درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي في مدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين *

د. محمد طالب دبوس **

* تاريخ التسليم: 10/ 6/ 2015م، تاريخ القبول: 31/ 10/ 2015م.
** أستاذ مساعد/ جامعة الاستقلال/ فلسطين.

The Degree of Educational Supervisors Practice of Human Relations in the Educational Supervision in Nablus City from Teachers› Point of View

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي في مدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع أداة الدراسة المكونة من (49) فقرة موزعة على (7) مجالات على عينة مكونة من (269) معلما ومعلمة من معلمي مديرية التربية والتعليم/ نابلس. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية كانت كبيرة. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية تعزى لمتغير الجنس وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، نوع المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) . وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى البحث بتوصيات مختلفة.

الكلمات المفتاحية: علاقات إنسانية ، إشراف تربوي.

Abstract:

This study aimed at identifying the Degree of educational supervisors' practice of human relations in the educational supervision in Nablus City from teachers' Point of View. To achieve the study goal, a questionnaire consisted of (49) items and (7) domains, was distributed over a sample of (269) teachers at Nablus directorate of Education.

The study showed that there are statistical significant differences at (a=0.05) in the degree of supervisors commitment in practicing human relations due to gender and there are no statistical significant differences due to academic qualification, type of academic qualification and years of experience. A set of recommendations were proposed in the light of the study results.

Key Words: *Human relations, Educational Supervision*

مقدمة:

يتميز الإشراف التربوي الحديث في دلالته بأنه إشراف تسود علاقاته الروح الإنسانية، وأنه يرفض التسلط والجبروت، ويحترم الاختلاف في وجهات النظر، ويعترف بالفروق الفردية، الأمر الذي يتطلب أن يسود الإشراف التربوي علاقات إنسانية سوية. فالعلاقات الإنسانية تهدف إلى تعزيز العلاقة الإيجابية، وإشاعة جو الألفة والمحبة، وتقوية الثقة المتبادلة، وإشباع حاجات الأفراد النفسية والاجتماعي؛ مما يحقق الولاء المحفز لزيادة الإنتاجية.

تعد ممارسة المشرف التربوي للعلاقات الإنسانية في غاية الأهمية؛ لأنها تؤدي إلى الرضا الوظيفي للعاملين، وتلافي كثير من السلبيات التي سادت الإشراف التربوي قديما، فقد ذكر مساد (2005) أنه كلما قويت العلاقات الإنسانية بين أفراد المجموعة الواحدة استطاعت أن تؤدي رسالتها بانسجام وتوافق وحققت أهدافها، فهذه العلاقات تتبلور وتتشكل في ضوء الأسس السيكولوجية للفرد والمجموعة.

ويمكن القول إن أهم ما يميز نوع العلاقات بين المشرفين والمعلمين في ظل مفهوم الإشراف التربوي الحديث وممارساته أنها علاقات إنسانية إرشادية ،يستمد فيها المشرف تأثيره في المعلمين عن طريق تعامله الإنساني معهم، لا من قوة مركزه، أو الصلاحيات المخولة له.

إن المعلم هو العقل المدبر واليد المحركة لنجاح العملية التعليمية التربوية، فكلما كان هناك إعداد جيد للمعلم حصلنا على عائد تربوي مميز يعود على الطالب والمجتمع بالفائدة المرجوة، إذن فهو يحتاج في مهنته إلى المساندة لتحقيق الأهداف التربوية. ومن هنا يبرز الدور الهام لعملية الإشراف التربوي في احترام المعلم وتقديره ورفع الروح المعنوية له، وسد احتياجاته وإشباعها لتحقيق ذاته، وإشراكه في التخطيط لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية في جو من التفاهم والود وحب العمل وهذا يحقق مبدأ العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي.

ولقد أكد بستان وطه (1992) على أهمية العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي بقولهما: إنها تلعب دورا هاما في إثارة الدوافع لتحقيق أعظم كفاية في الأداء، وتخفف وطأة الآلية المفرطة في العمل والأساليب الروتينية التي تجعل العمل ثقيلا ومملا، وتساعد على ارتفاع الروح المعنوية التي تؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء ،وبالتالي إلى تحقيق الأهداف.

ولكي تؤدي العلاقات الإنسانية ثمارها المرجوة في الإشراف التربوي، فلا بد أن تقوم على أسس، من بينها: الإيمان بقيمة الفرد، واحترام شخصيته، والحق في النمو إلى أقصى ما تسمح به قدراته وميوله واستعداداته، والإيمان بالعمل الجماعي، والإيمان بمبدأ المعاملة الطيبة العادلة (البدري، 2008) .

ولقد كشفت نتائج الأبحاث في مجال الدراسات الإدارية والإنسانية والسلوكية أهمية العلاقات الإنسانية في إشباع حاجات الفرد السيكولوجية التي يشعر الفرد بالرضا من خلالها، وبالتالي يصبح أكثر تعاونا وإقبالا على العمل، وأقل ضجرا ونفورا (الشلوي، 2007) .

فلقد حددت شاهين (2003) سبعة محاور تسهم في تحقيق العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي، وأول هذه المحاور هو القدوة الحسنة التي تعني التحلي بمكارم الأخلاق قولا وعملاً. وثاني المحاور هو التواضع الذي يعني خفض الجناح ولين الجانب، وهو من أجمل الخصال التي يتصف بها المرء. وثالث المحاور هو الوضوح الذي يعني إعطاء الشيء حقه من الإيضاح والبيان. أما رابع هذه المحاور فهو محور التشجيع الذي يعني إعطاء الحوافز التي تشبع الحاجات المعنوية أو المادية، وتوجه السلوك نحو الهدف. وخامسها هو التعاون الذي يعني مساعدة الأفراد على إشباع حاجاتهم في تحقيق الذات. وسادس هذه المحاور هو الشورى؛ أي استطلاع لآراء الآخرين للوصول إلى أفضل الحلول لأية مشكلة قائمة. وآخرها هو العدل؛ أي الإنصاف وإعطاء كل ذي حق حقه.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لعل من معرفتنا لمفهوم العلاقات الإنسانية، وأبعاد هذه العلاقات، ومعرفة أهدافها وأسسها، نستطيع إدراك مدى أهمية هذه العلاقات في مجال الإشراف التربوي، حيث تعد أحد عوامل النجاح والتفوق في العمل كما تم ذكرها في الأدبيات العلمية، فقد أوضحت الأدبيات أن تفوق الإنسان في عمل من الأعمال يرتبط بعوامل ثلاثة، منها علاقاته المختلفة، وجو العمل الذي يعمل فيه، والعلاقات الإنسانية.

إن المشرف التربوي– خلال قيامه بالأدوار المنوطة به من خلال عمله الوظيفي– قد يؤثر إما بالإيجاب أو السلب على المعلمين، وهذا يعتمد على أمور كثيرة، منها مستوى ممارسة العلاقات الإنسانية.

وعلى الرغم من أن الإشراف التربوي تفاعل إنساني بين المشرف التربوي والمعلم في جو تسوده الألفة والمحبة بقصد تحسين عمليتي التعليم والتعلم ، إلا أن الكثير من الدراسات أكدت وجود قصور في ممارسة العلاقات الإنسانية ما بين المشرف والمعلم. ومن هذه الدراسات دراسة المساعيد وقطيش (2013م) في الأردن، ودراسة شاهين (2003) في السعودية، ودراسة كل من السميري (2008) والأغا والديب (2002) في فلسطين.

ولقد أحس الباحث من جانبه وجود بعض الخلل في ممارسة بعض المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية (وذلك من خلال عمله السابق كمعلم للرياضيات في مدارس وزارة التربية والتعليم الفلسطينية) ، مثل الزيارات المفاجئة، وعدم التخطيط مع المعلم للزيارة مسبقا، وعدم مشاركة المعلم في اتخاذ بعض القرارات، والتعصب في الرأي، والتركيز على دفتر التحضير، والأعمال الكتابية، وإهمال جوانب تربوية أخرى مهمة، إلى غير ذلك من السلوكات التي تدل على أن هناك خللا في

مستوى العلاقات الإنسانية بين المشرف والمعلم.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة التي تتحدد مشكلتها بالأسئلة الآتية:

- ما درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم نابلس؟
- هل تختلف درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس باختلاف الجنس، المؤهل العلمي، نوع المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟

فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى فحص الفرضيات الآتية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس تعزى لمتغير نوع المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية التربية والتعليم نابلس العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي، كما تهدف إلى التعرف على أثر بعض المتغيرات في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية وذلك تبعا لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي ونوع المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أهمية الدراسة:

يمكن إيجاز أهمية هذه الدراسة بالنقاط الآتية:

- يحاول الباحث تسليط الضوء على مدى ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي في مديرية التربية والتعليم/ نابلس.مما يؤدي إلى إعداد برامج تدريبية للمشرفين التربويين في مجال العلاقات الإنسانية.
- قد تسهم هذه الدراسة في إثراء البحث العلمي في العلاقات الإنسانية وتطبيقاتها التربوية.
- ترشد القائمين على العملية التعليمية بحقيقة ما يجري في الميدان.

حدود الدراسة:

- المحدد المكاني: تقتصر هذه الدراسة على مديرية التربية والتعليم– نابلس.
- المحدد الزماني: تم إجراء هذه الدراسة في بداية الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2014/ 2015م.
- المحدد البشري: تقتصر هذه الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات في مديرية التربية والتعليم في نابلس.

مصطلحات الدراسة:

◄ **درجة الممارسة**: يعرفها البركاتي (2002) بأنها هي مجموعة من الأنشطة والسلوك التي يجب أداؤها في الوظيفة المعينة ، ويقصد بها الواجبات والمهام والمسؤوليات التي يتضمنها دور الموظف.

ويعرفها الباحث إجرائيا بأنها المتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المعد لهذا الغرض.

◄ **المشرف التربوي**: يعرفه الحارثي (2001) بالشخص المؤهل أكاديمياً وإدارياً مع خبرة طويلة في مجال التربية والتعليم، تمكنه من تولى مهمة الإشراف التربوي، وتحقيق أهدافه في أية مرحلة من مراحل التعليم.

ويعرفه الباحث إجرائيا بأنه الموظف المعين من وزارة التربية والتعليم الذي يكلف بممارسة مهمات الإشراف التربوي من خلال متابعة المعلمين والمعلمات، ومساعدتهم على النمو المستمر مستخدما مجموعة من الأساليب الإشرافية.

◄ **العلاقات الإنسانية** عرفها القرني (2004) بأنها توفير الجو التربوي والعاطفي الإيجابي المبني على احترام شخصية الفرد، والمعاملة الطيبة، والأخلاق، والقيم الإسلامية المتمثلة في سلوك المشرف التربوي مع من يشرف عليهم، ويتابعهم في سبيل تحقيق الاهداف التربوية المنشودة.

ويعرفها الباحث إجرائيا بأنها مجموعة التفاعلات الإيجابية أو السلوك الأمثل للمشرف التربوي مع المعلمين، الذين هم تحت إشرافه، حيث يتعامل معهم بالحسنى من خلال الموقف التعليمي والتربوي.

◄ **الإشراف التربوي**: عرفه عطوي (2001) بأنه مجموعة من أوجه النشاط يقوم بها المشرف التربوي والمعلم والتلاميذ ومديري المدارس، من أجل تحقيق أهداف الإشراف التربوي، وكل أسلوب من أساليب الإشراف التربوي ما هو إلا نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتبط بطبيعة الموقف التعليمي ومتغاير بتغيره في اتجاه الأهداف التربوية المنشودة.

ويعرفه الباحث إجرائيا بأنه عملية قيادية تعاونية منظمة

تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره، وهو أيضا عملية فنية تخلق جوا انفعاليا سليما يسوده الارتياح والجو النفسي الذي يساعد المعلم على أداء عمله.

الدراسات السابقة

أجرى **المساعيد والقطيش** (**2013**) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في البادية الشمالية بالأردن.وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية جاءت متوسطة، وأكثر المجالات ممارسة القدوة الحسنة وأقلها ممارسة مجال التعاون، كم أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α =0.05) تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة.

كما أجرى **الجار الله** (**2011**) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع العلاقات الإنسانية بين المشرفين التربويين والمعلمين من وجهة نظر المعلمين بمنطقة القصيم، وتوصلت الدراسة إلى المتوسط الحسابي لجميع محاور العلاقات الإنسانية جاء بدرجة متوسطة، أي أن واقع العلاقات الإنسانية بين المشرفين التربويين والمعلمين من وجهة نظر المعلمين بمنطقة القصيم كان متوسطا.

ولقد قام **السواح** (**2009**) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم الاخلاقية في تعاملهم مع المعلمين في السعودية، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن مدى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية في تعاملهم مع المعلمين كانت بدرجة كبيرة، وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول مدى ممارسة المشرفين التربويين في تعاملهم مع المعلمين تعزى لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، وسنوات الخبرة، والإشراف) .

في حين أجرى **الشلوي** (**2007**) دراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع ممارسة مشرفي العلوم الطبيعية للعلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي من وجهة نظر معلميهم بالطائف بالسعودية، وأظهرت نتائج الدراسة أن محاور العلاقات الإنسانية تمارس بدرجة مرتفعة عدا محور التعاون بدرجة متوسطة، ويوجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير المؤهل والخبرة على استجابات معلمي العلوم الطبيعية على محاور العلاقات الانسانية.

وأجرى **السميري** (**2008**) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مدى ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العلاجي من وجهة نظر معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويره ، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم تصميم استبانة مكونة من (71) فقرة موزعة على (6) مجالات هي (إقامة علاقات انسانية مع المعلم ، الاجتماع للتخطيط ، ملاحظة عملية التدريس، تحليل عملية التدريس، الاجتماع البعدي، تحليل ما بعد الاجتماع) .وكان من نتائج الدراسة أن مجال « إقامة علاقات إنسانية مع المعلم « قد احتل المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.04 %) ووزن نسبي (60.83%) مما يدل على أن إقامة المشرفين علاقات ودية مع المعلم كانت بصورة ليست مرضية، ولقد عزا الباحث هذه النتيجة إلى كثرة الأعباء الإدارية والمهنية على كاهل مشرفي اللغة الإنجليزية، لربما جعلهم ينظرون إلى إقامة علاقات إنسانية اجتماعية أمر ثانوي مع معلميهم.

ولقد قامت **شاهين** (**2003**) بإجراء دراسة هدفت إلى معرفة مدى تطبيق العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي، لمشرفات العلوم الطبيعية من وجهة نظر معلمات العلوم بالمرحلة المتوسطة بمنطقة مكة المكرمة، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من (606) معلمات ، وأظهرت نتائج الدراسة على أن هناك سلبيات تعوق أداء المعلمين، منها: القصور في ممارسة العلاقات الإنسانية من قبل المشرفين التربويين.

كما هدفت دراسة **الأغا والديب** (**2002**) إلى التعرف إلى المهام التي يقوم بها المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم الفلسطيني، والوقوف على مدى ممارسة المشرف التربوي للمهام الإشرافية، وذلك من خلال استطلاع آراء كل من المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين في محافظات غزة. ولتحقيق هذه الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي مستعينين باستبانة تتكون من (91) فقرة موزعة على ستة مجالات هي: التخطيط والمادة العلمية و طرق التدريس والزيارات الإشرافية والعلاقات الإنسانية والتقويم.وأظهرت الدراسة أن هناك اتفاقاً بين المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين على أن المشرف التربوي يعمل على حث المعلم على التخطيط لموضوع الدرس وربط هذه الموضوعات بحياة الطلاب K كما وأظهرت الدراسة أن هناك قصوراً في مجال الزيارات الصفية وفي بعض المهام الإشرافية، مثل: عدم مساهمة المشرف التربوي في التخطيط الإبداعي وتشجيع المعلمين لهذا النوع من التخطيط، وأن المشرف التربوي لا يطلع المعلمين على كل ما هو جديد من مواد بحثية ومجلات ذات العلاقة، ولا يزود المعلمين بأدوات تقويم خاصة تراعي ذوي الحاجات الخاصة.

وأجرى **داير** (**Dyer, 2002**) دراسة هدفت التعرف إلى مدى مساهمات القيادة التي تبنى على مفهوم العلاقات الإنسانية مع الآخرين وفوائدها، وكان من أبرز نتائج الدراسة التأكيد على أن يكون القائد ملما بمفهوم العلاقات الإنسانية كسلوك يتبناه داخل العمل، وأن يهتم القائد بالبحث عن كل ما هو جديد في العلاقات الإنسانية ليبقى على اتصال مع عمليات التجديد والتطوير.

وسعت دراسة **مالكوم** (**Malcom, 2001**) إلى الوقوف على تأثير عوامل العلاقات الإنسانية على الأداء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة كالورينا، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية وتدني مستوى الأداء التنظيمي بالجامعة، وأن هناك أثرا ذا دلالة إيجابية بين العلاقات الإنسانية الإيجابية وارتفاع مستوى الأداء بين أعضاء هيئة التدريس، ومن خلال مراجعة العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس ومعدل الأداء المستقبلي تبين تأثر مستويات النمو في

العلاقات الإنسانية بوجود مناخ إيجابي في العمل.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

اتبع الباحث المنهج الوصفي، لمناسبته طبيعة هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي في مدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مديرية نابلس والبالغ عددهم (1380) معلما ومعلمة، منهم (650) معلما و (730) معلمة في العام الدراسي 2014/ 2015م.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (269) معلما ومعلمة أي ما نسبته 20 % من مجتمع الدراسة، وتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة.ولقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة روبرت ماسون والتي معادلتها كما يأتي (الطائي، 2002) :

$$n=\frac{M}{\left[\left(S^2\times(M-1)\right)\div pq\right]+1}$$

حيث إن:

M : حجم المجتمع

S : الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) أي قسمة نسبة الخطأ 0.05 على 1.96

P : نسبة توافر الخاصية وهي (0.50)

q : النسبة المتبقية من الخاصية وهي (0.50)

والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1)

توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس		
ذكر	121	% 45
أنثى	148	% 55
المجموع	269	% 100
المؤهل العلمي		
دبلوم	27	% 10
بكالوريوس	214	% 79.6
دراسات عليا	28	% 28
المجموع	269	% 100
نوع المؤهل العلمي		
علوم علمية	98	% 36.4
علوم انسانية	171	% 63.6
المجموع	269	% 100
سنوات الخبرة		
أقل من 5 سنوات	36	% 13.4
من 5 – 15 سنة	127	% 47.2
أكثر من 15 سنة	106	% 39.4
المجموع	269	% 100

أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير استبانة ، وذلك وفقاً للخطوات الآتية:

- مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- الإفادة من بنود استبانة الشلوي ومجالاتها (2007) ، واستبانة شاهين (2003) الواردة في دراستهما، وذلك بالإضافة، أو الحذف، أو التعديل لبعض الفقرات.
- الأخذ بآراء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة.

وقد تكونت الاستبانة من جزأين: الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية للمستجيب، والجزء الثاني تكون من (49) فقرة موزعة على سبعة مجالات وهي موضحة في الجدول (2) :

الجدول (2)

توزيع فقرات الاستبانة على المجالات السبعة

رقم المجال	المجال	عدد الفقرات
المجال الأول	القدوة الحسنة	7
المجال الثاني	التواضع	8
المجال الثالث	الوضوح	6
المجال الرابع	التشجيع	9
المجال الخامس	التعاون	7
المجال السادس	الشورى	7
المجال السابع	العدل	5
المجموع		49

واعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي في مدينة نابلس، من وجهة نظر المعلمين من خلال الاستجابة على المقياس، حيث أعطيت الأوزان الآتية (درجة كبيرة جدا =5، درجة كبيرة=4، درجة متوسطة=3، درجة قليلة=2، درجة قليلة جدا=1) .

ولقد تم تحديد قيمة فئات المقياس الخماسي المتدرج كما يأتي:

- 1 – 1.8 درجة قليلة جدا
- 1.81 – 2.6 درجة قليلة
- 2.61 – 3.4 درجة متوسطة
- 3.41 – 4.2 درجة كبيرة
- 4.21 – 5 درجة كبيرة جدا

صدق الأداة:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث صياغة الفقرات، ودقتها اللغوية، ومدى مناسبتها وانتمائها للمجال، وذلك إما بالموافقة أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميتها، ولقد تم الأخذ برأي الأغلبية في عملية تحكيم فقرات الأداة، بحيث أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (49) فقرة لكل منها خمسة بدائل.

ثبات الأداة:

لقد تم استخراج معامل الثبات لفقرات الاستبانة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha) ، والجدول (3) يبين معاملات الثبات لكل مجال معامل الثبات الكلي:

الجدول (3)

معاملات الثبات للاستبانة ومجالاتها

رقم المجال	اسم المجال	معامل الثبات
المجال الأول	القدوة الحسنة	0.881
المجال الثاني	التواضع	0.889
المجال الثالث	الوضوح	0.880
المجال الرابع	التشجيع	0.909
المجال الخامس	التعاون	0.863
المجال السادس	الشورى	0.814
المجال السابع	العدل	0.923
المجال الكلي جميع فقرات الاستبانة		0.970

يلاحظ من الجدول (3) أن معامل الثبات لكل مجال من المجالات كان مناسبا، وأن معامل الثبات الكلي جاء بدرجة عالية (0.970) ، وتعتبر هذه القيم لمعاملات الثبات قيما مرتفعة تسمح بتطبيق الأداة.

متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

- المتغيرات المستقلة:
  - الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى)
  - المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى) .
  - نوع المؤهل العلمي: له مستويان (علوم علمية، علوم إنسانية) .
  - سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، من 5 – 15 سنة ، أكثر من 15 سنوات) .
- المتغير التابع:
  - درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الانسانية.

المعالجات الإحصائية:

من أجل معالجة البيانات إحصائيا تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية المحوسب (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الوصفية والتحليلية الآتية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار (ت) للعمليات المستقلة (T- test) .
- تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

◄ النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول: **ما درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس من وجهة نظر المعلمين؟**

وللإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات درجة ممارسة المشرفين التربويين ممارسة العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس لجميع مجالات الدراسة السبعة.

والجداول من (4) – (17) تبين هذه النتائج.

- **أولا: مجال القدوة الحسنة**

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول المتعلقة بالقدوة الحسنة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	يطبق الآداب الدينية في مظهره وفعله.	4.10	0.708	كبيرة
2	يصدق القول عند التعامل معنا.	3.71	0.836	كبيرة
3	يتحكم في انفعالاته وقت الغضب.	3.73	0.735	كبيرة
4	يعد مرجعاً لنا فيما يشكل علينا في مادة التخصص.	3.55	0.982	كبيرة
5	يتقيد بما يقوله لنا في جميع المواقف.	3.36	0.911	متوسطة
6	يؤثر إيجابيا في تحسين أدائنا.	3.52	0.945	كبيرة
7	يخلص في العمل.	3.81	0.867	كبيرة
الدرجة الكلية		3.68	0.657	كبيرة

تشير النتائج الواردة في الجدول (4) أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس من وجهة نظر المعلمين في مجال القدوة الحسنة قد حقّقت مستوى كبيرا، وبمتوسط حسابي (3.68) ، وقد حازت الفقرة (1) ونصها (يطبق الآداب الدينية في مظهره وفعله) على أعلى متوسط حسابي وهو (4.10) وهي درجة كبيرة، في حين جاءت الفقرة (5) ونصها (يتقيد بما يقوله لنا في جميع المواقف) على أقل متوسط حسابي (3.36) وهي درجة متوسطة.

ويعزو الباحث نتيجة الدرجة الكلية لمجال القدوة الحسنة إلى التزام المشرفين التربويين بفلسفة المجتمع الذي يعيشون فيه، وهي الفلسفة المنبثقة من التعاليم الدينية وما يتضمنه الدين من أخلاق حميدة، وصدق القول، والإخلاص في العمل، فالمشرف هو من أحوج الناس إلى التزام هذا الخلق في واقع حياته، فضلاً عن عمله الذي يتطلب منه هذا الخلق؛ وذلك لأنه قدوة يحتذى به. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة المساعيد والقطيش (2013) التي أكدت أن درجة ممارسة المشرفين التربويين بتطبيق الآداب الدينية كانت مرتفعة.

- **ثانيا: مجال التواضع**

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التواضع

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
8	يتعامل معنا باحترام	4.40	0.714	كبيرة جدا
9	يبادرنا بالتحية	4.42	0.696	كبيرة جدا
10	يهتم بالتعارف إذا لم يسبق لنا أن تعرفنا عليه.	4.07	0.861	كبيرة
11	لا يظهر تفوقه (المهني أو العلمي أو الوظيفي) علينا.	3.68	0.948	كبيرة
12	يتنازل عن بعض امتيازاته في حدود الصالح العام.	3.37	0.963	متوسطة
13	يأخذ بآرائنا ويتبنى أفكارنا	3.41	0.941	كبيرة
14	يعتذر إذا بدر منه ما يدعو للاعتذار	3.52	1.035	كبيرة
15	مرن في تعامله معنا.	3.80	0.654	كبيرة
الدرجة الكلية		3.83	0.672	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول (5) أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم نابلس في مجال التواضع قد حقّقت مستوى كبيرا ، وبمتوسط حسابي مقداره (3.83) ، وقد حازت الفقرة (9) ونصها (يبادرنا بالتحية) على أعلى متوسط حسابي (4.42) ، وهي درجة كبيرة جدا، في حين جاءت الفقرة (12) ونصها (يتنازل عن بعض امتيازاته في حدود الصالح العام) على أقل متوسط حسابي (3.68) وهي درجة متوسطة.

ويعزو الباحث نتيجة الدرجة الكلية المرتفعة لمجال التواضع إلى أن امتلاك المشرفين التربويين القدرة على مهارات الاتصال والتواصل، وذلك بحكم طبيعة عملهم الذي يتطلب منهم أن يكونوا على صلة مع المعلمين.وكما يعزو الباحث النتيجة كذلك إلى أن المشرفين التربويين بحكم عملهم التوجيهي الذي يقتضي الاتصال بالمعلمين، فإنهم يتعاملون بروح الزمالة مع المعلمين حيث يسعون إلى المحافظة على علاقات طيبة مع المعلمين ويبادلونهم الاحترام، ويتعاملون معهم بمرونة، ولا يظهرون غضبا نحوهم.

- **ثالثا: مجال الوضوح**

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الوضوح

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
16	يحدد الأهداف التربوية التي يسعي لتحقيقها	3.87	0.794	كبيرة
17	يحدد أساليب التقويم المستخدمة في تقويم المعلم	3.75	0.839	كبيرة
18	يحدد ما يريده بدقة.	3.66	0.838	كبيرة
19	غير متناقض في توجهاته في المواقف المتشابهة.	3.45	0.948	كبيرة
20	يبتعد عن السرية الزائدة عن حاجة العمل.	3.47	0.883	كبيرة

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
21	يحدد الإجراءات التنفيذية للعمل مع المعلمين.	3.61	0.868	كبيرة
الدرجة الكلية		3.64	0.677	كبيرة

تشير نتائج الجدول (6) إلى أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس في مجال الوضوح قد حقّقت مستوى كبيرا ، وبمتوسط حسابي مقداره (3.64) ،

ويعزو الباحث نتيجة الدرجة الكلية المرتفعة لمجال الوضوح إلى أن غالبية المشرفين التربويين هم من حملة شهادات الدراسات العليا في التربية، لذا يكون لديهم القدرة على تحديد الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها بوضوح ولا تكون غامضة، فهم يسيرون ضمن أسس واضحة ومحددة، وضمن خطة تحددها وزارة التربية والتعليم بطريقة مهنية وليست عشوائية، وهذا ما أكدت عليه الكثير من الدراسات، مثل دراسة الجحدلي (1990) ودراسة الشلوي (2007) .

- **رابعا: مجال التشجيع**

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التشجيع

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
22	يحفزنا على الابتكار والتجديد في الوسائل التعليمية وطرائق التدريس	3.87	0.934	كبيرة
23	يثني على المعلم الذي يستحق الثناء أمام زملائه ورؤسائه	3.67	1.054	كبيرة
24	يوجه لنا خطابات شكر عندما نستحق ذلك	3.22	1.223	متوسطة
25	يدعم فرص النمو المهني للمعلمين المتميزين	3.45	1.027	كبيرة
26	يصرح بالإيجابيات في سجل الزيارة	3.75	0.963	كبيرة
27	يلمح بالسلبيات بطريقة مؤدبة في سجل الزيارة	3.68	0.912	كبيرة
28	يشجعنا على إجراء البحوث التربوية.	3.52	0.929	كبيرة
29	يشجعنا على متابعة الدراسات العليا.	3.03	1.016	متوسطة
30	يمنحنا فرصا للاشتراك بورشات العمل التخصصية.	3.40	0.978	كبيرة
الدرجة الكلية		3.51	0.767	كبيرة

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس في مجال الوضوح قد حقّقت مستوى كبيرا ، وبمتوسط حسابي مقداره (3.51) .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المشرفين التربويين يقومون بتشجيع المعلمين على تقديم ابداعاتهم وإظهار مواهبهم التدريسية، والثناء على المعلمين المتميزين، والإبقاء على نشاطهم.

كما يشير الجدول (7) إلى أن الفقرة (29) التي تنص على (يشجعنا على متابعة الدراسات العليا) قد حازت على أقل متوسط وهو (3.03) ويعزو الباحث النتيجة إلى أن بعض المشرفين التربويين تقل عندهم تنمية النمو المهني لدى المعلمين لتطوير المعلمين أكاديميا للحصول على شهادات عليا؛ لأنهم يعتقدون أنه ربما تكون مكلفة ماديا للمعلمين، ولا يوجد مصدر دعم لتكملة الدراسات العليا للمعلمين.

- **خامسا: مجال التعاون**

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التعاون

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
31	يؤمن لنا وسائل كافية للاتصال به (جوال، إيميل، مواقع التواصل الاجتماعي)	3.49	1.142	كبيرة
32	ينظم العلاقات بيننا وبين إدارة المدرسة.	3.40	1.016	متوسط
33	يتعاون في كل ما من شأنه رفع المستوى والأداء عن طريق أساليب لإشراف الحديثة	3.41	0.991	كبيرة
34	يعقد اجتماعات دورية خارج المدرسة لمعالجة المشكلات التي تعترض المعلمين.	3.00	1.094	متوسط
35	يسعى لتوثيق العلاقة وإقامة التعاون بين المعلمين.	3.32	1.653	متوسط
36	يدعم المناخ الايجابي (الفيزيقي والنفسي) لإنجاح العمل التربوي.	3.26	1.034	متوسطة
37	يشركنا في التخطيط السنوي لمادة العلوم الطبيعية	2.87	1.138	متوسطة
الدرجة الكلية		3.25	0.868	متوسطة

يتضح من نتائج الجدول (8) أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس في مجال التعاون قد حقّقت درجة متوسطة وبمتوسط حسابي مقداره (3.25) .

ويفسر الباحث نتيجة الدرجة الكلية لمجال التعاون بأن

المشرفين التربويين لديهم الكثير من الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على عاتقهم، كما أن كل مشرف تربوي لديه كم كبير من المعلمين الذين يتابعهم، بحيث لا يستطيع المشرف زيارة المعلم إلا مرة واحدة خلال العام الدراسي، مما يجعل هناك صعوبة في التعاون ما بينهما، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الشرمان (1991) ، ودراسة المساعيد (2013) .

- **سادسا: الشورى**

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الشورى

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
38	يخطط معنا قبل زيارته لنا	2.14	1.267	منخفضة
39	يجلس معنا على إنفراد لأخذ ما لدينا من اقتراحات	3.35	2.133	متوسطة
40	يستشيرنا في الأمور العلمية والتربوية	2.93	1.158	متوسطة
41	يشركنا في صنع القرارات وتنفيذها.	2.69	1.171	متوسطة
42	يتيح لنا حرية المناقشة في الاجتماعات.	3.43	1.069	عالية
43	يأخذ آرائنا بعين الاعتبار.	3.09	1.163	متوسطة
44	لا يتعصب لرأيه	3.32	1.124	متوسطة
الدرجة الكلية		2.99	0.923	متوسطة

يتضح من نتائج الجدول (9) أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس في مجال الشورى قد حقّقت درجة متوسطة وبمتوسط حسابي مقداره (2.99) .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن طبيعة عمل المشرفين التربويين في فلسطين، هي في الأغلب تأخذ طابع الزيارات الفجائية، بحيث لا يستشيرون المعلمين بموعد زيارتهم لهم؛ مما يجعل الزيارة وكأنها تأخذ الطابع القديم التقليدي في الإشراف، كما أنه وبسبب الكم الكبير من المعلمين الذين يتابعهم كل مشرف، فإنه لا يجد الوقت الكافي من أجل أن يشاور كل معلم في شؤونه التربوية والتعليمية.

- **سابعا: العدل**

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العدل

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
45	يساوي بين المعلمين في المعاملة والحقوق والواجبات	3.29	269	متوسطة
46	يراعي القدرات والإمكانيات المتوفرة عندما يطلب منا القيام بعمل ما.	3.33	269	متوسطة
47	يتحرى الدقة والواقعية ودراسة جميع أبعاد المشكلة قبل إصدار الأحكام عند مناقشته للمشكلات المدرسية	3.35	269	متوسطة
48	تقريب وجهات النظر المعلمين عند الاختلاف في مهام العمل	3.37	269	متوسطة
49	يرجع إلى الحق إذا تبين أنه على خطأ	3.22	269	متوسطة
الدرجة الكلية		3.31	0.945	متوسطة

يتضح من نتائج الجدول (10) أن الدرجة الكلية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس في مجال العدل، قد حقّقت درجة متوسطة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.31) .ويعزو الباحث النتيجة إلى أن بعض المشرفين التربويين لهم علاقات اجتماعية، وشخصية مميزة مع بعض المعلمين خارج نطاق المدرسة (صداقة أو قرابة) ، مما يسبب محاباة أو تفضيلا لبعض المعلمين، وهذا كفيل بأن يخلق التوتر، وعدم الانسجام، والبغضاء بين المشرف والمعلم .

وهذه النتيجة تختلف مع دراسة الشلوي (2007) ، ودراسة الشرفات (2001) ، التي أكد كل منهما على ارتفاع مستوى العدل عند المشرفين التربويين.

- **ثامنا: جميع المجالات**

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المجالات

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
الاول	القدوة الحسنة	3.6840	0.65738	كبيرة
الثاني	التواضع	3.8327	0.67246	كبيرة
الثالث	الوضوح	3.6357	0.67675	كبيرة
الرابع	التشجيع	3.5114	0.76694	كبيرة
الخامس	التعاون	3.2501	0.86802	متوسطة
السادس	الشورى	2.9931	0.92279	متوسطة
السابع	العدل	3.3108	0.94525	متوسطة
الدرجة الكلية		3.47	0.669	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول (11) أن الدرجة الكلية لجميع المجالات فقد حقّقت مستوى كبيرا بمتوسط حسابي (3.47) أي

أن المشرفين التربويين ملتزمون بممارسة العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي.ويعزو الباحث النتيجة إلى أن وزارة التربية والتعليم الفلسطينية تقوم باختيار المشرفين التربويين ضمن أسس، ومعايير علمية محددة من قبل مجموعة كبيرة من المعلمين المتقدمين لوظيفة الإشراف، ويخضعون لمقابلات وامتحانات بحيث يتم اختيار الأفضل منهم ، كما أن الوزارة تقوم بعقد دورات للمشرفين بشكل دوري، مثل: مهارات الاتصال والتواصل، والنظريات الحديثة في الإشراف التربوي التي تركز على العلاقات الانسانية، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الشلوي (2007) ، ودراسة اللقماني (2013) ، في حين تختلف مع دراسة المساعيد (2007) .

◄ النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني: **هل تختلف درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس من وجهة نظر المعلمين باختلاف الجنس، المؤهل العلمي، نوع المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟**

وللإجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضيات الآتية:

- **النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

ولفحص الفرضية استخدم الباحث اختبار «ت» لمجموعتين مستقلتين Independent t- test ونتائج الجدول (12) تبين ذلك.

الجدول (12)

نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس

المجال	ذكور (ن =121)		إناث (ن = 148)		قيمة t	مستوى الدلالة *
	وسط حسابي	الانحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري		
القدوة الحسنة	3.54	0.72	3.80	0.58	3.263	*0.031
التواضع	3.70	0.77	3.94	0.56	2.960	*0.000
الوضوح	3.53	0.73	3.72	0.62	2.235	*0.040
التشجيع	3.42	0.80	3.58	0.73	1.708	0.121
التعاون	3.09	0.90	3.38	0.53	2.691	0.156
الشورى	2.92	0.92	3.06	0.92	1.128	0.467
العدل	3.21	1.06	3.39	0.84	1.508	*0.010
الدرجة الكلية	3.36	0.73	3.56	0.60	2.535	*0.009

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05) ، ودرجات حرية (267) ، قيمة (ت) الجدولية (1.96)

يتضح من نتائج الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α =0.05) في المجالات (القدوة الحسنة، التواضع، الوضوح، العدل، والدرجة الكلية) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث ، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α =0.05) في المجالات (التشجيع، التعاون، الشورى) .ويعزو الباحث نتيجة وجود فروق في الدرجة الكلية ولصالح الإناث إلى أن هناك تقبلا من قبل المعلمات للمشرفين التربويين أكثر من المعلمين؛ لأن المعلمات عادة يشعرن بالرضا الوظيفي أكثر من المعلمين، حيث إن المعلمة عادة لا تتحمل مسؤولية عبء الحياة، في حين أن المعلمين يشعرون بالتذمر من وظيفة المعلم بسبب قلة الراتب ، وعدم كفايته لأعباء الحياة، مما يجعل المعلم يشعر بالنفور نوعا ما من عملية الإشراف، ومعظم المشرفين التربويين في مدينة نابلس هم من الذكور، وبالتالي معاملتهم للمعلمات الإناث تختلف عنها للمعلمين الذكور وهذا ما أكدته العديد من الدراسات.

- **النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ولفحص هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) ونتائج الجدولين (13) و (14) تبين ذلك.

الجدول (13)

الوصف الإحصائي لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال القدوة الحسنة	دبلوم	27	3.75	0.79
	بكالوريوس	214	3.69	0.61
	دراسات عليا	28	3.54	0.84
	المجموع	269	3.68	0.65
مجال التواضع	دبلوم	27	3.81	0.54
	بكالوريوس	214	3.86	0.64
	دراسات عليا	28	3.64	0.96
	المجموع	269	3.83	0.67
مجال الوضوح	دبلوم	27	3.52	0.61
	بكالوريوس	214	3.65	0.67
	دراسات عليا	28	3.60	0.81
	المجموع	269	3.63	0.68

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال التشجيع	دبلوم	27	3.36	0.64
	بكالوريوس	214	3.56	0.75
	دراسات عليا	28	3.31	0.96
	المجموع	269	3.51	0.77
مجال التعاون	دبلوم	27	3.20	0.82
	بكالوريوس	214	3.30	0.83
	دراسات عليا	28	2.89	1.10
	المجموع	269	3.25	0.87
مجال الشورى	دبلوم	27	2.79	0.77
	بكالوريوس	214	3.01	0.89
	دراسات عليا	28	3.07	1.24
	المجموع	269	2.99	0.92
مجال العدل	دبلوم	27	3.14	0.76
	بكالوريوس	214	3.34	0.93
	دراسات عليا	28	3.23	1.18
	المجموع	269	3.31	0.94
الدرجة الكلية	دبلوم	27	3.38	0.55
	بكالوريوس	214	3.50	0.65
	دراسات عليا	28	3.33	0.90
	المجموع	269	3.47	0.67

الجدول (14)

نتائج اختبار التباين الأحادي؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
مجال القدوة الحسنة	بين المجموعات	0.764	2	0.382	0.883	0.415
	خلال المجموعات	115.051	266	0.433		
	المجموع	115.815	268			
مجال التواضع	بين المجموعات	1.242	2	0.621	1.377	0.254
	خلال المجموعات	119.949	266	0.451		
	المجموع	121.91	268			
مجال الوضوح	بين المجموعات	0.439	2	0.220	0.478	0.621
	خلال المجموعات	122.302	266	0.460		
	المجموع	122.742	268			
مجال التشجيع	بين المجموعات	2.115	2	1.058	1.809	0.166
	خلال المجموعات	155.520	266	0.585		
	المجموع	157.635	268			
مجال التعاون	بين المجموعات	4.269	2	2.134	2.872	0.058
	خلال المجموعات	197.656	266	0.743		
	المجموع	201.925	268			
مجال الشورى	بين المجموعات	1.338	2	0.669	0.785	0.457
	خلال المجموعات	226.873	266	0.853		
	المجموع	228.212	268			
مجال العدل	بين المجموعات	1.148	2	0.574	0.641	0.528
	خلال المجموعات	238.311	266	0.896		
	المجموع	239.459	268			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.967	2	0.483	1.079	0.342
	خلال المجموعات	119.189	266	0.448		
	المجموع	120.155	268			

*دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05)

يتضح من نتائج الجدول (14) قبول الفرضية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) ، في جميع المجالات درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف تعزى لمتغير المؤهل، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين والمعلمات لديهم القناعات المتشابهة بما يمارسه المشرفون التربويون من علاقات إنسانية في الإشراف التربوي، كما أن المعلمين لديهم نفس القناعات بما يمارسه المشرفون التربويون من نفس العملية الإشرافية لجميع المعلمين والمعلمات بغض النظر عن المؤهلات العلمية للمعلمين. كما أن هناك سببا آخر، وهو كون معظم المشاركين من حملة البكالوريوس (79 %) أي هناك تفاوت في حجم العينة ، حيث إن

حجم عينة الدبلوم (10 %) وعينة الدراسات العليا (28 %) .وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المساعيد والقطيش (2013) ، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الشلوي (2007) ، التي كشفت عن وجود فروق جوهرية تعزى للمؤهل العلمي.

- **النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير نوع المؤهل العلمي.

ولفحص الفرضية استخدم الباحث اختبار «ت» لمجموعتين مستقلتين Independent t- test ونتائج الجدول (14) تبين ذلك.

الجدول (15)

نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير نوع المؤهل العلمي

المجال	علمية (ن =98)		انسانية (ن = 171)		قيمة t	مستوى الدلالة ×
	وسط حسابي	الانحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري		
القدوة الحسنة	3.73	0.62	3.65	0.67	0.847	0.655
التواضع	3.88	0.69	3.81	0.65	0.827	0.589
الوضوح	3.69	0.68	3.60	0.67	1.037	0.400
التشجيع	3.60	0.82	3.46	0.73	1.545	0.507
التعاون	3.42	0.83	3.15	0.88	2.407	0.437
الشورى	3.16	0.92	2.89	0.91	2.308	0.455
العدل	3.34	0.99	3.29	0.92	0.340	0.599
الدرجة الكلية	3.56	0.69	3.42	0.65	1.654	0.651

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05) ، ودرجات حرية (267) ، قيمة (ت) الجدولية (1.96)

يتضح من نتائج الجدول (15) قبول الفرضية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) ، وفي جميع المجالات درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف تعزى لمتغير نوع المؤهل العلمي في جميع مجالات الدراسة، ويعزو الباحث النتيجة إلى أن جميع المعلمين وبغض النظر عن نوع المؤهل العلمي (علوم علمية أو علوم إنسانية) هم على دراية بطبيعة العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي.

- **النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في درجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مديرية التربية والتعليم/ نابلس من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير إلى متغير سنوات الخبرة.

ولفحص هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) ونتائج الجدولين (16) و (17) تبين ذلك.

الجدول (16)

الوصف الإحصائي لمتغير المؤهل سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
القدوة الحسنة	أقل من 5 سنوات	36	3.74	0.59
	من 5 - 15 سنة	127	3.68	0.72
	أكثر من 15 سنة	106	3.66	0.60
	المجموع	269	3.68	0.65
التواضع	أقل من 5 سنوات	36	3.84	0.53
	من 5 - 15 سنة	127	3.81	0.71
	أكثر من 15 سنة	106	3.85	0.68
	المجموع	269	3.83	0.67
الوضوح	أقل من 5 سنوات	36	3.62	0.63
	من 5 - 15 سنة	127	3.56	0.70
	أكثر من 15 سنة	106	3.72	0.66
	المجموع	269	3.63	0.68
التشجيع	أقل من 5 سنوات	36	3.48	0.56
	من 5 - 15 سنة	127	3.48	0.87
	أكثر من 15 سنة	106	3.54	0.70
	المجموع	269	3.51	0.77
التعاون	أقل من 5 سنوات	36	3.20	0.79
	من 5 - 15 سنة	127	3.30	0.87
	أكثر من 15 سنة	106	3.20	0.89
	المجموع	269	3.25	0.87
الشورى	أقل من 5 سنوات	36	2.84	0.80
	من 5 - 15 سنة	127	2.95	0.96
	أكثر من 15 سنة	106	3.09	0.90
	المجموع	269	2.99	0.92
العدل	أقل من 5 سنوات	36	3.14	1.04
	من 5 - 15 سنة	127	3.30	0.94
	أكثر من 15 سنة	106	3.37	0.91
	المجموع	269	3.31	0.94

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	36	3.42	0.55
	من 5 - 15 سنة	127	3.45	0.72
	أكثر من 15 سنة	106	3.50	0.64
	المجموع	269	3.47	0.66

الجدول (17)

نتائج اختبار التباين الأحادي؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
القدوة الحسنة	بين المجموعات	0.157	2	0.078	0.180	0.835
	خلال المجموعات	115.658	266	0.435		
	المجموع	115.815	268			
التواضع	بين المجموعات	0.117	2	0.058	0.128	0.880
	خلال المجموعات	121.074	266	0.455		
	المجموع	121.191	268			
الوضوح	بين المجموعات	1.548	2	0.774	1.699	0.185
	خلال المجموعات	121.194	266	0.456		
	المجموع	122.742	268			
التشجيع	بين المجموعات	0.239	2	0.120	0.202	0.817
	خلال المجموعات	157.396	266	0.592		
	المجموع	157.635	268			
التعاون	بين المجموعات	0.750	2	0.375	0.496	0.610
	خلال المجموعات	201.175	266	0.756		
	المجموع	201.925	268			
الشورى	بين المجموعات	2.094	2	1.047	1.232	0.293
	خلال المجموعات	226.117	266	0.850		
	المجموع	228.212	268			
العدل	بين المجموعات	1.511	2	0.755	0.844	0.431
	خلال المجموعات	237.948	266	0.895		
	المجموع	239.459	268			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.210	2	0.105	0.233	0.793
	خلال المجموعات	119.946	266	0.451		
	المجموع	120.155	268			

*دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05)

يتضح من نتائج الجدول (17) قبول الفرضية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في جميع المجالات، ودرجة ممارسة المشرفين التربويين العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين، تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع مجالات الدراسة، ويعزو الباحث النتيجة إلى أن المعلمين والمعلمات بغض النظر عن سنوات خدمتهم يتعرضون إلى المعاملة نفسها من قبل مشرفيهم، وأن المعلمين وبحكم طبيعة عملهم لديهم طرق متعددة في تكوين العلاقات الإنسانية مع المشرفين، كما أن نسبة كبيرة من المشاركين (47 %) هم من ذوي الخبرة 5– 15 تليها (39 %) من ذوي الخبرة فوق 15 سنة أما المشتركون من ذوي الخبرة 1 – 5 سنوات فكانت (13 %) ،وهذا أثر في النتيجة بأن تم قبول الفرضية.وهذه النتيجة اتفقت مع نتيجة السواح (2009) بينما اختلفت مع دراسة الشلوي (2007) ودراسة شاهين (2003) .

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، فإن الباحث يوصي بما يأتي:

1. التأكيد على ضرورة تفعيل العلاقات الإنسانية بين المشرفين التربويين والمعلمين في المدارس لتسهيل تطوير الخبرات وتبادلها.
2. التأكيد على إعطاء المتخصصين أهمية كبرى واهتمام كبير بأسس العلاقات الإنسانية في التعامل مع المعلمين من قبل المشرفين التربويين.
3. ضرورة إقامة دورات للمشرفين التربويين والمعلمين تعنى بالعلاقات الإنسانية.
4. إجراء دراسات مشابهة على المعلمين بحيث تتناول كل تخصص علمي وحده.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

1. الأغا، إحسان و الديب، ماجد (2002) . دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس،

مناهج التعلم في ضوء مفهوم الأداء، جامعة عين شمس، القاهرة.

2. البدري، طارق (2008) . تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي، ط4، دار الفكر، عمان، الأردن.

3. بستان، احمد و طه، جميل (1991) . مدخل إلى الإدارة التربوية ، ط 3، دار الشروق، جدة.

4. الجار الله، عبداللطيف (2010) . واقع العلاقات الإنسانية بين المشرفين التربويين والمعلمين من وجهة نظر المعلمين بالمرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية.

5. الحارثي، علي محمد (2001) . دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلم من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية في الطائف، مجلة كلية التربية، ع25، ج2،مجلد1.

6. السميري، احمد عبد ربه (2008) . مدى ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العلاجي من وجهة نظر معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطوير، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

7. السواح، منصور (2009) . مدى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في تعاملهم مع المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

8. شاهين، نجوى (2003) . مدى تطبيق العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي لمشرفات العلوم الطبيعية، من وجهة نظر معلمات العلوم بالمرحلة المتوسطة بمدارس البنات بمنطقة مكة ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

9. الشلوي، مرزوق بريكان (2007) . واقع ممارسة مشرفي العلوم الطبيعية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي العلوم الطبيعية بالمرحلة الثانوية بمدينة الطائف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

10. الطائي، ايمان حسين (2002) . كيف نحدد حجم العينة؟ ، جامعة بغداد، العراق.

11. عدس، محمد عبدالرحيم واخرون (2011) . الإدارة والإشراف التربوي. مطبعة الزهراء، عمان.

12. عطوي، جودت عزت (2001) . الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، الأردن، الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة.

13. القرني، عبدالله محمد (2004) . مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية اثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

14. مساد، عمر حسن (2005) . الإدارة المدرسية، ط1 ، دار الصفاء، عمان ، الاردن.

15. المساعيد، أحمد و القطيش، حسين (2014) . درجة ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية في مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية بالأردن. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الثاني، العدد 5.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

1. *Dyer, Karen (2001) . Relation Leadership. School administrator, Vol 58 No (10) . P 28 – 30.*

2. *Mslcolm, Patterson (2001) . Some Factors Influencing Interpersonal Faculty Members Performance Concerning South Carolina University Services, PHD University South Carolina.*