



جامعة الدول العربية
المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم
معهد البحوث والدراسات العربية
قسم الدراسات التربوية
القاهرة

تصور مقترح للمهام الفنية للمشرفين التربويين في سلطنة عمان في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة

دراسة مقدمة للحصول علي درجة الماجستير في التربية
(تخصص الإدارة التربوية)

إعداد

علي بن محمد بن علي العامري

إشراف

الأستاذ الدكتور / محمد صبري حافظ محمود

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
وعميد كلية التربية ، جامعة الأزهر بالدقهلية

١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م

تصور مقترح للمهام الفنية للمشرفين التربويين في سلطنة عمان في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة

دراسة مقدمة للحصول علي درجة الماجستير في التربية
(تخصص الإدارة التربوية)

إعداد

علي بن محمد بن علي العامري

إشراف

الأستاذ الدكتور/ محمد صبري حافظ محمود

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
وعميد كلية التربية ، جامعة الأزهر بالدقهلية

١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م



جامعة الدول العربية
المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم
معهد البحوث والدراسات العربية
قسم الدراسات التربوية
القاهرة

عنوان الرسالة:

تصور مقترح للمهام الفنية للمشرفين التربويين في سلطنة عمان في ضوء
الاتجاهات العالمية المعاصرة
دراسة مقدمة للحصول علي درجة الماجستير في التربية
(تخصص الإدارة التربوية)

إعداد: علي بن محمد بن علي العامري

التوقيع

لجنة المناقشة والحكم:

مشرفا

أ.د محمد صبري حافظ

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
وعميد كلية التربية ، جامعة الأزهر بالدقهلية

مناقشا

أ.د نادية يوسف كمال

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس

مناقشا

أ.د سوزان محمد المهدي

أستاذ الإدارة التعليمية بقسم أصول التربية بجامعة عين شمس

تاريخ المناقشة: الأربعاء ١٨/٦/٢٠٠٨م

الإهداء

إلى والدي العزيزين اللذين غرسا في نفسي حب العلم والمعرفة وشملاني
بحنانهما ودعائهما.

إلى أخي وأخواتي الذين أكن لهم كل احترام وتقدير..

إلى زوجتي الغالية ورفيقة دربي..

إلى الأقارب والأصدقاء وكل محب للعلم..

إلى كل من شاركني وساعدني لإتمام هذا البحث..

أهديهم جميعا هذا الجهد المتواضع.

الباحث/علي بن محمد بن علي العامري
٢٠٠٨

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي بنعمته تتم الصالحات، وبذكره تطيب الحياة وتعم البركات والصلاة والسلام على خير البرية محمد بن عبد الله عليه أفضل الصلاة والسلام، بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة وكشف الغمة، وجاهد في سبيل ربه حتى أتاه اليقين وعلى آله وصحبه وسلم أجمعين.

أتقدم بخالص شكري وتقديري لأستاذي العزيز..الأستاذ الدكتور محمد صبري حافظ محمود المشرف على هذا البحث لما بذله من جهود مخلصة، ونصائح قيمة وتوجيهات سديدة فقد أزرني بعد توفيق الله سبحانه وتعالى في إتمام هذه الدراسة، حيث كان لتوجيهاته الأثر الإيجابي في الارتقاء بهذه الرسالة، فله خالص الاحترام والتقدير.

وخالص الشكر والتقدير للدكتورة نادية يوسف كمال أستاذ ورئيس قسم أصول التربية بكلية التربية بجامعة عين شمس والدكتورة سوزان محمد المهدي أستاذ الإدارة التعليمية بقسم أصول التربية بجامعة عين شمس لتفضلهما بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة رغم مشاغلهما الكثيرة فجزاهما الله عني خير الجزاء.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى معهد البحوث والدراسات العربية، إدارة وأساتذة وبخاصة قسم التربية، وإلى الملحقة الثقافية بسفارة سلطنة عمان بالقاهرة لجهودهم في تسهيل مهمتي أثناء الدراسة. ووافر الشكر إلى الأساتذة الأجلاء بجامعة السلطان قابوس الذين لم يخلوا علي بعلمهم ومساندتهم بتوجيهاتهم السديدة، وجزيل الشكر للمشرفين العموم بدائرة الإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم.

وأوجه بالشكر الجزيل للمكتب الفني للدراسات والتطوير على مساندته ودعمه لي أثناء تطبيق الدراسة الميدانية وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير للمناطق التعليمية التي تم تطبيق الدراسة الميدانية فيها، إدارة ومشرفين ومعلمين على جهودهم المخلصة في إنجاز التطبيق وفق ما خطط له.

ولا يفوتني أن أتقدم بخالص شكري وتقديري إلى جميع أفراد أسرتي الكريمة لتعاونهم معي، وتوفير سبل الراحة لي. وإلى جميع الأخوة والأخوات، والزملاء الذين أعانوني وضحوا بجزء من وقتهم وجهدهم، فإلى الجميع عظيم شكري وخالص تقديري، وكما بدأنا بحمد الله نختم بحمد الله وعلى الله قصد السبيل وإليه المرتجى.

والله ولي التوفيق.

محتويات الدراسة

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الأول ((أطار العام للدراسة))	١-٣٣
المقدمة	٢
مبررات الدراسة	٤
مشكلة الدراسة	٥
أهداف الدراسة	٥
أهمية الدراسة	٥
حدود الدراسة	٦
منهج الدراسة	٦
مصطلحات الدراسة	٦
الدراسات السابقة والتعليق عليها	٨
خطوات السير في الدراسة	٣٣
الفصل الثاني ((الإشراف التربوي))	٣٦-٥٤
تمهيد	٣٦
أولاً: طبيعة الإشراف التربوي (مفهومه – أهميته – أهدافه – أساليبه)	٣٧
مفهوم الإشراف التربوي	٣٧
أهمية الإشراف التربوي	٤٠
أهداف الإشراف التربوي	٤٢
أساليب الإشراف التربوي	٤٤
ثانياً: المهام المحددة للمشرف التربوي	٤٨
واقع الإشراف التربوي في بعض الدول العربية والأجنبية	٥٤

٨٤-٥٨ الفصل الثالث
(الإشراف التربوي في سلطنة عمان)

٥٩	تمهيد
٦٣	أولاً: تطور الإشراف التربوي في سلطنة عمان
٦٣	مرحلة التفتيش العام (١٩٧١م-١٩٨٥)
٦٤	مرحلة التوجيه (١٩٨٦م-١٩٩٥م)
٦٦	مرحلة الإشراف التربوي (منذ ١٩٩٦م)
٧٠	ثانياً: الإشراف الإداري
٧٢	ثالثاً: المعلم الأول مشرف مقيم
٧٦	رابعاً: المهام المحددة للمشرف التربوي
٨١	خامساً: واقع برامج التدريب والتأهيل للمشرفين التربويين.

٨٥-٨٦ الفصل الرابع
(بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال الإشراف التربوي)

٨٦	تمهيد
٨٧	أولاً: النماذج العالمية في الإشراف الفني العالمية وتتضمن:
٨٧	نموذج فلاندرز
٨٨	نموذج آرثر بلومبرج
٨٩	النموذج المهني
٩٠	ثانياً: الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال الإشراف التربوي وتتضمن:
٩٠	* أولاً : الإشراف الكلاسيكي (النظرية العلمية التقليدية)
٩١	* ثانياً : الإشراف الاكلينيكي العيادي (نظرية العلاقات الإنسانية).
٩٤	* ثالثاً : الإشراف التربوي والنظرية العلمية الحديثة :
٩٤	الإشراف بالأهداف
٩٦	الأشراف الذاتي الإبداعي
٩٧	إشراف الزملاء

٩٨	الإشراف التشاركي (الجماعي - التكامل)
١٠٠	الإشراف التطوري the developmental supervision
١٠٤	تمهيد
١٠٥	أولا : إجراءات الدراسة الميدانية
١٠٥	١- عينة الدراسة
١٠٦	٢- إعداد أدوات الدراسة
١٠٧	٣- صدق الأدوات (validity)
١٠٩	٤- ثبات الاستبانتين (Reliability)
١١١	٥- إجراء تطبيق الدراسة
١١١	٦- المعالجة الإحصائية للبيانات
١١١	ثانيا : نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها
١٣٦	تمهيد
١٣٦	أولا: نتائج الدراسة النظرية و الدراسة الميدانية
١٣٩	ثانيا: التصور المقترح لتفعيل ممارسة المشرف التربوي في سلطنة عمان لمهامه الفنية

١٤٠	أهداف التصور المقترح
١٤٠	منطلقات التصور المقترح
١٤١	ملاح وأبعاد التصور المقترح
١٤٣	آليات تطبيق التصور المقترح
١٤٧	معوقات تطبيق التصور المقترح
١٥١	ثالثاً: بحوث ودراسات مقترحة
١٥٢	المراجع
١٦٥	الملاحق
٢٠٩	ملخص البحث باللغة العربية
٢١٥	ملخص البحث باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
١	مهام المشرف التربوي	٤٩
٢	توضيح مهام المشرف التربوي وفق تقسيم سالم القمزي	٥١
٣	توزيع الطلبة في سلطنة عمان حسب المنطقة التعليمية والنوع في العام الدراسي ٢٠٠٧-٢٠٠٨م	٥٩
٤	توزيع المعلمين في سلطنة عمان حسب المنطقة التعليمية والنوع في العام الدراسي ٢٠٠٧-٢٠٠٨م	٦٠
٥	توزيع المشرفين التربويين في سلطنة عمان حسب المنطقة التعليمية والنوع في العام الدراسي ٢٠٠٧-٢٠٠٨م	٦٢

٧٤	توزيع المعلمين الأوائل في سلطنة عمان حسب المنطقة التعليمية والنوع في العام الدراسي ٢٠٠٧-٢٠٠٨م	٦
١٠٥	توزيع أفراد عينة الدراسة من المعلمين	٧
١٠٦	توزيع أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين	٨
١١٠	معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور استبانة تحديد درجة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية	٩
١١١	معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور استبانة تحديد درجة صعوبة ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية	١٠
١١٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لكل مجال في استبانة المعلمين مرتبة تنازليا	١١
١١٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لكل مفردة في مجال المتابعة الميدانية مرتبة تنازليا	١٢
١١٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لكل مفردة في مجال التقويم والاختبارات مرتبة تنازليا	١٣
١١٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لكل مفردة في مجال القيادة التربوية والعلاقات الإنسانية مرتبة تنازليا	١٤
١١٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لكل مفردة في مجال التدريب والنمو المهني مرتبة تنازليا	١٥
١٢١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لكل مفردة في مجال المناهج وطرق تدريسها مرتبة تنازليا	١٦
١٢٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لكل مفردة في مجال التخطيط مرتبة تنازليا	١٧
١٢٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لكل مجال في استبانة المشرفين مرتبة تنازليا	١٨
١٢٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول الصعوبات لكل مفردة في مجال الصعوبات التي	١٩

	تتعلق بالتقنيات التربوية ووسائل الاتصال مرتبة تنازليا	
٢٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول الصعوبات لكل مفردة في مجال الصعوبات التي تحد من تطوير خبراته المهنية مرتبة تنازليا	١٢٧
٢١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول الصعوبات لكل مفردة في مجال الصعوبات الإدارية مرتبة تنازليا	١٢٩
٢٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول الصعوبات لكل مفردة في مجال الصعوبات التي تتعلق بالمعلمين مرتبة تنازليا	١٣١
٢٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول الصعوبات لكل مفردة في مجال الصعوبات التي تتعلق بالمناهج مرتبة تنازليا	١٣٣

قائمة الأشكال

الترتيب	الموضوع	رقم الشكل
١	مقارنة بين السلم التعليمي الابتدائي الإعدادي الثانوي والسلم التعليمي للتعليم الأساسي وما بعد الأساسي	٦١
٢	الهيكل التنظيمي للإشراف التربوي في سلطنة عمان	٦٧
٣	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للتربية والتعليم لمنطقة الشرقية شمال	٦٩
٤	العاملون في مجالات الإشراف التربوي في سلطنة عمان	٧٦
٥	المنحنى التكاملي للوسائط المتعددة للإشراف التربوي في سلطنة عمان	٨١
٦	مراحل العملية الإشرافية في إطار الإشراف العيادي	٩٢
٧	مراحل العملية الإشرافية في إطار الإشراف بالأهداف	٩٥
٨	مراحل الإشراف التشاركي the team supervision	٩٩

١٠٢	تطور نماذج الإشراف التربوي	٩
١٤١	يوضح ملامح وأبعاد التصور المقترح لمجالات ممارسة المشرف التربوي في سلطنة عمان	١٠
١٤٢	يوضح ملامح التصور المقترح لممارسات المشرف التربوي في سلطنة عمان لمهامه الفنية	١١
١٤٨	يوضح مجالات معوقات تطبيق التصور المقترح	١٢
١٥٠	يوضح معوقات تطبيق التصور المقترح	١٣

قائمة الملاحق

الرقم	الموضوع	رقم الملاحق
١	الصورة الأولية لاستبانة المعلمين (مدى ممارسة المشرفين التربويين في سلطنة عمان لمهامهم الفنية) (للتحكيم)	١٦٥
٢	الصورة الأولية لاستبانة المشرفين التربويين (درجة الصعوبة التي تحد من ممارسة المشرفين التربويين في سلطنة عمان لمهامهم الفنية) (للتحكيم)	١٧٨
٣	قائمة بأسماء المحكمين لأداتي الدراسة	١٨٦
٤	الصورة النهائية لاستبانة المعلمين (مدى ممارسة المشرفين التربويين في سلطنة عمان لمهامهم الفنية)	١٨٩
٥	الصورة النهائية لاستبانة المشرفين التربويين (درجة الصعوبة التي تحد من ممارسة المشرفين التربويين في سلطنة عمان لمهامهم الفنية)	١٩٨
٦	الموافقة الخطية من معهد البحوث والدراسات العربية مصدقا من الملحقة الثقافية بسفارة سلطنة عمان على تطبيق الدراسة الميدانية	٢٠٤
٧	الموافقة الخطية من المكتب الفني للدراسات والتطوير بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان على تطبيق الدراسة الميدانية	٢٠٦

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- مقدمة الدراسة
- مبررات الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- منهج الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- الدراسات السابقة والتعليق عليها
- خطوات السير في الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تولي المجتمعات المعاصرة اهتماما بالغا بالتعليم باعتباره الأداة الرئيسية لتقدم هذه المجتمعات وازدهارها، علما بأن ازدهار الدول المتقدمة، كاليابان والولايات المتحدة الأمريكية يعود بالدرجة الأولى إلى قوة أنظمتها التعليمية فهذه الدول أدركت منذ الوهلة الأولى أن التعليم هو السلاح الحقيقي الفعال نحو وصولها إلى الهدف المنشود، لذلك عملت على استثمار أموالها بالإنفاق على التعليم، كإعداد المعلم وتصميم المناهج التعليمية وتطويرها وإيجاد بيئة تعليمية مناسبة، وتوفير كافة مصادر التعلم وبارقى التقنيات الحديثة.

بما أن العصر الحديث شهد ويشهد تطورا سريعا متلاحقا في كل مجالات الحياة ومنها مجال التربية والتعليم، حيث دخول التقنية الحديثة من ناحية، وتراكم العلوم والمعارف من ناحية أخرى إضافة إلى تزايد المشكلات التي تواجهها الأنظمة التعليمية في الوطن العربي بشكل عام كزيادة أعداد المعلمين الجدد، والمعلمين غير المؤهلين ونمو التعليم الأساسي من ناحية أخرى، وتطور وظيفته وتراكم أعباء التدريس والرغبة في تغيير وتطوير وتنويع طرق التدريس، كل هذه الأمور مجتمعة جعلت الحاجة إلى الإشراف التربوي أمرا مهما ومطلبا ملحا على اعتبار أن عملية الإشراف التربوي هي المصدر الأساسي الذي يغذي فئة التعليم ويساعد على إحداث التغيير المطلوب لمواجهة متطلبات العصر في هذا المجال.^(١)

ويعد الإشراف التربوي أحد العناصر المهمة في منظومة التربية، فتنفيذ السياسات التعليمية يحتاج إلى إشراف تربوي فعال يعمل على تحسينها، وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية فيه، وحسن استخدامها والإسهام في حل المشكلات التي تواجه تنفيذها بالصورة المرجوة، كما يقع على الإشراف التربوي عبء توجيه المعلمين وإرشادهم.^(٢) كما يعرف Clickman 1998 الإشراف التربوي بأنه جميع الجهود المبذولة للتأثير على أداء المعلم، من أجل تحسين عملية التعليم والتعلم.^(٣)

ويرى Beach and reinhartz, (2000) أن الإشراف عملية معقدة تتضمن العمل مع المدرسين والمربين الآخرين بشكل تعاوني لإثراء نوعية التعليم والتعلم في المدارس مما يؤدي إلى التطوير المهني للمدرسين.^(٤)

(١) رافده الحريري: الإشراف التربوي واقع وأفاقه المستقبلية، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦م ص ١٥.

(٢) سلامة عبد العظيم حسين، عوض الله سليمان عوض الله: اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، عمان، دار الفكر، ١٤، ٢٠٠٦، ص ١٤.

(٣) Clickman, corldan othas :supervision of instruction 4th edition , allyh and becon boston, 1998, p34

(4) Beach D &rReinhartz : supervisor leadership (focouson instruction)USA:library of congress, 2000 ,p321

وتتبع أهمية الإشراف التربوي من حيث أنه يعمل على الأخذ والعطاء والتشاور وتبادل وجهات النظر فيتعاون المشرف والمعلم والتلاميذ في جو من الاحترام والود والثقافة المتبادلة لتحقيق دعائم الإشراف الأساسية، واحترام شخصية الفرد ومراعاة حاجاته الشخصية، وإيمان المشرف بأن كل الناس يتحسنون في طريقة التعلم^(١)

يقوم المشرف التربوي عادة بمتابعة مجريات الأمور التي تحدث في المدرسة بغية تحسين العملية التعليمية التعليمية بواسطة أساليب مختلفة ينتقي منها ما يراه مناسباً وكل موقف ومن هذه الأساليب الزيارة الصفية، المداولات الإشرافية، الاجتماعات، الزيارة المتبادلة، المشاغل التربوية الدروس النموذجية، التجريب التربوي، اللقاءات التربوية، الدورات التربوية، التفاعل اللفظي^(٢).

ويؤدي المشرف التربوي عملاً متكاملًا ومتناسقًا، يرتبط ارتباطًا وثيقًا برؤيته ورسالته المنبثقة من رؤية ورسالة العملية التربوية، وعليه فإن إنجازه لمهامه يعد من الأمور الجوهرية، لذلك يتطلب منه القيام بمهام متكاملة ومتربطة منها، تنمية المعلمين مهنيًا، تنظيم برامج الدورات التدريبية، إثراء المنهاج التربوي، تقويم تحصيل الطلبة، تقويم عملية التعلم، مهمة إجراء الدراسات والأبحاث التربوية، ومهمة رعاية الصحة النفسية للمعلمين والمتعلمين^(٣).

توجد مجموعة من العمليات تتم داخل الإشراف التربوي هي: الإشراف التربوي كعملية تخطيطية والإشراف التربوي كعملية تنظيمية والإشراف التربوي كعملية تدريبية والإشراف التربوي كعملية تقويم. وكذلك الإشراف التربوي وتطوير المناهج^(٤).

وسلطنة عمان كغيرها من الدول سعت جاهدة لتطوير نظمها التربوية وتحديثها، وقد اتضح ذلك جلياً من خلال الندوات والمؤتمرات العالمية التي عقدت في السلطنة وما تمخض عنها من قرارات وتوصيات تخدم العمل التربوي بالسلطنة، وتسعى لتجويده والرقى به من خلال محاوره المختلفة والمتعددة والتي يعد الإشراف التربوي أكثرها بروزاً وتأثيراً في الجوانب التعليمية الأخرى، ورغم الجهود الحثيثة المبذولة في تطوير الإشراف التربوي ورغم ما تنادي به المؤتمرات واللقاءات التربوية الهادفة ونشرات التطوير الصادرة من وزارة التربية والتعليم إلا أن الممارسات الإشرافية المتبعة لازالت يغلب عليها طابع التفتيش إذ أنه قلما يوجد تخطيط مسبق للمشرف قبل قيامه بالزيارة الإشرافية وفي أغلب الأحيان يقتصر المشرف على أسلوب الزيارة، وبالتالي فإن المشرف يستخدم تلك الزيارة فالاجتماع القبلي والبعدي والورش التعليمية وحلقات النقاش التربوية الهادفة والدروس النموذجية من الأساليب الإشرافية التي تمارس بنسبة بسيطة إذا ما قورنت مع الزيارات الصفية.

(١) سلامة عبد العظيم حسين: المرجع السابق، ص ٢٢

(٢) رافده الحريري: المرجع السابق، ص ٢٦ - ٣٠

(3) Clickman, corldanol othas :Op.Cit,1998. p523

(4) Beach D &rReinhartz Op.Cit.,2000,p321