------------|---|------|------|------|------|------|------|
| سنوات الخبرة | أقل من ٥ | س | ٣.٦٠ | ٣.٦٣ | ٣.٤٢ | ٣.٢٦ | ٣.٢٦ | ٣.٤٥ |
| | | ع | ٠.٧٧ | ٠.٧٧ | ٠.٨٩ | ١.٠٢ | ٠.٩٧ | ٠.٧٩ |
| | بين ٥-١٠ | س | ٣.١١ | ٢.٩٥ | ٢.٨٤ | ٢.٧٩ | ٢.٦٩ | ٢.٨٩ |
| | | ع | ٠.٧٧ | ٠.٧٠ | ٠.٨١ | ٠.٩٨ | ٠.٨٦ | ٠.٧٠ |
| | أكثر من ١٠ | س | ٣.٠٦ | ٣.٠٣ | ٢.٧٦ | ٢.٦٢ | ٢.٦٦ | ٢.٨٥ |
| | | ع | ٠.٧٦ | ٠.٨٣ | ٠.٩١ | ٠.٩٢ | ٠.٨٣ | ٠.٧٤ |

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يبين الجدول (9) وجود تباين ظاهري في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة لدور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا في محافظة إربد من وجهة نظرهم حسب متغيرات الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، ومجال التخصص (مواد علمية، مواد أدبية)، وعدد سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، بين ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي والجدول (10) يبين ذلك.

الجدول (10)

تحليل التباين الرباعي لأثر الجنس والمؤهل العلمي والمرحلة وسنوات الخبرة على مجالات دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري لمديري المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا

| الدلالة الإحصائية | قيمة ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المجالات | مصدر التباين |
|-------------------|--------|----------------|--------------|----------------|------------------------------------|--------------------------------------|
| ٠.٧٦ | ٠.٠٩ | ٠.٠٦ | 1 | ٠.٠٦ | علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | الجنس هوتلنج = ٠.٠١٦ ح = ٠.٧٠١ |
| ٠.٩٠ | ٠.٠٢ | ٠.٠١ | 1 | ٠.٠١ | علاقة المعلمين مع الطلبة | |
| ٠.٤٢ | ٠.٦٤ | ٠.٤٩ | 1 | ٠.٤٩ | علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | |
| ٠.٣٦ | ٠.٨٦ | ٠.٨٠ | 1 | ٠.٨٠ | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | |
| ٠.٥٧ | ٠.٣٣ | ٠.٢٥ | ١ | ٠.٢٥ | تهيئة البيئة المادية المناسبة | |

| الدلالة الإحصائية | قيمة ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المجالات | مصدر التباين |
|-------------------|--------|----------------|--------------|----------------|---------------------------------------|--|
| | | | | | للتعلم | |
| ٠.٦٨ | ٠.١٧ | ٠.٠٩ | 1 | ٠.٠٩ | الكلية | |
| ٠.٤٢ | ٠.٦٥ | ٠.٣٨ | 1 | ٠.٣٨ | علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | المؤهل العلمي هوتلنج = ٠.٠١١ ح = ٠.٨٣٩ |
| ٠.٦٤ | ٠.٢٢ | ٠.١٣ | 1 | ٠.١٣ | علاقة المعلمين مع الطلبة | |
| ٠.٩٨ | ٠.٠٠ | ٠.٠٠ | 1 | ٠.٠٠ | علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | |
| ٠.٨٢ | ٠.٠٥ | ٠.٠٥ | 1 | ٠.٠٥ | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | |
| ٠.٨٤ | ٠.٠٤ | ٠.٠٣ | | ٠.٠٣ | تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | |
| ٠.٧٦ | ٠.٠٩ | ٠.٠٥ | 1 | ٠.٠٥ | الكلية | |
| ٠.١٩ | ١.٧٦ | ١.٠٣ | 1 | ١.٠٣ | علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | مجال التخصص هوتلنج = ٠.٠٨٦ ح = ٠.٠٠٩ |
| ٠.١٤ | ٢.١٦ | ١.٣١ | 1 | ١.٣١ | علاقة المعلمين مع الطلبة | |
| ٠.١٣ | ٢.٣٧ | ١.٨١ | 1 | ١.٨١ | علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | |
| ٠.٧٧ | ٠.٠٩ | ٠.٠٨ | 1 | ٠.٠٨ | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | |
| 0.06 | ٥.٠٣ | ٣.٨٢ | | ٣.٨٢ | تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | |
| ٠.١٢ | ٢.٥١ | ١.٣٨ | 1 | ١.٣٨ | الكلية | |
| ٠.٠٠ | ٧.٠٥ | ٤.١٥ | 2 | ٨.٣٠ | علاقة الإدارة المدرسية مع | سنوات الخبرة |

دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا أ. ذيابات، أ. د. حراشة

| الدلالة الإحصائية | قيمة ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المجالات | مصدر التباين |
|-------------------|--------|----------------|--------------|----------------|---------------------------------------|---------------|
| | | | | | المعلمين | ويلكس = ٠.٨٧١ |
| ٠.٠٠ | ١٠.٤٥ | ٦.٣٣ | 2 | ١٢.٦٧ | علاقة المعلمين مع الطلبة | ح = ٠.٠٠٤ |
| ٠.٠٠ | ٧.٦١ | ٥.٨٠ | 2 | ١١.٦١ | علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | |
| ٠.٠١ | ٥.٢٢ | ٤.٨٧ | 2 | ٩.٧٣ | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | |
| ٠.٠٠ | ٧.٠٦ | ٥.٣٦ | ٢ | ١٠.٧٢ | تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | |
| ٠.٠٠ | ٩.٤٥ | ٥.٢٠ | 2 | ١٠.٤٠ | الكلية | |
| | | ٠.٥٩ | ١٨٩ | ١١١.٢٨ | علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | الخطأ |
| | | ٠.٦١ | ١٨٩ | ١١٤.٦١ | علاقة المعلمين مع الطلبة | |
| | | ٠.٧٦ | ١٨٩ | ١٤٤.٢٥ | علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | |
| | | ٠.٩٣ | ١٨٩ | ١٧٦.٣٠ | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | |
| | | ٠.٧٦ | ١٨٩ | ١٤٣.٤٥ | تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | |
| | | ٠.٥٥ | ١٨٩ | ١٠٤.٠١ | الكلية | |
| | | | ١٩٥ | ٢١١٥.٣ ٧ | علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | الكلية |
| | | | ١٩٥ | ٢٠٥٩.٥ ٣ | علاقة المعلمين مع الطلبة | |
| | | | ١٩٥ | ١٨٤٠.٨ | علاقة الإدارة المدرسية مع | |

| الدلالة الإحصائية | قيمة ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | المجالات | مصدر التباين |
|-------------------|--------|----------------|--------------|----------------|---------------------------------------|--------------|
| | | | | ٤ | الطلبة | |
| | | | ١٩٥ | ١٧٣٥.٢ | علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | |
| | | | ١٩٥ | ١٦٩٣.٩ | تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | |
| | | | ١٩٥ | ١٨٧٣.٥ | الكلية | |
| | | | | ٣ | | |

يبين الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي ومجال التخصص على مجالات دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا ويمكن تفسير ذلك كالتالي: بالنسبة لمتغير الجنس: يعزى سبب ذلك إلى توافق وانسجام أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة شمول فقرات هذه المجالات لجميع جوانب أعمالهم الوظيفية، فقد اتفقت هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كل من نواس (٢٠٠٢)، والخطيب (٢٠١٧) بالنسبة لمتغيري الجنس، واختلفت مع دراسة مرتجي (٢٠٠٩) بالنسبة لمتغير الجنس لصالح الإناث. بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي: يمكن تفسير ذلك بسبب تشابه المؤهلات العلمية المكتسبة لدى عينة الدراسة، وقد اتفقت هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كل من مرتجي (٢٠٠٩)، وهلبت (٢٠١٠) بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، واختلفت مع الخطيب (٢٠١٧) بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس. وبالنسبة لمجال التخصص: يفسر ذلك بأن المعلمين باختلاف تخصصاتهم والمواد التي يدرسونها عليهم مهام وواجبات متشابهة؛ في التدريس أو التحضير أو المناوبات وغيرها، وقد اتفقت هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كل من البلوي (٢٠١١)، ونواس (٢٠٠٢). ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات والكلية، ولبيان الفروق الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية باختبار (شيفيه) كما هو مبين في الجدول (11).

الجدول (١١)

نتائج اختبار (شيفيه) للمقارنات البعدية لأثر الخبرة على جميع المجالات والكلية

| المجال | الخبرة | المتوسط الحسابي | قصيرة (٥ سنوات فأقل) | متوسطة (٥ - أقل من ١٠) | طويلة (١٠ سنوات فأكثر) |
|---------------------------------------|------------------------|-----------------|----------------------|------------------------|------------------------|
| علاقة الإدارة المدرسية مع المعلمين | قصيرة (٥ سنوات فأقل) | 3.59 | - | 0.01* | 0.00* |
| | متوسطة (٥ - أقل من ١٠) | 3.11 | 0.01* | - | 0.94 |
| علاقة المعلمين مع الطلبة | قصيرة (٥ سنوات فأقل) | 3.63 | - | 0.00* | 0.00* |
| | متوسطة (٥ - أقل من ١٠) | 2.95 | 0.00* | - | 0.81 |
| علاقة الإدارة المدرسية مع الطلبة | قصيرة (٥ سنوات فأقل) | 3.42 | - | 0.00* | 0.00* |
| | متوسطة (٥ - أقل من ١٠) | 2.84 | 0.00* | - | 0.88 |
| علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي | قصيرة (٥ سنوات فأقل) | 3.26 | - | 0.05* | 0.00* |
| | متوسطة (٥ - أقل من ١٠) | 2.79 | 0.05* | - | 0.57 |
| تهيئة البيئة المادية المناسبة للتعليم | قصيرة (٥ سنوات فأقل) | 3.26 | - | 0.01* | 0.00* |
| | متوسطة (٥ - أقل من ١٠) | 2.69 | 0.01* | - | 0.98 |
| الكلية | قصيرة (٥ سنوات فأقل) | 3.45 | - | 0.00* | 0.00* |
| | متوسطة (٥ - أقل من ١٠) | 2.89 | 0.00* | - | 0.95 |

* ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من الجدول (1١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين مستويات الخبرة القصيرة (٥ سنوات فأقل) والمتوسطة (٥ - أقل من ١٠ سنوات) والطويلة (١٠ سنوات فأكثر) على جميع جميع المجالات والمجال الكلي، وجاءت الفروق لصالح الخبرة القصيرة (٥ سنوات فأقل)، ويمكن تفسير ذلك بالاهتمام الكبير للمشرف التربوي بهذه الشريحة بسبب قلة خبرتهم ووجودهم الجديد في ميدان التعليم وقابليتهم للتعلم والإفادة من خبرات المشرف، وتصورات المعلمين تتأثر بالتراكم المعرفي والمهاري المرتبط بعدد سنوات الخدمة. فقد اتفقت هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الشديفات (٢٠١٤) بالنسبة لمتغير الخبرة، واختلفت مع دراسة كل من الخطيب (٢٠١٧)، ومرتحي (٢٠٠٩).

٨- التوصيات: بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:

١. نقل الخبرات بين المجتمع المدرسي والمشرف التربوي بما يتناسب مع الطرفين، من خلال الندوات والورشات والنشرات.
٢. تعيين المشرف التربوي بناءً على قوة الشخصية وقدرة التأثير في الآخرين.
٣. إعطاء المعلمين أصحاب الخبرة الطويلة فرصة لتدريب المعلمين الجدد.
٤. تفعيل قنوات التواصل الداعم للمناخ المدرسي بجميع مكوناته.
٥. وضع معايير وقواعد مرتبطة بأداء المشرف وفعالية برامجه التي يقدمها للمدرسة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أحمد، فاطمة عبد القادر (٢٠٠٨). واقع المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية الثانوية التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- البقمي، مصلح (2010). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- البلوي، مرزوقة حمود (٢٠١١). دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنيًا في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- حمادات، محمد حسن (٢٠٠٨). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر.
- حمد، غادة أحمد (٢٠١٧). دور مجالس الآباء في تعزيز المناخ المدرسي بالمدارس الأساسية وسبل تفعيله. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- الخطيب، رداح وآخرون (٢٠٠٠). الإدارة والإشراف التربوي (اتجاهات حديثة)، ط ٣. اربد، الأردن: دار الأمل.
- الخطيب، إبراهيم والخطيب، أمل (٢٠٠٣). الإشراف التربوي فلسفته...أساليبه وتطبيقاته، ط ١. عمان، الأردن: دار قنديل للنشر والتوزيع.
- الخطيب، عمار صلاح (٢٠١٧). درجة ممارسة المشرفين التربويين في المدارس الحكومية الأساسية لعناصر دليل المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- الدليمي، طارق عبد أحمد (٢٠١٦). الإشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة، ط ١. عمان، الأردن: ديونو لتعليم التفكير.
- الديحاني، علي فهد (٢٠١٣). درجة المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقته بدرجة الإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

- زاهر، تيسير (٢٠١٢). أثر المناخ التنظيمي في تمكين العاملين. مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٨(٢): ١٥-٢٦.
- السعود، راتب (٢٠٠٧). الإشراف التربوي: مفهومه ونظرياته وأساليبه، ط١. عمان: دار طارق للنشر.
- سلامة، نسرين محمد عبد الفتاح (٢٠١٤). درجة الممارسة الايجابية لمديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالفاعلية الذاتية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الشديفات، باسل حمدان (٢٠١٤) دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق. مجلة جامعة دمشق، ٣٠(٢): ٢٩٩-٣٣٩.
- الطعاني، حسن أحمد (٢٠٠٥). الإشراف التربوي (مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه). عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العتيبي، محمد عبدالمحسن (٢٠٠٧). المناخ المدرسي ومعوقاته ودوره في أداء المعلمين بمراحل التعليم العام. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عطوي، جودت (٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها الحديثة، ط١. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودت عزت (٢٠٠١). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، ط١. عمان، الأردن: الدار العلمية الدولية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- العميان، محمود سلمان (٢٠١٧). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط٦. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عياصرة، علي أحمد (٢٠٠٦). القيادة الدافعية في الإدارة التربوية. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر.
- الفرهود، صالح يوسف (٢٠١٧). درجة ممارسة المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في مدارس البحرين. مجلة دراسات لجامعة عمار ثليجي الأغواط، (٥٦): ١٢٩-١٤٢.

دور المشرف التربوي في تحسين المناخ المدرسي في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا أ. ذيابات، أ. د. حراشنة

- الكيلاني، لبنى تيسير ومقابله، عاطف يوسف (٢٠١٤) دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة العاصمة عمان. مجلة العلوم التربوية، ٤١(١): ٤٦-٦٠.
- لهلبت، فراس فواز (٢٠١٠). دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية كما يراها مديرو المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لوسط فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- مرتحي، ذكريات أحمد (٢٠٠٩). دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين.
- مساعد، محمود (٢٠٠٠). التربية العملية بين النظرية والتطبيق. القاهرة: دار الفكر.
- المسرورية، بدرية بنت ناصر بن راشد (٢٠١٦). المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، عُمان.
- المعشر، زياد يوسف (٢٠٠١). المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية دراسة مقارنة بين الجامعات الرسمية والخاصة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد. مجلة جامعة دمشق، ١٧(١): ٢٩٩-٤٤٧.
- المغربي، كامل محمد (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي. عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- الناصر، علاء حاكم (٢٠١٨). الإدارة والإشراف والتعليم الثانوي. بيروت: دار الكتب العلمية.
- نواس، سامي محمود (٢٠٠٢). المناخ المدرسي وعلاقته بالصحة النفسية لدى طلبة المرحلة الثانوية بمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- الهاجري، عبد الله سعيد (2007). دور المشرفين التربويين في تنمية أداء معلمي التربية الإسلامية في دولة الكويت ومن وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

ثانياً المراجع الأجنبية

- Gomis, J. (2012). **School Climate: Principal and Teacher's Perception**. Unpublished Ph.D. Thesis, University of St. Thomas, Minnesota, UAE.

- Hoy, Wayne and Miskel, Cecil. (1996). **Educational Administration, Theory, Research and Practice**, 5th Ed. McGraw Hill, New York.
- Jones, Tricia and Sanford, Rebecca (2003). **Building The Container: Quarterly**, 21(1), Fall, 115-130.
- Murphy, D. (2013). **An examination into the relationship between teacher efficacy and organizational commitment of special education teachers**. Unpublished Ph.D. Thesis, Northeastern University.
- National Policy Board for Education Administration(2002). **Standards for Advanced Programs in Educational Leadership for Principals, Superintendents, Curriculum Directors, and Supervisors**. National Policy Board for Education Administration.
- Smith, L.(2008). **Schools and Change**. CA: Conwin Press.
- Stephen, M(2010). **Organizational Climate and Teacher Commitment**. The University of Alabama, Tuscalososa, USA.
- Yusof, N. M. (2012). School Climate and Teachers' Commitment: A Case Study in Penang, Malaysia, University Sains Malaysia (USM), International. **Journal of Economics Business And Management Studies**, 1 (2), 65-75.

<< وصل هذا البحث إلى المجلة بتاريخ ٢٠٢٠/٣/١٥، وصدرت الموافقة على نشره بتاريخ ٢٠٢٠/٨/١٣ >>