الخبرة الماليزية في إدارة الإشراف التربوي وإمكان الإفادة منها في دولة الكويت

علياء مساعد علي سليمان العريفان

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي إلى وضع مجموعة من المقترحات لتطوير الإشراف التربوي في دولة الكويت في ضوء إمكان الإفادة من الخبرة الماليزية، واستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، وتوصل البحث الحالي للعديد من النتائج، أهمها: أن الخبرة الماليزية في منظومة الإشراف التربوي فريدة من نوعها، حيث ينطوي فيها الإشراف على انغماس المعلمين في تجارب حقيقية بالمدارس من خلال استخدام أحدث ممارسات الإشراف التربوي مثل الإشراف السريري الإكلينيكي، والإشراف التعاوني، كما يتسم الإشراف التربوي في ماليزيا بالتفويض والتشاركية من خلال العمل الجماعي، يقابل ذلك مجموعة من السلبيات والمعوقات التي تواجه الإشراف التربوي في الكويت، ومن أهمها: زيادة حجم نصاب المشرف التربوي في عملية الإشراف على المدارس، وتعدد الجهات التي يتعامل معها المشرف التربوي، وكثرة الزيارات الميدانية، ضعف البدل المالي المخصص لطبيعة عمل المشرف التربوي، قلة الحوافز والمكافآت المالية، وافتقار فرص الترقي إلى وظيفة قيادية أعلى.

واقترح البحث الحالي العديد من المقترحات، أهمها: زيادة أعداد المشرفين التربويين لسد الاحتياجات الفعلية والمستقبلية، وتطوير كفايات المشرفين التربويين ، وذلك بإعداد الدورات المتخصصة، وتوصيف مهام المشرف التربوي حتى يتعرف على

الدور المطلوب منه ، ليصل إلى مرحلة الإتقان ومن ثم الإبداع، وتقليل نصاب المشرف التربوي من المعلمين، واختيار المشرفين التربويين من الفئات المتميزة، وإرسال نخبة من المشرفين التربويين في بعثات تدريبية إلى الأقطار المتقدمة تربوياً.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي ، التوجيه ، مراقبة الفصول الدراسية.

Abstract

The current research aims to develop a set of proposals to develop educational supervision in the State of Kuwait in light of the possibility of benefiting from the Malaysian experience, and the current research used the descriptive approach, and the current research reached many results, the most important of which are: The Malaysian experience in the educational supervision system is unique, as it involves In it, supervision of teachers' immersion in real experiences in schools through the use of the latest educational supervision practices such as clinical clinical supervision and cooperative supervision. Educational supervision in Malaysia is characterized by delegation and participation through teamwork, This corresponds to a set of negatives and obstacles facing educational supervision in Kuwait, the most important of which are: the increase in the size of the educational supervisor's quorum in the process of supervising schools, the multiplicity of agencies that the educational supervisor deals with, the frequent field visits, the weak financial allowance allocated to the nature of the work of the educational supervisor, the lack of incentives

Financial rewards, and lack of opportunities for promotion to a higher leadership position.

The current research suggested many proposals, the most important of which are: increasing the number of educational supervisors to meet actual and future needs, developing the competencies of educational supervisors, by preparing specialized courses, and describing the tasks of the educational supervisor in order to identify the role required of him, to reach the stage of mastery and then creativity, and reduce the number of the supervisor The educational teachers, choosing the educational supervisors from the distinguished groups, and sending a group of educational supervisors in training missions to the educational advanced countries.

Key Words: Educational Supervision , Guidance , Monitor the classroom.

مقدمة البحث:

يُعد التعليم القوة العظمى التي امتلكتها بعض الأمم، ومن ضروريات المجتمع حيث أنه يرتكز بشكل كبير على الجوانب الاجتماعية للأفراد ويعلى من مكانتهم ويحسن من قيمهم فالتعليم له أنظمة وقوانين وميزانيات تصب في خدمة أركان العملية التعليمية (المعلم، المنهج، المتعلم، البيئة التعليمية) فإذا اختل أحدهم ضعف الآخر بدرجات متفاوتة.

وفي الآونة الأخيرة زاد اهتمام الباحثين والمنظرين التربويين بالتعليم و عملياته خاصة الإشراف التربوي لما للمشرف التربوي من أثر ملموس في تحسين عملية التعليم والتعلم. ورغم أن للمشرف التربوي العديد من الأدوار الهامة التي يضطلع بها، إلا أن تحسين أداء المعلمين يعتبر من أهم أدوار المشرف التربوي افتراضا

بأن تحسين أداء المعلمين نحو الأفضل ينعكس على تحسين الموقف التعليمي ومستوى الطلبة[١].

وللإشراف التربوي أهداف متعددة كتقويم عمل المؤسسات التعليمية، وتنظيم الموقف التعليمي وتوفير التسهيلات التعليمية، بيد أن النمو المهني للمعلمين وتحسين أدائهم وممارساتهم التعليمية يعد من الأهداف الرئيسة التي يطمح لتحقيقها الإشراف التربوي وحتى يؤدي المشرف التربوي دوره بفاعلية وكفاية عالية فإن عليه امتلاك جملة من المهارات و الكفايات الخاصة، ولعل من أبرزها كفاية الاتصال والتفاعل، وكفايات التخطيط الدراسي، وكفايات تنمية المعلمين مهنياً، وتطوير المناهج والتقويم وكفايات العلاقات الإنسانية[٢].

ويسهم الإشراف التربوي في تحسين العملية التعليمية وزيادة كفاءتها، ويشرف على تنمية وتطوير مكوناتها المختلفة فيما يتعلق بأداء المعلمين ومحتوى المنهج ومستوى الطلبة، إضافة إلى بيئة التعلم المدرسي والتي لا تكاد تخلو مدرسة من جهاز إشرافي يتابع العمل المدرسي سواء من داخل أسوار المدرسة (Supervisor Resident) أم من خارجها supervisor External)) وهو يؤدي أدوارا متعددة بهدف رفع مستوى العملية التدريسية وتحسين مخرجاتها[٣].

وتعد العملية الإشرافية عملية فنية لما لها من أصول محددة وليست عشوائية، وإنما هي مبنية على معايير علمية تضمن تنمية المعلم مهنيا في جو أكاديمي إنساني يتسم بالثقة، حيث يستند الإشراف التربوي الحديث إلى أخلاقيات تحرص على احترام مكانة المعلم، باعتبارها إحدى أهم ركائز العملية التعليمية وتتيح للمشرف التربوي أن يمارس دوره الإشرافي بمزيد من المسؤولية، فيسعى إلى مساعدة المعلمين وتقديم التوجيه المستمر لهم بهدف رفع مستوى خبراتهم ومهاراتهم وتعميم الأساليب الحديثة في التعليم، ونقل التجارب الناجحة والرائدة في الميدان؛ لتحسين وتطوير كفاءتهم وزيادة نموهم المهني[٤].

ومع تطور العلوم التربوية الحديثة في مجال الإشراف التربوي، اتسعت دائرة الإشراف لتشمل النواحي الإنسانية حيث اهتمت بتقوية العلاقات بين المعنيين بالمهنة التي باتت تتطلب علاقات إنسانية هدفها رفع مستوى جودة العمل وتحسين المخرجات، إذ يعين المشرف التربوي المعلم على تنمية ذاته مهنيا ضمن إطار أخلاقي رفيع المبادئ، وعلى أسس متينة من الأخلاق المهنية متمثلة في حسن التواصل والمعاملة، والنقد البناء لأداء المعلم .

ولهذا ينبغي على المشرف مراعاة المعلمين وتوفير أسباب الراحة النفسية لهم، وأن يكيف خططه بما يتناسب مع الإمكانات المتاحة لهم، وأن يتمسك بالموضوعية في تقويمهم، كما ينبغي أن يكون المشرف التربوي خلوقا في تعامله مع المعلمين، متجنبا السخرية والاستهزاء في حديثه، ومحافظا على سرية الممارسة الإشرافية فيما بينه وبين المعلم(٥).

ويتصف المشرف التربوي بالمرونة وحسن المعاملة، ويكون قادرا على تكوين علاقات طيبة مع المعلمين وتحسين طرق تدريسهم، ويهتم بتكوين علاقات مهنية سليمة بينه وبين مديري المدارس والمعلمين ويحترم شخصياتهم، ويقدر جهودهم، وينمي أواصر التعاون بينهم(٦).

وهناك بعض من المقومات المهمة والمرتبطة بأخلاقيات المشرف التربوي والتي تتمثل في الاحترام المتبادل بينه وبين المعلمين، والثقة بهم والتعامل العادل معهم، وإدراكه لواجباته وتطوير قدراته واتصافه بالشجاعة والصبر وقوة الإرادة والمثابرة على العمل لزيادة كفاءته في إدارة المواقف التعليمية وتقويمها التقويم الأمثل. وتسهم تلك المقومات في بناء قواعد أساسية لجودة العلاقات الإنسانية بينه والهيئة التدريسية التي يشرف عليها مما يمهد لتقبلهم لقوانين العمل وعلاج الخلل بغية تحسينها وتطويرها(٧).

ولقد ذكر كلا من عبد الكريم القاسم ٢٠١٢) و (محمود خلف الله، و عمر دحلان ، ٢٠١٤) أن جل عمل المشرف التربوي وغاية وجوده هو كونه معينا ومحفزا لهم لذا يجب أن تتنوع الأساليب الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي لتتضمن أساليب فردية في الإشراف، منها أسلوب الزيارة الصفية والإشراف الإرشادي، وأساليب جماعية يشترك فيها مع المعلمين في وضع الأهداف ورسم الخطط، من ذلك الإشراف التشاركي والإشراف بالأهداف والإشراف التطوري والإشراف الإكلينيكي(٨).

كما رأى (Bondi & Wiles،٢٠٠٤) أن على المشرف التربوي أن يتمتع بمهارات تقويم المعلمين وملاحظة السلوك التعليمي وتقويمه، وتنظيم البرامج التعليمية، في حين لفت (Mohanty١٩٩٤،) الأنظار إلى الإشراف الإبداعي، وفيه يقوم المشرف التربوي بتقديم تصورات وأفكار جديدة للمعلمين من شأنها أن تكشف عن مواهبهم الكامنة في المؤسسات التعليمية التي يشرفون عليها(٩).

مشكلة الدراسة:

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيس التالي:

❖ما مدي استفادة دولة الكويت من منظومة الإشراف التربوي في ماليزيا ؟

و يتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :

١ - ما الإطار النظري للإشراف التربوي في الفكر الإداري المعاصر؟

٢ - ما أهم ملامح الوضعية الراهنة للإشراف التربوي في ماليزيا ؟

٣ - ما أهم ملامح الوضعية الراهنة للإشراف التربوي في دولة الكويت؟

٤ - ما أهم المقترحات للاستفادة من الخبرة الماليزية في تطوير الإشراف التربوي في دولة الكويت ؟

أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

١ - التعرف على الإطار النظري للإشراف التربوي في الفكر الإداري المعاصر.

٢ - التعرف على أهم ملامح الوضعية الراهنة للإشراف التربوي في ماليزيا.

٣ - التعرف على أهم ملامح الوضعية الراهنة للإشراف التربوي في دولة الكويت.

٤ - وضع مجموعة من المقترحات للاستفادة من الخبرة الماليزية في تطوير الإشراف التربوي في دولة الكويت.

أهمية البحث:

تنبع أهمية موضوع الدراسة الحالية مما يلي :

١ - الأهمية البالغة لدور الإشراف التربوي في تطوير العملية التربوية.

٢ - تقويم و تطوير أداء المشرفين التربويين بالكويت في مجال التخطيط للإشراف التربوي للوقوف على مدى ملاءمتها، وتحديد جوانب القوة والضعف فيها، بغية اتخاذ بعض التدابير اللازمة.

٣ - يمكن أن تتوصل الدراسة إلى نتائج يستفيد منها المخططون التربويين وتساعد في معالجة جوانب القصور وتجاوزها في التخطيط للإشراف التربوي إن بدت لهم، ودعم جوانب القوة فيها.

٤ - كذلك يمكن أن تكون مهمة للمشرعين والإداريين إذ ربما تمكنهم من اتخاذ القرارات المناسبة لتطوير التخطيط للإشراف التربوي واتخاذ إجراءات وتنظيمات وتشريعات تخطيطية جديدة، كما تمكنهم من إعادة النظر في برامج المشرفين التربويين.

٥ - تساهم في تطوير مفهوم جديد ينظر إلى عملية الإشراف التربوي كجزء من القيادة العلمية التعليمية العامة في المجتمع الكويتي.

منهج البحث:

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث على النحو التالي:

❖ **محاور البحث**: تتناول الإشراف التربوي من حيث: نشأة وتطور الإشراف التربوي، وأهدافه، وسماته ومهاراته، ومهامه ووظائفه، وممارساته.

مصطلحات البحث:

الإشراف التربوي:

يعرف الإشراف التربوي على أنه عملية فنية ، شورية ، قيادية ، إنسانية ، شاملة ؛ غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها " .ويمكن أن نحدد مفهوم الإشراف التربوي **إجرائيا** بما يلي :هو " عملية فنية هادفة لتطوير بيئات التعلم، وتقويمها وإدارتها، بما يكفل تجويد عمليات التعليم والتعلم ، وتحسين مخرجاتها النوعية ".

الدراسات السابقة:

أولًا: الدراسات العربية:

١ - وجاءت **دراسة(فهد الضفيري وعايدة العيدان وجوهرة المحيلاني ،٢٠١٤)** للتعرف على مهارات الإشراف التربوي اللازم توافرها لدى المشرفين التربويين لمادة التربية الإسلامية. وطبقت أداة الدراسة على عينة من (٢٠٠) معلم ومعلمة في دولة الكويت. خلصت النتائج إلى أن المشرفين التربويين يمتلكون المهارات الإشرافية بدرجة ضعيفة إلى متوسطة فيما يتعلق بمهارات الورش والدورات

التعليمية والاجتماعات وما يتعلق بالتقويم والاختبارات، بينما جاءت مهارات القيادة والعلاقات الإنسانية في تعامل الموجهين مع المعلمين بدرجة أقل. وقد دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول امتلاك مهارات الإشراف تبعا لمتغير الجنس والذي جاء لصالح الإناث، ولمتغير الجنسية لصالح الكويتي من حيث مهارات تطوير المشرفين[١٢]

٢ - وهدفت **دراسة (عمر الفقير ،٢٠١٤)** إلى التعرف على درجة التزام المشرفين التربويين بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي المدارس الخاصة في الأردن. وتألفت عينة الدراسة من (٣٥٧) معلما ومعلمة اختيروا بطريقة طبقية عشوائية. وتوصلت النتائج إلى أن درجة التزام المشرفين التربويين بأخلاقيات المهنة كانت متوسطة. وأظهرت النتائج أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في درجة التزام المشرفين التربويين بأخلاقيات المهنة تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخدمة وذلك لصالح المعلمين الذكور، وكذلك المعلمون الذين يتمتعون بسنوات خدمة من (١ -٥)[١٣].

٥ - وكذلك **دراسة (محمود خلف الله وعمر دحلان ،٢٠١٤)** التي أجريت بهدف معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الزيارة الصفية. وقد طبقت الدراسة على عينة من الطلبة المعلمين تكونت من (٢٠٠) طالب وطالبة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة المشرفين لأسلوب الزيارة الصفية كانت بدرجة كبيرة. وكذلك أظهرت الدراسة أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في مجال قبل الزيارة الصفية لصالح الإناث بينما لم تكن هناك فروق في تصورات العينة حول درجة ممارسة أسلوب الزيارة الصفية أثناء وبعد الزيارة الصفية (تبعا لمتغير الجنس)، وكذلك لم تظهر فروقا تبعا للمرحلة التعليمية في جميع مجالات الدراسة[١٤]

٦ - هدفت **دراسة (سالم الهاجري و مزنة العازمي و أنوار الهرشاني ،٢٠١٨)** إلى التعرف على تصورات المعلمين لمدى التزام المشرفين التربويين بأخلاقيات

الزيارة الصفية في مدارس التعليم العام بدولة الكويت. تكونت عينة الدراسة من ٦٨٢ معلما ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية. واستخدم الباحثون لتحقيق هدف الدراسة استبانة اشتملت على ٤٢ عبارة قسمت إلى ثلاثة أبعاد: قبل الزيارة الصفية، أثناء الزيارة الصفية، بعد الزيارة الصفية. وكشفت نتائج الدراسة أن درجة التزام المشرفين التربويين بأخلاقيات الزيارة الصفية تراوحت بين العالية جدا والعالية، وكذلك كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مجال قبل الزيارة الصفية تبعا لمتغير الجنس والجنسية والتخصص، بينما لم تكن هناك فروق تبعا لمتغيري سنوات الخدمة. وأوصت الدراسة بتغيير ثقافة الزيارات المفاجئة إلى الزيارات المحددة مسبقا[١٥].

ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

١ - **دراسة أدوى أبالوفاوى Adewui, Abalo Fawui (٢٠٠٢ م)** : - أجرى أدوى أبالوفاوي دراسة بعنوان : غاية الإشراف من تعليم المعلمين ، هدفت هذه الدراسة إلى : تحديد فهم أعمق لعملية الإشراف التربوي فى تعليم المعلم ، واستخدم الباحث أسلوب المقابلة مع (خمس من المشرفين التربويين ، وخمس معلمين من التعليم الأساسى ، واثنان من المحققين لقياس مدى تحقق أهداف الإشراف التربوي من تعليم المعلمين وتدريبهم ، كما استخدم الباحث التصوير والتسجيل والتحليل لادوار المشرفين التربويين والمعلمين أثناء تأديتهم لعملهم الإشرافي والتعليمي لمدة عشرة أسابيع . والاستبيان لجميع معلومات دراسته ٦٣[١٦].

٢ - **دراسة براون كالفن .(٢٠٠٣) Brown , Calvin** أجرى براون كالفن دراسة بعنوان : مقارنه وجهات نظر طلاب مرحلة الدكتوراه فى الإشراف التربوي مع وجهات نظر أساتذتهم ، هدفت هذه الدراسة إلى : تحديد مستوى دارسي الدكتوراه وتحديد المشرفين التربويين فى الجامعات وتحديد

الاختلافات فى برنامج دارسي الدكتوراه وعلاقته بقيمة البرنامج الموضوع على أسس محدده ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي (التحليلى) الذى يقوم على جميع البيانات وتصنيفها ثم تحليلها واستخدم البحث الاستبانة كأداة لجمع معلومات دراسته وطبقها على (٦٢) من دارسي الدكتوراه و (٤) أساتذة من حملة الدكتوراه فى الإشراف من (١٩٩١ – ٢٠٠٠ م) فى جامعة كاليفورنيا بلوس انجلوس ، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي : تحديد المسئوليات الرئيسة فى هذه الدراسة فى برنامج الدكتوراه وفى برنامج المشرفين التربويين ، كان هناك اختلافات جوهرية فى برنامج الدراسة ، لم يكن هناك اختلاف فى مستوى البرنامج المعدة لهذا الغرض[١٧].

خطوات البحث:

يسير البحث الحالي وفقًا للخطوات التالية:

أولًا: الإطار النظري ، ويتناول الإشراف التربوي في الفكر الإداري المعاصر.

ثانيًا: أهم ملامح الوضعية الراهنة للخبرة الماليزية لتطوير الإشراف التربوي، من حيث: نشأة وتطور الإشراف التربوي، وأهدافه، وسماته ومهاراته، ومهامه ووظائفه، وممارساته، في ضوء القوى والعوامل الثقافية.

ثالثًا: أهم ملامح الوضعية الراهنة للإشراف التربوي في الكويت من حيث: نشأته وتطوره، وإدارته، ومهامه ووظائفه، وممارساته، ومعوقاته.

رابعًا: وضع مجموعة من المقترحات لتطوير الإشراف التربوي في الكويت في ضوء الإفادة من الخبرة الماليزية.

أولًا : الإشراف التربوي في الفكر الإداري المعاصر ؛ (إطارًا نظريًا)

١/١- مفهوم الإشراف التربوي:

لقد حدث تطور في مفهوم الإشراف التربوي خلال العقدين الأخيرين ، شأنه في ذلك شأن كثير من المفاهيم التربوية ، التي تنمو وتتطور نتيجة الأبحاث والدراسات والممارسات التربوية ،وبخاصة بعد أن كشفت هذه الدراسات والأبحاث عن قصور الأنماط السابقة للإشراف التربوي (التفتيش والتوجيه)، وحاولت هذه الدراسات إحداث التغييرات المرغوبة في العملية التعليمية. كما حاول الإشراف التربوي الحديث تلافي أوجه القصور، من خلال نظرة شاملة للعملية التعليمية والتربوية تتمثل في المفهوم التالي للإشراف التربوي :

الإشراف التربوي هو عملية فنية ، شورية ، قيادية ، إنسانية ، شاملة ؛ غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها" .ويمكن أن نحدد مفهوم الإشراف التربوي إجرائيا بما يلي :هو " عملية فنية هادفة ؛ لتطوير بيئات التعلم ، وتقويمها وإدارتها، بما يكفل تجويد عمليات التعليم والتعلم ، وتحسين مخرجاتها النوعية ".

٢/١- أهداف الإشراف التربوي:

يهدف الإشراف التربوي بصورة عامة إلى تطوير عمليات التعليم والتعلم في مختلف البيئات التعليمية ، وتقويم مخرجاتها بما يحقق جودة الأداء التربوي والتعليمي وتحسين نوعيتها . في ضوء الأهداف التي تضمنتها سياسة التعليم ؛ وفيما يأتي أبرز أهداف الإشراف التربوي[١٩] :

- رصد الواقع التربوي ، وتحليله ، ومعرفة الظروف المحيطة به، والإفادة من ذلك في التعامل مع محاور العملية التعليمية والتربوية .
- تطوير الكفايات العلمية والعملية لدى العاملين في الميدان التربوي وتنميتها .

- التخطيط لتحسين موقف التعليم لصالح التلميذ كمحور للعملية التعليمية التعلمية .

- تنمية الانتماء لمهنة التربية والتعليم الاعتزاز بها ، و إبراز دورها في المدرسة والمجتمع .

- التعاون والتنسيق مع الجهات المختصة للعمل في برامج الأبحاث التربوية والتخطيط وتنفيذ وتطوير برامج التعليم ، والتدريب، والكتب ،و المناهج ،وطرائق التدريس ،ووسائل التدريس المعنية

- العمل على بناء جسور اتصال متينة بين العاملين في حقل التربية والتعليم ، تساعد نقل الخبرات والتجارب الناجحة في ظل رابطة من العلاقات الإنسانية ، رائدها الاحترام المتبادل بين أولئك العاملين في مختلف المواقع

- العمل على ترسيخ القيم والاتجاهات التربوية لدى القائمين على تنفيذ العملية التعليمية في الميدان .

- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم بصورة ميدانية .

- النهوض بمستوى التعليم وتقوية أساليبه للحصول على أفضل مردود للتربية .

- إدارة توجيه عمليات التغير في التربية الرسمية ومتابعة انتظامها للعمل على تأصيلها في الحياة المدرسية وتحقيقها للآثار المرجوة ، كما يهدف إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة بشريًا ، وفنيًا، وماديًا ، وماليًا ، حتى استثمارها بأقل جهد وأكبر عائد، وتطوير علاقة المدرسة مع البيئة المحلية من خلال فتح أبواب المدرسة للمجتمع، للإفادة منها وتشجيع المدرسة على الاتصال بالمجتمع لتحسين تعلم التلاميذ، وتدريب العاملين في الميدان على عملية التقويم الذاتي وتقويم الآخرين[٢٠].

كما يرى (الحبيب ١٤١٧هـ) أن الإشراف التربوي عملية تربوية قيادية إنسانية هدفها الرئيس تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال مناخ العمل الملائم لجميع أطراف العملية التربوية التعليمية مع تقديم وتوفير كافة الخبرات والإمكانات

المادية والفنية لنمو وتطوير جميع هذه الأطراف وما يلزمها من متابعة وذلك وفق تخطيط علمي وتنفيذ موضوعي بهدف رفع مستوى التعليم وتطويره ومن أجل تحقيق الهدف النهائي والمنشود وهو بناء الإنسان الصالح [٢١].

٣/١- مهام ووظائف الإشراف التربوي:

وتتعدد وظائف الإشراف التربوي على النحو التالي [٢٢]:

١/٣/١ - وظائف إدارية ومنها :

- تحمل مسئولية القيادة في العمل التربوي.
- التعاون مع إدارة المدرسة .
- حماية مصالح الطلاب.
- إعداد تقرير شامل في نهاية كل عام دراسي .

٢/٣/١ - وظائف تنشيطية ومنها :

- حث المعلمين على الإنتاج العلمي والتربوي.
- المشاركة في حل المشكلات التربوية القائمة في المدرسة ولدى إدارة التعليم .
- مساعدة المعلمين على النمو الذاتي وتفهم طبيعة عملهم وأهدافه.
- متابعة كل ما يستجد من أمور التربية والتعليم .

٣/٣/١ - وظائف تدريبية ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق :

- الورش الدراسية
- حلقات البحث
- النشرات

٤/٣/١ - وظائف بحثية ومنها :

- الإحساس بالمشكلات والقضايا التي تعوق مسيرة العملية التربوية
- السعي إلى تحديد المشكلات والتفكير الجاد في حلها وفق برنامج يعد لهذا الغرض .

٥/٣/١ - وظائف تقويمية ومنها:

- قياس مدى توافق عمل المعلم مع أهداف المؤسسة التربوية ومناهجها وتوجيهاتها .
- تعرف مراكز القوة في أداء المعلم والعمل على تعزيزها.
- اكتشاف نقاط الضعف في أداء المعلم والعمل على علاجها وتداركها.

٦/٣/١ - وظائف تحليليه ومنها:

- تحليل المناهج الدراسية.
- تحليل أسئلة الاختبارات من خلال المواصفات الفنية المحددة لها.

٧/٣/١ - وظائف ابتكاريه ومنها:

- ابتكار أفكار جديدة وأساليب مستخدمة لتطوير العملية التربوية.
- وضع هذه الأفكار والأساليب موضع الاختبار والتجريب.
- تعميم هذه الأفكار والأساليب بعد تجريبها وثبوت صلاحيتها.

٤/١- ممارسات الإشراف التربوي:

١/٤/١ - الإشراف الإكلينيكي :

يعتبر الإشراف الإكلينيكي من الاتجاهات الحديثة في عملية الإشراف التربوي التي تركز على المهارات التعليمية وطرق التدريس بقصد تحسين التعليم، ويعني مصطلح (Clinical إكلينيكي) : التقويم ، التحليل ، ومعالجة حالات حقيقية ومشكلات واقعية ملموسة في بعض الميادين الخاصة ، ويتضمن هذا المصطلح : الملاحظة المباشرة ويعتمد عليها ، وهذا يشكل أحد الخصائص الرئيسة المميزة للإشراف الإكلينيكي ، وقد اختير مصطلح (الإكلينيكي) ليلفت النظر إلى أهمية التركيز على الملاحظة الصفية ، وتحليل سلوك المعلم والطالب باعتماد وتسجيلات كل ما يحدث في غرفة الصف خلال عمليات التعليم والتعلم، وقد ميَّز (كوجان) بين أساليب الإشراف العام التي تأخذ مكانها بشكل أساسي خارج غرفة الصف، وبين أسلوب الإشراف الإكلينيكي الذي يركز على تحسين تعليم المعلم الصفي داخل

غرفة الصف، ويعرف (كوجان) أسلوب الإشراف الإكلينيكي: بأنه ذلك النمط من العمل الإشرافي الموجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصفي وممارساتهم التعليمية الصفية بتسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف من أقوال وأفعال تصدر عن المعلم وعن المتعلمين في أثناء تفاعلهم في عملية التدريس ، وبتحليل أنماط هذا التفاعل في ضوء علاقة الزمالة القائمة بين المشرف التربوي والمعلم ، بهدف تحسين تعلم التلاميذ عن طريق تحسين تدريس المعلم وممارساته التعليمية الصفية [٢٣].

ولقد بدأ استخدام هذا الأسلوب الإشرافي في نهاية الخمسينات في جامعة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية ، وتم تطويره أثناء استخدامه وتطبيقه من قبل عدد من المشرفين التربويين العاملين في هذه الجامعة لمدة استمرت خمسة عشر عاماً حتى بداية السبعينات بهدف تحسين عملية التدريس الصفية .

ومن المبررات التي أوردها (كوجان) عن هذا الأسلوب :

- عدم كفاية التربية قبل الخدمة ، وضعف الممارسات التعليمية الصفية التي يعاني منها المعلمون المبتدئون خريجو مؤسسات إعداد المعلمين قبل الخدمة بوجه عام .
- فشل الممارسات الخاطئة في برامج الإشراف التربوي بأساليبها وطرائقها وأدواتها وما ينشأ عنها من علاقات سلبية بين أطراف العملية الإشرافية .
- تلاحق المستحدثات التعليمية العلمية والتجديدات التربوية ، وكثرتها كماً ونوعاً ، وضغطها المتواصل على المدرسة وعلى أطراف العملية الإشرافية ، وعدم توفر النظام الإشرافي الفني الفعال الذي يستوعبها ويتمثلها ويفيد منها في ممارسة ، وفي تطوير الاتجاه الإيجابي لدى المعلمين في اختبارها وتجريبها ، وفي امتلاك الكفايات الأدائية اللازمة في ممارسة ما يناسبهم ويختارونه منها[٢٤].

٢/٤/١ - الإشراف بالأهداف:

يقوم هذا الأسلوب الإشرافي على أسلوب الإدارة بالأهداف ، ويعرف بأنه مجموعة العلميات التي يشترك في تنفيذها كل من المشرف والمعلم ، وتتضمن تحديد الأهداف

المنوي تحقيقها تحديداً واضحاً وقابلاً للقياس ، وتحديد المسئولية لكل من المشرف والمعلم في ضوء النتائج المتوقعة ، ويرى نشوان (١٩٩٢) أن عملية الإشراف بالأهداف يجب أن تمر بالمراحل التالية[٢٥]:

- يقوم المشرف التربوي بتحديد أهداف مع المعلمين تكون واضحة وقابلة للتطبيق في فترة زمنية معقولة.
- يقدم المشرف التربوي مؤشرات ومعايير الأداء التي تلبي الأهداف الواردة في المرحلة رقم١.
- اشتقاق أهداف جزئية تنبثق عن الأهداف الواردة في المرحلة رقم ١ .
- وضع أهداف جزئية (عملية) لكل جانب من جوانب الإشراف المنوي العمل فيها .
- اشتراك المشرف والمعلمين في وضع معايير لقياس الأهداف الجزئية من أجل تقويمها .
- تقدير مشترك من جانب المشرف التربوي والمعلمين لجدوى الأهداف الجزئية .
- صياغة أهداف جزئية بديله ، تستخدم عند فشل تحقيق الأهداف الأولى .
- اشتراك المشرف والمعلمين في اختيار الاستراتيجيات التي ستتبع في تحقيق الأهداف .
- تنقيح المهام الموكلة لكل فرد من أفراد الفريق ، ومراجعة الخطط التفصيلية وأدوار كل مشترك
- دراسة أثر الأنظمة الفرعية الأخرى ذات الصلة بنظام الإشراف التربوي .

ثانيًا : الخبرة الماليزية في تطوير الإشراف التربوي :

١/٢- نشأة وتطور الإشراف التربوي في ماليزيا :

نشأ الإشراف التربوي في ماليزيا في عام ١٩٦٠م، من خلال مراقبة الفصول الدراسي، والتي تعد أقدم طريقة لتقييم المعلمين قبل الخدمة، لا تزال الطريقة الأكثر شيوعا المستخدمة لتقييم المعلم قبل الخدمة أثناء ممارسة التدريس. كان

هناك الكثير من الحجج والانتقادات لاستخدام مراقبة الفصول الدراسية كوسيلة التقييم الرئيسية لممارسة التدريس. معظم الحجج كانت مراقبة الفصول الدراسية لم يكن تقييما أصيلا لأن المعلمين قبل الخدمة يميلون إلى تغيير أسلوب التدريس تحت مراقبة من قبل المشرف وعدد من الملاحظة ليست كبيرة بالمقارنة مع أسابيع من إيداعهم في المدرسة. على الرغم من كل الانتقادات، لا تزال المراقبة في الفصول الدراسية طريقة تقييم مهمة لتقييم ممارسة التدريس، ولكن تم استخدامها بشكل مفرط كتقنية تقييم. على الرغم من أنه يجادل في بعض الأحيان أن المعلمين الموجهين والمشرفين على المؤسسات غير قادرين على إصدار أحكام تقييم مناسبة وموثوق بها من ملاحظات الطلاب في البيئات الطبيعية ، كانت هناك العديد من التفنيدات التي يمكن استنتاجها لتحسين مراقبة الفصول الدراسية[٢٦].

يتسق استخدام أداة المراقبة المدرسية مع اقتراح من Merç بأن الالتزام بالمواعيد والحضور عاملان حاسمان أثناء ممارسة التدريس ويجب تقييم هذه العناصر للصف النهائي في ممارسة التدريس. وأضاف وير (٢٠١٤) أنه ينبغي أيضاً دمج المشاركة المهنية والعلاقات الاجتماعية والمهنية داخل المدارس وخارجها في معايير التقييم للمعلم قبل الخدمة أثناء ممارسة التدريس، وكذلك تنظيم أنشطة المناهج المشتركة و إلى جانب المراقبة المدرسية، كانت هناك أيضا مؤسسة (١١,١١ في المائة) من المؤسسات المدرسية التي وضعت على وجه التحديد أداة لتقييم تنظيم أنشطة المناهج الدراسية المشتركة التي يضطلع بها معلمو ما قبل الخدمة أثناء ممارسة التدريس[٢٧].

وتشمل عناصر المناهج الدراسية المشتركة التي يجري تقييمها المجموعات النظامية، والنوادي والجمعيات، والألعاب الرياضية والألعاب، فضلا عن المناهج اللاصفية وعلى الرغم من أن مؤسسة واحدة فقط وضعت أداة محددة لأنشطة المناهج الدراسية المشتركة، فإن معظم المؤسسات الأخرى أدرجت هذه العناصر في أداة مراقبة

الفصول الدراسية قد يؤدي هذا الوضع إلى تعطيل الغرض من تقييم التدريس في الفصول الدراسية مع العناصر الأخرى التي انفصلت أكثر عن التدريس في الفصول الدراسية[٢٨].

ويرتبط إدراج نشاط المنهج الدراسي المشترك كعنصر من عناصر التقييم بالاقتراح الذي قدمه دارلينغ - هاموند وسنايدر (٢٠٠٠) والذي تطلب جمع مصادر متعددة للأدلة على مر الزمن وفي سياقات متنوعة لتقييم المعلم ما قبل الخدمة أثناء ممارسة التدريس[٢٩].

٢/٢- مهام ووظائف الإشراف التربوي في ماليزيا :

لقد مر الإشراف على المدارس، كمجال للممارسة التعليمية، بالعديد من التغييرات. وجرت العادة على استخدام التفتيش والإشراف كأداتين هامتين لضمان الكفاءة والمساءلة في النظام التعليمي. وقد نفذتها بلدان مختلفة، كانت فيما بعد متمسكة بالشروط والتفتيش والإشراف المدرسي، بطرق مختلفة. وفي العديد من البلدان المتقدمة، مثل المملكة المتحدة والولايات المتحدة، أولى اهتمام للمصطلح أكثر بكثير من الإشراف على المدارس، وبما أن طلب المعلمين على التوجيه والدعم من المشرفين قد ازداد بمرور الوقت، غيرت بعض البلدان المصطلح، مفضلة "المشرف" على "المفتش". ووفقاً لغراوي (٢٠٠٧)، وضعت بعض البلدان مؤخراً مصطلحات أكثر تحديداً: ملاوي، تستخدم "مستشارة أساليب التعليم"، وأوغندا "مستشارة تطوير المعلمين"[٣٤]، وتمشيا مع هذا الاتجاه، ذكر بيسيوغلو ودونميز (٢٠٠٩) أن: "الإشراف المدرسي يتغير في ممارسته من آلية مراقبة تقوم بتفتيش المعلمين وتقييدهم لعدم جعلهم يخطون أخطاء إلى ممارسة تسمح بالمدارس، ولا سيما في المدارس الحاضرة، أن يشرف أعضاؤها على أنفسهم بالتعاون وديناميات المجموعات"[٣٥]، وهذا يشير إلى أن هناك تحولاً نموذجياً من مفهوم وممارسة الإشراف العام على المدارس (التفتيش الخارجي) إلى الإشراف التعليمي (في المدرسة) في مختلف البلدان.

كما ذكر ردمان (٢٠٠٤) أن المهارات الشخصية ينبغي أن ترتبط صراحة بمحتوى التعلم أو الانضباط في الدراسة، وليس ضمناً. وتتمثل الممارسات الرئيسية التي تحتاج إلى معالجة في إدماج كفاءات المهارات الشخصية في تخصصات المناهج الدراسية. وأظهرت نتائج تلك الدراسة باستمرار أن كفاءات المهارات الشخصية في التعليم العالي قد تطورت على نحو أكثر فعالية وتندرج في تخصصات المناهج الدراسية (نموذج مدمج)، وليس من خلال التخصصات القائمة بذاتها وكانت معزولة عن سياق الانضباط من الدراسة[٣٦]، وقد يؤدي فصل المهارات الشخصية عن بيئة التعلم إلى اتباع نهج تقنية سطحية في تدريس وتعلم المهارات الشخصية[٣٧].

٣/٢- ممارسات الإشراف التربوي في ماليزيا :

١/٣/٢ - الكفاءة الذاتية للمعلم :

وتُعرّف الكفاءة الذاتية بأنها الإيمان بقدرات المرء على تنظيم وتنفيذ مسار العمل اللازم لتحقيق الإنجازات المعينة بنجاح[٣٨]، وبالمثل، عرّف فولكمان (١٩٩٨) الكفاءة الذاتية بأنها الوظيفة التي تنتجها قدرات الناس وكذلك كل أحكامهم التي يمكنهم تنفيذها باستخدام مهاراتهم[٣٩].

٢/٣/٢ - الإشراف السريري:

ومن الضروري تنفيذ نُهج إشرافية مختلفة، ليس فقط لإعطاء خيارات للمعلمين ولكن أيضا لتوفير الخيارات للمديرين والمدارس (كوتسيوروبا، ٢٠٠٣). يتم تصنيف الأساليب المستخدمة على نطاق واسع للإشراف التعليمي (التقييم التكويني) على أنها الإشراف السريري، والإشراف التعاوني (تدريب الأقران، والتدريب المعرفي، والتوجيه)، والتفكير الذاتي (التنمية الموجهة ذاتيا)، خطط النمو المهني، والمحافظ، والإشراف السريري تم تطوير هذا النهج (النموذج) للإشراف التعليمي من قبل غولدهامر وكوغان في أواخر الستينات[٤٠]، ووفقاً لسيرجيوفاني وستارات، فإن الإشراف

السريري هو "الاتصال وجهاً لوجه مع المعلمين بهدف تحسين التعليم وزيادة النمو المهني"، وهي عملية إشرافية متتابعة ودورية ومنهجية تنطوي على تفاعل مباشر بين المعلمين والمشرفين تهدف إلى تحسين تعليمات المعلمين في الفصول الدراسية والغرض من الإشراف السريري، وفقاً لسنو - جيرونو (٢٠٠٨)، هو "تقديم الدعم للمعلمين للمساعدة وزيادة قدرات المعلمين تدريجياً على الإشراف الذاتي"[٤١] .

٣/٣/٢ - الإشراف التعاوني:

الإشراف التعاوني والزمالة مهمان جدا في المدارس الحديثة اليوم. وفقا لبيرك وفيسلر (١٩٨٣)، المعلمين هم محور التركيز الرئيسي للنهج التعاوني للإشراف. تم تصميم النهج التعاونية للإشراف بشكل رئيسي لمساعدة المعلمين المبتدئين وأولئك الجدد في بيئة المدرسة أو التدريس مع الدعم المناسب من الزملاء الأكثر خبرة.والعناصر الرئيسية للنهج التعاونية للإشراف هي: تدريب الأقران، والتدريب المعرفي، والتوجيه. ومع ذلك، ذكر مؤلفون مختلفون أن هذه النُهج المتبعة في الإشراف التعليمي تتداخل فيما بينها ولكنها تختلف تماماً في غرضها ووظيفتها[٤٢].

٤/٣/٢ - تدريب الأقران:

تدريب الأقران هو نوع من الإشراف يعمل فيه المعلمون في مدرسة معينة بشكل تعاوني في أزواج وفرق صغيرة لمراقبة تعليم بعضهم البعض والتعلم من بعضهم البعض لتحسين التعليم، ويُعرّف تدريب الأقران، وفقاً لسوليفان وغلانز (٢٠٠٠)، بأنه "المعلمون الذين يساعدون بعضهم بعضاً على التفكير في ممارسة التدريس وتحسينها و القيام بمهارات تعليمية جديدة لازمة لتنفيذ المعارف المكتسبة من خلال تطوير أعضاء هيئة التدريس أو المناهج الدراسية". ويختلف تدريب الأقران عن غيره من أساليب التدريب من حيث أنه يشمل معلمين متساوين في المركز (مبتدئين لديهم مبتدئين أو ذوي خبرة من ذوي الخبرة)، ويركز على الابتكارات في المناهج الدراسية والتطوير[٤٣].

٤/٢- القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

١/٤/٢ - العامل السياسي:

إن ماليزيا دولة اتحادية فيدرالية نظامها ديمقراطي يرأسها الملك ، ويتولى مهام منصبه لمدة خمس سنوات وللبلاد دستور دائم وهو القانون الأعلى للبلاد ، كما تتمثل السلطة التنفيذية في مجلس الوزراء ليقوم بتنفيذ سياسة الحكومة، وتكون السلطة الأعلى في البلاد لرئيس الوزراء المنتخب من خلال انتخابات التعددية الحزبية[٤٤].

ولقد قدم دستور ماليزيا لأول مرة في ٣١ أغسطس لعام ١٩٥٧م، ثم قدم في وقت لاحق في يوم ١٦ سبتمبر لعام ١٩٦٣م، وكان أخر تعديل له في الأول من ديسمبر لعام ٢٠٠٧م[٤٥]، وأعطى هذا الدستور اهتمامًا كبيرًا للنظام التعليمي، حيث تتعلق المادة رقم ١٤١ من هذا الدستور بتشكيل لجنة متخصصة لخدمات التعليم بماليزيا ، يتم تعيين أعضائها من حاكم الدولة مباشرةً ، ولا يتجاوز عدد أعضائها ثمانية أعضاء ، كما ركزت المادة رقم ١٣٢ من هذا الدستور في الفقرة رقم ح من البند رقم ١ على خدمات التعليم[٤٦].

وفي عام ١٩٨٢م وضعت وزارة التربية والتعليم الماليزية فلسفة لتدريب المعلمين، وقد حددت اتجاه تدريب المعلمين لرفع التنمية المهنية لهم وإكسابهم المعارف والمهارات، حيث كان الغرض الرئيس لوزارة التربية والتعليم هو خلق وإنتاج معلمين مؤهلين ومتطورين من خلال تنفيذ برامج التدريب الداخلي على المناهج الجديدة لمعلمي المدارس داخل المدارس[٤٧].

وفي عام ٢٠٠٨م قامت وزارة التربية والتعليم الماليزية بإنشاء قطاع خاص للتنمية المهنية للمعلمين يمتلك هيكلًا تنظيميًا يتشكل من أربع أقسام رسمية

مسئولة عن تدريب المعلمين أثناء الخدمة في ماليزيا ، وهذه الجهات هي: المعهد الماليزي لتدريب المعلمين، وقسم إعداد وتدريب المعلمين، ومعهد أمين الدين باقي، وقسم ضمان الجودة والتفتيش المدرسي[٤٨].

وفي عام ٢٠١٢م قامت وزارة التربية والتعليم الماليزية بإجراء مراجعة شاملة لنظام التعليم الماليزي ، وأسفرت عن وضع مخطط للتعليم (مخطط ٢٠١٣م – ٢٠٢٥م)، الذي تتضمن تنفيذ مشروع دولي وهو "المدارس المتحولة" ، والذي يعني بتحول المدرسة من وضعها الحالي إلى وضع جديد متطور قائم على تطبيق أفضل الممارسات العالمية الحديثة على مستوى المدرسة في جميع المجالات المختلفة ، ومنها: الاستقلال المدرسي لتدريب وتطوير المعلمين المتمركز إلى المدرسة[٤٩].

٢/٤/٢ - العامل التاريخي:

لقد فقدت ماليزيا استقلالها في عام ١٥١١م عندما احتلها البرتغاليون ، واستولوا على ميناء ملقة، ثم استعمرها الهولنديون واستولوا على ملقة في عام ١٦٤١م ، وبدأ المالاويون في محاربتهم ، إلى أن سلم الهولنديون ملقة إلى الإنجليز في عام ١٨٧٤م، وأخذت ماليزيا تنادي بالاستقلال، ففي مايو من عام ١٩٤٦م تشكلت المنظمة الوطنية الماليزية المتحدة ، والتي نادت باستقلال ماليزيا إلى أن حصلت ماليزيا على استقلالها في عام ١٩٥٧م ، وبدايةً من عام ١٩٦٣م بدأت فترات " تكوين ماليزيا – ساراواك " و" تكوين ماليزيا – صباح "، ثم بدأت فترة جديدة بدايةً من عام ١٩٨١م خلال ولاية الدكتور " مهاتير محمد " رئيسًا للوزراء، والتي شهدت العديد من الإنجازات والتقدم الصناعي والتكنولوجي تحت قيادته ، حيث عرفت هذه الفترة باسم " العقد الرائع "[٥٠].

ولقد بذل اتحاد ماليزيا بعد الاستقلال جهدًا كبيرًا في تطوير وتحسين نظام التعليم الوطني ، حيث تم استثمار مالي كبير في التعليم شامل للخطط التعليمية ، والإصلاحات السياسية لتلبية التطلعات الوطنية المتطورة والمطالب العالمية ، ففي

الواقع يمكن اعتبار نظام التعليم الماليزي نموذجًا تم تطويره لدعم بناء الدولة والنمو الاقتصادي، وتطمح ماليزيا لتصبح دولة متقدمة بحلول عام ٢٠٢٠م[٥١].

ومنذ حصول ماليزيا على الاستقلال في عام ١٩٥٧م ، مر تطوير النظام التعليمي الماليزي بثلاث مراحل تاريخية من التطوير ، وفيما يلي عرض لتلك المراحل[٥٢] :

١/٢/٤/٢ - المرحلة الأولى: مرحلة التكوين (١٩٥٧م – ١٩٦٥م) :

وتهدف هذه المرحلة إلى بناء أمة من خلال وضع إستراتيجية للتنمية وتطوير التعليم تركز على بعض الوصيات منها: مزيد من المعلمين المدربين ، وإعادة هيكلة النظام المدرسي ، وإعادة تنظيم برامج تدريب المعلمين.

٢/٢/٤/٢ - المرحلة الثانية: مرحلة الدمج والتوحيد (١٩٦٦م – ١٩٨٢م) :

وتركز هذه المرحلة على الاستجابة للتحديات الجديدة ومواكبتها، فالتقدم في العلوم والتكنولوجيا أصبح أمرا أساسيًا لتقدم البلاد من خلال التوسع في برامج تدريب المعلمين في مجالات العلوم والتكنولوجيا .

٣/٢/٤/٢ - المرحلة الثالثة: مرحلة التأهيل الاستراتيجي بدايةً من عام ١٩٨٣م:

لقد وصل التعليم إلى مرحلة تمكنه من مواكبة سيناريو العالم المتغير، ولذلك تم تشكيل لجنة رفيعة المستوى لمجلس الوزراء في أواخر عام ١٩٧٠م لدراسة تنفيذ سياسات التعليم، ودعت اللجنة لإصلاح المناهج، وتدريب وتطوير المعلم الماليزي، وفي عام ١٩٩٣م تبنت وزارة التربية والتعليم الماليزية نمطًا جديدًا من تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة من خلال وحدة تدريب بالمدرسة ، تم تعميمها بجميع المدارس الماليزية[٥٣].

٣/٤/٢ - العامل الاقتصادي:

تعد دولة ماليزيا من الدول التي لديها أعلى مستويات المعيشة في آسيا ، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى زيادة نمو القطاع الصناعي بنسبة ٨٪ إلى ٩٪ من عام ١٩٨٧ إلى عام ١٩٩٧م ، ثم انكمش هذا النمو خلال الأزمة المالية الآسيوية في ١٩٩٧ - ١٩٩٨م ، واضطرت الحكومة إلى خفض الإنفاق وتأجيل العديد من مشاريع البنية التحتية الكبيرة ، ثم بدأ الاقتصاد الماليزي في التحسن في عام ١٩٩٩م، ومن الصناعات الهامة بها (زيت النخيل، والنفط الخام والمنتجات النفطية، والإلكترونيات، والمنسوجات)، ومنذ أواخر الثمانينات انتقلت الحكومة الماليزية إلى زيادة الاستثمار الأجنبي في الصناعات[٥٤].

ولقد تميزت ماليزيا بالارتكاز على الموارد البشرية بهدف التنمية الوطنية ، إذ تعتبر الحكومة أن رأسمالها البشري هو النواة في اقتصاد معرفي ، فمنذ منتصف التسعينات كرست دولة ماليزيا أكثر من خمس ميزانياتها السنوية لقطاع التعليم ولتطوير مواردها البشرية ، وتبنت النهوض بالثروة البشرية وتدريبها، ونتيجة لذلك انتقلت ماليزيا من بلد ذو اقتصاد زراعي إلى بلد ذو اقتصاد صناعي في مدة ٣٥ عامًا، منذ استقلالها عام ١٩٥٧م، وهي اليوم بلد مفتوح تجاريًا ، ومنخرط في سوق عالمية حادة التنافس ، لقد نما الاقتصاد العالمي بنسبة ٥,٥ ٪ ما بين عامي ٢٠٠٥ م و ٢٠٠٩م، فارتفع نمو الناتج الوطني الإجمالي من ٥,٣٪ عام ٢٠٠٥م إلى ٥,٨٪ عام ٢٠٠٦م إلى ٦,٢ ٪ عام ٢٠٠٨م، وإدراكًا بأن الموارد البشرية في القطاع الصناعي هي العامل المحرك في التنمية الاقتصادية ، لذك وضعت دولة ماليزيا خطة للتنمية الوطنية عنوانها " رؤية ٢٠٢٠ " ، مفادها لابد للتنمية الاقتصادية من الاستناد إلى نهضة تربوية تجسدت في وضع خطة الإصلاح التربوي الماليزي[٥٥].

ويؤدي رأس المال البشري عن طريق التعليم دورًا مهمًا في عملية الاقتصاد والتنمية لأنه هو العامل الرئيس لزيادة القدرة التنافسية على المدى الطويل لاقتصاد

دولة ماليزيا ، كما يحقق التحصيل العلمي العالي تخريج أفراد أكثر مهارة وإنتاجية ، وهكذا يعزز التعليم النمو والتنمية[٥٦]، وأكدت إحدى الدراسات الماليزية أن هناك علاقة إيجابية ووطيدة بين التعليم والنمو الاقتصادي لدولة ماليزيا، حيث أبرزت أن تحسين نوعية التعليم، وزيادة المدخلات التعليمية، والتركيز على المراحل الأولى من التعليم، وتوفير نظام تعليمي متصل بسوق العمل، كلها كانت بمثابة عوامل مهمة أدت إلى تحقيق النمو الاقتصادي لدولة ماليزيا[٥٧]، ففي خلال النصف الأول من عام ٢٠١٧م ، سجل الاقتصاد الماليزي نموًا كبيرًا بنسبة ٥و٧٪، وأثنى البنك الدولي على دولة ماليزيا والأداء الاقتصادي لها وسياساتها الجديرة بالثناء، حيث زاد دخل الفرد الماليزي من ٧١٣ و٤٠ رينغت ماليزي في عام ٢٠١٧م ، إلى ٧٧٧ و ٤٢ رينغت ماليزي في عام ٢٠١٨م[٥٨].

ثالثًا: الإشراف التربوي في الكويت:

١/٣- نشأة وتطور الإشراف التربوي في الكويت:

لقد مر الإشراف التربوي في دولة الكويت بعدة مراحل عبر تاريخه حتى وصل إلى ما عليه الآن، حيث شهد الإشراف التربوي في دولة الكويت أثناء مراحل تطوره العديد من١٩٤٢ الى١٩١٢ وذلك مع إنشاء أول - التغيرات، بدايتها كانت مرحلة الإشراف الذاتي مدرستين بالكويت المباركية ١٩١٢ إلى ١٩٢١م ثم الأحمدية حيث أعتمد المعلمين فيهما على أنفسهم في عملية المتابعة والتوجيه، ثم جاءت مرحلة الإشراف الشامل (١٩٤٢ - ١٩٥٥) والتي اقتصرت فقط على عملية رصد التعليم بشكل عام من خلال شخص واحد(١٩٥٦ -١٩٦١) حيث تم التعاقد - فقط، تلا ذلك مرحلة الإشراف الخارجي المتخصص من الخارج (مصر) مع شخص متخصص لكل مادة دراسية، يقوم بعملية التفتيش أكثر منه إسداء للمشورة والإرشاد، كما سمح للذكور بزيارة مدارس البنات، أما مرحلة (١٩٧٤ – ١٩٦١) فبدأت من خلال ترقية عدد من - الإشراف المحلي المتخصص (المعلمين الأوائل ذوي الخبرة والدراية بمدارس

الكويت كمفتشين لزيارة وتقييم أداء المعلمين في كل مرحلة دراسية في التعليم العام، وقد شهدت هذه الفترة بدايات دخول (١٩٧٤ – ١٩٧٤) حيث تم - مفاهيم كالإرشاد والتوجيه، بينما امتدت مرحلة التوجيه الفني (استبدال المفتش بالموجه، والذي أنيطت به مهمة إرشاد وتقويم المعلمين، كما ظهر في هذه المرحلة ما يسمى بالموجه الأول الذي يتبعه مجموعة من الموجهين ويكون ذلك تحت إشراف الموجه العام للمادة، أما المرحلة الحالية بداية من) ١٩٩١ (فبدايتها كانت بعد تحرير الكويت من الاحتلال العراقي، وشهدت مستجدات تمثلت بظهور آلية جديدة في عملية اختيار الموجهين لا تقوم فقط على المقابلات الشخصية كما كان معمول بها بل على الاختبارات التحريرية والدورات التدريبية أيضا كما تضمنت هذه الفترة قرار تعديل آلية التوجيه الفني وذلك بإعفاء الموجهين من بعض المهام الرئيسة المناطة بهم كتقويم كفاءة المعلمين وزيارة الفصول مما سبب اختلالا في العملية التعليمية، تطلب علاجه عودة أدوار الموجه الفني المتصلة بمشاركته في تقويم كفاءة المعلم وزيارة الفصول[٥٩].

٢/٣- إدارة الإشراف التربوي في الكويت:

وإن لكل مجتمع أهدافه التي يسعى إلى تحقيقه، ولكي يحقق المجتمع تلك الأهداف فإنه يخطط لها حتى لا يأتي التنفيذ غير ناجح ، ولكن التخطيط لا يكفي وحده لضمان سلامة التنفيذ، إذ لا بد من الإشراف على التنفيذ ومتابعته لتجنب القصور والأخطاء في العمل ، فلا يمكن لأي عمل أن يسير في الطريق المرسوم له دون الإشراف عليه ، وليس الغرض من الإشراف التربوي تصيد الأخطاء والعقاب عليه ا، بل الوقوف على مواطن الضعف والقصور لعلاجها وتوجيه المعلمين إلى أفضل الطرق لتحسين الأداء ، فالإشراف التربوي كما يعرفه " وايليز وبوندي ": مهمة قيادية تمد

الجسور بين الإدراك والمناهج والتدريس وتنسيق النشاطات المدرسية ذات العلاقة بالتعليم[٦٠].

ويكتسب الإشراف التربوي أهميته من خلال الخدمات الفنية التي يقدمها والمتمثلة في متابعة العملية التربوية ومعايشة مشكلاتها، ثم وضع الحلول المناسبة لها، فهو حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف على عملية التع ليم والتعلم، علم ا بأن التوسع في الخدمات التعليمية مع انتشار المدارس وازدياد عددها يفرض الحاجة إلى وجود مشرفين متخصصين في مواد الدراسة المختلفة ليقوموا بمهمة الإشراف على أعمال المعلمين، ومساعدتهم وتمكينهم من تحقيق الأهداف المنشودة[٦١].

٣/٣- مهام ووظائف الإشراف التربوي في الكويت:

ومن المهام المنوطة بعمل المشرف التربوي بدولة الكويت ما يلي [٦٢]:

- تطوير المناهج وفق العملية التعليمية التعلمية، ويتحتم أن تكون هذه المهمة بعمل جماعي تعاوني يتولى فيه المشرف التربوي مهمة القائد، التي يشترك فيها المعلمون والمختصون وأولياء الأمور أحياناً.
- أن ينظم المواقف التعليمية التعلمية لتحقيق الأهداف التربوية المرجوة من المنهج، وذلك بوضع أسس لتصنيف التلاميذ إلى مجموعات، ووضع الجدول الدراسي واستخدام الوسائل التعليمية؛ وذلك بمساعدة المدرسين.
- تنظيم دورات تربوية تدريبية للمعلمين بهدف تطوير كفاية المعلمين في بعض الجوانب التي يعتقد بضرورة تطورها والتي تعين المعلم على التفريق بين الأهداف والوسائل التعليمية.

- مساعدة المعلم على تحقيق الأهداف التي تعمل المدرسة على بلوغها مع تركيز جهده وذكائه وفنه ووسائله في خدمة الأهداف الرئيسة للتربية.
- أن يمكن المعلم من رؤية مادته الدراسية ومدى انسجامها مع المواد الدراسية ومع جميع جوانب المنهج الدراسي.
- العمل على إيجاد الجو المناسب الذي تتوطد فيه الصلة بين التلميذ ومدرسته.
- تقويم العملية التعليمية ومعرفة مدى بلوغ الأهداف التربوية؛ لإعادة النظر في بعض الجوانب لتعديلها أو تطويرها. وعقد لقاءات تنويرية فنية وتربوية وإدارية مع المشرفين الفنيين ورؤساء الأقسام التعليمية في كل مرحلة من المراحل التعليمية، والمشاركة في لجان تطوير المناهج، وتقويمها وتعديلها وتأليفها.

فالمشرف التربوي هو خبير فني وظيفته الرئيسية مساعدة المعلمين على النمو المهني وحل المشكلات التعليمية التي تواجههم بالإضافة إلى تقديم الخدمات الفنية لتحسين أساليب التدريس وتوجيه العملية التربوية الوجهة الصحيحة مما يستلزم منه معرفة نظريات التعلم وطرق التدريس والقياس والتقويم ومهارات الإدارة والاتصال والتعامل مع وسائل التعليم حسب اختصاصه ويمكن تحديد مهام المشرف التربوي كما يلي[٦٣]:

أولا: مهام عامة تخطيط وإدارة وتتمثل بما يلي:

- إعداد خطة إشرافية شاملة على شكل مراحل.
- الاطلاع على التعليمات واللوائح ذات العلاقة بالعمل التربوي والتعليمي.
- دراسة التقارير الإشرافية السابقة دراسة تحليلية.
- دراسة التوصيات السابقة للمشرفين.
- مقابلة المعلمين الجدد والوقوف لجانبهم.

- التأكد من توافر العدد الكافي من المعلمين في المدرسة.
- التأكد من توزيع الجداول على المعلمين حسب التخصص والمراحل الدراسية
- توزيع مفردات المواد على أسابيع الفصل الدراسي.
- مراعاة القدرة الاستيعابية للفصول.
- متابعة ما يطرأ في المدارس من مظاهر غير عادية ومعالجتها.
- إجراء البحوث والتجارب التربوية.
- إعداد تقرير نهائي واضح عن الواقع العملي.

ثانيا: مهام خاصة (فنية) وتتمثل بالأمور التالية:

١. مهام تتعلق بالطالب:

- العناية بالنمو المتكامل للطالب (دينيا وعلميا وعمليا واجتماعيا) وعدم الاقتصار
- مراعاة الفروق الفردية.
- تبني حوافز إيجابية لتحقيق انضباط الطلاب.
- غرس قيم العمل التطوعي.
- تنمية الثقافة العامة للطلاب.

٢. مهام تتعلق بتقويم المعلم:

- إعداد الدروس إعدادا منظما متكاملا.
- قياس استجابة الطلاب.
- قياس استخدام المعلم للوسائل التعليمية وتوظيفها في خدمة المصلحة التعليمية.
- قياس مراعاة التعلم للفروق الفردية بين الطلاب.
- التعرف على قدرة المعلم على حث الطلاب على التفكير العلمي.

٣ - مهام تتعلق بالمنهج والمقررات الدراسية والكتب المدرسية:

أ. مهام تتعلق بالمنهج وتتمثل بما يلي:

- التعريف بالمنهج بمفهومه الواسع الذي يشمل الخبرات التربوية داخل المدرسة وخارجها للمساعدة في النمو الشامل.
- تنمية الاتجاهات الايجابية وطرق التفكير الفعال.
- إعداد النشرات الهادفة التي تربط المدرسة بالمجتمع وتتيح فرص التقدم وتطوير أساليب التربية الموجهة.
- استخدام المعلم للأساليب التقويمية المناسبة.
- تعاون المعلم مع إدارة المدرسة.

ب - مهام تتعلق بالمقررات والمادة العلمية:

- دراسة اللوائح والتعاميم المتعلقة بالمقررات المدرسية.
- الإلمام بأهداف المقررات وأهدافها في المراحل المختلفة ومتابعة الحذف
- تزويد المعلمين بأفضل طرق التدريس حسب الحاجة ومتطلبات الموقف.
- تشجيع تبادل الخبرات بين المعلمين عن طريق عقد الدروس النموذجية من قبل معلم ويحضرها المعلمون الآخرون.
- تشجيع المعلمين على وضع خطة مناسبة للمراجعة في نهاية كل وحدة دراسية.
- إعداد الدراسات والتقارير عن المقررات الدراسية.

ج - مهام تتعلق بالكتب الدراسية:

- التأكد من وصول الكتب المدرسية وفق الطبعات المصرح بها.
- مناقشة المعلمين في الكتب المدرسية واستمرار تقويمها.
- إعداد قائمة بالمراجع العلمية والتربوية للمادة.
- توجيه المعلمين بالعناية بالكتاب المدرسي وعدم الاكتفاء بالتلخيص.
- حفز المعلمين على العناية بالأنشطة المصاحبة للمادة العلمية.

د. مهام تتعلق بالوسائل والتجهيزات المدرسية:

- الاطلاع على قائمة الوسائل التعليمية التي تصدرها الجهات المختصة بوزارة التربية والتعليم.
- حصر الوسائل التعليمية الموجودة في المدارس ومعرفة العجز.
- الإشراف على تزويد المدارس بالوسائل التعليمية اللازمة.
- تدريب المعلمين على استخدام الأجهزة الحديثة الخاصة بالمادة وصيانتها.
- الاهتمام بالمكتبة المدرسية وتفعيل الاستفادة منها.
- الإشراف على تحفيز المعلمين نحو حثهم على انتاج الوسائل التعليمية وفق
- إمكاناتهم الشخصية والإشادة بجهود الطلاب في ذلك.

هـ. مهام تتعلق بالتدريب:

- اقتراح البرامج التدريبية اللازمة للمعلمين وتحليل واقعهم المهني وتحديد المهارات التي يمكن تطويرها عن طريق التدريب.
- المشاركة في ترشيح المعلمين للبرامج التدريبية.
- تقويم البرامج التدريبية وتقديم الاقتراحات الهادفة ومتابعة المعلمين الذين حضروا البرامج التدريبية وتقويم استفادتهم منها.

و. مهام تتعلق بالأنشطة المدرسية:

- توجيه المعلمين إلى ضرورة النشاط المدرسي.
- دراسة أنواع النشاطات الخاصة بالمواد في جميع الصفوف الدراسية .
- توجيه المعلمين إلى الاهتمام بتوثيق خطوات النشاط الذي يقومون به.
- مساعدة المدارس في إعداد المعارض السنوية.

ن. مهام تتعلق بالاختبار:

توعية المعلمين بما تضمنته اللائحة العامة للاختبار والمذكرات التفسيرية وما يستجد في ذلك.

- إيضاح أساليب تقويم الطالب، والاطلاع على دفاتر الدرجات والاختبارات المتعلقة بها.
- إعداد التوجيهات الخاصة بالمواصفات الفنية للأسئلة وإرشادات التصحيح، والمراجعة والرصد، ودراسة نتائج الاختبارات والتقويم والخطط العلاجية المناسبة.

٤/٣- ممارسات الإشراف التربوي في الكويت:

ونتيجة للتطورات في الإشراف التربوي فقد أدى ذلك إلى تطور ممارساته بل وظهور أساليب جديدة ومتنوعة فض لا عن تطور الأساليب القديمة وهذا يساعد المشرف التربوي في تعدد الخيارات أمامه واستخدامه للأسلوب الأنسب وفقا لطبيعة الموقف التربوي وحاجات المعلمين المهنية أساليب الإشراف التربوي وفى هذا الصدد فقد صنف القرشي، ٢٠٠٨ إلى ممارسات فردية : مثل الزيارات الصفية والمداولات الإشرافية ولدروس النموذجية وتبادل الزيارات والنشرات التربوية والقراءة الموجهة و الأساليب الجماعية : مثل الاجتماعات مع المعلمين واللجان والبحوث التربوية، والورش التربوية. وفى ضوء ما سبق تتعدد أنواع الإشراف التربوي بتعدد المراحل التي يقوم فيها المشرف التربوي بالتدخل من أجل تصحيح المسار وعلاج العيوب التي قد يقع فيها أحد مكونات المنظومة التعليمية . فقد نرى المشرف التربوي متدخلا لعلاج بعض المشكلات التي طرأت نتيجة للخطأ في تبني أساليب تربوية غير ملائمة أو أثناء تطبيقها بما يعرف بالإشراف العلاجي . وفي أحيان أخري نراه متدخلا لكي يمنع مشكلات أخرى من الحدوث نظرا لخبرته السابقة في هذا المجال، ومن ثم يعرف ذلك بالإشراف الوقائي، و أخيرا قد يساهم المشرف التربوي في التدخل لجعل المعلم أكثر إبداعاً و تميزاً بما يعرف بالإشراف الإبداعي[٦٤].

ولقد أشار إسماعيل الديراوي إلى بعض الممارسات والأساليب الإشرافية، والمتمثلة في الآتي[٦٥]:

١/٤/٣ - **الزيارات الصفية**: تعتبر الزيارة الصفية من أكثر أساليب الإشراف شيوعاً واستخداماً، حيث يقوم المشرف التربوي بزيارة المعلم في غرفة الصف، ليرى على أرض الواقع الموقف التعليمي بهدف تحليله وتقويمه من أجل تطويره، وتكون غالباً مصحوبة بكتابة تقرير لهذه الزيارة، وتتيح الزيارة الصفية للمعلم فرصاً متعددة للنماء المهني وتسير الزيارة الصفية في أصولها وفق ثلاث خطوات:

- الأولى: لقاء قبل الزيارة الصفية لتوضيح هدف الزيارة والتخطيط تشاركياً بين المعلم والمشرف وبناء علاقة الزمالة والثقة.
- الثانية: القيام بالزيارة حيث ينفذ المعلم درسه ويقوم المشرف بتسجيل ملاحظاته.
- الثالثة: لقاء ما بعد الزيارة حيث يتم تحليل الموقف التعليمي بالتعاون مع المعلم وتقديم الاقتراحات والتحسينات.

٢/٤/٣ - **الاجتماعات المدرسية**: هي أسلوب إشرافي يهدف إلى تحسين التعليم عن طريق) إثارة قابلية المعلمين للنمو المهني من خلال تلاقح الأفكار والاستعداد لمناقشة قضايا محددة، ويدور فيها النقاش حول عدد من القضايا التربوية التي تهم المعلمين في الميدان، ويستند على الإيمان بالعمل الجماعي وتقدير المسئولية المشتركة لتحقيق الأهداف، وهناك نمطان للاجتماعات المدرسية هما:

- النمط الفردي: ويكون بين المشرف التربوي وأحد المعلمين ويمكن أن يكون بمبادرة من المشرف أو المعلم نفسه، ومن خلال التفاعل يقوم المعلم بطرح ممارساته المختلفة للتعرف على إيجابياته وسلبياته حيث ينمي هذا الأسلوب عند المعلم الاستعداد لتقبل النقد، ويزيد الثقة بينه وبين المشرف.
- النمط الجماعي: حيث يرى المشرف ضرورة لاجتماعه مع معلمي مادة دراسية معينة أو معلمي صف أو مرحلة معينة، ويوفر هذا الأسلوب الوقت ويؤدي لتبادل الخبرات ويساعد على النمو المهني للمعلمين.

٣/٤/٣ - **تبادل الزيارات بين المعلمين**: مهما بذل المشرف التربوي من جهد في طمأنة المعلم) بأنه يسعى لعونه، ومهما تودد إليه تظل زيارة المشرف للمدرسة حدثاً غير اعتياديا بالنسبة للمعلم، ويتأثر سلوك المعلم في داخل الصف كثيراً بحضور المشرف للحصة الدراسية وذلك بسبب التباين بينهما في سلم الوظيفة، فإذا كانت الزيارة من معلم لآخر، وكانت متبادلة بين المعلمين وهم من مستوى وظيفي واحد فإنها تكون أقل إثارة للقلق، ولا تسبب حالات الارتباك الذي يعاني منها بعض المعلمين بحضور المشرف التربوي، وهذا يعني أن المعلم الزائر يشاهد دروساً طبيعية إلى حد كبير، ويحاور زميله في جو أكثر ودية، وقد لا يخجل من الاستيضاح والاستفسار عن بعض الجوانب التي يتردد في سؤال المشرف عنها.

٤/٤/٣ - **الدورات التدريبية التجديدية أثناء الخدمة**: إن برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة) تحتاج إلى جانب آخر عملي وهو الإعداد أثناء الخدمة. فالدورات التدريبية هي الطرق الجماعة للإشراف التربوي وتعقد على أساس تخصصات المعلمين ويتم فيها تدريب المعلمين على المهارات العلمية والعملية التي تحسن من أساليب تدريسهم كما يتم فيها عرض لأهم المشكلات العملية للمنهج الدراسي والبرنامج التعليمي والكتب الدراسية وأساليب التقويم في المادة المعينة.

٥/٤/٣ - **ورش العمل التربوية**: هي عبارة عن لقاء تربوي يخطط له المشرف التربوي بحيث) يضم عدد من المعلمين لدراسة ومناقشة أسلوب حل مشكلة ما تواجه المعلمين في عملهم مثل صعوبة درس على الطلاب أو عدم توفر وسائل تنفيذ درس ونحو ذلك وفيها يتم تقسيم المعلمين إلى مجموعات، كل مجموعة تتخصص بجانب من جوانب المشكلة تجتمع عليه لتناقشه حسب الوقت المحدد، (ساعة أو ساعتين أو يوم أو يومين حسب الموضوع والوقت المتاح) ومن ثم تخرج المجموعة بورقة مشتركة تعرض فيما بعد في اجتماع يضم كافة المعلمين والمشرفين المشتركين في الورشة لمناقشتها والاتفاق على توصيات معينة بشأنها، ويتم ذلك مع كل مجموعة لتنتهي الورشة

بتقرير نهائي يتضمن التوصيات والمقترحات حول موضوع الورشة لتعمم في الميدان التربوي للاستفادة منها وتنفيذ ما جاء فيها

٦/٤/٣ - **تهيئة المعلمين الجدد**: يقوم المشرف التربوي بتهيئة المعلمين الجدد الذين يعينون) في منطقة من المناطق التعليمية وذلك بتعريفهم بمدارسهم التي سوف يعملون فيها والظروف الاجتماعية والاقتصادية المحيطة بالبيئة المدرسية وبمرافق المدرسة المختلفة[٦٦].

وتعد **البحوث الإجرائية** من أحدث الممارسات والأساليب الإشرافية، فهي أسلوب يشجع فيه المشرف التربوي المعلم على تطوير العملية التعليمية عن طريق التحليل والدراسة للمشكلات والقضايا التربوية التي تواجههم في الميدان، أو يشعرون بها من خلال تأدية أعمالهم، ومن ثم استخدام الأسلوب العلمي في حل تلك القضايا واستخراج النتائج وعرض التوصيات، وتؤكد الأدبيات التربوية على أهمية البحث والتجريب للوصول إلى الأسس النظرية للمعرفة والبحث عن المشكلات الواقعية وحلها بالمنهج العلمي الصحيح[٦٧].

٥/٣- معوقات الإشراف التربوي في دولة الكويت:

ثمة مجموعة من المعوقات التي يواجهها الإشراف التربوي في دولة الكويت، ومن أهمها[٦٨]:

- زيادة حجم نصاب المشرف التربوي في عملية الإشراف على المدارس.
- تعدد الجهات التي يتعامل معها المشرف التربوي.
- كثرة الزيارات الميدانية.
- كتابة التقارير الفنية للمعلمين
- المساهمة في التنمية المهنية للهيئة التدريسية.
- المشاركة في الدورات التدريبية.

- ضعف البدل المالي المخصص لطبيعة عمل المشرف التربوي.
- قلة الحوافز والمكافآت المالية.
- افتقار فرص الترقي إلى وظيفة قيادية أعلى.

رابعًا : التوصيات والمقترحات :

١ - زيادة أعداد المشرفين التربويين لسد الاحتياجات الفعلية والمستقبلية .

٢ - تطوير كفايات المشرفين التربويين ، وذلك بإعداد الدورات المتخصصة .

٣ - توصيف مهام المشرف التربوي حتى يتعرف على الدور المطلوب منه ، ليصل إلى مرحلة الإتقان ومن ثم الإبداع .

٤ - تقليل نصاب المشرف التربوي من المعلمين (لا يتجاوز ٥٠ معلم)، ليتمكن المشرف من ممارسة بقية الأساليب الإشرافية.

٥ - اختيار المشرفين التربويين من الفئات المتميزة القابلة للتطوير والتجديد والتغيير.

٦ - إرسال نخبة من المشرفين التربويين في بعثات تدريبية إلى الأقطار المتقدمة تربوياً.

٧ - إجراء دراسات مسحية لتحديد مشكلات التعليم، ومعالجتها أولا بأول.

٨ - تخصيص يوم كامل مكتبي للمشرف في مدرسة واحدة يكون مسئول عن تطويرها (لكل مشرف مدرسة واحدة) ويتولى حركة النقل من وإلى المدرسة بالتنسيق مع شؤون المعلمين.

٩ - العمل على تخصيص مدرسة نموذجية من كل مكتب في كل فصل دراسي بحيث يكون العاملون فيها مختارون من قبل المشرفين التربويين ، ليتمكن

المشرف التربوي من تطبيق الأساليب الإشرافية فيها ، وخاصة ما يتعلق منها بالإبداع والاختراع وإجراء البحوث التربوية ، وكذلك تستفيد منها بقية المدارس.

١٠ -الزيارات الميدانية المتبادلة بين مشرفي المنطقة وكذلك مع المناطق الأخرى ، وذلك للاستفادة من خبرات الآخرين.

١١ -فتح مسار إلزامي في الجامعات للمشرفين التربويين لمواصلة دراساتهم العليا .

١٢ -فتح قسم خاص لجمع الابتكارات والإبداعات في كل مكتب تعليم ، ثم رفعها لإدارة التعليم لدراستها ثم ترفع إلى الوزارة وتكريم أصحاب هذه الابتكارات والإبداعات .

١٣ -تسهل خط نت مفتوح للمشرف بحيث يكون عمله إلكترون دون استخدام الورقات ، يسهل عليه العمل ، وكذلك التواصل.

المراجع

(١)الحريري، رافدة. (٢٠٠٦): "الإشراف التربوي: واقعه وآفاقه المستقبلية مع دراسة مقارنة بين مملكتي البحرين والعربية السعودية"، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.

(٢)الخطيب، إبراهيم و أمل الخطيب. (٢٠٠٣): "الإشراف التربوي: فلسفته، أساليبه، تطبيقاته"، عمان، دار قنديل للنشر والتوزيع.

(٣)سعد، السيدة. (٢٠١٢): " أخلاقيات الزيارة الصفية في ضوء توجهات الإشراف التربوي الحديث"، مجلة كلية التربية، مجلد ٩٢، عدد٣، ص ص ٢٣٩.

(٤)الرومي، سليمان. (٢٠٠٩): " درجة التزام المشرفين التربويين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

(٥)الحريري، رافدة. (٢٠٠٦): " الإشراف التربوي: واقعه وآفاقه المستقبلية مع دراسة مقارنة بين مملكتي البحرين والعربية السعودية،عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.

(٦)الضفيري، فهد والعيدان، عايدة والمحيالني، جوهرة (٢٠١٤): " مدى امتلاك الموجهين الفنيين لمادة التربية الإسلامية مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المادة في المرحلة الثانوية بدولة الكويت"، مجلة دراسات الخليج العربي والجزيرة العربية، مجلد ٤٠، عدد ١٥٢، ١٩ -

(٧)سلمان، خالد. (٢٠٠٧): " تطوير أداة لقياس أخلاقيات المشرف التربوي في المؤسسات التعليمية"، مجلة كلية التربية، مجلد ٣١ عدد٤ . ص ص، ٥٥٣ -٥٨٢.

(٨)القاسم، عبد الكريم. (٢٠١٢):" درجة ممارسة الأساليب الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مجلد ٢٦ ،عدد ٢، ص ص ٥٧ -١٠٤.

(9) Wiles, J. & Bondi, J. (2004):" Supervision: A Guide to Practice, Ohio", Merrill.

(١٠) كرم، إبراهيم محمد. (٢٠٠٧): " تقويم بعض جوانب أداء الموجه الفني من وجهة نظر معلمي الاجتماعيات بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت -دراسة ميدانية"، المجلة التربوية، العدد ٨٥، ص ص ٤٧ -٩٠ ، مجلة النشر العلمي ، جامعة الكويت.

(١١) حمايدة، علا. (٢٠٠٨): " درجة التزام المشرفين التربويين بخصائص الإشراف التربوي الحديث في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين" ، مجلة كلية التربية، مجلد ٣٢ عدد ٢، ص ص ٥٨٩ -٦٢٢.

(١٢) الضفيري، فهد والعيدان، عايدة والمحيالني، جوهرة. (٢٠١٤): "مدى امتلاك الموجهين الفنيين لمادة التربية الإسلامية مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المادة في المرحلة الثانوية بدولة الكويت"، مجلة دراسات الخليج العربي والجزيرة العربية، مجلد ٤٠، عدد ١٥٢، ١٩ -٨١

(١٣) الفقير، عمر. (٢٠١٤): " درجة التزام المشرفين التربويين بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي المدارس الخاصة في محافظة عمان العاصمة" ، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.

(١٤) خلف الله، محمود و دحلان، عمر. (٢٠١٤): " درجة ممارسة المشرفين التربويين الأسلوب الزيارة الصفية كما يراها الطلبة المعلمون في تخصص اللغة العربية بجامعة الأقصى"، مجلة جامعة الخليل للبحوث، مجلد ٩، عدد (٢) ٢٤١ -٢٦٦.

(١٥) الهاجري، سالم سعد، و العازمي، مزنة سعد. والهرشاني، أنوار فاهد. (٢٠١٨): " درجة التزام المشرفين التربويين بأخلاقيات الزيارة الصفية من وجهة نظر المعلمين"، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، مجلد ١٢. عدد ١. ص ص ٩٦ -١١٢.

(16) Adewui, Abalo Fawui (2017): " The meaning of

supervision in teacher education-3OKLAHOMA STATE UNIVRSITY (0664) ,Degree EDd2002, PSYCHOLOGY, CLINICAL (0622), EDUCATION, TECHNOLOGY(0710) EDUCATION , HIGHER(0745)□

(17) BROWN, CALVIN L. Perceptions of doctoral students with an earned Educational Specialist (Ed.s.) degree regarging the doctoral program in administration and supervision at Tennesse state Univer sity . TENNESSEE STATE UNIVERSITY (0840) Degree :EdD Date 2003 EDUCATION HIGHER (0745) EDUCATION ADMINISTRATION (0514

(١٨) محمود صالح محمود : "واقع الإشراف التربوي في قطاع غزه في مجال تنمية كفايات".

(١٩) وزارة المعارف ، المملكة العربية السعودية ."دليل المشرف التربوي " الرياض .الطبعة الأولى١٤١٩ هـ .

(٢٠) حمدان ، محمد زياد . "الإشراف في التربية المعاصرة ، مفاهيم وأساليب وتطبيقات"، دار التربية الحديثة ، عمّان .١٤١٢هـ . ص ١٠ - ٦٧.

(٢١) الحبيب ، فهد إبراهيم : " التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربية ، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض ١٤١٧هـ ، ص ٢١،٣٦، ٤١، ٦٦ ، ١٦١.

(٢٢) وزارة المعارف ، المملكة العربية السعودية ."دليل المشرف التربوي " الرياض .الطبعة الأولى١٤١٩ هـ

(٢٣) تيسير الدويك وآخرون : " أسس الإدارة التربوية المدرسية والإشراف التربوي" ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، بدون تاريخ ص ١٢٢.

(٢٤) المرجع السابق: ص ١٢٢ .

(٢٥) نشوان ، يعقوب (١٩٩٢): " الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق" ، الأردن ، دار الفرقان ، ص ٢٥٤،٢٥٥.

(26) Minxuan, Zhang: Xiaojing , Ding; & Jinjie, Xu. (2016): " Developing Shanghai's Teacher ",Washing DC: National Center on Education and the Economy.
(27) Beach, D. M., & Reinhartz, J. (2000): " Supervisory leadership: Focus on instruction. Boston: Allyn and Bacon".
(28) Beycioglu, K., & Donmez, B. (2009): " Rethinking educational supervision", Inonu University Journal of the Faculty of Education, 10(2), 71-93.
(29) Darling-Hammond, L., & Snyder, J. (2000): " Authentic Assessment of Teaching in Context", Teaching and Teacher Education, 16, 523-545.
(30) Hamond , L ,. (2014): " Strengthening clinical preparation: The holy grail of teacher education", Peabody Journal of Education, 89 (4) , 547-561.
(31) Minxuan, Zhang: Xiaojing , Ding; & Jinjie, Xu. (2016): " Developing Shanghai's Teacher ",Washing DC: National Center on Education and the Economy.
(32) Lew, M. D. N., & Schmidt, H. G. (2011): " Self-Reflection and Academic Performance: Is There a Relationship?", Advances in Health Sciences Education, 16, 529-545.
(33) Danielsson, A. & Warwick, P. (2014): "All we did was things like forces and motion...' : multiple discourses in the development of primary science teachers", International Journal of Science Education, 36:1, 103-128.
(34) Grauwe, A. (2007): " Transforming school supervision in to a tool for quality improvement", International Review of Education, 53, 709-714.
(35) (35) Beycioglu, K., & Donmez, B. (2009): " Rethinking educational supervision", Inonu University, Journal of the Faculty of Education, 10(2),71-93.
(36) Redmann , D ,Kotrlik , J . (2004): " Analysis of Technology Integration in the Teaching – Learning Process

in Selected Career and Technical Education Programs", The Journal of Vocation Education Research.

(37) Star , Hammer . (2007): " Future Skills: The Future of Learning and Higher Education".

(38) Bandura. A, (1995): " Self – efficacy in changing societies" , Melbourne , Austrailia: Cambridge University press .

(39) Folkman ,S (1998): " Positive Psychological States and Coping with Severe Stress". Stam, 45 (8).75-77.

(40) Goldhammer, R , Robert H. Anderson, Robert J. Kajewski. (1980):" Clinical Supervision : Special Methods for the Supervision of teachers", New York: Holt, Rinehart and Winston.

(41) Jennifer , L, Snow, Gerono . (2008) : " Locating Supervision – A Reflective Framework for Negotiating Tensions Within Conceptual and procedural foci for Teacher Development",Boise state University.

(42) Burke, P. J., & Fessler, R. (1983): " A collaborative approach to supervision", The Clearing House, 53(3), 107-110.

(43) Lee, J. C., Ding, D., & Song, H. (2008): " School supervision and evaluation in China: The Shanghai perspective",Quality Assurance in Education, 16(2), 148-163.

(44) United States Department of State (2018): Malaysia Executive Summary, Bureau of Democracy,Human Rights and Labor,14 July 2018 ,p.1.

(45) Constitution of Malaysia (2010): Federal Constitution ,Malaysia, The Commissioner of Law revision,2010,p.2.

(46) Ibid. p.132.

(47) UNESCO: World Data on Education: Malaysia, 7 th edition., Op.Cit.,pp.26,27.

(48) Hussain Waheed et al. (2011) : "Collaborative Web-

Based Teacher Professional Development system: A new direction for Teacher Professional Development in Malaysia" ,International Journal of Humanities and Social Science, Vol.1,No.7,June 2011,p.209.

(49) Zarina Waheed & Sufean Hussin & Megat Ahmad Kamaluddin : "The best practices for school transformation: a multiple-case study", Op.Cit.,p.88.

(50) Virginia Matheson Hooker (2003): A Short History Of Malaysia: : linking east and west, Australia , Sydney, Published by Allen & Unwin,2003,pp.7-9.

(51) Ministry of Education Malaysia (2016): Malaysia Education Policy Review, Abridged Report May2013,United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization,2016,p.6.

(52) Ministry of Education Malaysia (2008) : Development Of Education In Malaysia:A Strategy-Based Analysis Of Education Development In Malaysia,World Bank 30Th January 2008,pp.8-19.

(53) Christopher Bjork : Educational Decentralization Asian Experiences and Conceptual Contributions, Op. Cit. ,p.154.

(54) Carmen Howard (2014) : Malaysia Location Geography - Osu,Malaysia, Ockerman,2014,pp.7,8.

(٥٥) مي حنانية: " السياسة التربوية و التعليم في الأداء التنموي لسنغافورة و ماليزيا "، مجلة المستقبل العربي، لبنان، المجلد ٣٤، العدد ٣٨٨، ٢٠١١، ص ص ١٠٥، ١٠٦.

(56) Nurul Wahilah & Nora Yusma (2007): The Impact of Education on Economic Growth: The Case of Malaysia, Department of Economics & Entrepreneur Development,College of Business Management & AccountingUniversiti Tenaga Nasional Sultan Haji Ahmad Shah Campus Pahang, Malaysia, 2007, pp.1,2.

(57) Ibid: p.4.

(58) Ministry of Finance Malaysia : 2018 BUDGET,Op.Cit.,p.3-5

(٥٩) أحمد الصانع، وعلى الكندري، خالد الرميصي (٢٠١١) : معيقات وظيفة الإشراف التربوي بدولة الكويت من (وجهة نظر المشرفين التربويين، دراسات تربوية ونفسية"، مجلة كلية التربية بالزقازيق ، العدد ٧٠ ، ص ٢٤.

(٦٠) محمد عبد الله الصانع : "الإشراف التربوي بدول الخليج العربي – واقعه وتطويره "، مكتب التربية العربية لدول الخليج العربية، د.ت، ص ٦٣.

(٦١) إبراهيم ياسين الخطيب، أمل إبراهيم الخطيب (٢٠٠٣) : " الإشراف التربوي، فلسفته، أساليبه، تطبيقاته"، عمان ، دار قنديل للنشر والتوزيع، ص.

(٦٢) فهد سماوي الضفيري، وعايدة عبد الكريم العيدان، وجوهرة عبد الله المحيلاني (٢٠١٤) : مدى امتلاك الموجهين الفنيين لمادة التربية الإسلامية مهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المادة في المرحلة الثانوية بدولة الكويت، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، دولة الكويت ، مجلد. ٤٠ ، عدد ١٥٢ ، ص ٣٢.

(٦٣) ديمة محمد وصوص والمعتصم بالله سليمان الجوازية (٢٠١٤) : " الإشراف التربوي : ماهيته – تطوره – أنواعه – أساليبه"، ط ١، عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع، الأردن ، ص ٣٩.

(٦٤) أبو عابد، محمود محمد (٢٠٠٥): " المرجع في الإشراف التربوي والعملية الإشرافية" ، دار الكتاب الثقافي الأردن – إربد، ، ص ١٢٣.

(٦٥) إسماعيل الديروي (٢٠٠٨): دور الإشراف الوقائي في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس الحكوم بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة ، ص ٣٧.

(٦٦) إسماعيل الديروي (٢٠٠٨) : دور الإشراف الوقائي في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس الحكوم بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة

الإسلامية، غزة ، ص ص ٣٧.

(٦٧) عبد العزيز عبد الوهاب البابطين: " اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي" ، مرجع سابق، ص٥٢.

(٦٨) أحمد الصانع وعلى الكندري وخالد الرميصي :" معيقات وظيفة الإشراف التربوي بدولة الكويت من وجهة نظر المشرفين التربويين"، دراسات تربوية ونفسية، ص ٢٤.