# واقع الاشراف التربوى للطلاب المعلمين فى سلطنة عمان واتجاهات تطويره

دكتورة / صالحة عبد الله يوسف عيسان (*)

## ١ ـ المقـــدمة :

يعتبر الاشراف التربوى واحدا من الخدمات المهنية التعليمية التـــى يقدمها المسؤولون التربويون ويهدف الى مساعدة المعلمين ـ قبل وأثنـــاء الخدمة ـ واكسابهم القدرة على تنفيذ المنهج وتطويره وتوفير البيئة التعليمية المناسبة مما يزيد من كفاءة العائد التربوى وتحقيق الأهداف العامة للنظـام التعليمى · وتدعو الاتجاهات التربوية الحديثة الى أن يكون الاشراف التربوى عملية مستمرة ومتكاملة ، مستمرة من حيث قيام المشرف التربوى بالمتابعة الميدانية لسير عملية التعليم والتعلم والتأثير فى ممارسات هذه العملية وتغذيتها بالأفكار والمقترحات والأساليب التى تساعد على تطويرها ، ومتكاملة من حيث ادراكها لدور العاملين فى المدرسة وخارجها ، من مدير ووكيل ومعلميـــن ومشرفين تربويين (موجهين فنيين) ومدراء عموم ومدراء فنيين ومشرفى تربية عملية ، فيما بينهم · ويشمل هذا التعاون تلبية الحاجات وحل المشكلات التى تعيق تطوير العملية التربوية ، بالاضافة الى تبادل الآراء فى القضايا التـــى تفرضها طبيعة العمل التربوى ·

ومن ثم فان الاشراف التربوى لايقتصر على متابعة المعلمين العاملين أثناء الخدمة ، بل ويشمل الاشراف والتوجيه للطلاب المعلمين فى كليـــات التربية · لذا فان مهام الاشراف التربوى قبل الخدمة وخلال فترة اعـــداد المعلمين لابد وأن يكون أحد المحاور الأساسية فى عملية الاشراف، الكلية خاصة اذا وجدت القناعة بأن هذه العملية تتصف بالاستمرارية والتكامل ولاتنحصر ببعد زمنى معين · وتقع مسئولية هذا الاشراف التربوى فى دول الخليج على كليات التربية التى تقوم حاليا بدور أساسى وفعال فى اعداد الكوادر التعليمية·

---

(*) كلية التربية والعلوم الاسلامية ، جامعة السلطان قابوس ، سلطنة عمان ·

وتوضح نتائج الكثير من الدراسات الحديثة أن مهام الاشراف التربوى تتعدى مسألة متابعة المعلم لتنفيذ الخطط الدراسية والمناهج بمفهومها الضيق أثناء الخدمة ، فهو يساهم أساسا فى إكسابه الكفايات المهنية قبل أن يلتحق بالميدان ويؤهله ليساهم مساهمة فعالة فى العملية التعليمية / التعلمية بعد تخرجه ٠

ومن الملاحظ أن دور مشرف التربية العملية «كمشرف تربوى» يتولى عملية ارشاد وتوجيه المعلمين قبل الخدمة لم يحظ بالدراسة والبحث فى دول الخليج عامة - حسب علم الباحثة ٠ فمعظم الندوات والأبحاث والدراسات التى ركزت على هذا المجال عالجته ضمن اطار التعليم العام أثناء الخدمة٠ فالندوة العلمية حول «اختيار وتأهيل الكوادر التربوية بدول الخليج العربى فى إطار تطوير التعليم العربى وتجديده» (١٩٨١م) نظرت عند معالجتها للموضوع الى القادة التربويين بشكل عام أما الدراسة الميدانية عن «واقع الاشراف التربوى بدول الخليج العربى - واقعه وتطويره» (١٩٨٢م) فقد أعطت بعض المؤشرات للايجابية حول العلاقة بين الاشراف التربوى والادارة المدرسية وجاء فى نتائج تلك الدراسة التى أوجزها بستان وحجاج (١٩٨٨م) «أن المسئولين والمشرفين والمدرسين فى أقطار الخليج العربى على وعى تام بأهداف الاشراف التربوى التى تؤكد على تطوير العملية التربوية ، عن طريق الاهتمام بالمعلم أثناء الخدمة والمنهج والعلاقات الانسانية فى الحقل التعليمى ٠ وأن الأهداف التى يؤكد عليها الجميع تنسجم مع ماتؤكده الاتجاهات الحديثة من حيث الاهتمام بالعملية التربوية بأبعادها المختلفة ، وليس الاقتصار على تقويم عملية التدريس فقط (١) ٠

بالاضافة الى عدد من هذه الدراسات الشاملة لكل دول المنطقة ، هناك بعض الدراسات النظرية والميدانية التى أجريت فى كل دولة على حدة ٠ وسيتم التعرض لبعضها لاحقا حسب علاقتها بموضوع هذه الدراسة ٠ ونظرا لأهمية الاشراف التربوى ودوره الهام فى نجاح العملية التربوية فى سلطنة عمان ، فان الدراسة الحالية تحاول القاء الضوء على مفهوم الاشراف التربوى ٠ أهدافه ، مكوناته ، خصائص وكفايات المشرف التربوى فى السلطنة والجهود المبذولة لتطويره ٠ وسيكون التركيز هنا حول طبيعة الاشراف التربوى للطلاب المعلمين فى كلية التربية والعلوم الاسلامية - جامعة السلطان قابوس - وبيان

الجهود التى بذلها أعضاء هيئة التدريس بقسم التربية وعلم النفس وبالذات وحدة المناهج وطرق التدريس والوسائل التعليمية لوضع الأسس والمعايير العلمية والعملية لتطبيق الاشراف التربوى بالتعاون مع الادارة المدرسية والمسئولين فى التعليم العام بوزارة التربية والتعليم · والهدف الأساسى من عرض وتحليل الواقع هو الوصول الى بعض المقترحات التى يؤمل أن تثرى وترتقى بعملية الاشراف التربوى الى المستوى المرغوب ·

**مشكلة الدراسة :**

تتبدى مشكلة الدراسة فى مجموعة من التساؤلات التى تطرحها كما يلى :

- مامفهوم الاشراف التربوى والمراحل التى مر بها ؟
- ما أهداف الاشراف التربوى ؟
- ما المجالات الرئيسية المتضمنة فى عملية الاشراف التربوى ؟
- ما الكفايات والمهارات اللازمة للمشرف التربوى ؟
- ما الأساليب المستخدمة فى عملية الاشراف التربوى ؟
- ما واقع الاشراف التربوى فى التعليم العام بوزارة التربية والتعليم؟
- ما مضمون وأساسيات الاشراف التربوى بكلية التربية والعلوم الاسلامية بجامعة السلطان قابوس ؟
- ما التوجهات المستقبلية لتطوير الاشراف التربوى ؟

وسيتم التركيز فى هذه الدراسة على عملية الاشراف التربوى فى مرحلة الاعداد الأولى للمعلم فى كلية التربية والعلوم الاسلامية - جامعة السلطان قابوس لأن النجاح فيه يسهل ويعزز النجاح عندما يلتحق المعلم بمهنة التدريس ويصبح عضوا فعالا فيها ·

**الأسلوب المنهجى للدراسة :**

ان المنهج المتبع فى اعداد الدراسة الحالية هو المنهج الوصفى وخاصة المسح المدرسى للاجابة على الأسئلة التى ذكرت سابقا · وكما هو معروف فان هذا المنهج يقوم على دراسة ماهو كائن وتفسيره والتعرف على الممارسات

الشائعة فى الاشراف التربوى عامة والاشراف التربوى للطلاب المعلمين خاصة وتبيان ايجابياتها وسلبياتها واقتراح الحلول المناسبة لتطويره وجعله مسايرا للمتغيرات المستمرة نظريا وعلميا ٠

**حدود الدراسة :**

سيتم تحديد هذه الدراسة كما يلى :

١ ـ سيتم التركيز على واقع الاشراف التربوى فى سلطنة عمان منذ بداية الخطة الخمسية الأولى للتعليم ٧٥ ـ ١٩٨٠م وحتى نهاية الخطة الخمسية الرابعة للتعليم ٩١ ـ ١٩٩٥م ، نظرا لأن هذه الفترة شهدت تطورات سريعة ومتلاحقة فى العملية التعليمية بوجه عام والاشراف التربوى بوجه خاص ٠

٢ ـ سيتم التركيز على واقع الاشراف التربوى فى فترة الاعداد التربوى للمعلمين فى كلية التربية والعلوم الاسلامية ـ جامعة السلطان قابوس التى استقبلت أول وفد من طلابها بحلول العام الجامعى ٨٦/١٩٨٧م٠ وتمثل المؤسسة الأساسية لاعداد معلمى المرحلتين الاعدادية والثانوية بالسلطنة ٠

**تحديد المصطلحات :**

هناك العديد من المصطلحات والمفاهيم التى يتكرر ذكرها فى هذه الدراسة وقد يتم توضيح المقصود بكل منها كل فى مجاله ـ وفيما يلى عرض موجز لبعض التعريفات الاجرائية التى قد يحدث سوء فهم لمعانيها ضمن واقع تربوى معين ، وهذه المصطلحات هى :

١ ـ **الاشراف التربوى :** مصطلح شاع استخدامه كبديل للتوجيه الفنى أو التوجيه التربوى وهو أكثر شمولا فى معناه ـ حيث يتجه الى تشخيص العملية التعليمية التعلمية من أجل تطوير ورفع كفاءة المعلم ـ وهذا المصطلح يؤكد على مبدأ الديمقراطية والعمل التعاونى بين المشرف التربوى والمعلم من أجل تحقيق الأهداف المتفق عليها بين الطرفين ٠

٢ ـ **المشرف التربوى** : هو الشخص الذى يقوم بعملية الاشراف وتتوفر فيه الكفاءة العلمية والعملية للقيام بمهام الاشراف ٠

ويستخدم هذا المصطلح ضمن النظام التعليمى العمانى للدلالة على المشرف الذى يقوم بعملية الاشراف والمتابعة للسكنات الداخلية ، ورعاية الطلاب فيها ، حسب ما ورد فى اللائحة التنظيمية للأقسام الداخلية لمدارس التعليم العام الصادر بقرار وزارى رقم ٨٢/٥٤ لسنة ١٩٨٢ م ٠

٣ ـ **التوجيه التربوى** : مصطلح استخدم كثيرا فى مجال الاشراف التربوى ـ ويعتقد المربون أن التوجيه التربوى يؤكد على أن تكون العلاقة فى عملية الاشراف علاقة رأسية بين الرئيس والمرؤوس (المعلم والموجه) والعلاقة الرأسية ـ قد تحد من فاعلية المعلم وتفاعله مع المشرف لأنه يشعر أن مايوجه اليه من تعليمات وارشادات عبارة عن أوامر وعليه تنفيذها ٠

٤ ـ **الموجه التربوى** : هو من يقوم بعملية التوجيه التربوى ـ ويستخدم المصطلح ضمن النظام التعليمى فى سلطنة عمان للدلالة على المشرفين التربويين الذين يقومون بتوجيه المعلمين فى المرحلة الابتدائية (الأول ـ الرابع الابتدائى ) ٠

٥ ـ **موجه المادة** : هو من يقوم بعملية التوجيه التربوى للمعلمين فى المواد الدراسية المختلفة ـ ويستخدم المصطلح ضمن النظام التعليمى العمانى للدلالة على المشرفين التربويين الذين يتولون عملية توجيه المعلمين فى المرحلة الاعدادية والثانوية والصفوف العليا من المرحلة الابتدائية ٠

**مفهوم الاشراف التربوى وتطوره :**

ان للتطورات التى تحدث فى مجال الصناعة وادارتها لها انعكاسات جدلية ومباشرة على مفاهيم الاشراف العام ، وبالتالى فانها تتطور معها ٠ لذا فقد ارتبط تطور مفهوم الاشراف التربوى بالتطورات التى حدثت فى مفهوم الاشراف العام ومفاهيم الادارة التربوية ونظرياتها ، التى اعتمدت بدورها على مضمون النظريات والنماذج الادارية العامة ٠

وقد أدت التطورات الاقتصادية والصناعية بشكل عام الى تطور مماثل ومتزامن فى حركة التربية والتعليم والتى شهدت (ازدياد عدد المتعلمين،

وزيادة الطلب الاجتماعى على التعليم ، ارتفاع عدد المدارس وازدياد عدد العاملين بها وتنوع مؤهلاتهم وكفاءتهم الوظيفية ، وتنوع وتطور مناهج التعليم) ٠ كل هذه التحولات الكمية والكيفية ناتجة عن الأخذ بمبدأ ديمقراطية التعليم ومبدأ تكافؤ الفرص التعليمية للجميع وربط التعليم وبرامجه بالحاجات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والسياسية ٠ وحاول الباحثون فى مجال الاشراف التربوى تحديد تطور مفهومه بمراحل معينة منذ بداية القرن العشرين وهذه المراحل هى :

١ ـ **مرحلة التفتيش والمراقبة :** مع بداية القرن العشرين حيث زاد عدد المدارس والمتعلمين ، ثم الاتجاه الى تعيين مشرفين متفرغين لمهنة الاشراف التربوى ، وبدأت مهمة الاشراف لأول مرة تعنى بالدرجة الأولى بالاشراف والتفتيش (Supervision and Inspection) على المعلمين أثناء أدائهم لمهامهم ٠ وفى تلك الفترة أصبح الاشراف التربوى جزءا من عملية ادارة التعليم العام ٠ ويؤكد شحاته عبد الخالق زهران (١٩٩١م) على أن هذا المفهوم مرتبط بمفهوم الادارة العلمية التى اقتبست الادارة التربوية كثيرا من مبادئها وطبقتها فى ادارة النظم التعليمية فى تلك الفترة (٢) ٠

وقد تأثر الاشراف التربوى مابين (١٩١٠ ـ ١٩٣٠م) بمبادىء النظرية العلمية فى الادارة والنماذج التطبيقية لها ٠ وصارت عمليات الاشراف تتم وفقا للمبادىء التالية التى استخلصت من كتابات واضعى أسس هذه النظرية مثل رالف تايلر (١٨٤١ ـ ١٩٢٥م) ولوثر كليك (١٨٩٢م ٠٠٠) وغيرهم :

ـ التركيز على القدرات وتقسيم العمل بهدف خفض الكلفة الانتاجية واختصار الوقت ٠

ـ التأكيد على أهمية التخصص فى الاشراف ٠ وضمن النظام التعليمى يقصد بالتخصص هو تحديد الوظيفة الاشرافية ومهام المشرف التربوى ، وليس التأهيل والاعداد المسبق والمنظم لهذه الوظيفة ٠

ـ العناية بضبط اجراءات العمل واتخاذ القرارات مركزيا والعمل ضمن تسلسل هرمى فى السلطة التعليمية ـ ويتمثل ذلك فى النظام التعليمى من خلال انشاء ادارات مركزية تتولى عملية الاشراف التربوى والتخطيط له وتوجيه المعلمين لتنفيذ المناهج ومراقبة مستوى أدائهم باستمرار ٠

- الاعتماد على الأوامر المركزية المكتوبة والموثقة والتقارير المحددة بين الرئيس والمرؤوس (المشرف التربوى والمعلم) ٠

- الاعتماد على المراقبة الدقيقة للتأكد من حسن سير العمل وتحقيق الأهداف الموضوعة ومكافأة الذين يظهرون التزاما حقيقيا لأداء مايطلب منهم ومعاقبة المقصرين فى الأداء الوظيفى (٣) ٠

وبما أن الادارة العلمية مهدت الطريق لنظرية البيروقراطية فى الادارة فى الأربعينيات من هذا القرن ، فقد ركز مفهوم الاشراف التربوى على مبدأ التوجيه الذى يقدمه المسؤولون التربويون للمعلمين لتحقيق الأهداف الموضوعة ٠ والتوجيه من منطلق النظرية البيروقراطية هو عملية تنظيمية ونظام للادارة يشارك فيه موجهون متخصصون ينصب عملهم على تقويم سير العملية التعليمية والتأكد من وضع الأهداف الموضوعة موضع التنفيذ (٤) ٠

وخلاصة القول أن الأسس التى اعتمدها الاشراف التربوى فى تلك الفترة أهمل اقامة علاقات انسانية تمكن كافة العاملين فى قطاع التربية ، وخاصة المشرفين التربويين والمعلمين ، فى تقديم اسهاماتهم الكاملة من أجل تطوير العملية التعليمية التعلمية وتحسين أداء المعلم ٠ اضافة الى أن مفهوم الاشراف التربوى وتطبيقاته تركز على المعلم أثناء الخدمة ، ولم يكن لعملية الاشراف التربوى من دور واضح فى فترة الاعداد والتأهيل الأولى للمعلم ٠٠ ومع أن عملية الاشراف التربوى من منظور الادارة العلمية يؤكد على التخصص الدقيق للعاملين فى كل مجال عمله ، لكن ضمن هذه النظم التعليمية اشترط فى توظيف خبرة المشرفين التربويين أساسا خبرتهم فى مجال التدريس دون اعداد مسبق لهذه الوظيفة الاشرافية ٠ وبناء على ذلك ظهرت الكثير من المحاولات الفكرية والعملية لتغيير المفهوم التقليدى للاشراف التربوى وتطبيقاته ٠ وهذا ينقلنا الى التعرف على مضمون الاشراف التربوى فى المرحلة الثانية ٠

**٢ - مرحلة الاشراف التربوى القائم على مبدأ العلاقات الانسانية :**
ازدهرت نظرية الادارة القائمة على العلاقات الانسانية (١٩٤٠ - ١٩٥٠) فى المجال الصناعى والاقتصادى وامتد تأثيرها على المؤسسة التربوية ٠ وقد نادى مؤيدو هذه النظرية فى دراساتهم التجريبية «مارى باركز فوليت

وايلتون مـــايو وفريتز روثلسبيرجـــر Mary Parker Follet (868-1933), Elton Mayo (1923-1933) Fritz Roethlisberger (1940). بمزيد من العلاقات الانسانية فى ادارة المؤسسات عامة · ومن الطبيعى أن تتأثر الادارة التربوية بهذا المفهوم ويتجه الاشراف التربوى خلال هذه المرحلة الى تبنى مفهوم جديد يقوم على التركيز على الاشراف التعاونى وعلـــى العمليات بدلا من النتائج التعليمية كما هو الحال فى ظل الادارة العلمية · ويعنى مفهوم الاشراف التربوى فى اطار هذه المرحلة ، كما أوضحه بستان وطه (١٩٨٢م) أنه ذلك الجزء من الادارة التى تعنى بالدرجة الأولى بالعناصر البشرية المكونة للتنظيم الادارى أو المؤسسة الادارية التربوية (٥) وأعطـى عزت جرادات (١٩٨٥م) تفسيرا أكثر وضوحا لمضمون هذا المفهوم بقوله «ان الاشراف التربوى هو عملية انسانية ديمقراطية تعاونية تشخيصية تهدف الى تطوير العملية التعليمية / التعلمية وتحسين عمل المعلم وتنميته · وبناء على هذا المفهوم فالمشرف التربوى يجب أن يركز على تقديم المساعدة الفعالة الى المعلم ، اضافة الى احترام ذاته واشراكه فى عملية تقويم أدائه (٦) ·

ان هذا المفهوم للاشراف التربوى أعاد للمعلم اعتباره ـ واعترف بدوره فى تطوير عملية التعلم اذا ماقدمت اليه المساعدة الفعالة · ووجه الاهتمام الى تطوير العمليات بدلا من التركيز على النتائج التعليمية النهائية ·

ان اعتماد تطبيق هذا المفهوم فى عملية الاشراف التربوى له ايجابيات واضحة ، لكنه لايخلو من السلبيات : فعلى سبيل المثال لا الحصر ، فقد تغلب مراعاة النواحى الانسانية عند المعلمين على مصلحة المتعلمين والعمليـــة التعليمية التعلمية ـ وعدم التأكيد على تحقيق أهداف محددة يتفق عليهـا بين جميع الأطراف المشاركين فى عملية الاشراف التربوى · أما فيما يتعلـق بممارسات الاشراف التربوى وتركيزه على تقويم أداء الطالب المعلم ضمن حدود حصة دراسية معينة أو موقف تعليمى محدد بناء على ما قدم اليه من خبرات نظريـة ضمـن مقـررات الاعـداد المهنى والتأكـد من مدى قدرته علـــى تطبيقها دون تقديم التدريب والاعداد القبلى لتطبيق الكفايات والمهـــارات التدريسية التى يفترض فى مؤسسات الاعداد أن تقوم بتقديمه له والتـــى تتفاعل مع بعضها البعض أثناء الأداء داخل الصف · وللتغلب على تلـــك السلبيات ظهرت اولات جديدة لتغيير هذا المفهوم وتطبيقاته فى المرحلـــة اللاحقـة ·

**٣ - مرحلة الاشراف التربوى بالأهداف :** تعتبر نظرية الادارة بالأهداف (Management by Objectives MBO) التى ساهم فى وضع أساسياتها بيتر دركر (Peter Drucker, 1954) نظاما متكاملا يشارك فيه الرؤساء والمرؤوسون فى وضع أهداف مشتركة يلتزمون جماعيا على تحقيقها على نحو يدرك كل واحد منهم النتائج المتوقعة من عمله (٧) · أن الفكرة الرئيسية للادارة بالأهداف ، كما بينها خصاونه (١٩٨٦م) هى أنها توفر مايلزم للمحافظة على المنظمة ونموها المنتظم وذلك من خلال نصوص تعرف ماهو متوقع من كل شخص مشترك · وتوفر أيضا المقياس الذى يقيس ماتم انجازه فعلا ويضيف بأنها تعنى بأمور ثلاثة تعبر عنها مصطلحات مفتاحية هى الرسالة أو المهمة (Mission) وهى الغرض النهائى من المشروع أو العمل أو المنظمة ، أو الأغراض العامة (Goals) وهى نصوص تعبر عن الأهداف العامة بعيدة المدى التى تسعى المنظمة الى تحقيقها ، والأهداف القريبة / الاجرائية (Objectives) وهى نصوص تعبر عن أهداف قابلة للقياس تسعى الى تحقيقها المنظمة فى مدى زمنى قريب (٨) ·

وقد تأثر الاشراف التربوى بمفهوم نظرية الادارة بالأهداف · وعليه فانه يعرف « كنظام متكامل يشارك فيه المشرفون التربويون والمديرون والمعلمون بتحديد أهداف تربوية مشتركة ، وتحديد مسئولية كل طرف منهم فى تحقيق تلك الأهداف على نحو يدرك فيه كل من هؤلاء النتائج المتوقعة من عمله · وهذا التحديد يساعد على ازالة الكثير من سوء الفهم فى العلاقة القائمة بين كل من المشرف ومدير المدرسة والمعلم ، بالاضافة الى هذا ، نهو يؤدى الى تخطيط وتنظيم عملية الاشراف ويعطى المعلم الحرية فى تقييم أنشطته تقييما ذاتيا فى ضوء مايحققه من أهداف (٩) ·

ومن الايجابيات العامة لعملية الاشراف التربوى القائمة على الأهداف مايلى :

(أ) ان المشاركة الجماعية فى اتخاذ القرارات ووضع قواعد محددة لتبادل المعلومات بين الأطراف المختلفة يؤكد على مبدأ التزام جميع المشاركين بتحقيق الأهداف المتفق عليها ·

(ب) يعطى المشاركين وخاصة المعلمين نوعا من الحرية ، وهذه الحرية تخلق عندهم شعورا بالمسئولية والانتماء الى المهنة ومتطلباتها ٠

ولكن وجهت كذلك مجموعة من الانتقادات لهذا المفهوم والأسلوب القائم عليه فى عملية الاشراف التربوى منها :

(أ) يعتبره البعض نوعا من الرقابة الادارية الآلية للقيادات ، ولايعطى المرؤوسين من معلمين ومشرفين تربويين الكثير من الحرية والتصرف والتعامل مع المتغيرات داخل البيئة التعليمية ٠

(ب) يرى آخرون أن النتيجة من تطبيق عملية الاشراف التربوى بالأهداف ليست تعميق مفهوم الادارة بالأهداف ، ولكن تأكيدا على طريقة دفع المشاركين لمناقشة القضايا المتعلقة بالأهداف والاستراتيجيات والتقويم ٠ وهذا واضح فى النظم التربوية المركزية حيث يتم تحديد الأهداف مسبقا ٠

(ج) لاتؤخذ القرارات الحساسة والمصيرية للأهداف ٠ وقد يغلب أسلوب ارضاء الأطراف المشاركة على حساب المصلحة العامة (١٠) ٠

ويحدد كونتر بيتر (١٩٦٤ ، ١٩٦٥م) سلبيات هذه النظرية وتطبيقاتها فى الاشراف التربوى والتى أوردها خصاونه (١٩٨٦م) كالآتى :

- تركز على المدى القريب على حساب المدى البعيد للأهداف ٠
- قد لاتكون مقياسا دقيقا للأداء ٠
- عدم ضمان وجود شبكة عمل مترابطة للأهداف والقائمين على تنفيذها ٠
- تركز على الجوانب الكمية دون الكيفية فيما يتعلق بمخرجات العملية التربوية ٠
- تفتقر الى اتباع أسلوب التقويم المستمر (١١) ٠

ان هذه السلبيات وجهت انتباه الباحثين الى تطوير مفهوم جديد للاشراف التربوى بناء على القناعة التى تؤكد أن الهدف العام منه هو تطوير العملية التعليمية التعلمية وكل من لهم علاقة بها ٠ وعليه لابد أن يركز الاشراف

التربوى على التعليم الصفى · وهذا ينقلنا الى اعطاء صورة مختصرة عن تطور هذا المفهوم ·

٤ ـ **مرحلة الارتباط بالتعليم الصفى** : بدأ الاهتمام بالتعليم داخل الصف ومايتصل به من تفاصيل مع بداية الستينات من هذا القرن · فقد أدرك القائمون على أمور التعليم والباحثون فى التربية بضرورة تمييز مهمة التعليم الصفى وتطويره وفقا لأسس موضوعة محددة · واتخذ الاشراف التربوى مفهوما جديدا مرتبطا بأحد الاتجاهات الحديثة فى الاشراف ، ألا وهى الاشراف الاكلينيكى الذى يرجع فى أصوله الى علم النفس الاكلينيكى · ويعرف كوجان مورس (Cogan Morris) الاشراف الاكلينيكى بأنه ذلك النمط من العمل الاشرافى الموجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصفى وممارستهم التعليمية الصفية بتسجيل كل مايحدث فى غرفة الصف من أقوال وأفعال تصدر عن المعلم والمتعلمين أثناء تفاعلهم مع الخبرات والأنشطة التعليمية المخططة · ويتم تحليل أنماط هذا التفاعل فى ضوء علاقة الزمالة القائمة بين المشرف التربوى والمعلم · والهدف هو تحسين تعلم المتعلمين عن طريق تحسين تدريس المعلم وممارساته التعليمية ، ورفع مستوى الأداء الصفى · ويتجه الاشراف التربوى هنا نحو تحليل العمل لاثارة الرغبة فى التغيير عند المعلمين وتشجيعهم على تعديل أنماط سلوكهم التعليمى عن طريق تمثلهم تدريجيا تغيرات تشكل بمجموعها فى نهاية الأمر طريقا أو أسلوبا تعليميا جديدا (١٢) ·

وثمة أمر هام يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار لدى استخدام الاشراف الاكلينيكى ، وهو ضرورة أن يتركز العلاج هنا على عدد محدد من المهارات التعليمية التى يشعر المشرف أنها دون المستوى المطلوب ـ وهو يقترب من هذه الزاوية من التعليم المصغر ـ ويستخدم فى هذا وسائل متعددة حسب الحاجة اليها ـ فانه قد يستخدم التعليم المصغر ، أو أسلوب تحليل التفاعل الصفى داخل الصف ·

والاشراف التربوى الاكلينيكى له دور بارز فى تقويم ومتابعة أداء الطلاب المعلمين فى فترة ماقبل الالتحاق بمهنة التدريس ·

ويطبق ضمن محورين أساسيين هما :

(أ) **التعليم المصغر** : يتم تدريب الطالب المعلم فيها على الكفايات المطلوبة فى مهنة التدريس جزئيا ومرحليا ·

(ب) التربية العملية : وهى فترة الاعداد والتدريب التى يقوم فيها الطالب المعلم بالتدريس فعلا داخل الصف - ويتم متابعة أدائه ومساعدته علـــى تطوير هذا الأداء للوصول به الى المستوى المطلوب فى هذه المهنة ٠

ان هذا الاسلوب فى الاشراف التربوى يؤكد على أهمية تطوير وتحسين الممارسات الفعلية للطالب المعلم ولايهمل وضع أهداف محددة واختيار المشرفين التربويين الذين يملكون الخبرة العملية والعلمية التى تؤهلهم ليقوموا بعملية الاشراف بشكل ايجابى ٠ وهذا الجانب تؤكده شروط التوظيف المتبعة فى معظم كليات التربية فيما يتصل بالمشرفين التربويين للتربية العملية ٠ ولاتستثنى كلية التربية والعلوم الاسلامية - جامعة السلطان قابوس من ذلك ٠ اذ يشترط فى مشرف التربية العملية أن يكون حاصلا على درجة الماجستير فى تخصص محدد ، اضافة الى خبرة عملية فى مجال التدريس والتوجيه ٠ ويعمل تحت اشراف دكتور متخصص فى طرق تدريس مادة محددة ولديـه خبرة نظرية فى المناهج والادارة المدرسية ٠٠٠ ولكن ينقص هؤلاء المشرفين التربويين الاعداد القبلى فى مجال الاشراف التربوى الذى تؤكده الاتجاهات التربوية الحديثة فى الادارة والاشراف التربوى ٠٠

ان الجهود مازالت مستمرة لتطوير مفهوم الاشراف التربوى ومضمونه وتطوير عملياته منذ السبعينات ، وهناك محاولات عدة لوضع نماذج نظرية فى القيادة والاشراف التربوى ٠ ومن أشهر هذه النماذج نموذج الاحتمالات فى القيادة والاشراف التربوى (Contingency Leadership Model)

لفريد **فيدلر** (F. Fielder, 1970s) يفترض فيدلر أنه لايوجد نمط جيد للقيادة والاشراف التربوى يكون مناسبا لكل المواقف ٠ ولكن فاعلية النمط تتحدد بمدى ملائمته للموقف ٠ ويضيف قائلا ، أن المشرف التربوى يكون فعالا عندما يقوم بالاشراف وتوجيه المعلمين كأفراد - فهذا الأسلوب يساعدهم علـى تطوير ممارساتهم وتقبل التعليمات والتوجيهات بسهولة (١٣) ، ويكـون المشرف التربوى ذا تأثير وفاعلية على المعلمين اذا استطاع أن يقنعهم بأهمية القائد ودوره الفعال فى تطوير ممارساتهم (١٤) ٠

ان الاشراف الفنى باستخدام أسلوب الاحتمالات ونماذجه المختلفـة يضع فى الاعتبار الأول خصائص المشرف التربوى وقدرته على القيادة ومدى فاعليته فى التأثير على شعور ومدارك المرؤوسين ألا وهم المعلمين ٠

مما سبق عرضه حول تطور مفهوم الاشراف التربوى ومضمونه ، نستخلص أنه حديث نسبيا - فقد تطور نتيجة للتطورات الكبيرة والتحولات السريعة فى الفكر التربوى وفى مجال الادارة التربوية والمناهج وطرق التعليم والتعلم والتقويم · فمفهوم الاشراف التربوى يتجه حديثا الى تشخيص العملية التعليمية التعلمية من أجل التطوير ورفع كفاءة المعلم · ومن الملاحظ أن هذه الاعتبارات هى التى توجه عمل المشرف التربوى للتربية العملية والأنشطة الميدانية داخل الصف والمدرسة ·

**أهداف الاشراف التربوى :**

يهدف الاشراف التربوى عامة الى تحقيق الأهداف التالية :

١ - تحسين أداء النظام التعليمى وتطويره نحو تحقيق مزيد من الفاعلية والكفاءة والانتاجية - وحسب رأى بلوك (M. Blaug, 1970) فان هذه العناصر الثلاثة الرئيسية هى التى تحدد مفهوم الجودة فى التربية·

٢ - رفع مستويات الأداء المهنى والفنى والادارى للمدرسين والاداريين بالتركيز على أكثر الطرق والوسائل والمناهج علمية وواقعية وفاعلية ، (أى الأكثر ارتباطا بميول الطلبة وحاجات المجتمع ) ·

٣ - ترشيد استخدام الموارد والامكانيات لمزيد من الفاعلية والانتاجية فى العملية التربوية ·

٤ - تقييم أداء المؤسسات التعليمية (مدارس ، معاهد ، كليات ) واقتراح خطط التعديل والتوجيه والتطوير فى ضوء الأهداف العامة للتربية فى المجتمع ·

٥ - التمعن (من قبل المشرفين التربويين والمعلمين) فى غايات التربية والأهداف العليا لها ، ومحاولة ربط نشاطاتهم بالمجرى العام للحركة العلمية والثقافية والتربوية فى مجتمعاتهم ·

٦ - ادراك المشكلات الحقيقية التى يعانى منها المعلمون والطلاب وكل من لهم علاقة بالعملية التربوية بصورة عامة والعمل على حلها أو التخفيف من آثارها ·

٧ - جعل المدارس ومراكز التعليم والتدريب أكثر بهجة وانسانية من حيث الامكانيات المادية والعلاقات الانسانية ٠

٨ - تعزيز مفاهيم المشاركة والتعاون والتشاور والعمل الجماعى بروح الفريق ٠

٩ - استنفار الطاقات الكامنة لدى المعلمين وكذلك تشجيع روح التجريب والابتكار وطرح الأفكار والممارسات البديلة كما هو مألوف ومتعارف عليه ٠

١٠ - تحديد الصعوبات والعوائق بصورة علمية موضوعية والتصدى للتغلب عليها دون الاعتماد الكلى على السلطات التربوية العليا فى كافة الأمور ٠

١١ - اشراك البيئة المحلية والوطنية فى نشاطات المدارس وشرح منجزاتها والتعريف بأنواعها ٠

١٢ - حماية ورعاية الهيئات التعليمية واتاحة الفرص الكامنة لأفرادها للنمو العلمى والمهنى وتوسيع آفاق الثقافة الذاتية بشتى الوسائل المتاحة(١٥)٠

ان بعض هذه الأهداف العامة للاشراف التربوى ، يسعى مشرفو التربية العملية الى تحقيقها وخاصة مايركز منها على :

(أ) تحسين الأداء المهنى والفنى للطالب المعلم داخل الصف ٠

(ب) فهم الأهداف التربوية العامة وأهداف المناهج وأهداف مادة التخصص وربط الأنشطة والخبرات التعليمية التعلمية بها ٠

(جـ) ادراك المشكلات (النفسية والاجتماعية والاقتصادية) التى قد تؤثر على تفاعل المتعلم داخل الصف وتوجيه الطالب المعلم الى توظيف الأدوات والوسائل المناسبة واتخاذ الاجراءات العملية الفعالة للتغلب عليها ٠

(د) ادراك أهمية العمل التعاونى وحفز الطالب المعلم على المشاركة الجماعية فى عمليات التخطيط والتنفيذ والتقويم للدروس وغيرها من الأنشطة التى توفرها المدرسة والتى يتلقى الطالب المعلم تدريبه القبلى فيها ٠

(هـ) اكتساب الخبرات النظرية والمهارات العلمية التى تساعده على استخدام الموارد والامكانيات بطريقة فعالة وتحقيق مزيد من الفعالية فى الأداء ٠

(و) تنمية الاتجاهات الايجابية نحو مهنة التدريس والاهتمام بتطوير الكفايات (Competencies) والقدرات اللازمة لتطوير هذه المهنة ورفع شأنها فى المجتمع عامة ٠

## مجالات الاشراف التربوى :

لم يعد الاشراف التربوى مقصورا على متابعة المدرس أثناء تنفيذ الخطط الدراسية والمناهج بمفهومها الضيق أو تقويم أداءه داخل الصف - فقد أصبح الاشراف التربوى يعنى بتطوير الموقف التعليمى التعلمى بجميع عناصره واحداث التغيير فيه ، وعليه ، فقد تنوعت وتعددت مجالات الاشراف ٠٠وسيتم عرض بعض المجالات منها :

١ - **التخطيط** : يعنى التخطيط الاشرافى التربوى وضع الخطوط العامة للدورات والمواسم الاشرافية والتوقيت والبرمجة واختيار المعايير وانتقاء التقويم لأهداف التربية وأهداف المرحلة التعليمية وأهداف المناهج ٠ وأهداف المواد الدراسية كل على حدة ٠

٢ - **التنظيم** : يشمل قنوات الاتصال بين أجهزة الاشراف التربوى والهيئات التدريسية والادارية والخدمات المساعدة والتجهيز وتحديد الموارد وما الى ذلك ٠ كما يشمل التنظيم جدولة المواعيد والفئات المطلوب تقييم أداؤها والاتصال بالمدارس وتهيئة الامكانيات كاملة للمدرسين قبل عملية الحكم على أدائهم ٠ ويشمل التنظيم كذلك الاتفاق على مضمون استمارات تقويم أداء المعلمين والبنود التى تحتويها وتجريبها وطرح البدائل ومتابعتها ٠

٣ - **التدريب والتوجيه والحفز** : التدريب والتوجيه والحفز عمليات مترابطة تبدأ بالاعداد والتدريب قبل الخدمة والتدريب والتأهيل أثناء الخدمة، للراغبين فى المهنة أو العاملين فيها ، على أسس ومبادىء العمل التربوى من نظريات ومهارات وكفايات ٠ وتشكل كذلك عملية التوجيه المستمر للمعلمين المبتدئين والقدامى فى مجالات رئيسية ثلاث لخصها بستان (١٩٨٣م) من كتاب **التوجيه الفنى بين النظرية والتطبيق** - لفكرى حسن ريان (١٩٨٠ م) ٠

(أ) **المادة الدراسية** : ويشمل توجيه المعلمين فى المادة الدراسية تحفيزهم على الاطلاع على أحدث المعلومات فى مجال تخصصهم ، وارسال المعلومات

الجديدة اليهم ، وتبادل الخبرات المهنية بين المعلمين والاطلاع على المستحدثات النظرية فى مجال التخصصات الأخرى ذات العلاقة بالمادة التى يقومون بتدريسها ٠

**(ب) الأساليب والوسائل :** ويتمثل ذلك فى اطلاع المعلمين وتدريبهم على توظيف أساليب وطرق تعليمية تعلمية جديدة ومساعدتهم على البحث عن مصادر المعلومات عن المواد التعليمية - وتدريبهم على انتاج وتصميم الوسائل التعليمية المناسبة ٠

**(ج) مجال المستحدثات النظرية والتطبيقية فى علم النفس والتربية :** ويتمثل ذلك فى تمييز المعلمين على توسيع مداركهم واثراء خبراتهم النظرية بالاطلاع على الخبرات الجديدة فى مجالى التربية وعلم النفس وخاصة مايساهم منها فى رفع مستواهم النظرى والعملى (١٦) ٠

٤ - **التقويم والمتابعة :** ان عملية التقويم هى عملية مستمرة ولاتعتبر ختامية فى دورة الاشراف التربوى ، بل بداية التخطيط للدورات الاشرافية القادمة ٠ ويعتبر تقويم الأداء التربوى من أصعب الأمور التى يواجهها المشرف التربوى ٠ ويؤكد بستان وطه (١٩٨٣م) ذلك بقولهما «أنها ليست عملية تعبئة استمارة وترقيم هامش من البنود ٠٠٠ بل هى جهد دؤوب ومتواصل لتقويم الجوانب المختلفة من أداء المعلم وتقدم طلابه وأثر التعليم فى نمو خبراتهم وشخصياتهم (١٧) ٠

ويشمل التقويم كذلك متابعة سلوك المعلمين داخل الصف ومساعدتهم على حل المشكلات الخاصة بادارة الصف وتنظيمه وما الى ذلك ٠ فالمشكلات التنظيمية والتى تتعلق بسلوك المعلم قد تقلل من تفاعل المتعلمين مع الخبرات المخططة لهم وتعيق الأداء المرغوب للمعلم ٠ وتشمل عملية الاشراف كذلك مساعدة المعلمين فى تصميم وتحديد أنواع الاختبارات ووسائل التقويم المختلفة التى تقيس المستويات المختلفة من الأهداف وتفسير نتائج الاختبارات وتقويمها ووضع الخطط العلاجية المناسبة للتغلب على السلبيات التى أوضحتها التطبيقات الفعلية لهذه الاختبارات وأنواعها المختلفة ٠

٥ - **تنفيذ وتطوير المنهج المدرسى :** يقول محمد عبد الرحيم عدس

وزملاؤه أن للخبرات فى المنهج المدرسى أبعادا ثلاثة - الأهداف والمحتوى والأسلوب الذى يتبع فى عملية التعليم والتعلم والتقويم · وان تنفيذ وتطوير المنهج وفقا لهذا المفهوم يعنى تطوير العملية التعليمية التعلمية بأكملها · وهذا يحتم أن يتولى المشرف التربوى مهمة القائد لهذه العملية التى يشترك فيها المعلمون والمختصون وأولياء الأمور والمتعلمون أحيانا (١٨) ·

وعادة فى النظم التعليمية اللامركزية يتعاون المشرف التربوى والمعلمون فى تنفيذ خطة المنهج وتحليل الوحدات الدراسية وتحديد المدة الزمنية لتدريسها · ويشارك المعلمون معه فى مجال تطوير محتوى المناهج وتقويمها وتصميم الكتب المدرسية · وهذه المشاركة تبين دور المعلم والمشرف التربوى الايجابى فى عملية التطوير · أما فى النظم التعليمية المركزية فهناك حدود معينة للمشاركة فى التطوير والتنفيذ - فقد يتعاون المشرف التربوى والمعلمون فى مناقشة ووضع الارشادات والتوجيهات العامة لتطبيق المنهج المدرسى المقر مركزيا · وقد يشترك بعض المعلمين فى اللجان الاستشارية الخاصة بتقويم وتطوير المناهج - وقد توظف الندوات العلمية التى تعقد لهذا الغرض سواء على المستوى المركزى أو الاقليمى أو مستوى المدرسة الواحدة أو مستوى مادة دراسية معينة داخل المدرسة الواحدة ·

٦ - **تهيئة المعلمين الجدد للعمل** : يرى البعض أن المشرفين التربويين فى التعليم العام ، تقع عليهم مسئولية تهيئة المعلمين الجدد أو الذين يتوقع التحاقهم بالمدارس بعد انتهاء مرحلة الاعداد · وهذا الرأى مبنى على أساس أن نسبة كبيرة من هؤلاء لم يعدوا اعدادا مهنيا · وتتم التهيئة عن طريق اعلامهم بشروط ومستلزمات مهنة التدريس وتعريفهم بالكتب المدرسية واللوائح والقوانين التى تحكم العمل المدرسى ·

ان الافتراض القائم على أنه ليس هناك اعداد تربوى ومهنى قبلى للمعلمين غير وارد فى معظم دول الخليج العربى · اذ أن الاعداد التربوى يبدأ قبل الالتحاق بمهنة التدريس فى التعليم العام خاصة بعد الثمانينات من هذا القرن · وتخصص كليات التربية مابين ٢٥٪ - ٣٥٪ من الخطة الدراسية لمقررات الاعداد التربوى والعملى · ففى الخطة الدراسية فى كلية التربية والعلوم الاسلامية - جامعة السلطان قابون ، على سبيل المثال لا الحصر ،

تشكل الساعات المعتمدة لمقررات الاعداد المهنى ٨ر٣١٪ من اجمالى الساعات المعتمدة فى الخطة الدراسية (١٩٩٢/٩١م) والجدول التالى يوضح توزيع الساعات المعتمدة المطلوبة للتخرج والحصول على بكالوريوس التربية فى تخصص معين ٠

جدول رقم (١)
خطة الدراسة فى كلية التربية والعلوم الاسلامية
جامعة السلطان قابـــوس
وعدد الساعات المعتمدة المطلوبة للتخرج

| م | المقـــــررات | عدد الساعات المعتمدة | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|
| ١ | متطلبات الجامعـــة | ١٨ | ٦ر١٣٪ |
| ٢ | مقررات التخصص | ٧٢ | ٦ر٥٤٪ |
| ٣ | مقررات الاعداد التربوى | ٤٢ | ٨ر٣١٪ |
| | الاجمـــــالى | ١٠٠ | ١٠٠٪ |

وروعى فى توزيع الساعات المعتمدة لمقررات الاعداد التربوى بأن يكون لمقررات الاعداد للتربية العملية النصيب الأكبر وهذا يتضح من الجـــدول التـــالى ٠

جدول رقم (٢) مقررات الاعداد التربوى

| م | رمز المقرر ورقمه | اسـم المقـــرر | عدد الساعات المعتمدة |
|---|---|---|---|
| ١ | عن ٢٢٠٠ | علم نفس النمو وسيكولوجية التعليم | ٣ |
| ٢ | عن ٣٢٠٠ | علم النفس التربوى والتقويم | ٣ |
| ٣ | عن ٤٣٠٠ | علم النفس الاجتماعى والارشاد النفسى | ٣ |
| ٤ | تر ٢٠٠٤ | أصول التربيـــة | ٣ |
| ٥ | تر ٢٠٠٥★ | الأهداف التربوية والتعليمية | ٣ |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ٦ | تر | ٣١٠٢★ | نظام التعليم فى عمان والخليج | ٣ |
| ٧ | مط | ٣٠٠٨★ | الوسائل التعليميـــة | ٣ |
| ٨ | مط | ٢٠٠٩★ | المنهج المدرســـى | ٣ |
| ٩ | مط | ٣٠١٧★ | طرق التـــدريس (١) | ٣ |
| ١٠ | مط | ٤٠١٧★ | طرق التدريس (٢) | ٣ |
| ١١ | مط | ٤٥٠١★ | التربيـة العملية (١) | ٣ |
| ١٢ | مط | ٤٥٠٢★ | التربية العملية (٢) | ٦ |
| ١٣ | - | | مقرر اختيارى تربوى | ٣ |
| | | | اجمالى الساعات المعتمدة | ٤٢ |

نستنتج من الجدول السابق أن الساعات المعتمدة لمقررات الاعداد القبلى للتربية العملية ولمقررات التربية العملية قد خصص لها مايقرب من ٢٤ ساعة معتمدة من اجمالى الساعات المعتمدة ٤٢ ـ أى مايقرب من ٦ر٦٦٪ · ويؤكد القائمون على تدريس هذه المقررات أنها تؤهل الطالب فعلا لمهنة التدريس اذا بذل جهده فى استيعاب مضمونها وتوظيف خبراتها بشكل صحيح ·

وما أود التأكيد عليه هنا هو الاهتمام بعملية التنسيق بين المشرفين التربويين فى التعليم العام ونظرائهم فى كليات التربية وذلك لتحقيق التكامل والاستمرارية فى عملية الاشراف التربوى من جانب ، اضافة الى تنمية الخبرة التى اكتسبها المعلم الطالب فى فترة الاعداد والتأكيد على استمرارية الجوانب الايجابية فيها · ان هذا التنسيق يساعد على التغلب على مشكلة هـــامة ورئيسية يطرحها حديثو التخرج من كليات التربية ، ألا وهى أن مايطلبـــه ويفرضه المشرف التربوى على المتعلم من أساليب وطرق بعد التحاقه بالمهنة يختلف عن ماتم التدريب عليه ضمن برنامج الاعداد القبلى · ان مثل هذه الممارسات تخلق عند المعلم المستجد نوعا من عدم الثقة فى كفاءته الذاتية وخبراته ـ وبالتالى يؤدى ذلك الى عدم التوازن بين ممارسات المعلم ومايتوقعه المشرف التربوى منه ·

٧ ـ **تطوير العلاقات بين المدرسة والمجتمع** : ان الاهتمام بالعلاقـات الانسانية داخل المنظمة أو بين المنظمة وبالذات التربوية والمجتمع بمؤسساته

(*) هذه الاشارة تشير الى المقررات التى يغلب على محتواها الطابع العملى المرتبط بمتطلبات العمل الميدانى ·

المختلفة يعزز الروابط ويساعد المنظمة على تحقيق أهدافها - القريبة والبعيدة المدى ، ومن هذا المنطلق يقع على عاتق جهاز الاشراف التربوى والمشرفين التربويين من دور أساسى فى بنـاء هذه العـلاقات والاسهام فى التخطيط لها والعمل على تطويرها واستمراريتها ٠ ان هذا الدور ليس مقتصرا على أعضاء هيئة التدريس أو مدير المدرسة كما يعتقد البعض - بل أنه مسئولية جماعية نحو تحقيق الأهداف العامة ٠

مما تقدم نستخلص أن مجالات الاشراف التربوى متعددة ٠٠ وتوظف معظمها فى عملية الاشراف التربوى على الطلاب المعلمين أثناء التدريـب الميدانى ٠٠٠ ولكنها تحتاج الى تطوير وخاصة فى مجال التنسيق مع المشرفين التربويين فى التعليم العام ٠٠٠ وتنفيذ المنهج المدرسى ٠

## الكفايات والمهارات اللازم توافرها فى المشرف التربوى :

اهتمت الكثير من الدول المتقدمة والنامية باعداد وتدريب المشرفين التربويين فى مجالات المناهج والتخطيط والاشراف التربوى وتوظيف التقنيات التربوية الحديثة خاصة أن هؤلاء يقومون بمسئوليات اشرافية كثيرة ، فهم يتابعون تطبيق التعليمات المتعلقة بالبرامج المدرسية والأساليب واستخـدام المواد التعليمية ويشاركون فى كثير من الأحيان فى برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة ٠ كما يتعاونون بدرجات متفاوتة مع مدراء المدارس وأولياء الأمور وجمعيات المعلمين وما الى ذلك ٠ وتؤكد رفيقة سليم حمود (١٩٨٧م) أن هؤلاء لهم تأثيرا واضحا على الممارسات التربوية ، اذ يمكن أن يشكلوا عامل اعاقة أو تشجيع بالنسبة لمتابعة تحقيق الأهداف التربوية ، وبالنسبة لادخال التجديدات واقرارها ٠ وبهذا فانها تعتقد أن الاعداد الجامعى قبل الخدمة واستمرار التدريب أثناء الخدمة للمشرفين التربويين يشكلان عاملا جوهريا فى كل استراتيجية للتغيير التربوى ، وفضلا عن ذلك ، فان هذا الاجراء يخفف الفروق فيما بينهم على المستويات الأكاديمية والمهنية (١٩) ٠

واذا كانت رفيقة حمود قد وجهت الاهتمام الى ضرورة توحيد مؤهلات المشرفين التربويين وربطها بالمرحلة الجامعية وكذلك الاهتمام ببرامج التدريب والتأهيل لهم ، لكنها لم تتطرق بشكل واضح الى محتوى البرنامج الجامعى ومكوناته ، وهذا يقودنا الى البحث عن نماذج المكونات والخطط الدراسية

المطبقة فى بعض الجامعات العربية والأجنبية والموجهة لهذه الفئة من العاملين فى المجال التربوى · فمثلا فى كلية التربية ، جامعة البحرين ، نلاحظ أن الخطة الدراسية لاعداد وتأهيل المشرفين التربويين تركز على مقررات طرق التدريس فى مادة التخصص (تاريخ ، جغرافيا ، علوم ، رياضيات ···· الخ) ، بناء وتقويم وتطوير المناهج اضافة الى مجموعة من المقررات التربوية فى فلسفة التربية (اجتماعيات التربية ، تاريخ التربية ··· الخ) ويلتحق بهذه البرامج عادة الحاصلون على الدرجة الجامعية الأولى الذين لديهم خبرة مسبقة فى التدريس · ويطرح هذا البرنامج عادة على مستوى الدبلوم العالى والماجستير · ويعد الخريجون للالتحاق بالوظائف الاشرافية الفنية بوزارة التربية والتعليم ، ويساهم هؤلاء الخريجين فى عملية الاشراف التربوى فى المدارس ، بالاضافة الى بناء وتقويم وتطوير المناهج المطبقة فى التعليم العام ·

وفى بعض الجامعات الأمريكية فان مكونات برنامج الاعداد فى الادارة والاشراف التربوى والذى يطرح على مستوى الماجستير هى :

(أ) مقررات فى الثقافة العامة ·

(ب) مقررات تربوية فى طرق التدريس والتقنيات التربوية والتقويم ونظام التعليم فى الولايات المتحدة (أهدافه ، عملياته ، تنظيمه تاريخه ومشكلاته المعاصرة ) ·

(جـ) مقررات عملية ميدانية ـ تركز على التدريب الادارى والاشرافى الميدانى والزيارات الميدانية والتحاور المباشر مع المشرفين التربويين وغيرهم·· ومعايشة المشاكل الحقيقية داخل مؤسسات التعليم (١٩) ·

أما فى بعض الجامعات الأمريكية ، فان الشروط التقليدية التى توضع بعين الاعتبار عند قبول الطلاب فى تخصصات الادارة والتوجيه والاشراف التربوى ، كالخبرة السابقة فى التدريس والعمل الادارى ، فانها لم تعد مهمة · ويوجه الاهتمام الآن الى الاستعداد والرغبة الذاتية فى ممارسة العمل الادارى والاشرافى عند القبول · أن التركيز على الاستعداد والرغبة مبنى على فرضية أكدتها التجارب الميدانية ، اذ ليس بالضرورة بامكان كل مدرس ناجح أن يكون مشرفا تربويا ناجحا (٢٠) · فهناك قدرات ذات تاثير أكبر

على تحقيق أهداف الاشراف التربوى · وقد لخصها عرفات عبد العزيز سليمان (١٩٨٥م) فيما يلى :

(أ) الاستعداد الذاتى للالتحاق بمهنة الاشراف التربوى والرغبة فى ممارستها ·

(ب) الصفات الشخصية ·· مثل القدرة على كسب احترام وثقـــة الآخرين الذين يتعامل معهم والقدرة على التأثير فى سلوكياتهم ·

(جـ) القدرة على الابداع وابتكار الأفكار الجديدة ·

(د) القدرة على تكوين علاقات بناءة وسليمة مع الآخرين (٢١) ·

ويؤكد بستان وحجاج (١٩٨٨م) أن المشرف التربوى الناجح والمؤثر فى عمله التربوى هو المشرف الذى يستطيع أداء المهام التدريسية والادارية والفنية بكل كفاءة · ولذا فان مثل هذه الخبرات لابد وأن تكون فى مقدمة المعايير العامة التى يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند اختيار المشـــرفين التربويين (٢٢) ·

ومن المفترض أن يكون المشرف التربوى الذى اجتاز برنامجا منظمـــا فى الاشراف التربوى قد اكتسب كفايات اشرافية وطور قدرات معينة تساعده على أداء المهام المطلوبة منه باتقان · وقد حدد محمد عبد الرحيم عـــدس وزملاؤه (١٩٨٥م) بعض الكفايات الواجب توافرها فى مدير المدرسة كمشرف تربوى ـ ونستخلص منها الكفايات التى نرى أنه من الضرورى توفرها فى المشرف التربوى لكونه يقود ويوجه المعلمين فى العملية التعليمية ومن هذه الكفايات مايلى :

- التخطيط ·
- المناهج ·
- التعليم ·
- النمو المهنى ·
- اعداد الاختبارات ووسائل التقويم المختلفة وتقويم نتائج الاختبارات وتطويرها ·
- ادارة الصفوف ·
- العلاقة مع الزملاء والمعلمين والمتعلمين وأفراد المجتمع (٢٣) ·

ويمكن ملاحظة هذه الكفايات أثناء الأداء وتتمثل بوضوح فى النشاطات العملية للمشرف التربوى وتمكنه من أداء المهام والمسئوليات المختلفة التى تتضمنها كل كفاية من هذه الكفايات ٠

## أساليب الاشراف التربوى :

يعتمد الاشراف التربوى فى مرحلة الاعداد القبلى للطالب المعلم أساسا على مجموعة من الأساليب المتناسقة التى توظف تدريجيا فى تقويم الأداء ٠ ولكل أسلوب من هذه الأساليب أهدافه واجراءاته ٠ وسيتم التطرق هنا الى الأساليب التى يتبعها المشرفون التربويون فى كلية التربية والعلوم الاسلامية فى تقويم أداء طلابهم قبل وخلال تنفيذ مقررات التربية العملية ، وهذه الأساليب هى :

١ - **أسلوب التدريس المصغر :** بدأت فكرة التعليم المصغر ، كما هو معروف فى جامعة ستانفورد بالولايات المتحدة الأمريكية (١٩٦٣م) ٠ وينطلق التدريس المصغر من فكرة أساسية فى علم نفس التعلم : وهى أن السلوك لايتعدل بمجرد الفهم النظرى لطريقة أو مبدأ أو أسلوب ، وان تعديل السلوك هذا يستلزم ، بالاضافة الى هذا كله ، اكتساب بعض القابليات والأعمال التى تصبح فى متناول الفرد والتى يكسبها كما يكسب السائق الارتكاسات والأفعال المنعكسة اللازمة لقيادة السيارة ، وكما يمتلك المتحدث الآليات اللغوية الضرورية للكلام (٢٤) ٠ ويعتمد هذا الأسلوب على تحديد الكفايات والمهارات التعليمية (Teaching Competencies and Skills) والتدريب عليها كل على حدة ٠ ويتم التدريب على كفاية فى فترة زمنية محددة ولعدد قليل من المتعلمين ٠ ويقوم التدريس المصغر على التغذية الراجعة (Feedback) التى يزود بها المشرف التربوى والأستاذ المختص الطالب المعلم بعد قيامه بالتدريس ٠ وفى الغالب يكون مصدر التغذية الراجعة المتدرب ذاته أو المشرف - فالمتدرب ، مثلا ، يشاهد تطبيق الموقف التعليمى المحدد من خلال الفيديو تيب ويقوم باصدار أحكام معينة فى ضوء معايير ومحكات معدة لهذا الغرض ٠٠ وفى الوقت ذاته يقوم المشرف بتقويم ذات الموقف ، ومن ثم اعطاء المتدرب تغذية راجعة حول تنفيذه للمهارات التعليمية موضوع البحث (٢٥) ٠ وأسلوب التدريس المصغر يعطى أهمية بالغة ضمن مقررات

الاعداد التربوى بكلية التربية والعلوم الاسلامية · وذلك للتأكد من اكتساب الطلاب المعلمين للكفايات المطلوبة للتدريس قبل البدء فى التربية العمليـــة الميدانية ·

وقد زود معمل التدريس المصغر التابع للكلية بأحدث الوسائل والأدوات وتم توظيف الفنيين المؤهلين لتسهيل عملية توظيف التقنيات الملائمة للتطبيق·

٢ ـ **الأسلوب المعتمد على قياس التعليم الصفى** Approach of Evaluating Class Teaching Activities. يهتم هذا الاسلوب بتقويم وقياس التعليم والتعلم ، ويتناول جميع عناصر العملية التعليمية التعلمية التى تجرى داخل الصف · وقد حدد يعقوب نشوان (١٩٨٢م) جوانب التعليم الصفى التى يتم تقويمها كالآتى :

ـ دور المنهج المدرسى ومايتصل به من وسائل تعليمية تعلمية ·
ـ دور الأسئلة التى يطرحها المعلم من حيث أنواعها ، ومناسبتها لكل من المادة الدراسية ومستوى المتعلمين وكيفية توزيعها بينهم ·
ـ دور المناشط الصفية فى عمليتى التعليم والتعلم كالأعمال الكتابية واجراء التجارب المختبرية وحل التمارين الحسابية ·
ـ دور المناشط اللاصفية فى تنفيذ المنهج ، كالواجبات المنزلية وجمع العينات والنماذج ورسم الخرائط وكتابة المقالات والأبحاث العلميـــة والأدبيـــة ·
ـ دور المعلم فى تنظيم العملية التعليمية من حيث قدرته على الاستفادة من خبرات المتعلمين ، واهتمامه بمستوياتهم المختلفة وقدرته على التفاعـل معهـــم ·
ـ دور الطرائق المستخدمة فى التعليم وأنواعها كأساليب التعلم الفردى والجمعى ومدى ملاءمتها للمتعلمين ·
ـ دور المادة الدراسية فى تحقيق الأهداف ومن حيث ملاءمتها لمستويات المتعلمين المختلفة وحداثة المعلومات الواردة فيها (٢٦) ·

ان هذه الجوانب يأخذها المشرف التربوى والاستاذ المختص بعين الاعتبار عند زيارة الطالب المعلم فى الصف ··· ويوجهان اليها اهتماما بالغا لأنها تتضمن مجموعة من القدرات التى تم تدريبه عليها مسبقا ضمن أسلـــوب

التدريس المصغر ٠٠٠ وبالاضافة الى ماذكر ، فعلى المشرف التربوى أن يتناول بالقياس والتحليل الصفى للمتعلمين والطلاب المعلمين ضمن محورين أساسيين وهما السلوك اللفظى وغير اللفظى اللذين تحكمهما ظروف اجتماعية ونفسية معينة نابعة من بيئته الخاصة ٠ وعلى المشرف التربوى أن يكون على دراية تامة بها ٠

ولتقويم الأداء الصفى بفعالية ، يقوم مشرف التربية والأستاذ المختص فى طرق تدريس مادة معينة بعدة زيارات صفية منها الزيارات الاستطلاعية والارشادية وزيارات المتابعة والتقويم ٠

٣ - **أسلوب التدريب الميدانى** : يختلف التدريب الميدانى أثناء الخدمة عن التدريب قبلها ٠ اذ أن الأخير يهدف الى اكساب المعلم الطالب المعلم الكفايات التعليمية الأساسية اللازمة لامتهان التدريس ، بالاضافة الى تزويده بالمعارف والمعلومات النظرية فى مجالات التربية وعلم النفس والمواد الأكاديمية ٠ وقد حدد نشوان (١٩٨٢م) جانبين رئيسيين للكفايات: أولهما الجانب النظرى وثانيهما الجانب العملى ، وقام بتوضيحهما كما يلى:

١ - أن الجانب النظرى المعرفى لهذه الكفايات يتطلب من الطالب المعلم معرفة مايلى :

- متطلبات المادة الدراسية التى يقوم بتدريسها من حيث فهمها واستيعابها وأدواتها وكتبها المدرسية والاضافية ٠
- خصائص تلاميذ المرحلة التى يدرس فيها - الجسمية والانفعالية والعقلية ٠
- طرائق التدريس العامة والخاصة والأساليب المناسبة لتدريس المادة التى يقوم بتعلمها ٠
- الأهداف التربوية العامة ، وأهداف تدريس المادة ٠
- الأسس النفسية والاجتماعية للمناهج الدراسية عامة والمنهاج الذى يقوم بتنفيذه خاصة ٠
- الامكانات المادية المتوفرة فى البيئة المحيطة بالمدرسة ٠

- المستحدثات فى مجال التربية وعلم النفس وأثرها على التعليم والتعلم الصفى ٠
- المعارف الحديثة وتطوراتها المتصلة بموضوع المادة الدراسية التى يقوم بتدريسها (٢٧) ٠

وتولى خطة الدراسة فى كلية التربية والعلوم الاسلامية اهتماما واضحا لهذه الكفايات ، وتركز أهداف ومحتوى كل مقرر دراسى منها على اكساب الطلاب المعلمين لهذه الكفايات ، ولكن قد تظهر أحيانا سلبيات فى الميدان وذلك نتيجة لاختلاف خبرات أعضاء هيئة التدريس وكفاءاتهم والتى تظهر نتائجها على المتعلمين سلبا أو ايجابا ٠

٢ - أما الجانب العملى من الكفايات التعليمية فيتمثل فى بعض المهارات التعليمية التالية :

- قدرة الطالب المعلم على التخطيط للدروس ٠
- قدرة الطالب المعلم على ادارة الصف ٠
- قدرة الطالب المعلم على استخدام الوسائل التعليمية التعلمية ٠
- قدرة الطالب المعلم على توظيف الأجهزة التعليمية ووسائل الاتصال٠
- قدرة الطالب المعلم على طرح أسئلة تثير التفكير عند المتعلمين(٢٨)٠

ان هذه الكفايات جزء محدود من قائمة الكفايات العملية التى يوليها التدريب عامةاهتمامه ، وقد طورت فىالسنواتالأخيرة قوائم كاملة ٠٠يتم تدريب الطلاب المعلمين عليها والمجال هنا ، لايسمح للتطرق اليها بالتفصيل ٠ ولكن سيتم عرض بعض الكفايات العملية التى يوليها التدريب فى كلية التربية والعلوم الاسلامية اهتمامه والتى تتمثل فى القدرات التالية :

- القدرة على طرح الأسئلة من حيث وضوحها وتنوعها وشمولها لمادة الدرس المطروحة ٠
- القدرة على الاستخدام الفعال للوسائل التعليمية ذات العلاقة بالموضوع ٠
- القدرة على ربط الخبرات النظرية المعطاة بالواقع الحياتى فى البيئة العمانية والعربية ٠

- القدرة على استغلال السبورة بشكل منظم وفعال ·
- القدرة على تحفيز المتعلمين للمشاركة فى أنشطة الدرس المختلفة·
- القدرة على طرح الأسئلة التقويمية والختامية · (التقويم التكوينى والختامى ) ·
- القدرة على استخدام طرائق التدريس المتنوعة والملائمة لموضوع الدرس ولمستويات المتعلمين وأعمارهم وخبراتهم ولاسيما (المحاضرة ، الالقاء ، المساءلة ، المناقشة ، الحوار ، الاكتشاف ، حل المشكلات والتعلم الذاتى ) ·
- القدرة على توظيف أسلوب المجموعات فى التدريس لمختلف الموضوعات الدراسية ، لما لهذا الاسلوب من فاعلية فى زيادة الحيوية داخل الصف ·

**٤ - المنحى التكاملى فى الاشراف التربوى** : يقصد بالمنحى التكاملى للاشراف التربوى ، استخدام جملة من الأدوات والوسائل الاشرافية المختلفة لتحقيق الأهداف الاشرافية يوظفها المشرف التربوى حسب الموقف الذى يريد تقويمه · مثلا اذا كان معنيا بتطوير بعض طرائق التدريس لدى الطلاب المعلمين فى موضوع معين ضمن مادة دراسية محددة ، فانه قد يجد من المناسب أن يستخدم سلسلة من الأساليب والأدوات الاشرافية لتحقيق الهدف ، مثل المحاضرات ، الاجتماعيات ، الدروس التوضيحية ، تحديد قراءات معينة ضمن مراجع تتصل بالموضوع أو قراءة التعينات والنشرات التربوية والمشاريع والبحوث الاجرائية لزيادة فاعلية النقاش فى الحلقات الدراسية المتعلقة بمقررات التربية العملية · وان مثل هذه الأساليب سوف توفر فرصا جيدة لكل من المشرف التربوى والطالب المعلم للتفاعل تفوق ماتوفره الأساليب الاشرافية الأخرى اذا ما استخدمت منفردة - بالاضافة الى أنها تطور خبرات الطالب المعلم وتساعده على تطوير ممارساته داخل الصف ·

ولتحقيق أهداف الاشراف التربوى للطلاب المعلمين فى الكلية ولمتابعة ممارساتهم الفعلية داخل الصف أو المدرسة التى سيلحقون بها ، صممت ثلاث بطاقات وهى :

١ - بطاقة تقويم التفاعل الصفى لطالب التربية العملية - ويقوم بتوظيف هذه البطاقة فى التقويم مشرف التربية العملية والدكتور المختص فى الكلية ·

٢ - بطاقة تقويم طالب التربية العملية لزميله الطالب المعلم · ويقوم بتوظيفها فى التقويم الطالب المعلم لزميله أثناء متابعة أدائه داخل الصف ·

٣ - بطاقة تقويم المعلم المتعاون ومدير المدرسة لممارسات طالب التربية العملية خلال اليوم الدراسى ·

ويتم توزيع الدرجة النهائية لمقرر التربية العملية على النحو التالى :

- ٥٠٪ من الدرجة النهائية لمشرف التربية العملية ·
- ٣٠٪ من الدرجة النهائية لأستاذ المادة (الدكتور المختص فى طرق تدريس المادة بالكلية ) ·
- ١٠٪ للمدرس المتعاون
- ١٠٪ للمدير المدرسة ·

أما تقويم الطالب المعلم لزميله ، فلا ترصد له نسبة على الاطلاق ، لأن الهدف من توظيف بطاقة التقويم هو تدريبه على التقويم والاستفادة من الايجابيات التى يلاحظها فى أداء زملائه وتجاوز السلبيات التى قد تمارس أثناء تنفيذ الدروس العملية ·

## واقع الاشراف التربوى فى التعلم العام بوزارة التربية والتعليم :

شهد نظام التعليم فى سلطنة عمان ، منذ بداية السبعينيات تطورات سريعة ومتلاحقة · وكان طبيعيا أن تؤدى هذه التطورات الى اعادة النظر فى كثير من الجوانب والأسس التى تقوم عليها العملية التعليمية التعلمية · ومن الجوانب التى تأثرت بهذه التطورات الاشراف التربوى وأساليبه وأدواته· وسيتم عرض هذه التطورات من منطلق أن الاشراف التربوى فى التعليم العام للمعلمين أثناء الخدمة هو عملية تتسم بالاستمرارية والتكامل للاشراف التربوى للطلاب المعلمين قبل الخدمة ، وهو يؤثر سلبا أو ايجابيا على الطالب المعلم بعد التحاقه بالمهنة ووقوفه على الاختلافات فى الممارسات الفعلية للاشراف التربوى فى الميدان التى قد تتناقض والممارسات الاشرافية التى تعود عليها ·

ويمكن القول بأن الاشراف التربوى (التوجيه التربوى)(*) قد مر

بمراحل أساسية متأثرا فى ذلك بتطور النظام التربوى العمانى · وهذه المراحل هـــــى :

- مرحلة التفتيش العام ·
- مرحلة التفتيش للمادة ·
- مرحلة التوجيه التربوى ·

تميزت مرحلة التفتيش العام فى السنوات الأولى لانتشار التعليم بمراقبة أداء المعلمين والقيام بتدريب غير المؤهلين منهم على كيفية اعداد الدروس وتنفيذ المنهج المدرسى واعداد الاختبارات · وقد تم انشاء قسم ضمن الهيكل التنظيمى العام للوزارة (١٩٧٢م) ، أوكلت اليه مهمة توجيه وتدريب المعلمين· وبعد أن تطور التعليم وأنشئت المدارس الاعدادية والثانوية ، تم توظيف موجهى مواد - متخصصين فى التدريس - للقيام بمراقبة أداء المعلمين وتوجيههم وملاحظة مدى التزامهم بتنفيذ التعليمات والارشادات التى تصدر مـــن الوزارة فيما يتعلق بالمنهج المدرسى وبكل مادة دراسية على حـــدة · ورفع التقارير الدورية والسنوية (٢٩) · وقد طبق هذا النظام من التوجيه فى المناطق ذات الكثافة السكانية العالية والمدن الرئيسية · أما فى باقى المناطق النائية التى يتعذر وصول الموجهين التربويين ، فقد تم الاعتماد على مديـــر المدرسة الابتدائية · فهو يقوم بمهمة الاشراف والتوجيه للمعلمين فى مدرسته اضافة الى مهامه الادارية · ويساعده بعض المعلمين ذوى الخبرة الطويلة الذين قد يتواجدون فى مدرسته (٣٠) ·

ومنذ عام ١٩٨٠م ، ونظرا لاهتمام المسئولين عن التعليم بتطويره فى ضوء المتغيرات التربوية العصرية والمتغيرات التى حدثت فى بنية النظـــام التعليمى العمانى ومؤسساته المختلفة ، كل ذلك دفع الى الأخذ بمفهوم جديد للتوجيه · وهذا المفهوم تجاوز العلاقة التقليدية الرأسية بين الرئيس والمرؤوس· وقد بذل جهد منظم ومقصود لتطوير الاشراف التربوى (التوجيه التربوى) فى سبيل تحقيق الأهداف العامة للتعليم وتطوير العملية التعليمية التعلمية وتعزيز التعاون المشترك بين الموجه والمعلم (٣١) · وقد صدرت عدة قرارات وزارية منظمة لعملية الاشراف التربوى ، وتبعتها مجموعة من المذكرات التفسيرية التى توضح الجوانب التفصيلية فى عملية الاشراف التربوى · وحسب ماورد فى الهيكل التنظيمى لادارات التربية والتعليم الصادر بمقتضى

القرار الوزارى رقم ١٨/٨٠ لسنة ١٩٨٠م حول اختصاصات قسم التوجيه الفنى على المرحلة الاعدادية والثانوية والموجهين التربويين (موجهى الفصول) فى المرحلة الابتدائية على النحو التالى :

**(أ) مهام موجهو المواد :** يقوم موجهو المواد بـــ :

- الاشراف على تدريس المواد كل حسب اختصاصه ٠
- توجيه المعلمين ومتابعة أدائهم فى الفصول ٠
- وضع الخطة الشهرية والفصلية المتعلقة بتوزيع محتوى المنهـــج ومتابعة تنفيذه ٠
- توفير الوسائل التعليمية الخاصة بالمادة ، وتدريب المعلمين على حسن استخدامها والاشراف على وضع الوسائل بمواد يمكن العثور عليهـــــا فى البيئة ٠
- توجيه المعلمين فى الصفين الخامس والسادس فى المرحـــــلة الابتدائيـــة ٠
- تزويد مكتبات المدارس بالكتب التى تناسب المادة ٠
- تقديم الاقتراحات الى المساعد الفنى ـ نخص بالذكر منها كيفية توزيع معلمى المادة فى هاتين المرحلتين على مدارس المنطقة ٠
- المشاركة فى اعداد الامتحانات التى تعقدها الوزارة أو المنطقة ٠
- تقييم حالة أداء المعلمين التابعين لهم ٠
- وضع تقارير فترية عن تدريس مادتهم فى المنطقة ٠
- الاشراف على برامج تدريب المعلمين وتطوير المناهج وتأليف الكتب٠
- مساعدة موجهى الفصول فى أداء أعمالهم ٠

**(ب) موجهو الفصول :** يقوم هؤلاء بـــ :

- الاشراف على توجيه معلمى المرحلة الابتدائية والمديرين ٠
- القيام بزيارات توجيهية لمتابعة آداء المعلمين ٠
- تنظيم اجتماعات للمعلمين والاشراف عليها لمناقشة وحـــــل بعض المشاكل التربوية ٠
- الاشتراك فى عملية توزيع المعلمين على المدارس الابتدائية ٠

- العمل على ايجاد الوسائل التعليمية المناسبة وتبصير المعلمين بجدواها وكيفية اعداد بعضها من الخامات المتوفرة فى البيئة ٠
- كتابة تقارير تقييم أعمال المعلمين ٠
- كتابة تقارير فنية عن المشاكل التى تواجه المعلمين ، وتقييم المنهج والكتب المدرسية والوسائل التعليمية ٠
- المشاركة فى اعداد ومتابعة الامتحانات التى تعقدها الوزارة أو المنطقة (٣٢) ٠

ونظرا لاتساع الرقعة الجغرافية للسلطنة ، فقد اقتضت الظروف انتهاج أسلوب «اللامركزية فى الاشراف التربوى» ويتبلور هذا الأسلوب عمليا فى انشاء أقسام التوجيه الفنى وتوظيف الموجهين اللازمين فى المديريات العامة للتربية والتعليم وادارات التربية والتعليم فى المحافظات والمناطق المختلفة٠ ولم يقلل أسلوب اللامركزية فى الاشراف التربوى من أهمية الجهاز المركزى للتوجيه التربوى - فالمديرية العامة للتنمية التربوية - دائرة اعداد وتوجيه المعلمين تقوم بوضع السياسة والتوجيهات العامة للاشراف التربوى وتنظيم وتنسيق عملياته من خلال أعضاء فنيين مركزيين ٠ وهؤلاء يشكلون حلقة اتصال بين أقسام التوجيه العديدة فى المناطق وبين الوزارة (٣٣) ٠ ان مسألة المشرف المقيم فى المدرسة غير شائعة فى مدارس سلطنة عمان ويتولى المشرف التربوى عادة مهمة الاشراف على عدد لايقل عن (٥٠) معلما ومعلمة فى عدد من المدارس المجاورة بعضها البعض ، ولايتم تغيير المدارس التى يشرف عليها المشرف التربوى الا عند الضرورة الطارئة (٣٤) ٠ ومازال هذا النظام سارى المفعول منذ بداية الثمانينات سواء لموجه المادة أو للموجه التربوى ٠

ولتحقيق الأهداف العامة للتوجيه ، وتنفيذ المهام التى أوكلت للمشرفين التربويين (موجهى المواد وموجهى الفصول) تم توظيف واعداد (ومازال) الكوادر الفنية لسد احتياجات التوسع السريع فى التعليم ٠ وقد تم استقطاب عدد كبير من الموجهين من مختلف الدول العربية والأجنبية عن طريق الاعارة والتعاقد ٠ ونتيجة لذلك ظهرت بعض المشكلات الناجمة عن اختلاف خلفياتهم من حيث أسلوب العمل الممارس فى تلك الدول ، بالاضافة الى اختلاف المناهج المطبقة فى السلطنة ٠ وللتغلب على هذه المشكلة تعقد اجتماعات دورية لهؤلاء على مستوى المناطق التعليمية وعلى المستوى المركزى

وذلك لمناقشة أسس واستراتيجية الاشراف التربوى · ويقوم بهذه المهمـــة الأعضاء الفنيون فى المراكز وأقسام التوجيه فى المناطق · وفى مجـــال التعريف بالمناهج العمانية تقوم دائرة تطوير المناهج مع الأعضاء الفنييـــن بالوزارة بعقد الاجتماعات الدورية وتنظيم الندوات والورش العامة لهؤلاء بغرض توضيح مضمون المناهج العمانية وكيفية متابعة تنفيذها وتقويمها فى الميدان (٣٥) ·

أما فيما يتعلق بالموجهين التربويين وموجهى المواد من العمانيين فيتم عادة تنظيم دورات متخصصة لهم · ويشترط فيمن يقبل لدورة التوجيـــه التربوى مايلى :

١ ـ دبلوم معهد المعلمين نظام السنتين بعد الثانوية العامة وخبـــرة لاتقل عن ثمان سنوات فى التدريس فى المرحلة الابتدائية وسنتين بوظيفة مساعد مدير مدرسة ابتدائية وسنتين بوظيفة مدير مدرسة ابتدائية ·

٢ ـ دبلوم معهد المعلمين نظام الخمس سنوات بعد الاعدادية ، خبـــرة لاتقل عن (٨) سنوات منها (٤) سنوات فى التدريس فى المرحلة الابتدائية ، وسنتين بوظيفة مساعد مدير مدرسة ابتدائية وسنتين بوظيفة مدير مدرســـة ابتدائيـــة ·

٣ ـ ثانوية المعلمين نظام الثلاث سنوات بعد الاعدادية وخبرة لاتقل عن (١٠) سنوات منها (٦) سنوات فى التدريس فى المرحلة الابتدائية وسنتين بوظيفة مساعد مدير مدرسة وسنتين بوظيفة مدير مدرسة ابتدائية ·

٤ ـ دبلوم معهد المعلمين نظام السنة الواحدة بعد الثانوية العـامة وخبرة لاتقل عن (٩) سنوات منها (٥) سنوات فى التدريس بالمرحلة الابتدائية وسنتين بوظيفة مساعد مدير مدرسة وسنتين بوظيفة مدير مدرسة ابتدايئة ·

ـ دبلوم عام فى التربية لمدة سنة واحدة بعد المؤهل الجامعى وخبـرة لاتقل عن (٦) سنوات بعد المؤهل التدريسى بالمرحلة الابتدائية ·

ـ مؤهل تربوى جامعى وخبرة لاتقل عن (٦) سنوات بعد المؤهل فى التدريس بالمرحلة الابتدائية (٣٦) ·

وتستهدف الدورات التدريبية فى الاشراف التربوى الى :

١ - اكساب المشرفين معارف ومهارات ومواقف أساسية لأداء أدوار ووظائف التوجيه بكفاءة ، مع التأكيد على التكامل بين المسئوليات والمهام التوجيهية والتربوية للموجه ٠

٢ - انعاش الخلفية التربوية للمشتركين فيما يتصل بالتربية فى المدرسة الابتدائية ٠

٣ - اكسابهم مهارات وكفايات أساسية تتصل بتخطيط أنواع مختلفة من الأنشطة التوجيهية ذات الأهداف الخاصة وتنفيذها وتقويمها والتقرير عنها ٠

٤ - رفع مستوى العملية التربوية وتعزيز العلاقات الانسانية البناءة بين مختلف العاملين التربويين ٠

٥ - اكساب المشتركين قدرات فى التخطيط لبرامج اشرافية وتنفيذها لتطوير العملية التربوية والنمو المهنى للعاملين فى التربية (٣٧) ٠

ويجرى تنفيذ برامج الدورات التدريبية فى الاشراف التربوى على ثلاث مراحل وهى :

**(أ) المرحلة الأولى :** مدتها ثلاثة أسابيع - يتم فيها انعاش خلفية المشركين واكسابهم مفهوما واسعا للاشراف التربوى وفهما سليما لمسئوليات ووظيفة الموجه التربوى وأساليبه فى العمل ٠

(ب) المرحلة الثانية : مدتها أربعة شهور ٠ وتستهدف مساعدة المشتركين على ترجمة الأفكار التى اكتسبوها فى المرحلة الأولى ، فيما يتصل بالاتجاهات المرغوبة لتطوير التربية المدرسية ، وأساليب الاشراف التربوى الى ممارسات عملية وفق جهودهم التوجيهية والاشرافية ٠

**(جـ) المرحلة الثالثة :** ومدتها ثلاثة أسابيع وتستهدف الى تعزيز النتاجات التعليمية لبرامج المرحلتين السابقتين ، وتركز على الممارسات العملية لأهم الكفايات الميدانية اللازمة للموجه التربوى (٣٨) ٠

مما تقدم نستنتج أن هذه الدورات تركز على تحسين ممارسات الاشراف التربوى الفعلية ورفع كفاءة الموجه التربوى العمانى فى جميع مراحل التعليم · أن هذا لايعنى أن التأهيل والتدريب انحصر أثناء الخدمة - بل بالعكس ، فمنذ بداية الثمانينات تقوم وزارة التربية والتعليم بابتعاث العمانيين العاملين فى التربية والحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى للتخصص فى الاشراف التربوى والتقويم والمناهج وطرق التدريس لمختلف المواد الدراسية الى الجامعات العربية والأجنبية للحصول على خبرة متخصصة فى هذه المجالات على مستوى الدبلوم العام والماجستير ويتوقع مستقبلا أن تقوم كلية التربية والعلوم الاسلامية بدور أساسى فى هذا الميدان ، حيث أن عدد الخريجين العمانيين يتضاعف سنويا - والنظام التعليمى فى تطور دائم ، وهذا يتطلب تأهيل كادر عمانى يعمل فى هذا المجال حيث أن النظام مازال يعتمد على الكادر الوافد بشكل أساسى فى عملية الاشراف التربوى ·

ومنذ عام ١٩٨٥م ، توجه الاهتمام الى تطوير نظام الاشراف التربوى فى السلطنة ، وتوظيف الدراسات والبحوث الميدانية التى تشخص الواقع وتنير الطريق للمسئولين لوضع السياسات الملائمة · ومن هذه الدراسات ، دراسة حسن عبد الظاهر الحديدى الذى قام بها بتكليف من المديرية العامة للتنمية التربوية عام ١٩٨٧م واستهدفت الدراسة الكشف عن الحالة العامة للنظام الاشرافى فى السلطنة ومدى كفاءته ومعرفة مايقوم به الموجهون من مهام فى كل المراحل التعليمية ، وحصر الأدوار التى يقومون بها فعلا وتلك التى قد يغفلونها ، ومعرفة الأسباب وراء ذلك · وتضمنت الدراسة التعرف على مايقوم به هؤلاء فى المجالات التالية :

١ - مجال الادارة المدرسية والعلاقات الانسانية ·
٢ - مجال تقويم المعلمين والمتعلمين ·
٣ - مجال العملية التعليمية التعلمية ·
٤ - مجال المناهج الدراسية والأهداف التربوية (٣٩) ·

وقد وظف الباحث استبيانا تضمن (١١٢) بندا تغطى هذه المجالات ·

وقد شملت الدراسة جميع المناطق التعليمية (محافظة مسقط ، محافظة ظفار ، منطقة الباطنة ، الرستاق ، الشرقية ، الوسطى ، الداخلية ، الظاهرة

ومسندم ) وقد بلغ عدد أفراد العينة الفعلية للدراسة ٦٢٠ فردا - موزعين كالتالى :

- ١٥١ موجها من الصنفين - موجهون تربويون وموجهو مواد باستثناء موجهو التربية الرياضية والتربية الأسرية العاملين فى البيئات الجغرافية المختلفة ٠

- ٢٥٦ معلما من العاملين فى مدارس المراحل الثلاث فى المناطق المختلفة ٠

- ١١٣ مديرا من مدراء مدارس المراحل الثلاث (٤٠) ٠

وقد بينت الدراسة مايلى :

١ - أن كل الأدوار التى يجب على الموجهين ممارستها فى اطار النمو المهنى للمعلمين لم تحظ بكامل الرعاية ، ولم تعتبر هامة جدا ، ومنهم من لايمارس المهام المطلوبة منهم فى مجال التكوين والتدريب المهنى للمعلمين وتعزيز ثقافتهم ٠

٢ - معظم اهتمام الموجهين ينصب على مجال الادارة المدرسية والعلاقات الانسانية وتقويم أداء المعلمين فى الصفوف ٠

٣ - معظم هؤلاء الموجهين أغفلوا الاهتمام بمجال تطوير المناهج المدرسية والأهداف التربوية - واعتبروا دورهم الأساسى هو متابعة تنفيذ المنهج والخطط الدراسية والتأكد من تطبيق المعلمين لها بدقة ٠

٤ - معظم الموجهين القدامى والمتقدمين فى السن يمارسون الأساليب التقليدية فى الاشراف التربوى دون مراعاة للتغيرات والتطور فى الطرق والأساليب الاشرافية من جهة ومضمون العملية التعليمية التعلمية من جهة أخرى (٤١) ٠

أما دراسة سالم بن عبد الرحيم المخينى (١٩٩١م) فقد استهدفت الكشف عن أهمية الكفايات والخصائص النفسية اللازمة للمشرفين التربويين حتى يمكنهم القيام بأدوارهم على أفضل وجه وتحديد أهم الخصائص النفسية المرتبطة بالأداء الجيد لهذه الكفاءات والتى ينبغى أن تتوفر فى المشرف التربوى٠ وقد شملت دراسته جميع مناطق السلطنة وبلغ عدد أفراد العينة الفعلية

(١٥٠ موجها تربويا) (موجهو مواد وموجهون تربويون) ٠ وقد طبق الباحث ثلاث أدوات أساسية ـ استبيانا من ٥٢ بندا ، ومقياس أساليب القيادة التربوية للموجهين التربويين واختبار عوامل الشخصية للراشدين (تأليف ر٠ كاتل ) ووظفت الأدوات هذه للتحقق من صحة الفروض العامة للدراسة التى حددها الباحث على النحو التالى :

١ ـ توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المشرفين التربويين (مرتفعى الكفاءة ومنخفضى الكفاءة) فى أساليب القيادة ـ (ديمقراطى ، فوضوى ، تسلطى ) ٠

٢ ـ توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المشرفين التربويين (مرتفعى الكفاءة ومنخفضى الكفاءة ) فى كل عامل من عوامل الشخصية التى يقيسها اختبار كاتل للعوامل الشخصية للراشدين (٤٢) ٠

وقد أسفرت هذه الدراسة عن مجموعة من النتائج ٠٠٠٠ وسيتم عرض مايتصل بموضوع هذه الدراسة فقط وهى :

(أ) فيما يتعلق بالفرض الأول ، فهناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠٥ر بين مجموعة المشرفين التربويين مرتفعى الكفاءة والمجموعة منخفضى الكفاءة فى نمط القيادة وذلك لصالح المجموعة الأولى ٠ فقد تبين أنهم أكثر حرصا على أن يكون لهم دور ملموس ويشاركون بايجابية فى عملية الاشراف التربوى بأسلوب ديمقراطى سعيا وراء التوصل الى تحقيق الأهداف وتكوين علاقات ايجابية مع المعلمين ٠

(ب) فيما يتعلق بالفرض الثانى ، فهناك فروق ذات دلالة احصائية مابين ٠١ر الى مستوى ٠٥ر بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية فى سبعة عوامل من الاثنى عشر عاملا الذين يؤثرون فى الشخصية وهى : السيلكلوثيميا ، العامل العام ، الاتزان الانفعالى ضد عدم الثبات الانفعالى، الجدية فى العمل ، الأحجام ضد الاقدام ، الثقة بالنفس ضد الميل للشعور بالأثم ، المحافظة ضد التحرر) (٤٣) ٠

ويوعز الباحث هذه الاختلافات الى تباين الخبرات المهنية للمشرفين

التربويين ، طبيعة مهنة الاشراف التربوى وبعض الظروف الطبيعية والتربوية التى يواجهها هؤلاء ، لكنه لم يوضح ماهى ٠

ويوصى الباحث فى نهاية الدراسة ، بتوظيف أدوات القياس المختلفة عند ترشيح واختيار الأفراد الذين سيلتحقون بمهنة الاشراف التربوى ، وضرورة وضع الخصائص النفسية وسمات الشخصية وأبعادها فى الاعتبار عند بناء برنامج الاشراف التربوى ، وضرورة تنمية الاتجاه نحو التعلم الذاتى لتطوير خبراتهم التى تنعكس مباشرة على المعلمين ، والاهتمام باعداد المشرفين التربويين فى مجال القيادة التربوية وطرق وأساليب الاشراف التربوى والتقويم ، بالاضافة الى تنظيم اللقاءات العلمية بينهم وخاصة مايركز على المستحدثات فى مجال الاشراف التربوى وابداعاتهم الذاتية (٤٤) ٠

نستخلص مما تقدم أن الاشراف التربوى فى التعليم العام فى سلطنة عمان مر بتطورات سريعة حكمتها وتحكمها التطورات فى النظام التعليمى والنمو الكمى والكيفى السريع ٠ ولكنه مازال يواجه بعض الصعوبات التى لابد من أن يوليها المسئولون اهتمامهم فى التخطيط التربوى وخاصة مايتعلق منها برفع كفاءة المشرف التربوى العمانى قبل وبعد التحاقه بمهنة الاشراف التربوى ٠ فالاشراف التربوى علم وفن ولابد أن يكون الحد الأدنى لمن يرشحون لوظيفة الاشراف التربوى أن يكونوا حاصلين على الدرجة الجامعية الأولى بجانب التخصص فى هذا المجال ٠ وبما أن الخطة الخمسية الرابعة للتربية والتعليم ١٩٩١م - ١٩٩٥م تولى أهمية بالغة لاعداد وتدريب جميع الفئات العاملة فى التعليم ٠ وأعطت الأولوية فى برامج الاعداد والتدريب الى اعداد وتدريب المعلمين العمانيين لجميع مراحل التعليم ، فالفئة التى لها الأولوية فى برامج الاعداد هى فئة المشرفين التربويين ، لأن اعداد المعلم على المستوى الجامعى لابد وأن يناظره اعداد المشرف التربوى العمانى على المستوى الكفاءة والعطاء الوظيفى ٠ ولابد من التنويه هنا من أن الاستمرار فى تخطيط البرامج التدريبية المستمرة للمشرفين التربويين العاملين له دور فعال فى تطوير كفاءتهم وقدراتهم - ولكن لابد أن تتنوع هذه البرامج وتوجه لمعالجة السلبيات التى تظهرها الدراسات الميدانية فى مجال الاشراف التربوىفى التعليم العام ٠

**مضمون واساسيات الاشراف التربوى بكلية التربية والعلوم الاسلامية بجامعة السلطان قابوس :**

ان أغلب المهتمين بمجال اعداد المعلمين يرون أن يتضمن برنامج اعداد المعلم ثلاث مجالات رئيسية : مجال الثقافة العامة - مجال التخصص - ثم مجال الاعداد المهنى وتكاد تتفق غالبية هذه الاتجاهات على الجانب الثقافى العام الذى ينبغى أن يضم دراسات انسانية واجتماعية ، فضلا عن العلوم الطبيعية · بينما يقتصر الجانب التخصصى على المجال أو المجالات التى ينوى الطالب المعلم القيام بتدريسها مستقبلا · ومن ثم فانه يتعين عليه التعمق فى هذا المجال· أما مجال الاعداد المهنى فيشمل علم النفس التربوى والأصول الاجتماعية والثقافية والفلسفية للتربية وطرق التدريس فضلا عن التربية العملية (٤٥)·

ان هذه المجالات الثلاثة يتضمنها برنامج الاعداد بكلية التربية والعلوم الاسلامية ، وقد روعى فى توصيف محتوى المقررات التربوية بالذات أن يكون ذا صبغة وظيفية تطبيقية · ونلاحظ أن هناك عناية خاصة توجه الى التربية العملية باعتبارها العمود الفقرى لبرنامج اعداد الطالب المعلم بصفة عامة والاعداد المهنى بصفة خاصة · لذا فالاهتمام بعملية الاشراف التربوى أثناء التطبيق الميدانى له مايبرره · وليحقق الاشراف التربوى أهدافه لابد وأن يقوم بمهمة الاشراف والمتابعة مشرفون تربويون مؤهلون لذلك · وعليه فالكلية تولى اهتماما بالغا لعملية الاشراف التربوى وتؤكد على اتباع الأساليب الحديثة المقننة فى الاشراف وعلى كفاءة المشرف التربوى المؤهل · وبما أن القائمين على تخطيط مقررات التربية العملية يؤمنون بأهمية العمل الجماعى ، لذا يشترك أكثر من عضو من أعضاء هيئة التدريس فى قسم التربية وعلم النفس - وحدة المناهج وطرق التدريس والوسائل التعليمية - يعاونهم مدراء المدارس والمعلمون المتعاونون فى عملية المتابعة الميدانية وتقويم أداء المعلم الطالب داخل غرفة الدراسة وفى المدرسة ·· وان الأداء الميدانى يعتبر ترجمة عملية لكل مجالات برنامج الاعداد ومضمونه الذى يمكن اجمال أبرز أهدافه العامة فى :

(أ) انماء المعرفة والمهارات والقيم المرتبطة بالاسهام فى التنمية القومية والاجتماعية والاقتصادية ·

(ب) تنمية القيم والاتجاهات الايجابية لدى معلمى المستقبل ٠

(جـ) اكساب المعلمين فى طور الاعداد خلفية عريضة عن المعـــارف العـــامة ٠

(د) اعطاؤهم خلفية متعمقة فى التخصص الذى ينوون القيـــام بتدريسه مستقبلا ٠

(هـ) اكسابهم المهارات والكفايات اللازمة للتدريس والمتعلقة بادارة الصفوف والمساهمة فى الادارة المدرسية ٠

ان الاهتمام بتحديد الأهداف العامة للبرنامج ولكل مجال من مجالاته لاينفى توجيه اهتمام مماثل للأهداف التعليمية للمقررات المختلفة ، اذ يتـــم التأكيد دائما على وضع الأهداف التعليمية العامة والاجرائية لهذه المقررات موضع التنفيذ أثناء التدريس والتطبيق الميدانى ٠ ولتوضيح ذلك سيتم التطرق الى أهداف بعض المقررات ذات العلاقة بعملية الاشراف التربوى ( طرق التدريس ، الوسائل التعليمية ، التربية العملية) لتبيان مدى الترابط بيـن جوانب الخبرة النظرية والعملية معا والتعامل مع هذين الجانبين كوحدة متكاملة ولتلك بداية ذلك :

**(أ) طرق التدريس :** نستخلص من التوصيف العام لمقررى طرق التدريس أنهما يؤكدان على :

- اكساب الطالب المعلم الخبرة مفصلة عن المناهج والخطط الدراسية فى مجال تخصصه فى المرحلتين الاعدادية والثانوية فى سلطنة عمان ٠

- اكسابه القدرة على تحليل محتوى الكتب المدرسية وأدلة المعلمين وكيفية التعامل معها ٠

- اكسابه الكفايات الواجب توافرها فى المعلم ٠

- اكسابه مهارات التدريس المختلفة (باستخدام أسلوب التعليم المصغر فى التدريب ) ٠

- اكسابه القدرة على تخطيط الدرس كمنظومة تعليمية : بتحديد الأهداف الاجرائية وصياغتها ، اختيار المحتوى المناسب ، اختيار الوسائل التعليمية وتوظيف وسائل التقويم الملائمة لكل هدف اجرائى ومضمونه ٠

**(ب) الوسائل التعليمية :** نستخلص من التوصيف العام لمقرر الوسائل التعليمية أنه يؤكد على تحقيق الأهداف التالية :

- فهم التحديث والتطوير فى تكنولوجيا التربية ·
- ادراك دور الوسائل التعليمية فى تعزيز واثراء العملية التعليمية التعلمية ·
- انتاج الوسائل والمواد التعليمية باستخدام الخامات المتوفرة فى البيئـــة ·
- استخدام وتوظيف التقنيات التربوية المعاصرة فى تدريس مـــادة التخصص ·
- تقويم المواد التعليمية من منظور ملائمتها للدروس المختلفة ·

(ج) التربية العملية : نستخلص من التوصيف العام لمقررى التربية العملية أنهما يؤكدان على تحقيق الأهداف التالية :

- تنمية مهارات ادارة الصفوف ·
- تنمية مهارات التعامل والعلاقات الانسانية ·
- اكتساب خبرة مهنية عملية تحت اشراف الكلية ·
- اكتساب مهارات التدريس فى المواد الدراسية التى من المتوقع أن يقوم الطالب المعلم بتدريسها مستقبلا ·
- الالمام بأهداف وتنظيم وادارة المدرسة الاعدادية والثـــانوية فى السلطنة ·
- تنمية السمات الشخصية التى من شأنها مساعدة الطالب المعلم على أن يسهم فى نمو تلاميذه جسميا وعاطفيا واجتماعيا وعقليا ·
- توفير فرصة الخبرة على المواقف الفعلية فى التدريس فى مدارس متنوعة (٤٦) ·
- تطبيق الأفكار والآراء التربوية والنفسية الحديثة التى درسها الطالب المعلم فى الجامعة داخل البيئة التربوية المحلية ·
- توفير الفرصة للمعلم الطالب للاحتكاك بمعلمى التخصص داخـــل المدارس والاستفادة من خبراتهم ·
- اتـــاحة الفرصة له للتعامل المباشر مع المنهـــج المدرسى المحلى (٤٧)·

ولتحقيق أهداف هذا المقرر يتم التركيز على التدريب المنظم لمدة يوم واحد فى الأسبوع طول الفصل الدراسى السابع (لكل تخصص) للجزء الأول منه (تربية عملية (١) ) ، ولمدة يومين فى الأسبوع طوال الفصل الدراسى الثامن للجزء الثانى منه (تربية عملية (٢) ) فى احدى المدارس الاعدادية أو الثانوية ٠

أما فيما يتعلق بالمقررات التى ورد ذكرها سابقا ، فقد زودت الكلية بالمختبرات والمعامل المجهزة بالأدوات والخامات والأجهزة التى تحقق الأهداف التى تركز على النواحى العملية والتطبيقية ٠

ويجرى عادة تقويم اجراءات التنفيذ للتربية العملية فى نهاية كل عام جامعى لتقصى المشكلات والعقبات ووضع الحلول الملائمة بما يتمشى والسياسة العامة للكلية والجامعة ٠ ويتم التنظيم والتنسيق باستمرار مع وزارة التربية والتعليم وادارة التعليم العام وادارات المدارس لتسهيل عمليات التطبيق والمتابعة ٠

مما تقدم ، نلاحظ أن كلية التربية تبنت نظاما وسطا بين التربية العملية المتقطعة والتربية العملية المتصلة ٠ وقد اتبع هذا النظام لتجنب المشكلات التالية :

١ - ان تدريب الطلاب المعلمين لمدة فصل دراسى كامل طوال أيام الأسبوع وخلال ١٦ أسبوعا (التربية العملية المتصلة) يحتاج الى عدد كبير من مشرفى التربية العملية (معدل مشرف لكل عشرة طلاب على الأكثر) حتى يتمكن من مراقبة تحضير الدروس ومتابعة الاشراف والتقويم فى المدارس، وهو أمر يصعب تحقيقه فى ظل التنظيم الحالى لوحدة المناهج وطرق التدريس والوسائل التعليمية ، حيث تخصص وظيفة واحدة لمشرف التربية العملية لكل تخصص ٠

٢ - ان الاستعانة بموجهى المواد بوازة التربية والتعليم له بعض الصعوبات منها اختلاف المستويات التعليمية لهؤلاء وعدم تطابق وجهات النظر بين كثير منهم وماتتبناه كلية التربية والعلوم الاسلامية من اتجاهات معاصرة وحديثة فى مجال اعداد المعلمين ٠ وهذه الصعوبة كشفتها أيضا الدراسات الميدانية التى أجريت فى السلطنة والتى تم التطرق اليها سابقا ٠

٣ - ان التدريب الميدانى لفصل دراسى كامل (طوال أيام الأسبـــوع) يتطلب عددا كبيرا من المدارس لاتاحة الفرصة لتدريب الطلاب تدريبا حقيقيا واستغلال الوقت كاملا · وهذا مالايمكن تنفيذه حاليا ، لقلة المدارس الاعدادية والثانوية فى محافظة مسقط بالنسبة لعدد طلاب التربية العملية ، وعدم امكانية تطبيق البرنامج فى المناطق التعليمية الأخرى لأسباب متعددة ، بعضها يتعلق بالتكاليف اللازمة لاعاشة المشرفين التربويين وعدم قدرة هؤلاء والأساتذة المتخصصين على تحمل مثل هذه الأعباء لالتزامهم بالتدريس خلال الأسبوع فى الكلية ، اضافة الى عدم التواصل الكافى بين الكلية ومدارس تطبيـــق البرنامج خارج نطاق محافظة مسقط ·

٤ - ان التدريب خلال الأسبوع فى الفصول المختلفة قد لايمكن مدرس المادة أو الصف الأصلى فى المدرسة من تدريس تلاميذه ، مع أنه مسئول عن نتائجهم فى نهاية كل فصل دراسى ·

٥ - احتمال وجود بعض الاتجاهات السلبية نحو الطالب المعلم طور الاعداد لدى بعض المدراء والمعلمين وأولياء الأمور · فقد لايحبذ هؤلاء أن يقوم الطلاب المعلمون بتدريس أبنائهم (تلاميذهم) فى الصفوف والفصـــول الدراسية النهائية التى يهيأون فيها للامتحانات النهائية التى يتحدد فى ضوئها مصيرهم التعليمى (٤٨) ·

أما فيما يتعلق بعملية الاشراف التربوى للطلاب المعلمين أثناء فتـرة التدريب الميدانى فيشارك فيها كل من المشرف التربوى للتربية العملية المتخصص فى مجال معين والاستاذ المتخصص فى طرق التدريس وميدان معرفى محدد (جغرافيا ، تاريخ ، لغة عربية ، لغة انجليزية ، رياضيات ، علوم ، تربية اسلامية ··· الخ) ومدراء المدارس والمعلمون المتعاونون · وبما أنه تم التطرق مسبقا الى الأساليب والأدوات المطبقة فى عملية الاشراف التربوى فى جزء سابق ، فسيتم التركيز هنا على عملية تنظيم الاشراف التربوى وعرض كيفية متابعة الطلاب المعلمين للتدريب الميدانى ·

يتم عادة توزيع مسئولية الاشراف بين المشاركين فيها على النحـــو التـــالى :

**(أ) الأستاذ المتخصص فى طرق التدريس والميدان المعرفى :** يقوم الأستاذ المختص بزيارات صفية متنوعة (استطلاعية وارشادية ومتابعة وتقويمية نهائية) تتراوح مابين ٢ الى ٣ زيارات خلال الفصل السابع ومابين ٣ ـ ٥ زيارات خلال الفصل الثامن · وقد تتدخل بعض الظروف الموضوعية فى المدارس وتحد من تغطية جميع الزيارات المطلوبة مثل الامتحانات والاجازات الرسمية والاحتفالات وغير ذلك · وهناك ظروف تتعلق بعدد الطلاب المعلمين فى التخصص الواحد ، ففى التخصصات التى يكون عددهم محدودا تكون فرص الاشراف والمتابعة لهم أكثر من التخصصات التى تكون أعدادهم كبيرة ·

**(ب) مشرف التربية العملية :** يقوم مشرف التربية العملية المتخصص فى ميدان معين بزيارات صفية ومدرسية مختلفة لطلابه ، وتتراوح عدد زياراته بين ٣ ـ ٤ زيارات خلال الفصل السابع عادة ، ومابين ٥ ـ ٧ زيارات خلال الفصل الثامن ـ ويتحكم فى عدد الزيارات الظروف التى سبق عرضها ·

(ج) المعلم المتعاون : يقوم المعلم المتعاون بمتابعة الطالب المعلم طوال تواجده داخل الصف وتقويمه ومساعدته وخاصة فى معظم الحالات التى يتعذر على مشرف التربية العملية أو الأستاذ المختص بزيارته باستمرار · وينسق معه كذلك فيما يتعلق بتحضير الدروس وتنفيذها ·

**(د) مدير المدرسة :** يقوم مدير المدرسة بمتابعة وتقويم أداء المعلم الطالب فى النواحى الادارية والفنية (مدى التزامه بالمواظبة والحضور ، والمشاركة فى أنشطة المدرسة ، ومدى تعاونه وتنسيقه مع المعلم المتعاون وجميع المعلمين الذين يقومون بتدريس الصف الواحد) ، اضافة أنه قد يقوم بزيارته داخل الصف وتقويم أدائه ويبلغ عدد زياراته مابين ١ ـ ٢ زيارة ·

ولابد من التنويه هنا ، أن الزيارات التقويمية تسبقها زيارات استطلاعية للمدارس والصفوف ، وبعدها يبدأ التدريب الفعلى ·

نستخلص مما سبق ، أن عملية الاشراف التربوى للطلاب المعلمين فى كلية التربية والعلوم الاسلامية بجامعة السلطان قابوس مبنى على أسس عملية · ويولى مشرفو التربية العملية اهتماما واضحا الى تقويم الجوانب الاجرائية فى عملية التدريس ، حيث يخصص لهذه الجوانب النسبة الكبيرة من الدرجة النهائية المقررة للتدريب الميدانى ككل ·

أما فيما يتعلق بكفاءة المشرفين التربويين (مشرف تربية عملية ، أساتذة متخصصون ) فهناك معايير تشترطها الكلية لتعيينهم ، منها الخبرة الكافية والتخصص المعرفى والميدانى · ان مايقوم به المخططون للاشراف التربوى (على مستوى الوحدة والكلية والجامعة ) ومايضعونه من اجراءات قد يواجه ببعض الصعوبات أثناء التنفيذ وهذه المعوقات قد تحول دون تحقيق أهداف الاشراف التربوى بشكل مرغوب ·· ولكن هؤلاء يعملون كفريق لدراسة هذه المعوقات ووضع الحلول المناسبة والواقعية للتغلب عليها ·

**الخلاصة :**

منذ نشأتها عام ١٩٨٦ م ، وكلية التربية والعلوم الاسلامية جامعة السلطان قابوس تكرس عملها على تنفيذ برنامج اعداد المعلمين للمرحلتين الاعدادية والثانوية · هذا البرنامج الذى صمم استنادا الى الاتجاهات العلمية الحديثة فى اعداد المعلمين · ويبرز الاهتمام بتطبيق أهم المستحدثات التربوية فى تنفيذ البرنامج فيما تقوم به الكلية والعاملين فيها من جهود فى مجال الاشراف التربوى لمقررات التربية العملية التى هى مكون أساسى من مكونات مجال الاعداد المهنى ضمن البرنامج الكلى ·

انه من خلال العرض السابق لعناصر الدراسة المختلفة ، سيتم مناقشة أبرز النتائج والمقترحات التى بينتها الدراسة والتى يؤمل أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تقويم البرنامج عامة وتقويم التربية العملية خاصة · وفيما يلى عرض موجز لها :

١ ـ فيما يتعلق بمفهوم الاشراف التربوى واتجاهاته المعاصرة وعملياته وأساليبه وأدواته ، نلاحظ أن المعنيين بالتخطيط والتنفيذ يحاولون وضعها موضع التنفيذ ضمن الامكانيات المتاحة ·

٢ ـ ان الايمان بمبدأ العمل الجماعى يدعو الى أن يشارك فريق من أساتذة المقررات التربوية والنفسية والاعداد التخصصى ، والأساتذة المتخصصين (الذين يقومون بتدريس مقررات التخصص والتى يرصد لها ٥٤ر٦٪ من اجمالى الساعات المعتمدة المخصصة لبرنامج الاعداد ككل) ، اضافة الى مشرفى التربية العملية والأساتذة المتخصصين فى طرق التدريس والميدان المعرفى ومدراء المدارس والمعلمون المتعاونون ولابد أن يتوفر قدر

معقول من التنسيق والاتفاق بين هؤلاء · اضافة الى اتاحة الفرصة للطالب المعلم لكى يكون له فى الممارسة شخصيته المنفردة ، الأمر الذى يساعد على التجديد والابتكار ·

٣ ـ ان التقويم الدورى لنشاط أى مؤسسة من أهم العوامل التى تؤدى الى نجاحها فى تحقيق ماتستهدفه ، وعليه فان اجراء دراسة تقويمية لعملية الاشراف التربوى للطلاب المعلمين أثناء التدريب الميدانى يعتبر ضرورة · وذلك بهدف اعادة النظر فى مكونات الاشراف التربوى بحيث تتفق مع الحاجات المتطورة للعملية التعليمية بوجه عام وحاجات الطلاب المعلمين الذين تتزايد أعدادهم عاما بعد عام · ويراعى فى التقويم الدورى توسيع قاعدة المشاركة بحيث يشمل جميع المشاركين فى عملية الاشراف وخاصة المنتفعين لما لرأيهم من دور فى الكشف عن السلبيات ووضع الحلول الايجابية ·

٤ ـ ان الخصائص النفسية والسمات الشخصية لها دور فى انجاح عملية الاشراف التربوى وتحقيق أهدافه ، لذا لابد وان تؤخذ هذه الخصائص بعين الاعتبار عند تعيين المشرفين التربويين عامة ·

٥ ـ تدعو الاتجاهات الحديثة الى تبنى نظام جديد فى الاشراف وهو متابعة خريجى الكلية ، على الأقل لمدة عام ، فى الميدان بالتعاون مع المدارس التى يتم تعيينهم فيها ، وذلك لمتابعة مدى التزامهم ودافعيتهم الذاتية فى ممارسة التدريس وفقا للخبرات النظرية والعملية التى اكتسبوها من خلال برنامج الاعداد ·· لذا يقترح متابعة الخريجين بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم ـ لما لهذه المتابعة من ايجابيات ، فمن جهة تكشف هذه المتابعة عن مدى التزام الخريجين بمهنة التدريس ومن جهة أخرى يمكن تقويم مخرجات برنامج الاعداد فى الميدان ·

٦ ـ للتأكيد على مبدأ الاستمرارية والتكامل والترابط بين الاشراف التربوى قبل وأثناء الخدمة ، فانه من الضرورى وجود قنوات اتصال مستمرة ، ليس فقط بين ادارة التعليم العام ومدراء المدارس والمعلمين ، ولكن كذلك مع المشرفين التربويين (موجهى المواد) فى مدارس السلطنة ، وخاصة الذين يملكون الخبرة المتجددة فى مجال الاشراف التربوى والمتابعة الميدانية· ان مثل هذا الاجراء سيتيح للمعلم الطالب فرصة التعامل والتعاون

مع كل من له علاقة بالعملية التعليمية ويجعله يعايش الواقع المدرسى بجوانبه المختلفة ٠

٧ ـ فيما يتعلق باعداد المشرفين التربويين العمانيين للتربية العملية داخل الكلية أو للعمل فى وزارة التربية والتعليم الذى يتوقع أن يكون لكلية التربية والعلوم الاسلامية الدور الأساسى فى تخطيط وتنظيم وتنفيذ مكوناته ، يقترح أن يتضمن البرنامج (سواء على مستوى الدبلوم أو الماجستير) مقـــررات دراسية فى الاشراف التربوى والادارة التربوية والمدرسية والتقويم والقياس، اضافة الى المقررات التى تتعلق بطرق التدريس فى ميدان معرفى معين ٠ ان مثل هذه المقررات تزود المشرف التربوى بالخبرات والمهارات التى تؤهله للقيام بعملية الاشراف التربوى بكفاءة واتقان ٠

٨ ـ تعانى دول الخليج عامة نقصا فى الكادر الاشرافى التـــربوى المتخصص على المستوى العالى ، لذا لابد وأن توجه الجهود والسياسات التربوية الى اعداد الكوادر الوطنية المتخصصة فى هذا المجال ٠ فالاعتماد على الخبرة الطويلة فى مجال التدريس أو التخصص فى طرق تدريس مجال معرفى محدد لاتؤهل الفرد للقيام بعملية الاشراف التربوى ، فهذا مجال علمى له أساسياته الفكرية والتطبيقية التى من المفترض أن يكتسبها المشرف التربوى من خلال برامج الاعداد المنتظمة ٠

## الهوامش والمراجـــع

(١) أحمد عبد الحسين بستان ، على حسين حجاج «العلاقة بين الاشراف التربوى والادارة المدرسية فى دولة الكويت «المجلة التربوية · ع - ١٧ ، م ٥٠ ، صيف ١٩٨٨م الكويت : كلية التربية ، جامعة الكويت ، ١٩٨٨ ، ص ١٢٦ ·

(٢) شحاته عبد الخالق زهران «مدير المدرسة كمشرف تربوى مقيم» التربية المعاصرة · ع ١٧ ، س ٨ ، ابريل ١٩٩١م · القاهرة : مركز الكتاب للنشر ١٩٩١م ، ص ٧٠ ·

(3) Wayne, K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration — Theory, Research and Practice,** 2nd Ed. New York : Random House, 1978, p. 4.

(٤) شحاته عبد الخالق زهران ، مرجع سابق ، ص ٧١ ·

(٥) أحمد عبد الحسين بستان وعلى حسين حجاج - مرجع سابق ، ص ١٢٧ ·

(٦) عزت جرادات «القيادة فى الادارة التربوية » التربية ع ٧ رجب ١٤٠٥ هـ / مارس ١٩٨٥ م · الدوحة ، اللجنة الوطنية القطرية للتربيـــة والثقافة والعلوم · دولة قطر : مطبعة مؤسسة دار العلوم ، ص ٩٤ ·

(7) Thomas J. Sergiovanni & et al., **Educational Governance and Administration.** New Jersey : Prentice-Hall Inc. 1980, p. 350.

(٨) سامى عبد الله خصاونه · أساسيات فى الادارة المدرسية · الأردن: مطبعة كتابكم ، ١٩٨٦م ، ص ص ٢٧ - ٢٨ ·

(٩) محمد عبد الرحيم عدس ، محمد فهمى الدويك وحسين ياسين ، الادارة والاشراف التربوى · عمان : مطبعة الزهراء (لا·ت) ص ص ١٤٧ - ١٤٨ ·

(10) Thomas J. Sergiovanni. Ibid., pp. 351-352.

(١١) سامى عبد الله خصاونه - مرجع سابق ، ص ٣١ ·

(١٢) محمد عبد الرحيم عدس ، محمد فهمى الدويك ، حسين ياسين ٠ الادارة والاشراف التربوى ٠ مرجع سابق ٠ صص ١١٧ ـ ١١٨ ٠

(١٣) أحمد ابراهيم أحمد ٠ تحديث الادارة التعليمية والنظـــارة والاشراف الفنى ٠ القاهرة : دار مطبوعات الجديدة ، ١٩٨٨م صص ١٢٩ ـ ١٣٢ ٠

(14) Way K. Hoy, Cecil G. Miskel, Ibid., p. 235.

(١٥) أحمد بستان وحسين جميل طه ـ مدخل الى الادارة التربوية ط ٢ ، الكويت دار القلم ، ١٩٨٣ ، صص ٩٤ ـ ٩٦ ٠

(١٦) أحمد بستان وحسين جميل طه ٠ مدخل الى الادارة التربوية ، ص ١٠٠ ٠

(١٧) المرجع السابق ، ص ١٠١ ٠

(١٨) محمد عبد الرحيم عدى وآخرون ، مرجع سابق ، صص ٨٤ ـ ٨٥ ٠

(١٩) رفيقة سليم حمود «وثيقة العمل الرئيسية حول تكامل سياسات وبرامج تدريب المعلمين قبل وأثناء الخدمة «حلقة التدارس الاقليمية حـول تكامل سياسات وبرامج تدريب المعلمين قبل وأثناء الخدمة ٠ (تونس ١٥ ـ ١٩ ديسمبر ١٩٨٧م) ٠ تونس مكتب اليونسكو الاقليمى للتربية فى الدول العربية ، اللجنة التونسية للتربية والثقافة والعلوم ٠ ١٩٨٧م ص ١٦ ٠

(19) R.F. Campbell, **Introduction Administration.** 6th ed. Boston, Allyn and Bacon Inc. 1983, pp. 13-14.

(٢٠) عرفات عبد العزيز سليمان ٠ استراتيجية الادارة فى التعليم ٠ ط ٣ ـ القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٨٥ م ص ٢ ٠

(٢١) المرجع السابق ، ص ٤ ٠

(٢٢) أحمد عبد الحسين بستان ، وعلى حسين حجاج (١٩٨٨م ، مرجع سابق ، ص ١٢٩ ٠

(٢٣) محمد عبد الرحيم عدس وزملاؤه ـ مرجع سابق ـ صص ٨١ ـ ٨٥ ٠

(٢٤) عبد الله عبد الدائم · الثورة التكنولوجية فى التربية العربية ط ٣ ـ بيروت : دار العلم للملايين ، ١٩٨١ م ، ص ٢٠٠ ·

(٢٥) يعقوب نشوان · الادارة والاشراف التربوى بين النظرية والتطبيق · ط ١ · عمان : دار الفرقان ، ١٤٠٢ هـ / ١٩٨٢ م · ص ١٤٠ ·

(٢٦) يعقوب نشوان (١٩٨٢م) صص ١٢٨ ـ ١٣٠ ·

(٢٧) يعقوب نشوان (١٩٨٣م) ـ المرجع السابق ، ص ١٣٧ ·

(٢٨) المرجع السابق ، ص ١٣٨ ·

(★) سوف يتكرر مصطلح «التوجيه التربوى» ضمن هذا الجزء لأنه مصطلح ورد فى معظم القرارات الوزارية واللوائح المنظمة لعملية الاشراف التربوى فى مدارس التعليم العام فى سلطنة عمان ، وقد وظف كذلك فى الكثير من القرارات والبحوث المتعلقة بهذا المجال فى سلطنة عمان ·

(٢٩) سلطنة عمان ، وزارة التربية والتعليم ، المديرية العامة للشئون الفنية ، دائرة المناهج والتأهيل التربوى ، دراسة واقع التوجيه الفنى ، مدارس التعليم العام فى سلطنة عمان ١٩٨١ م ورقة عمل مقدمة للحلقة الدراسية لتطوير نظم التوجيه والاشراف التربوى بدول الخليج العربى · ج ٢ ، ١٩ ـ ٢٢ ذى الحجة ١٤٠١ هـ ـ ١٧ ـ ٢٠ أكتوبر ١٩٨١ م دولة الكويت : المركز العربى للبحوث التربوية بدول الخليج العربى ، ص ٢١١ ·

(٣٠) محمد منير مرسى · التعليم فى دول الخليج العربية · القاهرة : عالم الكتب ، ١٤٠٩هـ / ١٩٨٩م ، ص ١٠٢ ·

(٣١) سالم عبد الله بن عبد الرحيم المخينى · دراسة لبعض الخصائص النفسية المرتبطة بكفاءة الموجهين التربويين بسلطنة عمان · دراسة مقدمة للحصول على درجة الماجستير فى التربية «تخصص علم نفس تعليمى» كلية التربية ببنها ، ١٩٩١م ، ص ٢٦ ·

(٣٢) حسب الطاهر الحديدى · الادارة التربوية فى سلطنة عمان · تونس : المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ـ ادارة البحوث التربوية ، ١٩٨٥ م ، صص ١١٣ ـ ١١٤ ·

(٣٣) سالم بن عبد الله بن عبد الرحيم الحسنى (١٩٩١م) مرجع سابق ، صص ٢٩ ـ ٣٠ ·

(٣٤) محمد عبد الله الصانع ، عبد الجبار توفيق ، شاكر عبد الرحيم ٠ الاشراف التربوى بدول الخليج العربى ـ واقعة وتطويره ٠ الكويت : المركز العربى للبحوث التربوية لدول الخليج العربى ، ١٤٠٢ هـ / ١٩٨٢م ، ص٩١٠

(٣٥) «دراسة واقع التوجيه التربوى بسلطنة عمان» مرجع سابق ، ص ٢١٤ ٠

(٣٦) سالم بن عبد الله بن عبد الرحيم الحسنى (١٩٩١) مرجع سابق، صص ٢٩ ـ ٣٠ ٠

(٣٧) المرجع السابق ، صص ٣٠ ـ ٣١ ٠

(٣٨) المرجع السابق ، ص ٣١ ٠

(٣٩) حسن عبد الظاهر الحديدى ٠ دراسة ميدانية حول دور الموجه فى النظام التعليمى العمانى ـ النظرية والواقع الفعلى ٠ سلطنة عمان ، وزارة التربية والتعليم والشباب ، المديرية العامة للتنمية التربوية ، دائـــرة البحوث التربوية ، يونيو ١٩٨٧ م ص ٢٨٢ ٠

(٤٠) المرجع السابق ، ص ٤٨٠ ٠

(٤١) المرجع السابق ، صص ٢٨٦ ـ ٢٩٩ ٠

(٤٢) سالم بن عبد الله بن عبد الرحيم المخينى ، مرجع سابق ، ص ٩ ـ ١٠ ٠

(٤٣) المرجع السابق ، صص ١٦٧ ـ ١٧٧ ٠

(٤٤) سالم بن عبد الله بن عبد الرحيم المخينى ، مرجع سابق ، صص ١٧٠ ـ ١٧١ ٠

(٤٥) عبد الفتاح أحمد حجاج وسليمان الخضرى الشيخ ـ دراسة تقويمية لبرنامج اعداد معلمى المرحلتين الاعدادية والثانوية ، دولة قطر : جامعة قطر ، مركز البحوث التربوية ، ١٩٨٢م ص ٣١ ٠

(٤٦) جامعة السلطان قابوس ، كلية التربية والعلوم الاسلامية ـ قسم التربية وعلم النفس ، وحدة المناهج وطرق التدريس والوسائل التعليمية ٠ الدليل الأكاديمى لوحدة المناهج وطرق التدريس ٠ العام الجامعى ١٤١٢هـ/ ١٩٩٢ ، ص ٧ ٠

(٤٧) جودت أحمد سعادة ، «كيف يتم اعداد المعلم فى جامعة السلطان قابوس » عمان ، ع ٣٩٨٧ ، الجمعة ٢١ شوال ١٤١٢هـ/٢٤ابريل ١٩٩٢ ، سلطنة عمان : مطبعة جريدة عمان للصحافة والنشر ، ١٩٩٢ م ٠

(٤٨) كلية التربية والعلوم الاسلامية ٠ قسم التربية وعلم النفس ، وحدة المناهج وطرق التدريس والوسائل التعليمية ٠ تقرير عن برنامج التربية العملية للعام الجامعى ٨٩/١٩٩٠م ، صص ٣ ـ ٤ ٠

## مراجـــع أخرى :

(١) عبد العظيم ، نادية ٠ كفاءة التوجيه التربوى المقدم لمعلمات المرحلة المتوسطة للبنات بالمملكة العربية السعودية «التربية المعاصرة» ع ١٧ ، س٨، ابريل ١٩٩١م ، القاهرة : مركز الكتاب للنشر ، ١٩٩١م ، صص ١٣٧ ـ ١٦٤٠

(٢) محمد حامد الأفندى ٠ «الاشراف التربوى بين النظرية والتطبيق» دراسة مقدمة للحلقة الدراسية لتطوير نظم التوجيه والاشراف التربوى بدول الخليج العربى ، ج ٢ ، ١٩ ـ ٢٢ ذى الحجة ١٤٠١هـ/١٧ ـ ٢٠ أكتوبر ١٩٨١م ، دولة الكويت : المركز العربى للبحوث التربوية لدول الخليج العربى، ١٩٨١ م صص ١٤٢ ـ ١٥٣ ٠

(٣) مرسى ، محمد منير ٠ الادارة التعليمية ـ أصولها وتطبيقاتها ٠ القاهرة : عالم الكتب ، ١٤٠٩هـ/١٩٨٩م ٠

(٤) مرسى ، محمد منير ٠ التعليم فى دول الخليج العربية ٠ القاهرة : عالم الكتب ، ١٤٠٩هـ/١٩٨٩م ٠