الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- المنهج المستخدم في الدراسة
- مصادر الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- الدراسات السابقة
- خطوات الدراسة

obeikandl.com

المقدمـــة :

يعتبر العصر الحالي عصر التطورات المتلاحقة في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي يتأثر بها مجتمعنا ، مما يتطلب منا باستمرار إعادة النظر في جميع قضايا حياتنا ، ومنها قضية النظام التعليمي الذي يستلزم منا دراسة علمية شاملة ومستمرة لجميع جوانبه ، يتم على أساسها إعادة التخطيط والتطوير في مجالات متعددة ، مثل: السياسة التعليمية ، و الإدارة التعليمية، و شكل المدرسة ومحتوياتها، وإعداد المدرس وتدريبه، و تقويم العملية التعليمية والامتحانات ، والتوجيه التربوي ٠

وتؤكد المجتمعات المتحضرة على الدور الحيوي الذي يمكن أن تقوم به التربية من استثمار للطاقات البشرية والذي يعتبر من أرقى الاستثمارات وأطولها أمداً ومردوداً ، لأنها تساهم في توفير ما تحتاج اليه التنمية من عناصر بشرية واعية مدرّبة ٠ وهذا يتطلب منا كمجتمع ليس فقط الاهتمام بتوفير احتياجات التربية ومتطلباتها ،وإنما التطوير المستمر لمدخلات النظام التعليمي، من إدارة ، ومدارس ، وطلاب ، ومدرسين ، وموجهين من خلال ثورة وطنية شاملة ، حيث تعيش التربية في الوقت الحاضر أزمة عالمية لا تقتصر على الدول النامية ، بل تتعدى ذلك إلى الدول المتقدمة، ومنها الولايات المتحدة الأمريكية التي اشتكت من نظامها التعليمي ،وقامت باعداد إستراتيجية تربوية جديدة (أمريكا م عام ٢٠٠٠م) وفي المملكة المتحدة أدت أزمة التعليم إلى كثير من المؤتمرات والندوات ، وانتهت بصدور قانون التعليم عام ١٩٨٨م [١] ، بالإضافة إلى ذلك فإن التعليم العربي " لا يزال محصوراً في أقنية تقليدية ضيقة قوامها السلبية والتلقين٠ وعاجزاً عن تمكين الفرد من تنمية إمكاناته ومواهبه ،وتعويده الاعتماد على النفس ،والمبادرة والإيجابية في مختلف مجالات العمل " [٢] ٠

---

(١) عبد الفتاح جلال ، " نحو تطوير التعليم الابتدائي " ، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر تطوير مناهج التعليم الابتدائي في جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، فبراير ، ١٩٩٣م ، ص ٢٢ ٠

(٢) مصطفى أحمد الزعتري ، نحو إستراتيجية جديدة لتطوير الإدارة التربوية " التربية الجديدة ، العدد ٢٣ ، السنة الثامنة ، الإمارات العربية ، ١٩٨١ ، ص٥٨ ٠

إن وظيفة المعلم في العالم العربي في ضوء ذلك لا تـزال مقصـورة علـى حشـو أذهـان التلاميذ بما لا يمت إلى حياتهم بصلـة ، وشـغلهم بمـا لا يتصـل بميولهـم ورغبـاتهم ،ولا يتناسب مع أعمارهم وهواياتهم ، فالنظم التعليمية ليست بحاجة فقط إلى معلمين يتميزون بـالإبداع والحريـة والدافعيـة ، أو إلى إدارة متميزة واعيـة ، وانمـا هـم بحاجـة أيضـاً إلى التنسيق والمراقبة والقدرة على التوقع [١] .

من هذا المنطلق ارتفعت أصـوات كثـير مـن المفكريـن والمهتمـين بشـؤون التربيـة، تنادي بضرورة التطوير والتجديد ، واعتمـاد فلسـفة تربويـة حديثـة تتصـف بالتقدميـة والشـمول في مدارسـنا ، وترى أن إصلاح النظام التعليمي هو أساس إصلاح وحـدات الحيـاة الأخـرى في البـلاد،واتفـق المربـون على أهمية الجهـد الذي يبذل لاسـتثارة وتوحيد النمو المستمر للنظام التعليمي ، وأصبـح الأمـل في تطويـر التعليـم وإصلاحـه والإرتفـاع بمسـتواه معقوداً بدرجة كبيرة علـى تطويـر الإشـراف الـتربوي ، وتحسـينه [٢] ، " واعتبـار نظـام الإشراف من العناصر الرئيسة التي تسهم في تحويل الأولويات القومية إلى اجراءات تتخـذ داخل المدارس ،وتعتمد في تنفيذها على الأعراف السياسية والثقافيـة ، وعلـى روح النظـام الذي يخترق النظام التعليمي في أي دولـة " [٣] ، [إذ يفـترض أن قيـام التوجيـه بعمليـات التخطيط والتنظيم والتنسيق والتدريـب والمتابعـة الميدانيـة للعمليـة التعليميـة مـن خـلال علاقته المباشرة أو غير المباشرة مع جميع الأفـراد العـاملين في النظـام ، الأمـر الـذي يؤثـر ايجابياً في رفع كفاية النظام وتطويره] .

بذلك لا يوجـد مجـال للشك في أهميـة افـتراض وجـود علاقـة بـين سـلوك المعلـم وتحسين قدرة التلميذ على التعلم ، وبين نظام الإشراف الـتربوي المتبـع والـذي ينبغـي أن يهدف بصورة أساسية إلى تغيير التعليم بصورة يفهم منها على أنه تحسين له[٤] .

---

(١)المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، إستراتيجية تطوير التربية العربية ، الطبعة الأولى،١٩٧٩م ، ص ١٧ .

(٢) فاخر عاقل ، معالم التربية ، دار العلم للملايين ، الطبعة الرابعة ، بيروت ، ١٩٨١م ، ص ٢٣ .

(3) Pearce, J., School Over Sight in England and Wales European Journal of Education , No 4 , Vol 21, 1986 . p 32 .

(4) Harris ,Ben., supervisiory in Education , 3rd edition . NJ , Prentice Hall , Inc, 1985 , p 27 .

إن الاهتمام بموضوع الإشراف على نطاق دولي قد ظهر من خلال العديد من الدراسات والبحوث والتقارير ، التي طالبت بضرورة زيادة الإشراف على التعليم لرفع مستواه ، كما أجرت كافة الدول تقريباً دراسات مماثلة ،وخرجت بتوصيات تطالب بزيادة الإشراف التربوي [1] .

من خلال ما سبق يمكن اعتبار تطوير نظام الإشراف التربوي في دولة قطر من الوضع الحالي للتوجيه التربوي مدخلاً مهماً لتطوير النظام التعليمي بما يناسب أهداف التربية الحديثة ومتطلبات الحاضر والمستقبل ،وقد صدرت العديد من القوانين والتعميمات في الدولة التي تنظم التوجيه التربوي بما يتفق مع التطورات في النظام التعليمي ، وآخرها لائحة التوجيه التربوي التي صدرت عام ١٩٩١م . والتي حدّدت طبيعة نظام التوجيه في الدولة، والأشخاص الذين يتولون هذه المهمة ومسؤولياتهم ،وبذلك فإن ضرورة دراسة واقع هذا النظام وتطويره من الأمور الملحة لرفع فاعليته وكفايته ، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تطور النظام التعليمي في دولة قطر .

تحاول هذه الدراسة وصف نظام الإشراف التربوي في دولة قطر ،في ضوء العوامل والقوى المؤثرة فيه ومقارنته بنظامين إشرافيين تربويين في دولتين متقدمتين، هما المملكة المتحدة ،والولايات المتحدة الامريكية ، في محاولة للكشف عن أوجه الشبه والاختلاف بين هذه النظم ، والاستفادة من ذلك ما أمكن، وبما يتفق مع بيئتنا ومجتمعنا الإسلامي العربي، وبالتالي وضع برنامج تنفيذي لتطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر في ضوء نتائج المقارنة بحيث يصير نظاماً فعالاً للإشراف التربوي .

مشكلة الدراسة :

لما كان من الأهمية بمكان إعادة النظر باستمرار في تطوير النظام التعليمي، لتحقيق التطوير الذي يتطلبه العصر الحاضر من نظم،ومناهج،وطرائق تدريس وتقويم، كان من الضروري أن يعاد تطوير نظام الإشراف التربوي باعتباره احد عناصر النظام التعليمي الهامة حتى يتماشى مع التطورات العالمية .

---

(1) Friend , M., Supervision of Instruction , The Perception of Selected In Education , Doctoral Dissertation , University of Southern Mississppi , 1986 , p. 21

على الرغم من أهمية نظام التوجيه التربوي ودوره الفاعل في متابعة سير العملية التعليمية وتقويمها وتطويرها نحو الأفضل ، وعلى الرغم من المحاولات الهادفة إلى تطوير مفاهيم الإشراف التربوي في دولة قطر خلال السنوات الماضية ،من مجرد مراقبة وتفتيش على المعلمين إلى عملية تهتم ببناء العلاقات الإنسانية من أجل تحسين العملية التعليمية بكل جوانبها ، فما يزال هذا النظام يعاني جوانب قصور بينت بعضها إحدى الدراسات وأهمها :

- اتسام نظام التوجيه التربوي بالمركزية في اتخاذ القرارات وتنفيذ التعليمات ،حيث يتم صياغة ممارسات الموجّهين ، وتخطيطها من قبل السلطة المركزية في وزارة التربية والتعليم، ثم يطلب من الموجّهين الالتزام به وتنفيذها من خلال القرارات الإدارية التي يلزمون بالتوقيع عليها ، وبالتالي يقع المدرسون تحت تأثيرها دون أن يكون لهم دور في العملية كلها .
- تكليف الموجّهين التربويين بأعمال مكتبية وادارية أو ذات طبيعة غير تعليمية .
- بالاضافة إلى افتقار الموجّهين للتدريب الملائم والإعداد.
- ضعف نظام التوجيه في تقويمه لنتائج الأنشطة التوجيهية التي يقوم بها الموجّهون حال دون التعرف على مدى بلوغ التوجيه التربوي أهدافه المرسومة،ومدى تحققها [1] بالاضافة إلى أن ارتفاع نصاب الموجّه من المعلمين ، يقلل من دوره وفاعليته في رفع كفاية المعلمين في الاتجاه المرغوب [2] .

وقد اضافت دراسة مكتب التربية العربي ١٩٨٥م [3] عن دول الخليج العربي ومنها دولة قطر إلى أن دور الموجّه في تطوير المناهج ، وتخطيط وتنظيم النشاطات في حاجة إلى مزيد من التجديد والتطوير كما أن اختيار المشرفين يقوم على أساس الخبرة التدريسية ، ولم يكن للخبرة الإدارية صدى واضح في المعايير الموضوعية لهذا الاختيار .

---

(1) Alatari , Arif., Role perception and Role Performance of Instructional Supervisors As Perceived By Teachers and Supervisors In the Public Schools of Qater ,Doctoral Dissertation 1989.

(٢) رئاسة التوجيه التربوي ،إعدادالموجّهين والموجّهات والإداريين في رئاسة التوجيه التربوي لعام ٩٦-٩٧،وزارة التربية والتعليم والثقافة ، دولة قطر ، ١٩٩٦م .

(٣) مكتب التربية العربي لدول الخليج العربية ، الإشراف التربوي واقعه وتطويره ، الرياض ، ١٩٨٥م .

بينما أشارت دراسة أخرى إلى الاتجاهات السلبية نحو الإشراف التربوي من قبل المعلمين، بالاضافة إلى الجفوة بين الموجّهين والمدرسين ، والتي من أسبابها استمرار المفهوم القديم للتفتيش ، والذي من أهم خصائصه الرقابة ومحاسبة المعلم ومراجعة أعماله والتطبيق الحرفي لبنود استمارة التقويم التي يستخدمها الموجّهون ، واقتصارها على متابعة مدخل واحد من مدخلات العملية التعليمية وهو المعلم مع إهمال المدخلات الأخرى، وتناسي دورها الأساسي ووظيفتها في نجاح العملية التعليمية [١] .

أما بطاقة تقويم المعلم فقد وضحت [٢] أن عملية التقويم للمعلمين تقوم على الانطباعات الذاتية والتقديرات الشخصية التي لا تتعدى زيارة أو زيارتين للمعلم في الفصل خلال الفصل الدراسي الواحد، وبعد هذه الزيارات القليلة يتم تقويم المعلم وإعداد التقرير الذي يكون غالباً غير موضوعي . بالإضافة إلى أن الاعتماد في تقدير المعلم وتقويمه على نسب مئوية وعلامات عددية فيه اجحاف كبير لأثر العلاقات الإنسانية ودورها الفاعل في تنمية الود والاحترام المتبادل بين المدرس والموجّه .

وهذا بدوره دفع المدرس إلى إخفاء مشكلاته الحقيقية ومتاعبه الفنية عن الموجّه الذي قد يعتبر عرضها عليه ضعفاً في المدرس وعدم كفاءة ، بالإضافة إلى جعل كثير من الموجّهين يعتقدون أن وظيفتهم الرئيسة تتمحور حول متابعة أخطاء المدرس وتقويمه، مع إهمال التوجيه وظائف الموجّه الأخرى والتي منها: الإرشاد ، والتعاون ، وحل المشكلات .

ولهذه المشكلات، ولما توصي به الدراسات السابقة ،وللاستفادة من أنظمة إشرافية متطورة، أُعدت هذه الدراسة المقارنة لتطوير نظام الإشراف التربوي ، في ضوء النظم السائدة في كل من المملكة المتحدة ،والولايات المتحدة الامريكية ، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي :

---

(١) أمينة عباس كمال وشكري سيد أحمد ، دراسة استطلاعية لآراء الموجّهين ومديري المدارس والمعلمين حول نظام التوجيه التربوي المطبق حديثاً في دولة قطر ، مركز البحوث التربوية، جامعة قطر ، ١٩٩٥ م .

(٢) وزارة التربية والتعليم ، رئاسة التوجيه التربوي ، بطاقة تقويم معلم ، قطر ، د.ت .

ما هو السبيل لتطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر إلى نظام فعّال للإشراف التربوي في ضوء الإفادة من خبرة كل من المملكة المتحدة ، والولايات المتحدة الأمريكية ؟ ومن خلال هذا التساؤل الرئيس تتفرع التساؤلات الآتية :

١ - ما واقع نظام الإشراف التربوي السائد حالياً في دولة قطر والمسمى نظام التوجيه التربوي من حيث المحاور التالية :

- تطور نظام الإشراف التربوي ٠
- تطور مفهوم الإشراف التربوي ٠
- وظائف الإشراف التربوي ٠
- الهيكل التنظيمي للإشراف التربوي ٠
- واجبات المشرفين ومسؤولياتهم ٠
- أسلوب عمل المشرفين ٠
- معايير اختيار المشرفين ٠

٢ - ما واقع نظام الإشراف السائد في المملكة المتحدة والمسمى نظام التفتيش من حيث المحاور السابق ذكرها ؟

٣ - ما واقع نظام الإشراف السائد في الولايات المتحدة الأمريكية من حيث تلك المحاور المستخدمة في الدولتين المذكورتين ؟

٤ - ما أوجه التشابه والاختلاف بين الأنظمة الثلاثة في الدول الثلاث في ضوء الخصائص الثقافية لكل منها ؟

٥ - ما البرنامج المقترح لتطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر في ضوء الدراسة المقارنة ؟

obeikandl.com

أهمية الدراسة :

يمكن أن نتبين أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي :

١ - يعتبر التطوير من المؤشرات المهمة التي تبين مدى مسايرة النظام التربوي للتغيرات والتطورات المجتمعية المتلاحقة ، وبذلك فإن تطوير نظام التوجيه التربوي يعتبر أحد المدخلات لتطوير النظام التعليمي .

٢ - إن تطوير نظام التوجيه التربوي يساعد على :

أ) رفع مستوى كفاية وانتاجية النظام التعليمي بجميع مدخلاته، مما يساعد على الوصول إلى الأهداف المرسومة بنجاح .

ب) نمو المعلم ، وإثارة اهتمامه ، وحفزه إلى بذل أكبر جهد ممكن لتحقيق الأهداف التربوية ، وحل مشكلات التعليم في الفصل والمدرسة والبيئة المحلية .

جـ) حل مشكلات التلاميذ من خلال تطوير المناهج ، ومعينات التعلم ، وتوفير القيادة التربوية الناجحة لتنسيق الجهود للوصول إلى المستويات المطلوبة .

٣ - من المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في بلورة نظام متطور للإشراف في ضوء النظم المتقدمة في دولتي المقارنة ،مما يساعد المسؤولين عن العملية التعليمية في اتخاذ بعض القرارات التربوية اللازمة لتطوير النظام .

المنهج المستخدم في الدراسة :

تنتهج الباحثة في هذه الدراسة المنهج المقارن الذي يقوم على انتقاء المشكلة وتحديدها ، وجمع المادة العلمية وحصرها ونقد هذه المادة ، وصياغة الفروض التي تفسر الأحداث ، ومن ثم تفسير النتائج وكتابة التقرير[١] وذلك باتباع الخطوات المنهجية التالية :

---

(١) ديو يولد ب فان دالين ، مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨٥م ، ص ص ٢٧١ ، ٣٠٨ .

١ ـ الوصف ٠

٢ ـ التفسير ٠

٣ ـ المقابلة ٠

٤ ـ المقارنة [١] ٠

ويرى براين هولمز [٢] إن البحث في التربية المقارنة يتضمن الخطوات التالية :

١ ـ اختيار المشكلة وتحليلها ٠

٢ ـ صياغة المقترحات لحل المشكلة ٠

٣ ـ تحديد العوامل ذات العلاقة ٠

وفي ضوء هذا المنهج يمكن ان يسير البحث وفقاً للخطوات التالية :

١ ـ الوصف : ـ تتضمن الجانب الوصفي للواقع الحالي لنظام التوجيه التربوي في دولة قطر٠

٢ ـ التفسير : ـ وتتضمن الجانب التحليلي لواقع نظام التوجيه التربوي في ضوء القوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيه بدولة قطر ، والمملكة المتحدة ، والولايات المتحدة الأمريكية ٠

٣ ـ المقابلة : ـ وتعنى بالاستعراض النمطي لنظم الإشراف التربوي بدولة قطر ، والمملكة المتحدة ، والولايات المتحدة الأمريكية لتحديد الاطار العام الذي تتم داخله عملية المقارنة ٠

٤ ـ المقارنة : ـ وتتضمن الدراسة المقارنة التفسيرية لنظم الإشراف الثلاثة من أجل الوصول إلى النموذج المقترح لتطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر ٠

---

(١) محمد سيف الدين فهمي ، المنهج في التربية المقارنة ، الطبعة الثانية ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨٥م ، ص ص ٥٩٨ ـ ٥٩٩ ٠

(2) Brian Holmes, Comparative Education , Some Consideration of Method, London , 1981 , pp 66 - 87 .

مصادر الدراسة :

هناك العديد من المصادر التي سوف تلجأ إليها الباحثة لتحصل على المعلومات اللازمة للدراسة ،ومن أهم هذه المصادر :

١ - القوانين واللوائح الرسمية المتمثلة في القرارات والاحصاءات والمنشورات وتوصيات المؤتمرات والندوات .

٢ - الرسائل العلمية العربية والأجنبية المتصلة بالموضوع .

٣ - الدوريات العلمية العربية والأجنبية المتصلة بالموضوع .

٤ - الكتب والمراجع المتوافرة في الموضوع باللغتين العربية والانجليزية .

حدود الدراسة : .

سوف تقتصر هذه الدراسة على دراسة مقارنة لنظام الإشراف التربوي في كل من المملكة المتحدة ،والولايات المتحدة الأمريكية ،مع نظام الإشراف التربوي في دولة قطر ، والتركيز على جوانب الإفادة لتطوير نظام الإشراف التربوي في دولة قطر .

وهذه الدراسة لن تمتد إلى جميع جوانب الإشراف التربوي في كل من الدول الثلاث، ولكنها ستقتصر على المحاور التالية :

١ - تطور نظام الإشراف التربوي .

٢ - تطور مفهوم الإشراف التربوي .

٣ - وظائف الإشراف التربوي .

٤ - الهيكل التنظيمي للإشراف التربوي .

٥ - واجبات المشرفين ومسؤولياتهم .

٦ - أسلوب عمل المشرفين .

٧ - معايير اختيار المشرفين .

مصطلحات الدراسة : .

١ - النظام :

- النظام هو " الكيان المتكامل الذي يتكون من أجزاء وعناصر متداخلة ، تقوم بينها علاقات تبادلية من أجل أداء وظائف أو أنشطة تكون محصلتها النهائية بمثابة الناتج الذي يحقق النظام كله " .

" وهو مجموعة من المدخلات التي تتفاعل فيما بينها بلوغاً لهدف أو أهداف محدّدة،فيكون الناتج مخرجات مفروض فيها أن تطابق هذا الهدف أو الأهداف" [(١)] .

أما سلز فيعرف النظام بأنه المفهوم الذي يعود إلى العلاقات المتبادلة بين مكونات النظام والعمليات من جهة،وبين النظام ككل والبيئة المحيطة من جهة أخرى [(٢)] .

- أما إجرائياً فتقصد الباحثة بالنظام : نظام الإشراف التربوي في دولة قطر والذي يتكون من عناصر متداخلة هي : (الموجّه ، المدرس ، التلميذ ، الإدارة ... الخ) تتفاعل مع بعضها البعض داخل النظام التعليمي .

٢ - الإشراف التربوي:

إن المصطلح الأساسي في هذه الرسالة يتعلق بالإشراف التربوي بالرغم من اختلاف المسميات ،ومن ثم لابد من توضيح أبعاده وما أصابه من تطور.

لقد مر الإشراف التربوي بتطورات كثيرة،ومراحل متعددة،وإن كثيراً من المعاني التي أعطيت لمفهوم الإشراف في مراحل متعاقبة لا تزال معترفاً بها وسائدة في العديد من الأنظمة التربوية.ففي دولة متقدمة مثل بريطانيا لا يزال مفهوم التفتيش يستخدم للدلالة على مفهوم الإشراف ،بينما يستخدم في دول عربية متعددة مفهوم التوجيه للدلالة على مفهوم الإشراف كما هو الحال في دولة قطر ، وتنادي كثير من الاتجاهات بضرورة استخدام مصطلح الإشراف لما يتضمنه من الشمول والدقة في التعبير عن المعنى المقصود .

---

(١) علي السلمي ، تحليل النظم السلوكية ، مكتبة غريب ، القاهرة ، بدون تاريخ ، ص٤٢ .

(2) Sills , David., International Encyclopedia of the Social Science , The Mac Millian company,New york,1972 , p 458 .

ومما لا شك فيه أن مفهوم الإشراف قد تغير وتطور تبعاً لتغير النظم الاجتماعية والمفاهيم التربوية والحركة العلمية في التربية ، وفي البداية كانت أدبيات الإشراف تنحصر حول مفهوم الإشراف الموجّه " التفتيش " والذي يتصف بالجمود والروتين ،حيث يقوم الموجّه بالمتابعة للتعرف على مدى تنفيذ المعلمين للتوجيهات. ثم تطورت الأنظمة التربوية وأصبح الإشراف يركز في مفاهيمه بالدرجة الأولى على المعلم وطرق تدريسه،وأصبح المشرف التربوي يمثل الإدارة التربوية العليا، وينقل توجيهاتها إلى الميدان ،ويتابع تحقيق الأهداف التربوية،ونتيجة للتطور الكمي في التربية وتزايد أعداد الطلاب والمعلمين، ولظهور نظريات العلاقات الإنسانية،أصبح الإشراف يؤكد في مفاهيمه على العلاقات الإنسانية والديمقراطية التي تربط القائمين بالإشراف والأفراد المشمولين به[1].

يبدو حتى الوقت الحاضر أن الإشراف لا يزال غير متفق عليه كمفهوم محدّد الوظائف،فهو يتأرجح في تأكيده بين القيادة التربوية،والمناهج التعليمية،والتدريب،وطرق التدريس والعلاقات الإنسانية نتيجة لذلك فقد برزت تعريفات مميزة ومتنوعة للإشراف التربوي ، فقد عرّف هاريس (Harris) [2] الإشراف بقوله " إن الإشراف مرتبط بالتدريس بشكل واضح أكثر من ارتباطه بالتلميذ ، وإن الإشراف عبارة عن وظيفة أساسية للمدرسة وليس عملاً أو مجموعة من الأساليب المحددة ، فالإشراف على التدريس موجّه نحو الحفاظ على عمليات التعليم والتعلم في المدرسة وتطورها .

---

(١) هـ.د وجلاس ، ر.نيث ، ش بودمان ، الإشراف الفني في التعليم ، ترجمة وهيب سمعان وآخرون ، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٦٣م ، ص ٥ .

(2) Harris , Ben., Supervisory Behavior in Education , Englewook Cliffs : Prentice Hall , 1963 , P30 .

وعرفه ويلز ولوفيل (Wiles Lovil) بأنه نظام سلوكي توفره المنظمة بشكل رسمي بغرض التفاعل مع النظام السلوكي التعليمي على نحو يكفل تغيير أو تحسين وتوفير الفرص التعليمية للتلاميذ وتحقيقها بالفعل [١] .

بينما يعرفه مورر (Moorer) [٢] بأنه " تعبير لوصف كل النشاطات التي تختص مباشرة وبصورة أساسية بدراسة تحسين الشروط المتصلة بعملية التعليم والتعلم ، أو بالأحرى دراسة جميع العوامل التي تؤثر في تحسين المواقف التعليمية التعلمية " [١] .

وإذا استعرضنا التعاريف السابقة نجد أنها متشابة إلى حد كبير في أنها جميعاً تهدف إلى تحسين العملية التعليمية والتعلمية .

لذلك تعرف الباحثة إجرائياً نظام التوجيه في دولة قطر بأنه " الكيان الذي وضع وحددت مهامه من قبل وزارة التربية والتعليم والذي من أهدافه رفع كفاية نظام التعليم في الدولة "

---

(1) Wiles,K. and lovil , J., Supervision For Better Schools , 4 th ed, Englewood cliff, N J:prentice Hall, Inc , 1975 .

(2) Moorer , S.H. , Supervision the Key stone to Educational Progress , Frlorida State , Departmint of Education , April , 1956, P1 .

الدراسات السابقة

لقد وجدت الباحثة الكثير من الدراسات السابقة التي تطرقت للإشراف التربوي كمفهوم ، وأنواع وأساليب • ولكن هناك القليل منها التي ناقشت موضوع الإشراف كنظام متكامل ضمن منظومة العملية التربوية ، يؤثر فيها ويتأثر بها • وقد قسمت الدراسات السابقة كما يلي :

أولاً ـ الدراسات المقارنة التي تناولت نظام الإشراف التربوي بين بعض الدول وبعضها البعض •

ثانياً ـ الدراسات التي تناولت واقع الإشراف التربوي وسبل تطويره •

ثالثاً ـ الدراسات التي تناولت واجبات المشرفين وصفاتهم وطرق اختيارهم وطرق الإشراف الشائعة •

وسيتم عرض الدراسات السابقة من حيث طبيعة المشكلة ، ومنهج الدراسة ، وأهم النتائج :

أولاً . الدراسات المقارنة التي تناولت نظام الإشراف التربوي :

ومن الدراسات التي تمت في هذا المجال :

١) دراسة مصطفى متولي (١٩٧٢م) •

وهدفت تعرف كيفية تنظيم الإشراف الفني في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا مقارنة بمصر ، كما أبرزت مفهوم الإشراف الفني ، والعوامل المؤثرة في هذا التطور ، وتطرقت إلى كيفية اختيار وتدريب المشرفين في كل دولة من دول المقارنة ، وأفردت فصلاً لأساليب الإشراف المستخدمة ، الفردية والجماعية في كل دولة من الدول الثلاث •

وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج المقارن ،وذلك من خلال مقارنة نظام الإشراف في الدول الثلاث •

---

(١) مصطفى متولي،دراسة مقارنة لنظام الإشراف الفني في التعليم الثانوي العام في جمهورية مصرالعربية ، وبعض البلاد الأجنبية(الولايات المتحدة الأمريكية وانجلترا)، رسالة ماجستير غير منشورة ، ١٩٧٢م •

وقد كان من نتائج هذه الدراسة ما يلي :

١ ـ أن الإشراف الفني في جمهورية مصر تأثر تأثراً مباشراً بالنظام المركزي الذي ترك بصماته في كل ما يتعلق بالعملية التعليمية ،من أهداف ووسائل تحقيقها، ومناهج ، وخطط دراسية ، وإدارة تعليمية ، وإشراف فني ، مما نتج عنه توحيد نمط الإشراف في الأسلوب من حيث استخدام الزيارات المفاجئة ، وكتابة التقارير عن المدرسين ٠

٢ ـ بينما اختلف الأمر في الولايات المتحدة وبريطانيا التي تمتعت فيه السلطات التعليمية المحلية بالإشراف الكامل على شؤون التعليم ، وتنفيذ السياسة التعليمية ، مما ترتب عليه تمتع الفنيين بالحرية في عملهم ،واستخدام أساليب مختلفة ومتنوعة للإشراف الفني ٠

٣ ـ أن الإشراف الفني في مصر يعتمد في اختيار مشرفيه الفنيين على أساليب قديمة تعتمد على معيار الأقدمية ، بينما اختلف الوضع في الولايات المتحدة وبريطانيا اللتين تستخدمان أساليب حديثة تعتمد على الجدارة والكفاية والمؤهل العلمي والانتاج العلمي والمهني ٠

مما سبق يتضح أن الدراسة السابقة اعتمدت على المنهج المقارن الذي تستخدمه الدراسة الحالية ، حيث حللت نظام الإشراف في الولايات المتحدة وبريطانيا ومقارنته بنظام الإشراف في جمهورية مصر العربية ، وقد اقتصرت على الإشراف الفني في المرحلة الثانوية فقط ، وأن هذه الدراسة قد وقفت في تحليلها عند عام ١٩٧٢م ، أما الدراسة الحالية فتتناول مقارنة نظام الإشراف التربوي لجميع المراحل الدراسية في دولة قطر بنظامي الإشراف التربوي في كل من المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية وذلك حتى الوقت الحالي بما فيه من متغيرات جديدة ، كما تهدف الدراسة الحالية إلى التعرض إلى عدد من الجوانب التي لم تتعرض لها الدراسة السابقة ،كالهيكل التنظيمي للإشراف ، وطريقة عمل المشرفين في دول المقارنة٠

٢) دراسة علي هودة باعباد (١٩٨٢م) [١] والتي هدفت إلى تحليل نظام الإشراف التربوي في جمهورية اليمن ، وتعرف طرائق اختيار المشرفين هناك ومدى مطابقتها لشروط الاختيار ، وقواعد التعيين للوظائف القيادية ، وكيفية إعداد القيادات التربوية والإدارية قبل الخدمة وفي أثنائها في الجمهورية اليمنية ، وشروط وقواعد التعيين ، ومن خلال ذلك يتم تقديم مقترحات بشأن اختيار القيادات الإدارية والتربوية وإعدادها وتدريبها في الجمهورية اليمينة ٠

واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج المقارن لدراسة أوضاع اختيار وتعيين القيادات التربوية والإدارية مقارنة بجمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية،وقدتوصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى العديدمن النتائج من أهمها :

١ ـ أن إعداد القيادات التربوية في مصر يتم في كليات التربية ، بالاضافة إلى دور وزارة التربية والتعليم في إعداد برامج تدريبية متخصصة أثناء الخدمة ٠

٢ ـ تعد إدارات التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية برامج تربوية من خلال الجامعات للقيادات التربوية ٠

٣ ـ اعتماد أسس وقواعد واضحة ومحددة لاختيار القيادات التربوية في الولايات المتحدة الأمريكية ٠

وبذلك نستنتج أن الدراسة السابقة استخدمت المنهج المقارن في معالجة المعلومات وتحليلها وتوقفت هذه الدراسة في تحليلها حتى عام ١٩٨٢م ، واشتملت على تعرف طرائق اختيار وتعيين القيادات التربوية في اليمن مقارنة بالقيادات في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية التي هي إحدى دول المقارنة في الدراسة الحالية ٠ بينما تهتم الدراسة الحالية بالمشرفين التربويين فقط وحتى العام الحالي ، كما أنها تهدف إلى مقارنة نظام الإشراف التربوي في دولة قطر بنظامين إشرافيين هما المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية ٠

---

١) علي هودة باعباد ، دراسة مقارنة لاوضاع القيادات التربوية في مجال التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية وجمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الامريكية ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨٢م ٠

٣) درسة محمد أحمد ابراهيم علام ١٩٨٢م [١]

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف جوانب التنظيم الحالي للتوجيه الفني وأهم جوانب القصور فيه ، وواقع العلاقة بين الجهاز الفني للتوجيه وجهاز الإدارة المدرسية ، وما هي آثار علاقة الموجّه الفني بكل من مدير المدرسة والمدرس الأول في المرحلة الثانوية ، وما هي الطرق والوسائل المستخدمة في تقويم معلم المرحلة الثانوية العامة وما هي عيوبها ٠ ومن هم المشتركون في تقويم المعلم ، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج المقارن من خلال مقارنة تلك الجوانب في كل من مصر والسودان، مع مقارنة ذلك بالسمات المعاصرة لتلك الجوانب من التوجيه الفني من واقع خبرات بعض الدول المتقدمة ٠

وقد كان من نتائج هذه الدراسة ما يلي :

١ ـ تختلف مصر والسودان عن السمات المعاصرة من حيث السمات العامة لتنظيم التوجيه الفني في بعض الدول المتقدمة ، والذي يتسم بأنه تنظيم دقيق بعيد عن التعقيد ويهتم بالجانب الانساني ٠

٢ ـ تختلف مصر والسودان عن الدول المتقدمة أمريكا وانجلترا من حيث التنظيم الحالي للتوجيه الفني ، حيث يسود التنظيم الأفقي في الدول المتقدمة ويكون الموجّه مسؤولاً عن التوجيه في أكثر من مرحلة تعليمية أو داخل وحدة تعليمية ابتداءً من الصف الأول إلى السادس ٠ في حين يقوم التنظيم الحالي للتوجيه الفني في مصر والسودان على أساس التنظيم الرأسي الذي يختص الموجّه بالإشراف على مادته داخل المستوى الواحد من التعليم (المرحلة الثانوية مثلاً) ٠

٣ ـ تختلف مصر والسودان عن الدول المتقدمة في علاقة التوجيه الفني بالإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية ، والتي تتسم بالديمقراطية في الدول المتقدمة ،بينما لا زالت هذه العلاقة في مصر والسودان متأثرة بالمفهوم القديم للتفتيش ٠

---

(١) محمد احمد ابراهيم احمد ، دراسة مقارنة لبعض جوانب التوجيه الفني بالمرحلة الثانوية العامة بين مصر والسودان ، رسالة ماجستير ، جامعة الزقازيق ، كلية التربية ، ١٩٨٢م ٠

٤ ـ تتشابه مصر والسودان مع بعض الدول المتقدمة في استخدام بعض الأساليب الإشرافية مثل أسلوب الزيارة الصفية ، والمداولة الإشرافية ، والاجتماعات ولكن هذا التشابه في التسمية فقط ، أما التطبيق الفعلي فما زال بعيداً عن مثيلاتها ٠

٥ ـ يختلف هدف التقويم في الدول المتقدمة عن هذا الهدف في كل من مصر والسودان وكذا وسائل التقويم والمشتركين فيه،ففي الدول المتقدمة يكون الهدف من التقويم هوتقويم فاعلية البرنامج الإشراف،وأساليبه متنوعة ومتعددة،ويستخدم طرق تحقق الموضوعية،بينما يهدف التقويم في مصر والسودان إلى تقويم المعلم بناءًعلى الزيارة الصفية ٠

ومن العرض السابق للدراسة يلاحظ أن الدراسة السابقة استخدمت المنهج المقارن، وأن هذه الدراسة توقفت في دراسة التوجيه الفني في مصر والسودان ومقارنته بخبرات بعض الدول المتقدمة (بريطانيا وأمريكا) حتى عام ١٩٨٢م ٠

أما الدراسة الحالية فتستخدم المنهج المقارن لمقارنة نظام التوجيه في دولة قطر مقارنة بنظامين إشرافيين هما المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية حتى العام الحالي ٠

كما تتعرض لعدد من الجوانب التي لم تتعرض لها الدراسة السابقة مثل هيكل الإشراف وطريق عمل المشرفين ومعايير اختيارهم في دول المقارنة ٠

٤) دراسة عبد الرحمن محمد النهال [1] ١٩٩٦م :

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الواقع الحالي لنظام التوجيه التربوي في صفوف التعليم الابتدائي الثلاثة الأولى بدولة الإمارات العربية المتحدة ،والتعرف على أهم الأفكار والمفاهيم المعاصرة حول نظام التوجيه التربوي بالمرحلة الابتدائية في ضوء خبرات كل من جمهورية مصر العربية والمملكة العربية المتحدة، ومن ثم الخروج بتصور مقترح حول نظام التوجيه التربوي بدولة الإمارات بشكل عام ، وبالمرحلة الابتدائية التأسيسية في صفوف التعليم الابتدائي بشكل خاص ،

---

(١) عبد الرحمن محمد احمد النهال، تطوير نظام التوجيه في صفوف التعليم الابتدائي الثلاثة الأول بدولة الإمارات في ضوء خبرات كل من جمهورية مصر العربية والمملكة المتحدة ، رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة، ١٩٩٦م ٠

وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج المقارن ، وقد توصلت هذه الدراسة للعديد من النتائج في ضوء الدراسة المقارنة :

١ ـ إنشاء إدارة عامة خاصة بنظام التوجيه التربوي ، تتبع قطاع الشؤون التعليمية بالهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم ٠

٢ ـ إنشاء كادر وظيفي خاص بنظام التوجيه التربوي والموجهين التربويين وترقياتهم٠وربط هذا الكادر بلائحة التوجيه التربوي الجديدة لعام ١٩٩٦م ٠

٣ ـ أن يتحدّد الحجم الكمي لعناصر التوجيه التربوي وفق الاحتياجات الميدانية الفعلية ، والتي تأخذ باعتبارها التوزيع العادل لنصاب كل موجّه ٠

٤ ـ تحديد معايير واضحة وموضوعية لاختيار الموجّه التربوي (تشتمل التدريس والإدارة ، والكفاءة ، وامتحان تحريري ، ودورات تدريب) ٠

٥ ـ ضرورة تصنيف الأساليب التوجيهية وترتيبها سواءً كانت أساليب فردية أو جماعية ، بحيث يمكن استخدام هذه الأساليب وفق مناسبتها للمواقف التعليمية المختلفة ٠

٦ ـ اقتراح برامج تدريبية تهدف إلى التطوير الدائم والمستمر لعناصر التوجيه بختلف فئاتهم ، وصقل خبراتهم وتجاربهم ٠

ومن خلال استعراض الدراسة السابقة نلاحظ أنها تتفق مع الدراسة الحالية في المنهج المستخدم وهو المنهج المقارن وفي إحدى دول المقارنة ،وهي المملكة المتحدة ولكن تختلف الدراسة السابقة عن الدراسية الحالية في دولة المقارنة وهي دولة قطر ، وفي احدى دول المقارنة وهي الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث إن دولة المقارنة الثانية في الدراسة هي جمهورية مصر العربية ، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدارسة السابقة في محاور الدراسة التي تستعرضها الدراسة الحالية ، ولكن يمكن أن تستفيد الدراسة الحالية من الدراسة السابقة في مناقشتها لنظام التفتيش في المملكة المتحدة ومما يثري الدراسة الحالية بمعلومات مفيدة في هذا المجال ٠

ثانياً. الدراسات التي تناولت واقع الإشراف التربوي وسبل تطويره :

١) دراسة عبد العزيز الشتاوي ، ومحمد عادل الأحمر (١٩٨١م)[١]

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف واقع الإشراف التربوي في البلاد العربية ، ورصد مشكلاته ، وبحث سبل علاجها على هدى خبرات المشاركين ، وفي ضوء المقرر من النظريات التربوية الحديثة ٠ وقامت هذه الدراسة بمحاولة لتوحيد مسميات الإشراف التربوي بين البلاد العربية في ضوء المهام المطلوبة ٠ ودراسة اختيار المشرفين ،وتنمية كفاياتهم، وتطوير أساليب عملهم ٠

وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات المسحية التي تحاول مسح الواقع من أجل تطويره ٠

وكان من نتائج هذه الدراسة ما يلي :

أ ـ لقد كان هناك اتفاق بين الدول العربية المشاركة حول مفهوم الإشراف التربوي ووظيفته، من أنه عملية تهدف إلى تحسين أداء المعلمين ٠

ب ـ هناك اختلاف في التسمية ،فبعض الأقطار العربية تستخدم مصطلح" الموجّه" ، وأقطار أخرى تستخدم مصطلح" المشرف" أو عبارة" المتفقد" أو لفظة " المفتش" ٠

ويلاحظ حالياً استمرار هذا الخلاف ليس بين دول المنطقة العربية فحسب، وإنما على المستوى العالمي ٠ وفي الدراسة الحالية يلاحظ اختلاف المصطلحات المستخدمة للدلالة على الإشراف التربوي ، ففي قطر يطلق عليه مسمى التوجيه التربوي ، بينما يستخدم في بريطانيا لفظ التفتيش ، وفي الولايات المتحدة الإشراف التربوي ٠

جـ ـ هناك اختلاف في فئات المشرفين حيث يوجد مشرفون للتعليم الابتدائي في جميع المواد ، أو مشرفون للسنوات الأخيرة (الخامس والسادس) من التعليم الابتدائي ، ومشرفون في كل المواد يتولون التوجيه في المرحلتين الإعدادية والثانوية ٠

---

(١) عبد العزيز الشتاوي ومحمد عادل الأحمر ، الإشراف التربوي في الوطن العربي ، واقعه وسبل تطويره ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تونس ، ١٩٨٤م ٠

د ـ هناك تنوع في أهداف الإشراف يختلف من دولة لأخرى ٠

هـ ـ تتفق كل التقارير الواردة من الدول العربية على جعل الأقدمية في التعليم شرطاً أساسياً لاختيار المشرف ، ثم بعده شرط الكفاية الفنية ، ثم الحصول على مؤهل علمي ، ثم الاهتمام بالصفات النفسية ٠

و ـ تتمثل: أساليب عمل المشرفين التربويين في كتابة التقارير ، والدروس الصفية ، والدروس النموذجية ، والدورات التدريبية، أو روش العمل،وتبادل الزيارات ، وإلقاء المحاضرات ، وتوزيع النشرات ، وتنظيم اللقاءات مع المدرسين ٠

وساهمت هذه الدراسة السابقة في إلقاء الضوء على طبيعة الإشراف التربوي وتطوره في الدول العربية ،وعلى طرائق اختيار المشرفين ،ومسؤولياتهم وصفاتهم٠ ويمكن أن تستفيد الدراسة الحالية من الدراسة السابقة في الجزء المتعلق بدولة قطر، كما أنها أفادت في تحديد مصطلح الإشراف التربوي، ومعايير اختيار المشرفين التربويين ٠

٢) دراسة مكتب التربية لدول الخليج العربي (١٩٨٥م) [١]٠

وهدفت هذه الدراسة إلى تعرّف واقع الإشراف التربوي في دول الخليج العربي ، والإلمام ببعض الاتجاهات الحديثة فيه، من أجل الوصول إلى مقترحات تفيد في تطوير أجهزة الإشراف التربوي في دول الخليج العربي ،حتى تتمكن هذه الأجهزة من الاضطلاع بمسؤولياتها بالشكل الذي يسهم في تطوير العملية التعليمية والتربوية في أقطار الخليج العربي ،وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات المسحية، والتي كان من أهم نتائجها ما يلي :

أ ـ هناك حاجة ماسة إلى إعادة النظر في أهداف الإشراف التربوي في أقطار الخليج العربي والعمل على توحيدها قدر الإمكان ٠

---

(١) مكتب التربية العربي لدول الخليج العربية ، الإشراف التربوي واقعه وتطويره ، الرياض ، ١٩٨٥م ٠

ب ـ أصبح المشرف التربوي عنصراً فعّالاً في عملية التطوير الذي تشهده العملية التربوية في أقطار الخليج العربي ، وذلك عن طريق مساهماته في شتى عمليات التطوير المختلفة من مناهج وتقويم وتدريب وما إلى ذلك ٠

جـ ـ لا بد من اتخاذ الإجراءات المناسبة للاتفاق على هيكل تنظيمي، وتسمية موحّدة لعناصر الإشراف التربوي ، مما يساعد على تطوير وتبادل الخبراء وإجراء الدراسات والبحوث المقارنة حول كفاية أجهزة الإشراف التربوي في هذه الأقطار ٠

وتلقي الدراسة السابقة ضوءًا مهماً على واقع الإشراف التربوي في دول الخليج ، وكيفية تطويره ، ويمكن الاستفادة منها فيما يتعلق بواقع الإشراف التربوي في دولة قطروسبل تطويره ، كما أفادت في بيان تطور مصطلح الإشراف التربوي ، وفي ضرورة الاتفاق على هيكل تنظيمي موحّد للإشراف التربوي ٠

٣) دراسة خبراء اليونسكو ١٩٩٠م [١]

هدفت هذه الدراسة التي قام بها خبراء اليونسكو إلى دراسة الواقع التعليمي في الدولة ، وبيان نواحي الجودة والتميز وأوجه القصور في النظام التعليمي في دولة قطر بجميع مدخلاته البشرية والمادية،واقتراح سبل تطويره ،

وفي النهاية وضع تصور لنظام تعليمي متطور في بنيته وهيكله ومحتواه ،ومن المدخلات التي تطرقت لها الدراسة الواجبات والمهام الأساسية المنوطة بالإشراف التربوي ، وتوزيع الموجّهين وأسلوب عملهم وطريقة تقييمهم لأداء المعلمين ، وأسس اختيارهم ٠

وكان من نتائج التقويم ما يلي :

- وجود أداة تشريعية بمهام الموجّهين،وواجباتهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم وتنظيم عملهم.
- وجود معايير لاختيار أفضل النوعيات لإناطة عملية التوجيه التربوي بها ٠

---

(١) فريق خبراء اليونسكو ، تقويم النظام التعليمي في دولة قطر وتطويره ، الدوحة ، ١٩٩٠م ٠

- مشاركة التوجيه في جميع جهود التطوير، وبخاصة بالنسبة للمناهج بحثاً وتطويراً، وللكتب تأليفاً وتقويماً ٠
- لا توجد برامج مخططه مقصودة لتحقيق النمو المهني والفعالية التربوية والتطور الفكري والعلمي والثقافي للموجهين ، كما توجد هناك فئة من الموجّهين ، تركز في فرض أنماط من الأداء على المعلمين أكثر من التعاون معهم على تحليل الموقف التعليمي، ومكوناته ومشكلاته ، وتنمية قدرات المعلمين المهنية لمواجهتها ، وفي مراقبة مدى تقيد المعلمين بالأنماط المفروضة ، أكثر من السعي لإثراء رؤيتهم الذاتية للموقف التعليمي وإطلاق طاقاتهم الإبداعية ٠

وبناء على هذه النتائج ، اقترح الفريق عدة نقاط لتطوير نظام التوجيه التربوي ، ومنها :

- وضع معايير متطورة لاختيار الموجّهين من هذا المفهوم ٠
- تنظيم برامج تأهيل متقدمة للموجهين الذين تم ترشيحهم للتوجيه ،وبرامج تدريب في أثناء الخدمة ٠
- إجراء عملية تقويم مستمر لعملية التوجيه التربوي من المنظور التكاملي ٠
- استبعاد العناصر غير الفاعلة ، وغير القادرة على النمو والتطور ،وإحالتها إلى أعمال أخرى بعد إعدادها وتأهيلها ٠

وبناءً على هذه الدراسة التقويمية لنظام التعليم بما فيه التوجيه التربوي في دولة قطر،تستطيع الدراسة الحالية أن تتعرَّف على بعض المشكلات التي يعاني منها نظام التوجيه التربوي ، وبذلك تشكل رافداً من الروافد الهامة التي تفيد الدراسة الحالية في التعرف على خصائص النظام في دولة قطر ، وأوجه القصور فيه ٠

٤) دراسة عبد الكريم محمد القاسم ١٩٩٢م [(١)] ٠

هدفت هذه الدراسة الي تعرف طرق وأساليب اختيار المشرفين التربويين في الأردن وتدريبهم،من خلال تعرف الأساس النظري الذي يستند إليه نظام الاختيار والتدريب في ضوء الفكر الإداري المعاصر،بالإضافة إلى تعرف واقع نظام اختيار المشرفين وتدريبهم في

---

(١) عبد الكريم محمود أحمد القاسم ، تطوير نظام اختيار المشرفين التربويين في الأردن في ضوء الفكر الاداري المعاصر،رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٢م ٠

الأردن ،وتطوير نظام اختيار المشرفين وتدريبهم هناك في ضوء ما تقدمه الدراسة من بدائل ، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي من خلال وضع استبانات للموجهين والإداريين، ومقابلات مقنّنة، لتشخيص أوجه القصور المختلفة التي عانى منها الواقع الفعلي لنظام الاختيار والتدريب في الأردن ٠

وقد توصلت الدراسة إلى وضع نموذج مقترح لتطوير نظام اختيار وتدريب المشرفين التربويين في الأردن ، ومن أهم توصيات هذه الدراسة ما يلي :

١ ـ عقد مؤتمر عام يضم المشرفين ورؤساء أقسام الإشراف الإداري وذوي العلاقة، لمناقشة أهداف اختيار المشرفين التربويين وتدريبهم ٠

٢ ـ عقد ندوات خاصة في مديريات التربية والتعليم تضم المشرفين التربويين ومديري التربية والتعليم ، للاطلاع على أهداف اختيار المشرفين التربويين ٠

٣ ـ وضع أسس سليمة موضوعية لاختيار الشخص المناسب لشغل وظيفة المشرف التربوي ، تعتمد على الاختبارات الشفوية والتحريرية والعملية ٠

٤ ـ توصيف وظيفة المشرف التربوي ٠

ومن خلال نتائج الدراسة وتوصياتها ، يمكن ملاحظة أنها استخدمت المنهج الوصفي لتحليل نظام اختيار المشرفين التربويين وصفاتهم في الأردن في ضوء النظم السائدة في كل من المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية ، بالإضافة إلى إعدادها لنموذج مقترح لتطوير نظام اختيار وتدريب العاملين في الإشراف في الأردن، وقد توقفت هذه الدراسة حتى عام ١٩٩٢م ٠

بينما تناقش هذه الدراسة تطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر من خلال المنهج المقارن مع أنظمة متطورة للإشراف في المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية حتى الفترة ١٩٩٦م،محاولة الوصول إلى نموذج مقترح لتطوير النظام الإشرافي بكامله وليس تطوير نظام الاختيار والتدريب فقط كما في الدراسة السابقة٠

٥) دراسة أمينة عباس كمال ، وشكري سيد أحمد (١٩٩٥م) [١] :

وقد هدفت هذه الدراسة إلى استطلاع آراء الموجّهين التربويين ومديري المدارس ومعلمي التعليم العام حول نقاط القوة والضعف في نظام التوجيه المطبق في دولة قطر.

واستُخدم المنهج الوصفي في هذه الدراسة ، وقد تم جمع البيانات المطلوبة من خلال استبانة صممت لهذا الغرض ، وتكونت عينة الدراسة من (١٣١) موجّهاً وموجهّة تربوية ،و (٨١) مدير ومديرة مدرسة ،و (١١٣٧)معلماً ومعلمة ، وقد كان من أهم نتائجها ما يلي :

١) اتجاهات الموجّهين نحو نظام التوجيه التربوي أكثر إيجابية من اتجاهات المعلمين والمديرين .

٢) اتجاهات الإناث نحو هذا النظام أكثر إيجابية من اتجاهات الذكور ، واتجاهات غير القطريين أكثر إيجابية من اتجاهات القطريين .

٣) لم تختلف نظرة الحاصلين على مؤهل تربوي إلى النظام عن نظرة الحاصلين على مؤهل غير تربوي ، كما لم تختلف نظرة أفراد العينة إلى نظام التوجيه التربوي باختلاف نوع المادة الدراسية .

٤) لا يوجد اختلاف في مقترحات أفراد العينة الذكور عن الإناث بشأن كيفية زيادة فاعلية نظام التوجيه التربوي .

٥) يعتبر مديرو المدارس أكثر موافقة على مقترحات زيادة فاعلية الإشراف التربوي أكثر من المعلمين والموجّهين .

وقد توصل البحث إلى العديد من التوصيات من أهمها :

١ ـ ضرورة إشراك المعلمين في عملية التوجيه بصورة أو بأخرى ، حتى يشعر المعلمون أنهم جزء من العمل ،مما قد يجلب رضاهم عن العمل التربوي .

---

(١) أمينة عباس كمال ، وشكري سيد أحمد ، مرجع سابق .

٢ ـ التقليل من التركيز في الممارسات الإشرافية على تصيد الأخطاء واكتشاف نقاط الضعف في المعلم ، بقصد المحاسبة ٠

٣ ـ الأخذ بفكرة تعدد الزيارات على المعلم من قبل الموجّه ، بحيث تكون هناك زيارات توجيهية بغرض توجيهه وإرشاده ، ثم زيارات متابعة ، وتليها زيارات تقويمية ٠

٤ ـ تجنب الاقتصار على الزيارة الصفية كأسلوب وحيد لتقويم أداء المعلم ، بل ينبغي أن يشتمل التقويم علىكافة نشاطات المعلم خلال العام ٠

٥ ـ ترتيب لقاءات دورية مستمرة للمعلمين والموجّهين ، يتم خلالها تعريف المعلمين بفلسفة التوجيه التربوي ، وأهدافه ، وأساليبه ، وإتاحة الفرصة للموجهين للاطلاع على وجهات نظر المعلمين ٠

وبذلك نرى أن هذه الدراسة تتطرق لذات نظام التوجيه التربوي (نظام التوجيه التربوي في دولة قطر) وتعين على الكشف عن بعض خصائصه ، ولكن تختلف عنها من حيث المنهج المستخدم ، كما أنها دراسة استطلاعية لآراء الموجّهين ومديري المدارس والمعلمين ، بينما الدراسة الحالية تحاول تطوير نظام للتوجيه التربوي في دولة قطر في ضوء النظم السائدة من خلال النموذج المقترح ٠

ثالثاً ـ الدراسات التي تناولت أدوار المشرفين وصفاتهم وطرائق الإشراف الشائعة :

١) دراسة محمد أحمد محمود المساد (١٩٨٣م) [١] ٠

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد خصائص السلوك الإشرافي ، وتعرف العلاقة بين هذه الخصائص واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي ، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصل الباحث إلى النتائج التالية :

---

(١) محمد أحمد محمود المساد ، خصائص السلوك الإشرافي وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، ١٩٨٣م ٠

أ ـ إن المشرفين بما يحملون من أفكار وتوجيهات ، هم الذين يديرون النقاش ، ويستأثرون بالحديث ، ويسيطرون عليه في المؤتمرات الإشرافية الفردية ، ولا يهتمون بأفكار المعلمين واستغلالها في زيادة التفاعل والتقارب ٠

ب ـ ازداد التركيز على السلوك النقدي للمعلمين ، بينما قل التركيز على بناء العلاقات الإنسانية الودية اللطيفة بين المشرفين والمعلمين ، مما جعل التفاعل بين الطرفين متقطعاً ٠

وأفادت هذه الدراسة في التعرف على اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي، وقد اقتصرت الدارسة الحالية على مدخل واحد من مدخلات الإشراف وهو خصائص السلوك الإشرافي ، بينما تقوم الدراسة الحالية من خلال المنهج المقارن بدراسة نظام الإشراف في دولة قطر ٠

ومن خلال طريقة البحث والمنهج المستخدم،نرى أن الدراسة السابقة تختلف عن الدراسة الحالية والتي درست الأساليب الإشرافية المستخدمة من خلال المنهج الوصفي ، كما أن الدراسة الحالية تتسم بالحداثة مكونها تناقش نظام الإشراف حتى العام الحالي ، بينما توقفت الدراسة السابقة حتى عام ١٩٨٣م ٠

٢) دراسة فرجينيا ارنيستين Ernestine, Johns, Virginia(١٩٨٤م) [1]

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أداء الموجّه لمهامه في المناطق في المدارس الابتدائية من خلال المنهج الوصفي ، وقد حدّدت الدراسة مهام الموجّه بعد مراجعة أدبيات الدراسة حول الموضوع بما يلي :

تطوير المناهج ، تنظيم العملية التعليمية ، اقتراح الأدوات التعليمية الملائمة للتدريب أثناء الخدمة ، تقويم التعليم ، نشر المعلومات وقد حاولت الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية :

---

(1) Ernestine,Johns,Virginia., Analysis of Supervisiory Tasks Performed in Elementary Schools Doctoral dissertation,,Temple University ,U.S.A,1984 .

- كيف يفكر موجهو المرحلة الابتدائية في استخدام كل مهمة من المهام الست في تطوير التعليم ؟
- هل هناك فرق بين الموجّه الخبير والموجّه المبتدئ في مستوى تحديده لأهمية كل مهمة من هذه المهام ؟
- كم يقضي الموجّهون من الوقت في كل مهمة من هذه المهام الست ٠
- كم من الوقت يعتقد الموجّهون أنه ينبغي عليهم أن يقضوه في كل واحدة من هذه المهام الست؟
- ما الفرق بين الموجّه الخبير والمبتدئ في ادراكهم للفرق بين ما يقومون به من المهام وما ينبغي عليهم القيام به ؟

وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج الهامة :

١- اعتبر الموجّهون أن مهمتي تنظيم النظام التعليمي والتقويم من أهم وظائف الإشراف ، بينما حصلت مهمة تطوير المناهج على أقلها أهمية ٠

٢- لا يوجد هناك فرق ذو دلالة إحصائية في ترتيب المهام حسب أهميتها بين المشرف الخبير والمشرف المبتدئ ٠

٣- يمضي الموجّه وقته في المهام حسب الترتيب الآتي: نشر المعلومات، تقويم التعليم ، اقتراح الأدوات المناسبة ، تنظيم التعليم ٠

٤- لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأهمية التي يعطيها الموجّهون لمهامهم، وبين ما يقضيه الموجّه في أداء هذه المهام ٠

٥- أثبتت الدراسة أن الموجّهين يقضون وقتاً أقل في المهمة التي تتعلق بتطوير التعليم لأنها مهمة صعبة وواجباتها كبيرة ٠

ومن خلال النظر إلى أهداف الدراسة ونتائجها نرى أن الدراسة السابقة ترتبط بالدراسة الحالية من خلال تعرف بعض مهام المشرفين وترتيبها ، وهذه أحد محاور الدراسة الحالية التي سيتم مناقشتها ، كما أن الدراسة السابقة تتناول مهام الموجّه في أحد بلدان المقارنة في الدراسة الحالية وهي الولايات المتحدة الأمريكية ، وتختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في أنها تناقش موضوع مهام المشرفين

في الثمانينيات ، بينما تتميز الدراسة الحالية بطابع الحداثة ،وذلك لمناقشتها نظام الإشراف حتى العام الحالي ٠

٣) دراسة قلوريا اكينيا Akinniyi . Gloria (١٩٨٧م)[١]

فقد هدفت إلى تعرف ما يلي :

١ ـ المفاهيم الخاصة بنظرية الأدوار وتأثيرها في المدير كمشرف مقيم والمعلم ٠

٢ ـ وجهات النظر التاريخية عن الإشراف التعليمي،وعلاقته بنظريات التنظيم ٠

٣ ـ السلوك الإشرافي المباشر وغير المباشر والتعاوني ٠

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي من خلال استبانة درست متغيرات معينة ، وهي العمر ، والجنس ، ومستوى الخبرة الإشرافية لكل من المديرين والمدرسين الذين يمثلون عينة البحث في المدارس الثانوية في منطقة " بويزكونسن " التعليمية ، وتم اختيار عينة عشوائية تتكون من (٧٠) مديراً من مديري المدارس الثانوية للمشاركة في هذه الدراسة ، واختير (٤) مدرسين من مدارس المديرين المختارين ممن يقومون بتدريس المواد التالية:ـ الرياضيات،والدراسات الاجتماعية ، واللغات ، والعلوم ٠

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

أ ـ يفضل ٣٪ من المعلمين السلوك الإشرافي المباشر ، ويفضل ٢٢٪ من المعلمين السلوك غير المباشر ، بينما فضل ٧٥٪ من المعلمين السلوك التعاوني في الإشراف ٠

ب ـ يعتقد المعلمون أن مديريهم أكثر تسلطاً وأقل تعاوناً مما يعتقد المديرون عن أنفسهم ، ويعتقد المعلمون أن المديرين يستخدمون سلوك إشرافي مختلف عن السلوك الذي يفضلونه ٠

ج ـ يفضل المعلمون الأكبر سناً بأن يكون المدير أقل تسلطاً وأكثر تعاوناً ، وبزيادة الدرجة العلمية والخبرة التعليمية للمعلمين يفضل هؤلاء المعلمون بشكل أكثر السلوك الإشرافي التعاوني ٠

---

(1) Akinniyi,Gloria,Obiageli., Perceptions and Preferinces of Principals and Teachers Supervisory Behaviour , the University of Wisconsin , Doctoral dissertation, 1987

تشير الدراسة إلى أن على المديرين أن يكونوا أكثر إلماماً باحتياجات المعلمين، لكي يستطيعوا تقديم السلوك الإشرافي الذي يفضله معلموهم إذا كانوا يأملون في تحسين التعليم ٠

ومما سبق يتضح أن الدراسة السابقة استخدمت المنهج الوصفي ، في تحديد السلوك الإشرافي المطلوب ، كما ركّزت هذه الدراسة على دور المدير كمشرف مقيم في الولايات المتحدة الأمريكية أحد دول المقارنة ، وقد اقتصرت الدراسة السابقة على المفاهيم الخاصة بنظرية الأدوار وتأثيرها في المدير كمشرف مقيم ، بينما تتناول الدراسة الحالية نظام التوجيه التربوي في دولة قطر بمحاور مختلفة ومنهج مختلف مما يؤدي بالتالي إلى الحصول على نتائج مختلفة ٠

٤) دراسة دليسيا سادلر Sadler Delcia (١٩٩١م) [1] ٠

كان الهدف من هذه الدراسة هو مسح النشاطات الخاصة بالإشراف التربوي ،وذلك من التقارير التي كتبها مديرو المدارس والمشرفون في المدارس الثانوية، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج المسحي ،وكانت عينة الدراسة تتكون من (٣٧) مديراً و (٢٠) مشرفاً ، وكان من نتائج هذا البحث ما يلي :

أ ـ يقوم المديرون والمشرفون بالمتابعة قبل وبعد الزيارة الصفية ٠

ب ـ أكثر من ٥٠٪ من المديرين والمشرفين تم تعيينهم لوظائف إشرافية تستمر دواماً كاملاً، وذكر النصف الآخر من المديرين والمشرفين أن عملهم كان من ٥٠٪ ـ ٧٠٪ مخصّص للإشراف التربوي ٠

ج ـ النصاب المثالي من المدرسين الذين يشرف عليهم كل مشرف هو بنسبة ١ : ٢٠ مدرساً أو ١ : ٣٠ مدرساً ٠

---

(1) Sadler , Delcia, Burson ., Survey of Activities and Bahaviors Reported By Principals and supervisar relationg to Instructional supervision ,University of South Carolina ,Education Deploma, April 1991 .

وتلقي الدراسة السابقة الضوء على بعض النشاطات الإشرافية التي يقوم بها المشرف كمدير للمدرسة وكمشرف مقيم ، وتختلف الدراسة السابقة التي تستخدم المنهج المسحي عن الدراسة الحالية التي تستخدم المنهج المقارن ، وقد توقفت الدراسة السابقة في تحليلها حتى عام ١٩٩١م ، بينما تستمر الدراسة الحالية حتى الوقت الحالي بما فيه من متغيرات جديدة .

٥) دراسة جيفري سترتيمان Streitman, Jeffry (١٩٩١م)[1] .

فقد هدفت إلى تعرف ما يلي :

١ - تصورات المستشارين والإداريين فيما يتعلق بالغرض من الإشراف .

٢ - تحديد المسؤولين عن الإشراف .

٣ - الطرائق المستخدمة في الإشراف .

٤ - نتائج عملية الإشراف .

والمنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي عن طريق الاستبانات والمقابلات، وتمثلت عينة هذه الدراسة في أعضاء مدرستين ثانويتين في الضواحي .

وكان من نتائج هذه الدراسات ما يلي :

أ - عدم وجود هدف واضح للإشراف داخل المدرسة الثانوية، ويعمل فيه مشرفون غير أكفاء .

ب - زاد الإشراف من فعالية برامج التوجيه ، ولكنه فشل في تحقيق هدفه الأساسي المتمثل: في زيادة مهارات المشرفين ، وفي النهاية زيادة قدرات الطلاب على العمل داخل المدرسة .

ج - تحتاج المدارس الثانوية إلى التوصل إلى فهم اختلاف أدوار الموجّه والمعلم .

د - يجب أن تشتمل السياسات في هدفها المعلن غاية الإشراف ، وهي زيادة قدرات المشرفين وأداء المعلمين .

---

(1) Streitman , Jeffry, Bruce., Supervising counselar insuburban Secondary school, Fordham , Education Deploma , Sep . 1991 .

وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسة السابقة في تعرف الأشخاص المسؤولين عن الوظائف الإشرافية ، ومدى فعاليتهم في بعض مدارس الضواحي في الولايات المتحدة الأمريكية ، وتختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في المنهج المستخدم.

٦) دراسة عارف عطاري Alatari , Arif (١٩٩٢م) [1] :

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تقديم منظور عالمي لعملية الإشراف على التعليم ، وتقصي معتقدات المعلمين والمشرفين في دولة قطر حول العديد من جوانب الإشراف ، وتوضيح مهام وممارسات الإشراف حسب مستوى أهمية كل منها من وجهة نظر المشرفين والمعلمين ، وتعرف بعض معوقات الإشراف الفعّال . وقد قام الباحث بجمع البيانات والمعلومات التي قامت عليها الدراسة في دولة قطر ، وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات الاستطلاعية لنظام الإشراف في مدارس قطر الحكومية،وقد استخدمت المنهج الوصفي من خلال الاستبانة للتعرف علىمهام وممارسات الإشراف في دولة قطر .

وكان من نتائج هذه الدراسة :

أ ـ صعوبة تحديد مصطلح التوجيه الفني ، ومما يزيد من غموض هذا المصطلح كثرة التعريفات ، إلى جانب غموض الدور ، وتعقد العملية التعليمية .

ب ـ إن التوجيه التربوي قديم قدم التربية نفسها ، وقد تطور تاريخياً من وظيفة التفتيش والمراقبة إلى تطوير المناهج والتدريب والتقييم .

ج ـ تختلف الجوانب التي يهتم بها الموجّهون من بلد لآخر ، حيث هناك أقطار ،مثل: النرويج لا يوجد فيها نظام للإشراف التربوي ، بينما تتسع وظائف الإشراف في أقطار أخرى ،مثل: فرنسا وبلجيكا ، لتشمل تحديد المناهج وإقرار المواد والكتب المدرسية .

د ـ بالنسبة لدولة قطر فقد تبين أن الموجّهات في وضع أدنى من الموجّهين ، وأن توجيه البنات تابع لتوجيه البنين .

هـ ـ تزيد نسبة حضور الموجّهين في دورات التدريب على الموجّهات بنسبة كبيرة ، كما أن الموجّهين عموماً أكثر خبرة وأعلى مؤهلاً من الموجّهات .

---

(1) Alatari , Arif , OP . Cit.,

و ـ يفتقر الموجّهون بصفة عامة إلى التدريب والإعداد لعملهم ٠

ز ـ قلة اللقاءات بين الموجّهين والمدرسين في مناسبات غير الزيارات الرسمية ، حيث إنه كلما زاد الالتقاء كان التفاعل أفضل ٠

وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسة السابقة في أنها تساهم مساهمة حيوية في تزويد الباحثة بمعلومات عن دور الإشراف التربوي في دولة قطر والصعوبات التي تواجه هذا النظام. كما أنها تلقي الضوء على اتجاهات معاصرة لنظام الإشراف التربوي في بعض الدول المتقدمة ، مثل: المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية (وهما دولتا المقارنة في الدراسة الحالية)٠

وتختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في المنهج المستخدم كما أنها توقفت في تحليلها حتى عام ١٩٩٢م ، بينما تستمر الدراسة الحالية في تحليلها حتى العام الحالي ، وتقوم الدراسة السابقة بإلقاء الضوء على بعض الاتجاهات المعاصرة ، بينما تقوم الدراسة الحالية بوضع نموذج مقترح لتطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر في ضوء النظم السائدة في كل من المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية ٠

٧) دراسة كافيليليان جوان Cavelillian , Joan (١٩٩٢م) [1]

وهدفت إلى تحليل دور الإشراف التربوي لمديري المدارس الابتدائية في ولاية نورث جيرسي من خلال وجهة نظر مدرسي المدارس الابتدائية ومقارنة الإدوار الإشرافية في محيط المدن والضواحي ٠ وتم الحصول على المعلومات عن طريق استخدام المنهج الوصفي بواسطة استبانة وضعت للبحث في جامعة بنسلفانيا ٠ وكان عدد أفراد العينة (٣٥٨) معلماً وثلاثين إدارياً بالمدارس الابتدائية ، وكانت محاور الاستبانة تدور حول دور مديري المدارس الابتدائية في المدن ، وأساليب الإشراف التربوي ، وحالة الإشراف التربوي في المدن في ولاية جيرسي ٠

---

(1) Cavelillian Joan , The Urban Elementary Principal As An Instructional Supervision , Michigan State University , Doctoral dissertation, Apr . 1992

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج ، من أهمها :

يعتبر مديرو المدارس الابتدائية أنفسهم مفيدين جداً في عملية الإشراف ، بينما يعتبرهم مدرسوهم مفيدين بصفة عامة ٠

ومن أهم توصيات الدراسة ما يلي :

أ ـ ينبغي على الإداريين وأعضاء الإدارات المعنية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في المناطق التي شملتها الدراسة ٠

ب ـ ينبغي أن تخصص البرامج لخلق نموذج تعاوني للإشراف ، لكي يقوم إداريو المدارس والمعلمون في المدن بتطوير علاقة عمل أقوى ٠

وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسة السابقة في التعرف على أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة كموجّه مقيم في مدارس المدن والضواحي في الولايات المتحدة الأمريكية ، وتختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في المنهج المتسخدم وطريقة تحليل البيانات ومعالجتها ٠

تعقيب على الدراسات السابقة

أولاً ـ تعقيب على الدراسات المقارنة التي تناولت بعض جوانب نظام الإشراف التربوي :

١) أكدت معظم الدراسات المقارنة(دراسة متولي ١٩٧٢م)،ودراسة (إبراهيم ١٩٨٢م)، ودراسة (باعباد ١٩٩٢م) على تأثر نظام الإشراف تأثراً مباشراً بالنظام المركزي في الدول موضع الدراسة ، بينما اختلف الأمر في بعض الدول المتقدمة والتي تحول صلاحيات كبيرة من الإشراف على المدارس لسلطات التعليم المحلية ٠

٢) تشير معظم الدراسات (باعباد ١٩٨٢)، (ومتولي ١٩٨٢)، (والنهال ١٩٩٦م) أنه لا توجد معايير موضوعية سليمة لاختيار الموجّهين التربويين ، بينما يختلف الأمر في الدول المتقدمة التي تستخدم أساليب حديثة تعتمد على الجدارة والمؤهل العلمي والانتاج المهني ٠

٣) أكدت معظم الدراسات مثل دراسة (النهال ١٩٩٦م) ، (وابراهيم ١٩٨٢م) على عدم وجود برامج تدريبية قبل الخدمة وأثنائها للموجهين التربويين ، بالإضافة إلى اعتماد التوجيه على الممارسات الإشرافية القديمة ، والتي تتمثل في تصيد الأخطاء واكتشاف نقاط الضعف في المعلمين بقصد المحاسبة ، والاعتماد في التقويم على أسلوب واحد وهو الزيارة الصفية المفاجئة ، بينما اهتمت الدول المتقدمة بالإشراف التربوي كوسيلة لرفع كفاية المعلم وتنميته من أجل رفع كفاية النظام التعليمي ككل، بصرف النظر عن الأسلوب الذي قد يستخدمه المشرفون لتحقيق ذلك ، والذي تتفق في طبيعتها مع طبيعة الموقف التعليمي ٠

٤) توقفت الدراسات السابقة في تحليلها في الدول التي تناولتها بالمقارنة حتى عام ١٩٩٦م ، بينما تتناول الدراسة الحالية مقارنة نظام التوجيه التربوي في دولة قطر بنظامين إشرافيين تربويين في المملكة المتحدة والولايات المتحدة الامريكية حتى العام الحالي ٠

ثانياً ـ تعقيب على الدراسات التي تناولت واقع الإشراف التربوي :

١) بينت دراسة (الشتاوي والأحمر ١٩٨١) ودراسة (مكتب التربية لدول الخليج العربي ١٩٨٥م) عدم وجود مصطلح واحد لتسمية الموجّه أو المشرف التربوي في الدول العربية ، كما أنه لايوجد توحيد لأهداف الإشراف ٠

٢) اتفقت دراسة (الشتاوي والأحمر ١٩٨١)،(وأمينة عباس وشكري سيد ١٩٩٥م) ودراسة مكتب التربية لدول الخليج ١٩٨٥م) على أهمية الإشراف التربوي ودوره الفاعل في رفع كفاية العملية التعليمية وتطويرها ٠

٣) بينت (دراسة مكتب التربية لدول الخليج ١٩٨٥م) و(اليونسكو ١٩٩٠م) عدم وجود برامج مخططة لتحقيق النمو المهني والفاعلية للموجهين التربويين ، كما أن عدم وجود هيكل تنظيمي موحّد للإشراف في دول الخليج يعيق عمليات التطوير المهني ٠

٤) اتفقت دراسة (القاسم ١٩٩٢) ، و (مكتب التربية ١٩٨٥م) ودراسة (الشناوي والحمر ١٩٨١م) على جعل الأقدمية في التعليم هو الأساس لاختيار المشرف ، ثم بعده شروط الكفاية الفنية ، ثم الحصول على مؤهل علمي ، ومن ثم الاهتمام بالصفات الزمنية ٠

ثالثاً ـ تعقيب على الدراسات التي تناولت أدوار المشرفين وطرق الإشراف الشائعة :

١) بينت دراسة (سادلر ١٩٩١م) ، ودراسة (المساد ١٩٨٣م) ، ودراسة (وزارة التربية الأردنية ١٩٧٦م) أن أكثر الأساليب الإشرافية شيوعاً هي الزيارات الصفية المفاجئة ، كما يستأثر المشرفون بالحديث في المقابلة البعدية للزيارات الصفية والقائمة على السلوك النقدي للمعلمين ، وأن أقل الأساليب الإشرافية شيوعاً الأبحاث والمشاغل التربوية ، والدروس التطبيقية ٠

٢) ووضحت دراسة (ستريتمان ١٩٩١م)، ودراسة (عطاري ١٩٩٢م) عدم وضوح أدوار الموجّهين ، وقلة الزيارات والاجتماعات بين الموجّهين والمدرسين ، مما يزيد من حدة الجفوة بينهما ٠

٣) اتفقت دراسة (القاسم ١٩٩٢م) ، و دراسة (كافيليان ١٩٩٢م) ، ودراسة (اكينيا ١٩٨٧م) ، ودراسة (ستيرتمان ١٩٩١م) على أن الهدف الأسمى من الإشراف هو زيادة قدرات المشرفين وأداء المعلمين ، وأن المعلمين يفضلون الإشراف التعاوني بتطوير علاقة عمل أقوى ، ومن هذا المنطلق ينبغي أن يكون المديرون أكثر إلماماً باحتياجات مدرسيهم ٠

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال استعراض الباحثة للدراسات التي تطرقت لبعض مجالات الدراسة ، يمكن تحديد أوجه الاستفادة منها بما يلي :

١ ـ تم تعرف حجم الدراسات العربية والأجنبية المقارنة التي دارت حول موضوع الإشراف التربوي ، وقد تبين قلة هذه الدراسات ، خصوصاً الدراسات المقارنة التي تتناول جوانب نظام الإشراف التربوي مثل دراسة (متولي ١٩٧٢م) ، ودراسة (باعباد ١٩٨٢م) ، ودراسة ابراهيم ١٩٨٢م)،(ودراسة النهال ١٩٩٦م) واستفادت الباحثة من هذه الدراسات في تعرف كيفية معالجة المنهج المقارن للبيانات والخروج بالنتائج ٠

٢ ـ استفادت الباحثة من بعض الدراسات مثل دراسة (القاسم ١٩٩٢م) أثناء وضع النموذج المقترح لتطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر ٠

٣ ـ ساهمت بعض الدراسات مثل دراسة (الشتاوي والأحمر ١٩٨١م) ، ودراسة (مكتب التربية العربي ١٩٨٥م) ، في تفهم واقع الإشراف التربوي ومصطلحاته في كثير من الدول العربية ، ومنها دولة قطر ، من خلال رصد الواقع ومشكلاته ، مما يوجد لدى الباحثة قاعدة بيانات يمكن أن تسهم في زيادة فهمها لنظام التوجيه في دولة قطر ٠

٤ ـ تم الاستفادة من بعض الدراسات في تعرف طريقة اختيار المشرفين التربويين وصفاتهم وطرق الإشراف الشائعة ، وكلها موضوعات متداخلة يمكن أن ترسم صورة مباشرة أو غير مباشرة عن العلاقة بين الموجّهين والمدرسين ، وعن مدى

كفاية النظام الإشرافي وفاعليته ، مثل دراسة (سادلر ١٩٩١م) ، ودراسة (المساد١٩٨٣م) ، ودراسة كافيليان ١٩٩٢م) ٠

٥ ـ تم الاسترشاد بنتائج بعض الدراسات السابقة مثل دراسة(عارف عطاري ١٩٩٢م)، ودراسة (أمينة شكري وكمال أحمد ١٩٩٥م) في تعرف كثير من المشكلات التي يبرر وجودها وجود أخطاء ما في مدخلات النظام الإشرافي نفسه ، مثل : الهيكل الإشرافي ، أو طريقة عمل المشرفين ، أو طرق اختيار المشرفين ، أو صفاتهم ، وكل هذا يلقي الضوء على مساحات عريضة من جوانب النظام التربوي والإشرافي ، والخلل الذي قد يعاني منه ، وتمثل نقطة انطلاقة تساعد الباحثة أثناء اقتراحها لبرنامج تطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر ٠

٦ ـ تم الاستفادة من بعض الدراسات مثل دراسة (فرجينيا أريفستين جون ١٩٨٤م) ودراسة (محمد المساد ١٩٨٣م) في التعرف على مهام المشرفين وطرق اختيارهم في دول المقارنة ، وهما المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية ٠

ومن ثم اتضحت الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية نظراً لتوافر متغيرات جديدة من حيث مفهوم الإشراف ، أو تطور النظم ، أو دول المقارنة ٠

وفي ضوء ما توصلت اليه الدراسات السابقة ، وما تم عرضه من مشكلة الدراسة ومنهجها يأتي عرض خطوات الدراسة ٠

خطوات الدراسة :

هذه الدراسة من الدراسات النظرية التي تقوم على تصنيف البيانات وعرضها وتحليلها تحليلاً يؤدي إلى الوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة،وهو تطوير نظام الإشراف التربوي في دولة قطر ،ولتحقيق هذا الهدف الرئيس والأهداف الفرعية المؤدية له تراعي الدراسة الخطوات التالية : ـ

١ ـ تحديد المشكلة وبيان أهميتها،والمنهج العلمي لدراستها،مع استعراض وتصنيف الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع ،لتنتهي هذه الخطوة بتحديد خطوات الدراسة.

٢ ـ تنتقل الدراسة إلى التعرف على واقع نظام الإشراف التربوي في قطر ، والقائم تحت مسمى التوجيه التربوي ، وبيان أهم خصائصه ،وتحليلها من خلال المحاور التالية:

١ ـ تطور نظام الإشراف التربوي .

٢ ـ تطور مفهوم الإشراف التربوي .

٣ ـ وظائف الإشراف التربوي .

٤ ـ الهيكل التنظيمي للإشراف التربوي .

٥ ـ واجبات المشرفين التربويين ومسؤولياتهم .

٦ ـ طريقة عمل المشرفين التربويين .

٧ ـ معايير اختيار المشرفين التربويين .

٣ ـ الخطوة الثالثة تتناول الكشف عن خصائص نظام الإشراف في المملكة المتحدة والمسمى نظام التفتيش ، وتحليل هذا النظام من خلال المحاور السابقة .

٤ ـ الخطوة الرابعة تتناول واقع الإشراف التربوي في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال نفس المحاور .

٥ ـ دراسة تحليلية مقارنة لنظم التوجيه بين الدول الثلاث موضوع الدراسة .

٦ ـ اقتراح برنامج تنفيذي لتطوير نظام التوجيه التربوي في دولة قطر ، في ضوء الدراسة المقارنة ليصبح نظاماً فعّالاً للإشراف التربوي بها .

ويتناول الفصل الثاني الخطوة التالية التي تتعلق بتحليل نظام الإشراف التربوي في دولة قطر .