ISSN: 2706-6495

متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع كما يدركها مشرفو ومعلمو مادة الفنون التشكيلية بسلطنة عمان

Requirements of implementing Differentiated supervision as recognized by supervisors and teachers of Fine arts subject in the Sultanate of Oman

إعداد البحث : أ/ عبد العزيز بن محمد بن سيف الهنائي[١] ، د/ وحيد شاه بور[٢] ، د/ عزام عبد النبي[٣]

ماجستير تربية وزارة التربية والتعليم[١]، جامعة السلطان قابوس[٢،٣] – سلطنة عمان

البريد الإلكتروني: abdalazaz-hani@moe.om

الهاتف: ٠٠٩٦٨٩١٧٧٠٩٤٧

ISSN: 2706-6495

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عُمان من وجهة نظر مشرفي ومعلمي الفنون التشكيلية، والكشف عن فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه المتطلبات تعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي، والمحافظة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وإعداد استبانة مكونة من (٣٧) عبارة، وتشمل أربعة مجالات وهي: المتطلبات (التشريعية، والإدارية، والفنية، والمادية)، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلماً، و (٤٤) مشرفاً في ست محافظات بسلطنة عمان وهي:(الداخلية، ومسقط، وظفار، وجنوب الباطنة، وشمال الباطنة، وشمال الشرقية)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- جاءت تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان بدرجة كبيرة جداً.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان تعزى لمتغيري المسمى الوظيفي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في مجال المتطلبات الفنية تعزى لمتغير المحافظة لصالح محافظة مسقط.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في المجموع الكلي للأداة تعزى لمتغير المحافظة لصالح محافظتي مسقط، وجنوب الباطنة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من المتطلبات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتي يأمل الباحث أن تسهم في تفعيل وتطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان.

الكلمات المفتاحية: المتطلبات، الإشراف المتنوع، الفنون التشكيلية.

ISSN: 2706-6495

Requirements of implementing Differentiated supervision as recognized by supervisors and teachers of Fine arts subject in the Sultanate of Oman

By: Abdulaziz Mohammed Saif Al-hinai, D. Waheed Shahpour, D. Azzam Abdelnaby

Abstract

This study aimed to identify the requirements of applying Differentiated supervision in Oman from the point view of Art supervisors and teachers, and to identify the statistically significant differences in participants' perceptions of the requirements attributed to position, governorate, and experience.

To achieve this aim, the study followed the descriptive approach. A questionnaire of (37) items classified into four domains of requirements (legislative, administrative, technical, financial) was used. It was administered to a random sample consisted of (300) teachers and (44) supervisors in six governorates (Dakhilya, Muscat, Dhofar, south Batinah, north Batinah, north Sharqiya). Findings of the study revealed the following:

- Participants of the study rated requirements as very high in the degree of importance.
- There was no statistically significant difference in participants' perceptions of the importance of these requirements attributed to position and experience.
- There was statistically significant difference in participants' perceptions of the importance of these requirements in the technical requirement domain attributed to educational governorate in favor of Muscat.
- There was statistically significant difference in participants' perceptions of the importance of these requirements attributed to educational governorate in favor of Muscat and south Batinah.

Based on findings, the study concluded to a set of requirements from the respondents' point of view that will activate the application of Differentiated supervision in Oman.

Key words: Requirement, Differentiated Supervision, Fine of art.

ISSN: 2706-6495

مقدمة

يعد تطوير وتحديث التعليم من أهم التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات التربوية؛ وإن تحقيق الطموحات في مواجهة التغيرات العلمية والثقافية والاجتماعية الحالية رهن بتحسين جودة التعليم بمدخلاته وعملياته ومخرجاته، ومن بين محاور تجويد التعليم وتطويره الإشراف التربوي لما له من دور في تلبية الاحتياجات المهنية للمعلمين وتنمية قدراتهم التدريسية، ومن ثم رفع المستوى التحصيلي للطلاب (المسهلي، ٢٠١٥)، ويتبوأ الإشراف التربوي مكانةً عاليةً في النظام التعليمي من خلال تفاعله مع جميع المجالات التربوية المختلفة، وهو الذي يضع الخطط والسياسات التعليمية موضع التنفيذ ويتابع مدى نجاحها، كما أنه يعمل على توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية من أجل تحقيق الأهداف والغايات المنشودة (العبيدي، ٢٠١٠).

وتتم عملية الإشراف التربوي من خلال العديد من الممارسات التي يقوم بها المشرف التربوي والمرتبطة بتحديد الاحتياجات المهنية، وتطوير قدرات ومهارات المعلمين، وتحسين مستوى أدائهم، والوقوف على أحسن الطرائق التربوية للتدريس، وتمكين المعلمين من النمو الذاتي، ومساعدتهم في تحديد مشكلاتهم التدريسية وسبل التغلب عليها، وذلك من خلال اتباع العديد من النماذج الإشرافية مثل نموذج الإشراف المتنوع (عبد الحكيم، ٢٠١٥).

ويعد الإشراف المتنوع من النماذج الإشرافية التي تهدف إلى إيجاد مدرسة متعلمة عن طريق توطين أنشطة النمو المهني في المدرسة، وتفعيل دور المعلم في ممارسة مهامه الوظيفية، وإعطائه الحرية في اختيار ما يراه مناسبا لتطوير مهاراته وقدراته المهنية (العبد الكريم، ٢٠٠٥)، وقد طور هذا الأسلوب المربي الأمريكي آلن جلاتهورن (Allan Glatthorn) في كتابه الإشراف التمايزي أو المتنوع سنة ١٩٨٤م، وهو يجمع بين أكثر من نوع بكفاءةٍ عاليةٍ، وبما يتناسبُ مع ظروف المدرسة واحتياجات المعلمين لتحقيق أهداف العملية الإشرافية، حيث يراعي هذا الأسلوب تفاوت المعلمين وتنوعهم في حاجاتهم وقدراتهم المهنية، لأنه يقدم لهم خيارات متنوعة للنمو المهني، ويترك لهم الحرية في اختيار الأسلوب المناسب، وتحديد احتياجاتهم المهنية وهو بذلك يسمح للمعلمين بنوع من التمكين، ويقدر مهنيتهم، ويسهم في تفعيل دورهم في أنشطة النمو المهني، (عبدالسلام ومحمد ونايف وهاشم، ٢٠١٦).

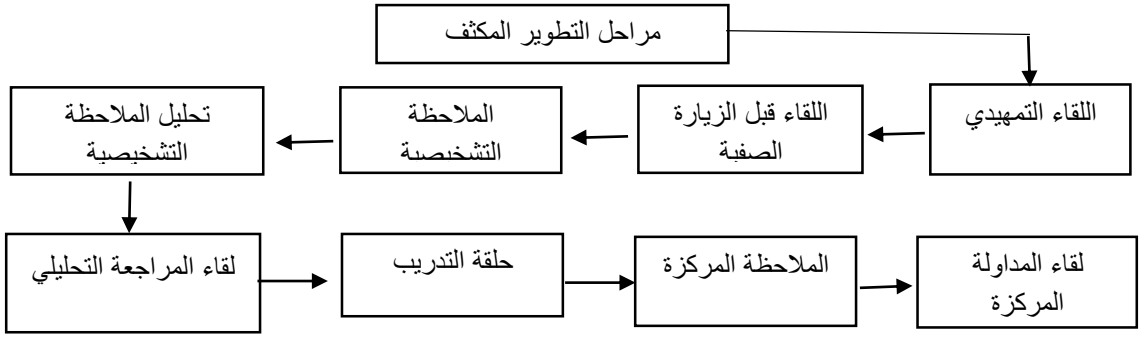
ويقوم الإشراف المتنوع على ثلاثة أساليب إشرافية كما ذكرها العبد الكريم (٢٠٠٥)، وهي التطوير المكثف، والنمو التعاوني، والنمو الذاتي، كما يلي:

أ- أسلوب التطوير المكثف (الإكلينيكي) Intensive Development

وهو صيغة خاصة من الإشراف الصفي الإكلينيكي (العيادي)، حيث يقوم المشرف التربوي بالعمل بشكل مركز مع المعلم لتشخيص الخلل في العملية التربوية من خلال الملاحظة الصفية وتقديم التغذية الراجعة للمعلم، مما يساعد على تطوير وتحسين العملية التعليمية التعلمية (المعايطة، ٢٠١٢).

ISSN: 2706-6495

وأشار الدليل العلمي لتطبيق الإشراف المتنوع بالمملكة العربية السعودية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦ب) إلى أن التطوير المكثف يمر بثماني خطوات إجرائية، ويتم العمل فيه كما هو موضح في الشكل (١)



شكل (١) مراحل التطوير المكثف

١- **اللقاء التمهيدي**: وهو لقاء يعقد في بداية العام الدراسي، بحيث يبحث المشرف مع المعلم الأوضاع العامة ويتحسس المشرف ما قد يحتاج إلى علاج.

٢- **لقاء ما قبل الملاحظة:** وهو لقاء اختياري لمراجعة خطط المعلم للدرس المزمع ملاحظته ولتحديد الهدف من الملاحظة.

٣- **الملاحظة التشخيصية**: وهي ملاحظة التدريس لجمع معلومات وافية عن كل جوانب التعلم والتدريس ذات العلاقة، لأجل تشخيص حاجات المعلم.

٤- **تحليل الملاحظة التشخيصية**: وهي تحليل للمعلومات التي جمعت من الملاحظة التشخيصية يقوم به المعلم والمشرف مجتمعين أو فرادى لتقرير وجهة العمل التطويري.

٥- **لقاء المراجعة التحليلي:** وهو لقاء بين المشرف والمعلم لتحليل الدرس ولتأمل أهميته لنمو المعلم.

٦- **حلقة التدريب:** وهو لقاء يتيح للمعلم التدرب على مهارة معينة، تم تحديدها من خلال عملية التشخيص.

٧- **الملاحظة المركزة:** وهي ملاحظة تركز على مهارة واحدة تتم باستخدام نموذج صمم لجمع معلومات عن استخدام المعلم لتلك المهارة فقط.

٨- **المداولة المركزة**: وهو لقاء مداولة تتم فيه مراجعة نتائج الملاحظة المركزة وتحليلها.

ب- أسلوب النمو المهني التعاوني Cooperative Professional Development

ويركز هذا النوع من الإشراف على إتاحة الفرصة لمجموعة صغيرة متجانسة من المعلمين للعمل معاً من أجل تحقيق النمو المهني لجميع أفراد المجموعة، ويقدّم هذا النوع من الإشراف للمعلمين الأكفاء المتميزين وأصحاب الخبرة النظرية والعملية، والذين يمتلكون مهارة استخدام أساليب الملاحظة الصفية المباشرة وغير المباشرة، ومهارة تحليل البيانات والمعلومات وتصنيفها ومناقشتها، من أجل التوصل إلى قرارات تخدم العملية التعليمية (عتيبة، ٢٠٠٨).

ISSN: 2706-6495

ويشمل أسلوب النمو المهني التعاوني ثلاثة أنشطة كما أشار إليها شرف الدين (٢٠١١)، وهي كما يلي:

١- **تدريب الأقران**: وهو نشاط نمو مهني يهدف إلى تطوير أداء المعلم داخل الفصل من خلال تقسيم المعلمين إلى مجموعات صغيرة بين (٥-٣) معلمين، بحيث يقومون بزيارات صفية فيما بينهم لملاحظة تدريس بعضهم بعضا، ويزود كل منهم الآخر بملاحظات عن ذلك ويحصل منهم على المساعدة التي يحتاج إليها.

٢- **اللقاءات التربوية:** وفيها يلتقي المعلمون والمشرف التربوي والمدير لمناقشة وتدارس قضية تربوية أو مهنية معينة، وهي عبارة عن مناقشات منظمة لموضوعات تتعلق بمهنة التدريس صممت لرفع المستوى المعرفي للمعلمين حول المهارات التي يحتاجونها في أدائهم، ويجب أن تكون هذه اللقاءات منظمة ومخططة تخطيطا يكفل تحقيق الأهداف.

٣- **التحليل الذاتي للأداء:** هو نشاط يقوم فيه المعلم بتصوير عدد من الدروس التي يؤديها، ويتولى إعادة مشاهدتها والتأمل في أدائه فيها. والهدف من هذا النشاط هو أن يقوم المعلم بتأمل ذاتي لأدائه، بحيث يثمر وعياً أكبر بسلوكيات تدريسية (شرف الدين، ٢٠١١).

ج- النمو الذاتي Self-Directed Development

وفي هذا الأسلوب يعمل المعلم بشكل مستقل لتطوير ذاته، وينحصر دور المشرف التربوي على المساندة وتقديم الدعم اللازم والتغذية الراجعة، وهذا يتطلب إعداد المعلم وتدريبه مسبقًا على المهارات اللازمة لضمان نجاحه، كوضع الأهداف، والخطط التطويرية، وتحليل التدريس، وتقييم التقدم (Sergiovani & Starrat, 2007).

وقد عرف بيرينو (Piraino, 2006, p22) النمو الموجه ذاتيا بأنه "عملية مهنية تربوية يعمل فيها المعلم منفرداً لتنمية نفسه، دون المساعدة من المشرف أو زميل العمل، وهذه الطريقة يفضلها المعلمون المهرة وذوو الخبرة. ففي هذا الخيار يكون نمو المعلم نابعا من جهده الذاتي وإن كان سيحتاج من وقت لآخر إلى الاتصال بالمدير والمشرف".

ومن النماذج المطبقة للإشراف المتنوع نموذ منطقة بيلفونت بولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة الأمريكية للإشراف المتنوع (Bellefonte Area School District, 2004) حيث اعتمدت خطة التطوير المهني في هذه المنطقة على رابطة الإشراف وتطوير المناهج في ولاية بنسلفانيا ((Pennsylvania Association of Supervision and Curriculum Development، ونموذج دانيسلون وماكجريل (Danielson and McGreal)، وحددت الخطة أنماطا إشرافية متنوعة تطبق على المعلمين وفق آلية محددة، وهدفت هذه التجربة إلى تزويد المعلمين بفرص طويلة ومستمرة للنمو المهني، حسب الاحتياجات الفردية لكل معلم، وتتضمن خطة الإشراف المتنوع في هذه المدرسة إخضاع المعلمين لحلقة تطويرية تستمر أربع سنوات يطبق خلالها أربعة أنماط أساسية، وهي: (الرقابة التعليمية الإدارية، والهدف الموجه، المساعدة المركزة، والمساعدة التصحيحية) (Bellefonte Area School District, 2004).

١- نمط الرقابة التعليمية الإدارية (Administrative Instructional Monitoring Mode)

تعتمد هذه الطريقة على إشراك المعلمين مع مدير المدرسة لدراسة وصقل الممارسات التعليمية داخل الحجرة الدراسية، ويستخدم هذا النمط أسلوب التطوير المعتمد على أدوات الملاحظة الصفية، وتحليل وتقديم التغذية الراجعة للتطوير، وتمر عمليات الملاحظة في هذا النمط بثلاث مراحل هي:

ISSN: 2706-6495

أ- اجتماع ما قبل الملاحظة: وتتضمن تأسيس أهداف الملاحظة والمهارات التي سيتم ملاحظتها على وجه الخصوص.

ب- مرحلة الملاحظة: وتتم فيها زيارة الصف الدراسي والتركيز على جمع المعلومات التي تساعد على حل الأسئلة التي تم تحديدها في مرحلة ما قبل الملاحظة.

ج- اجتماع ما بعد الملاحظة: ويتشارك المعلم مع المدير بقراءة البيانات التي تم جمعها، ومن ثم تتم عملية التحليل، وتستخدم هذه المعلومات في تحديد أهداف النمو المهني للمعلم.

٢- نمط الهدف الموجه (The Goal Directed Mode)

ويشترك المعلم مع المدير في تحديد المجال المناسب بناء على ما تم تحديده في نمط الرقابة التعليمية الإدارية، ويتضمن هذا النمط ثلاثة خيارات إشرافية يمكن للمعلم الاختيار بينها، وهي كالآتي:

أ- الأنشطة الموجهة ذاتيا (Self-Directed Activities): وفي هذا الخيار يختار المعلمون هدفا واحدا أو أكثر تتوفر فيها مجموعة من الاعتبارات أهمها: أهمية الموضوع لدى المعلم بشكل شخصي، وأثرها على مستويات الطلاب وتقدمهم.

ب- أنشطة تدريب الأقران (Peer Coaching Activities): وفيه يعمل المعلمون بشكل تعاوني لدراسة واختيار وتعزيز الممارسات التعليمية من خلال التعاون والممارسة التأملية، وتتضمن حلقة تدريب الأقران التخطيط لاجتماع ما قبل الملاحظة، ثم الملاحظة وجمع المعلومات، ثم اجتماع ما بعد الملاحظة، ويتم الانخراط في هذا الخيار بعد أخذ التدريب اللازم على كيفية استخدام هذا النموذج من خلال برنامج المنطقة المعد لهذا الغرض، ويلزم المعلمون المشاركون في هذا الخيار أخذ دورات تنشيطية حول هذا الأسلوب كل خمس سنوات.

ج- أنشطة مجموعة الدراسة البنائية (Structured Study Group Activities): وفي هذا الخيار يشارك المعلمون في دراسة الطرق والأساليب التي يمكن استخدامها للوصول إلى تحقيق الأهداف التربوية.

ويتضح من خلال نموذج منطقة بيلفونت (Bellefonte Area School District) لتطبيق الإشراف المتنوع اعتمادها على نموذج دانيسلون وماكجريل (Danielson and McGreal)، حيث حددت أنماطاً إشرافية متنوعة، وتطبق على المعلمين وفق آلية محددة من خلال أربعة أنماط إشرافية وهي: (الرقابة التعليمية الإدارية، والهدف الموجه، المساعدة المركزة، والمساعدة التصحيحية) وهي تختلف نسبيا عن نموذج جلاتهورن (Glatthorn) حيث تأخذ أنماطاً إشرافية متنوعة تُعنى بمهنية المعلمين وتزويدهم بالاحتياجات التدريسية حسب قدراتهم ومهاراتهم الأدائية، حيث يعتمد كل نمط من هذه الأنماط على أساليب إشرافية مختلفة تعمل على إخضاع المعلمين لحلقة تطويرية تستمر أربع سنوات تطبق في السنة الأولى، وأيضا تقوم المدرسة بتوثيق أعمال المعلمين من خلال حقائب النمو المهني (Portfolios) يتم فيها توثيق الأعمال الفنية، وخطط التطوير، ومؤشرات التقدم، ونماذج من أعمال الطلاب، كما تستخدم المدرسة حسب هذه الخطة بطاقة ملاحظة لتقويم أداء المعلمين والممارسات المهنية مرة واحدة خلال العام الدراسي الواحد لإعطاء التقدير المناسب لكل معلم.

ISSN: 2706-6495

يسهم الإشراف التربوي في سلطنة عمان في بناء قاعدة عملية قوية عن طريق تحسين نوعية النواتج التربوية، وهذه العملية تشكل نظاماً مترابطاً له مدخلاته وعملياته ومخرجاته، ولقد انبثقت رؤية الإشراف التربوي بالسلطنة من الاهتمام بتنمية المعلمين مهنيا، من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية لهم، ومشاركتهم في وضع الخطط والبرامج العلاجية وتوجيههم نحو الربط بين الجانبين النظري والتطبيقي في تنفيذ المناهج الدراسية، وتدريبهم على مشروع تطوير الأداء المدرسي (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٥ب).

ولقد سعت وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان تقديم الخدمة الإشرافية بما يتناسب مع التطورات والمستجدات العصرية التي يمر بها العالم، فبعد أن كان الإشراف التربوي قائما على التفتيش أصبح إشرافاً تعاونياً تشاركياً منظماً ومتكاملاً في جميع الجوانب التعليمية التعلمية، وتم استحداث دائرة تعنى بالإشراف التربوي على مستوى الوزارة كخطوتين رائدتين لتطوير الإشراف التربوي بالسلطنة، وتمكينه من أن يؤدي دوره القيادي ويحقق غرضه الأساسي في تطوير مدخلات العملية التربوية وتحسين مخرجاتها، وإحداث الأثر المنشود المتمثل في تربية الإنسان العصري، القادر على خدمة مجتمعه، وعلى مواكبة الحياة العصرية في القرن الحادي والعشرين، عصر العلم والإبداع والتقنية (وزارة لتربية والتعليم، ٢٠١٠ب).

وبذلت وزارة التربية والتعليم جهدا كبيراً في تطوير الإشراف التربوي في ظل رؤية وفلسفة التربية والتعليم بسلطنة عمان، فقد شهد الإشراف التربوي تطوراً ملحوظا في هيكله وأساليبه وطرقه ومهامه، وقد مر الإشراف التربوي في سلطنة عمان بثلاث مراحل انتقالية متعاقبة، بدءًا بمرحلة التفتيش (١٩٧١- ١٩٨٥)، ثم مرحلة التوجيه (١٩٨٦- ١٩٩٥)، ثم مرحلة الإشراف التربوي (١٩٩٦- حتى الآن) (سلطان، ٢٠١٥).

فكان الإشراف التربوي يتم عن طرق التفتيش، وتصيد الأخطاء، من خلال مراقبة أداء المعلمين، والقيام بتدريب المعلمين الجدد وتنفيذ المنهاج وإعداد الاختبارات، وملاحظة مدى التزام هؤلاء المعلمين بتنفيذ التعليمات والنشرات التربوية والإرشادات التي تصدرها وزارة التربية والتعليم، وكانت الزيارات الصفية هي الأسلوب الأكثر استخداما لمتابعة أداء المعلمين من قبل المفتشين التربويين (القمشوعي، ٢٠١١)، ثم انتقل الإشراف من التفتيش إلى التوجيه، حيث ركزت تلك الفترة على تطوير المنهج العماني، ورعاية النمو المهني للمعلم، واعتماد المعايير الأولية لاختيار المعلمين العمانيين في وظيفة التوجيه التربوي، وانقسم التوجيه في هذه الفترة إلى قسمين: الموجه التربوي لمعلمي الابتدائي للصفوف (١-٤)، وموجه المادة لمعلمي المرحلتين الإعدادية والثانوية، أما المرحلة الأخيرة هي مرحلة الإشراف التربوي التي يمارس فيها المشرفون التربويون مهامهم الإشرافية حسب التطورات التي تحدث في النظام التربوي العماني، فقد بدأت هذه المرحلة بصدور الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم وتطوير نظامها التعليمي إلى نظام التعليم الأساسي، والذي بدأ تطبيقه في العام الدراسي ١٩٩٨/١٩٩٩م، والذي تم بموجبه استحداث مسمى المعلم الأول بمدارس التعليم الأساسي، ليأخذ بعض أدوار المشرف التربوي، واستحداث دائرة الإشراف التربوي بالمديرية العامة للتربية والتعليم، بموجب القرار الوزاري رقم (٦٣/ ٢٠٠٣) (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٠ب).

ويمكن للمتتبع لتطور الإشراف التربوي في سلطنة عمان وخاصة خلال العقد الأول من القرن الحادي والعشرين أن يلاحظ تطورا كبيراً في أداء المشرفين التربويين؛ وذلك بسبب ما تقدمه الوزارة من برامج لتطوير عملهم وفق أهداف ورؤية واضحة وجلية/ حيث تم تقسيم المشرفين التربويين إلى أقسام كالتالي: المشرف العام – المشرف الأول – المشرف التربوي (مادة / مجال) – المعلم الأول، وتم تحديد مهام خاصة لكل منهم، وذلك وفق ما جاء في دليل شغل الوظائف الإشرافية والإدارة المدرسية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٥ب).

وقد تناولت العديد من الدراسات موضوع الإشراف التربوي وعلاقته ببعض المتغيرات، إلا أن الدراسات التي تناولت الإشراف المتنوع كانت قليلة ومن بين تلك الدراسات دراسة عبد الحكيم (٢٠١٥) اولتي هدفت إلى التعرف على فلسفة الإشراف التربوي المتنوع، والأسس التربوية التي يستند إليها، والتعرف على الأساليب الإشرافية المتبعة ميدانيا في مصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكذلك استخدمت نموذج سوات SWOT، وتكونت عينة الدراسة من ٢٤٠ معلماً في التعليم العام، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الإشراف التربوي دون المستوى المطلوب من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث تحققت مجمل عبارات الاستبانة بدرجة متوسطة وما دون ذلك، وأيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد وعينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة المؤهل، والخبرة، والجنس، والمرحلة التعليمية.

كما أجرت العلوية (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل الإشراف التربوي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط في ضوء نموذج الإشراف المتنوع، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم إعداد استبانة تكونت من ٤١ فقرة، وتوزعت على عينة بلغت ٣٠٠ معلمٍ ومعلمةٍ، وأشارت النتائج إلى أن واقع ممارسات المشرفين التربويين للإشراف المتنوع بمدارس التعليم ما بعد الأساسي جاء بدرجة متوسطة، وأن أقلّ أساليب الإشراف المتنوع ممارسةً هو أسلوبُ التطوير المكثف، وإن أبرز الصعوبات التي تواجه التطبيق قلة توفر الوقت لدى المعلمين لتنفيذ أنشطة النمو المهني التعاوني، وأظهرت النتائجُ أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المعلمين الأوائل، وخلصت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتفعيل الإشراف التربوي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في ضوء نموذج الإشراف المتنوع.

وقيمت دراسة العبدالكريم (Alabdulkareem, 2014) تجربة الإشراف المتنوع المطبقة في بعض مدارس المملكة العربية السعودية كوسيلة لتحسين القيادة المدرسية، واعتمدت الدراسة على التحليل النوعي لتحديد نقاط القوة والضعف والمعوقات؛ وذلك من خلال تحليل أربعة تقارير معدة من قبل الإدارة المطبقة للنموذج، وخمسة تقارير أعدها المشرفون التربويون، واشتملت بعض التقارير على استبانات لبعض المعلمين ومدراء المدارس المشاركين في التطبيق، وقد توصلت الدراسة إلى أن هذا النموذج فعال، ويساعد على تحسين التعليم والبيئة المدرسية من خلال تعزيز الحوارات المهنية داخل المدرسة ويعزز القيادة التربوية المحفزة، وأيضا كشفت الدراسة عن وجود بعض نقاط الضعف التي يمكن تعديلها من خلال التدريب والتعاون مع المتخصصين في التخطيط والتوجيه المناسبين.

أما دراسة أبو الكاس (٢٠١٢) هدفت إلى التعرف على درجة تقدير أفراد العينة لدور الإشراف المتنوع في تنمية أداء معلمي المرحلة الأساسية الدنيا من وجهة نظر المشرفين والمعلمين في مدارس محافظات غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من ٧١٠ معلما ومعلمة، و٣٤ مشرفا من الجنسين، وأظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لدور الإشراف المتنوع في تنمية أداء المعلمين جيدة بنسبة ٧٧,١% من وجهة نظر المشرفين، و٧٢% من وجهة نظر المعلمين، وأشارت الدراسة أيضا إلى قلة إشراك المعلم لتحديد البرامج التدريبية التي تساعده على تطوير العمل التربوي، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات استجابات المعلمين في مجال الصعوبات المتوقعة التي تحد من فاعلية الإشراف المتنوع لصالح الذكور والعاملين في المدارس الحكومية.

وجاءت دراسة كل من رانج، وسوزان، وكارليتون، وسوزان (Range, Susan, Carleton & Suzanne, 2011) بهدف تقييم ممارسات مديري مدارس ولاية وايومنغ (Wyoming) الأمريكية بشأن دورهم في الإشراف التربوي وتقييم المعلمين، وخصوصا في ضوء خيارات التنمية المتاحة في الإشراف المتنوع، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم إعداد أداة الاستبانة وإرسالها لجميع مديري المدارس في ولاية وايومنغ والبالغ عددهم ٢٨٦، وعاد منها ١٤٣ بنسبة ٥٠%،

ISSN: 2706-6495

وتشير النتائج إلى أن أغلب الممارسات الإشرافية في كثير من الأحيان هي ممارسات تقييمية، وأن ممارسة مديرو المرحلة الابتدائية لأدوارهم الإشرافية أكبر بكثير من مديري المدارس الثانوية، وأيضاً أظهرت النتائج وجود إحباط من قبل المعلمين حول الوقت المتاح للتدريس، وأداء التقييم المتبعة، وعدم رغبتهم في التغيير.

أما دراسة إيبس (Epps, 2010) هدفت إلى معرفة قدرة الإشراف المتنوع لإحداث جودة وتحسين في النظم المدرسية في المدارس وفقا لتعديل الموارد المالية المخصصة في ٧٨ مدرسة بجنوب الولايات المتحدة الأميركية، واستخدمت الدراسة أسلوب المنهج النوعي لجمع البيانات المتعلقة بخصائص المدراس والتصنيف والأداء الفردي خلال السنة الأولى والسادسة من التنفيذ، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الصف وسنوات الخبرة لمديري المدارس والحالة الاجتماعية والاقتصادية للمدارس والتمويل النقدي كلها عوامل تؤثر بشكل كبير على قدرة الإشراف المتنوع في التأثير على تحسين المدارس، وخلصت الاستنتاجات إلى أن استخدام نهج الإشراف المتنوع يمكن المدارس والموارد المخصصة لها من أن تؤدي إلى تحسينات في الأداء.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية يتضح هناك تنوع في أهميتها وأهدافها، ومنهجيتها، ونتائجها ومدى علاقتها بالدراسة الحالية وفيما يلي عرض لذلك:

- أظهرت نتائج معظم الدراسات السابقة أن المشرف التربوي يمارس مهامه في تحسين أداء المعلمين بدرجة متوسطة مثل دراسة عبد الحكيم (٢٠١٥)، ودراسة العلوية (٢٠١٤).
- أكدت بعض الدراسات أن الإشراف المتنوع يعمل على تحسين التعليم في البيئة المدرسية مثل دراسة العبد الكريم (Alabdulkareem, 2014)، ودراسة رانج آخرون (Range et al., 2011)، ودراسة إيبس (Epps, 2010).
- ركزت بعض الدراسات السابقة على أهمية استخدام الإشراف المتنوع في تنمية أداء المعلمين مهنيا مثل دراسة عبد الحكيم (٢٠١٥)، ودراسة العلوية (٢٠١٤)، ودراسة أبو الكاس (٢٠١٢).
- اتفقت الدراسات السابقة على أن الخدمة الإشرافية المقدمة من قبل المشرفين التربويين تقتصر على التفتيش والتقييم والممارسة الروتينية التقليدية، ودراسة عبد الحكيم (٢٠١٥)، ودراسة رانج وآخرون (Range et al., 2011).
- لا توجد من بين تلك الدراسات ما يتعلق بشكل مباشر حول موضوع الدراسة الحالية، والتي جاءت للكشف عن متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تُشير بعض الدراسات إلى أنَّ الواقع التربوي بحاجةٍ إلى التنوع في استخدام أنماط إشرافيةٍ جديدةٍ تلبي احتياجات المعلمين المهنية، وتذليل الصعوبات التي تحد من تأثير دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية، كما يوجد قصورٌ في دور المشرف التربوي بمجال التدريب المهني (العامري، ٢٠٠٨)، وأيضا أشارت بعض الدراسات إلى أنَّ المهارات الأدائية والوظيفية لدى المشرفين التربويين بسلطنة عمان لا ترقى إلى المستوى المطلوب، وأنَّ الممارسة الإشرافية عمل روتيني، وأكثر عملٍ تفعيلاً هو أسلوب الملاحظة مع وجود قصور في تحديد الفروق الفردية بين المعلمين (الهنائي، ٢٠١٢)، كما أشارت العديد من الدراسات الميدانية إلى كثرة الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على كاهل المشرفين التربويين (المرهوبية، ٢٠١٤؛ السنيدية، ٢٠٠٩)، كما أشارت الدراسة المشتركة بين وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان والبنك الدولي ٢٠١٢م، إلى أنَّ جهود المشرفين وممارساتهم الإشرافية لم تؤثر بشكل ملحوظ في تجويد عملية التعليم (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٢).

ISSN: 2706-6495

أمَّا بالنسبة لتفعيل الإشراف المتنوع في سلطنة عمان، فقد أشارت دراسة العلوية (٢٠١٤) إلى أن هناك ممارسات للإشراف المتنوع من قبل المشرفين التربويين، إلا أنّها جاءت بدرجة متوسطة، وأقل أساليب الإشراف المتنوع ممارسة هو أسلوب التطوير المكثف الذي جاء بدرجة ضعيفة. وبالنسبةَ لإشراف الفنون التشكيلية، يشير تقرير الزيارة الإشرافية المقدم من المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم بتاريخ ١٧/ ٢٠١٦/٢م، إلى قصور المشرفين بمادة الفنون التشكيلية في تحديد أولويات التطوير للمعلم، وخلوها من الأدلة ولا تقدم الحلول والمقترحات التطويرية، وهذا ينعكس سلبا على أدائهم المهني (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٦ب)، كما يشير التقرير الوزاري المقدم من دائرة الإشراف التربوي بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية ٢٠٠٨/٢٠٠٩م بعنوان واقع الفنون التشكيلية في الحقل التربوي، إلى ارتفاع نصاب المشرف من المعلمين والمدارس وكثرة الأعباء الإدارية والفنية، وعدم وجود المعلم الأول الأمر الذي يحد من قيام مشرف الفنون بممارسة الخدمة الإشرافية المطلوبة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٩)، كما يدعو المكتب الفني للدراسات والتطوير بوزارة التربية والتعليم إلى الاستفادة من الأساليب الإشرافية الحديثة وتطوير العمل الإشرافي في ضوء تطبيق الإشراف المتنوع (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٥أ). ومن خلال الاطلاع على تقارير الزيارات الإشرافية بمادة الفنون التشكيلة من مختلف المحافظات التعليمية في سلطنة عمان للعام الدراسي ٢٠١٦/ ٢٠١٧م، وتحليلها، اتَّضح أنَّ المعلمين بحاجةٍ إلى رفع الأداء المهني في الجوانب الآتية: التخطيط للدروس، واستخدام التكنولوجيا في التعليم، والمناهج، والتدريب، والتقويم، إلا أنّ في كثيرٍ من الأحيان لا يتم ذكر البرامج التدريبية والاحتياجات المهنية لهم من قبل المشرفين، ويتضح أيضا من خلال كشف البرامج التدريبية المركزية في خطة الإنماء المهني لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان ٢٠١٦م، تقليص عدد الدورات التدريبية للمشرفين والمعلمين لمادة الفنون التشكيلية حيث يبلغ عدد الدورات التدريبية خلال العام الدراسي الحالي للمشرفين التربويين، برنامجاً واحداً فقط، بينما بلغ عدد البرامج المقدمة للمعلمين، برنامجين تدريبيين، وهذا ينعكس سلباً على تطوير مهاراتهم ونموهم المهني (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٦أ).

وفي ضوء ما سبق وبالإشارة إلى قلة الدراسات المتعلقة بالإشراف المتنوع في سلطنة عمان وبالتالي ندرة المعلومات المتاحة حول إمكانية تطبيقه برزت مشكلة الدراسة التي يمكن تحديدها في السؤالين الآتيين:

١- ما متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع كما يدركها مشرفو ومعلمو مادة الفنون التشكيلية بسلطنة عمان ؟
٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة حول متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع كما يدركها مشرفو ومعلمو مادة الفنون التشكيلية بسلطنة عمان تعزى لمتغيري المسمى الوظيفي، والمحافظة؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

١- تحديد متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع كما يدركها مشرفو ومعلمو الفنون التشكيلية بسلطنة عمان.
٢- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد الدراسة حول متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع كما يدركها مشرفو ومعلمو مادة الفنون التشكيلية بسلطنة عمان تعزى لمتغيري المسمى الوظيفي، والمحافظة.

ISSN: 2706-6495

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

١- يمكن أن تسهم هذه الدراسة في سد فجوة في الدراسات العمانية التي تتناول الإشراف المتنوع من خلال معرفة المتطلبات اللازمة لتطبيقه في المدارس بسلطنة عمان.

٢- تأتي هذه الدراسة مواكبةً لتوجه وزارة التربية والتعليم إلى إجراء تقييم شامل للمنظومة التعليمية وتطوير وثيقة فلسفة وأهداف التربية في سلطنة عمان بناءً على القرار الوزاري رقم (٢٠١٣/٨٢٩م) بتاريخ ٢٠١٣/١٢/١٥م (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤)، وبهدف إيجاد أنظمة تعمل على تطوير التعليم وتحسين مخرجاته.

٣- من المؤمل أن تفتح هذه الدراسة مجالاً أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات حول الإشراف المتنوع.

٤- يأمل الباحث أن تفيد نتائج الدراسة المهتمين في وزارة التربية والتعليم وخاصة المسؤولين، ومتخذي القرار في وضع الخطط والبرامج التدريبية الخاصة بتطبيق الإشراف المتنوع.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

١- **الحدود الموضوعية**: اقتصرت الدراسة الحالية على الكشف عن متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في المجالات الآتية: (المتطلبات التشريعية، والمتطلبات الإدارية، والمتطلبات الفنية، والمتطلبات المالية).

٢- **الحدود البشرية**: طبقت الدراسة على المشرفين التربويين والمعلمين لمادة الفنون التشكيلية.

٣- **الحدود المكانية**: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية بوزارة التربية والتعليم في المحافظات الآتية: (الداخلية، ومسقط، وظفار، وجنوب الباطنة، وشمال الباطنة، وشمال الشرقية) في سلطنة عمان.

٤- **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠١٦-٢٠١٧م.

مصطلحات الدراسة:

تتلخص مصطلحات الدراسة الحالية في الآتي:

١ – المتطلبات

عرَّف معجم مصطلحات التربية والتعليم المتطلبات بأنَّها: "مجموعة من الشروط الضرورية والضوابط الأخلاقية، والمواصفات، والاحتياجات التي ينبغي توافرها لتحقيق الأهداف المرغوبة" (فلية والزكي، ٢٠٠٤، ص٢٠٧).

كما عرَّف علي (٢٠١١) المتطلبات بأنَّها "مجموعة الحقائق، والبيانات، والمعلومات، والمفاهيم، والتعميمات، التي ترتبط مباشرة بالموضوع أو الهدف المخطط له من قبل المؤسسة" (ص٧٤).

وتتبنى الدراسة الحالية تعريف المتطلبات إجرائياً بأنها مجموعة من الشروط والاحتياجات الضرورية التي ينبغي توافرها في المؤسسات التربوية بوزارة التربية والتعليم في المجالات التالية: التشريعية، والإدارية، والفنية، والمادية، والتي تعمل على تسهيل عملية تطبيق الإشراف المتنوع بسلطنة عمان.

ISSN: 2706-6495

٢ – الإشراف المتنوع Differentiated Supervision

يعرف آلن جلاتهورن (Allan Glatthorn, 1997, p3) الإشراف المتنوع بأنّه مدخل إشرافي قائم على فرضية أنّ المعلمين يتفاوتون في قدراتهم وإمكاناتهم الشخصية والمهنية، ومستوياتهم العلمية، لذلك فإنه يتيح لهم فرصة اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب لاحتياجاتهم المهنية، ويراعي الفروق بينهم، ويمكنهم من اتخاذ القرار.

كما عرَّفه عايش (٢٠٠٨) بأنَّه "نموذج إشرافي ينظم عمل المشرفين التربويين في الميدان التربوي ويقدم آلية واضحة لعمل المشرف التربوي داخل المدرسة من خلال آلية تصنيف واضحة واحتياجات يرغب المعلم في تنميتها لديه للرقي بالأداء وتحقيق النمو في الميدان التربوي" (ص ٩٣).

أما إجرائياً فيُعرف الإشراف المتنوع بأنه نموذج إشرافي يقوم على تصنيف معلمي الفنون التشكيلية في المدارس العمانية وفق قدراتهم الشخصية والمهنية، وخبراتهم العلمية والعملية، وتحديد خيار كل فئة، فهو يركز على ثلاثة أساليب إشرافية وهي: التطوير المكثف، والنمو التعاوني، والنمو الذاتي بحيث يسمح للمعلم حرية اختيار الأسلوب المناسب له حسب احتياجاته المهنية فهو بالتالي يعمل على تقدير مهنية المعلمين عن طريق تفعيل دورهم في النمو المهني، ويراعي الفروق بينهم، ويزيد من الدافعية نحو رفع مستوى الأداء المهني والوظيفي.

الطريقة والإجراءات

منهج البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، نظرا لكونه يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهتم هذا المنهج بدراسة واقع الظواهر وتفسيرها وتحليلها، وتفسيرها من أجل الوصول إلى نتائج مفيدة وتعميمها.

مجتمع الدراسة

تكَّونَ مجتمع الدراسة من مشرفي ومعلمي الفنون التشكيلية في المحافظات الآتية:: (الداخلية، ومسقط، وظفار، وشمال الباطنة، وجنوب الباطنة، وشمال الشرقية) بسلطنة عمان، وقد بلغ عددهم (١٥٥٣) فرداً منهم (١٥٠٢) معلماً ومعلمةً، و(٤٤) مشرفاً ومشرفةً، حسب الكتاب للإحصاءات التعليمية للعام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦م، وقد روعيَ في اختيار المحافظات تمثيلها للمناطق المختلفة من حيث تشابه الخصائص الجغرافية، وبعد المسافة بين كل محافظة وأخرى، وكثافة عدد المشرفين والمعلمين في كل محافظة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٦ج)، ويوضح الجدول (١) توزيع أفراد المجتمع وفقاً لمتغيري المسمى الوظيفي والمحافظة .

ISSN: 2706-6495

جدول١

مجتمع الدراسة موزع وفقا لمتغير والمسمى الوظيفي والمحافظة

المحافظة	الوظيفة			العدد	النسبة
	معلم	مشرف	مشرف أول		
الداخلية	٢٧٠	٧	١	٢٧٨	%١٧،٩
مسقط	٢٨٢	٨	٣	٢٩٣	%١٨،٨
ظفار	٢٣٤	٧	١	٢٤٢	%١٥،٦
جنوب الباطنة	٢١٨	٧	١	٢٢٦	%١٤،٦
شمال الباطنة	٣٤٢	٩	-	٣٥١	%٢٢،٦
شمال الشرقية	١٥٦	٦	١	١٦٣	%١٠،٥
المجموع	**١٥٠٢**	**٤٤**	**٧**	**١٥٥٣**	**%١٠٠**

عينة الدراسة

تم اختيار عينة من المعلمين بطريقة عشوائية طبقية بنسبة (٢٠ %)، وذلك وفق شروط اختيار حجم العينة المناسبة من حجم مجتمع الدراسة (Johnson & Christensen, 2008, p242)، وبلغ عددهم (٣٠٠) معلماً ومعلمةً، أما بالنسبة للمشرفين التربويين، فقد تم التطبيق على جميع أفراد المجتمع وعددهم (٤٤) مشرفاً ومشرفةً، نظراً لقلة أعدادهم في هذا التخصص، ونظراً لطبيعة مادة الفنون التشكيلية. وبهذا أصبح حجم عينة الدراسة من المشرفين التربويين والمعلمين (٣٤٤) فرداً، والجدول (٢) يبين توزيع عينة الدراسة للاستبانة المغلقة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي والمحافظة.

جدول ٢

توزيع عينة الدراسة في الاستبانة المغلقة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي والمحافظة.

المحافظة	الوظيفة		العدد	النسبة
	معلم	مشرف		
الداخلية	٥٤	٧	٦١	%١٧،٧
مسقط	٥٦	٨	٦٤	%١٨،٦
ظفار	٤٧	٧	٥٤	%١٥،٧
جنوب الباطنة	٤٤	٧	٥١	%١٤،٨
شمال الباطنة	٦٨	٩	٧٧	%٢٢،٤
شمال الشرقية	٣١	٦	٣٧	%١٠،٨
المجموع	**٣٠٠**	**٤٤**	**٣٤٤**	**%١٠٠**

ISSN: 2706-6495

أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في استبانة لاستقصاء آراء أفراد الدراسة حول متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان، وقد قام الباحث بتطويرها اعتماداً على الأدبيات التربوية المتعلقة بالإشراف المتنوع، والاستفادة من الدراسات السابقة كدراسة عبد الحكيم (٢٠١٥)، ودراسة العلوية (٢٠١٤)، ودراسة إيبس (Epps, 2010)، ودراسة الموسى (٢٠٠٩)، والتي لها صلة بموضوع الدراسة، وقد اشتملت الأداة على جزأين:

الجزء الأول: يتضمن رسالة موجهة للعينة، وتعليمات الاستبانة، ومصطلحات الدراسة الأساسية، والبيانات المتعلقة بالمتغيرات المستقلة، وهي:المسمى الوظيفي والمحافظة .

الجزء الثاني: يتضمن عبارات الاستبانة المكونة من ٣٧ عبارة، موزعة على أربعة مجالات وهي:

المجال الأول: المتطلبات التشريعية.

المجال الثاني: المتطلبات الإدارية.

المجال الثالث: المتطلبات الفنية.

المجال الرابع: المتطلبات المادية.

صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام طريقة الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، حيث تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين بلغ عددهم (٢٥) محكماً من ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية من جامعة السلطان قابوس، وجامعة الملك سعود، وجامعة نزوى، ووزارة التربية والتعليم؛ وذلك للحكم على وضوح العبارات، ومدى انتماء كل عبارة للمجال المدرجة تحته، وتدوين ملاحظاتهم حول التعديل أو الحذف أو الإضافة، وفي ضوء نتائج التحكيم تم إجراء التعديلات على الاستبانة والوصول بها إلى الصورة النهائية التي تم تطبيقها.

إجراءات تطبيق الدراسة

بعد التحقق من صلاحية أداة الدراسة، والتأكد من صدقها وثباتها، وإخراجها في صورتها النهائية، تم مخاطبة وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ممثلةً في المكتب الفني للدراسات والتطوير، بتاريخ ٢٤ /٢٠١٧/١م، وذلك لتسهيل مهمة تطبيق الأداة، ومخاطبة المديريات العامة بالمحافظات التعليمية المستهدفة بالدراسة، وتم توزيع الاستبانة ورقيا وإلكترونياً في شهر مارس ٢٠١٧م.

المعالجة الإحصائية

تم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام المعالجات، والأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة وهي كالتالي:

- معامل الارتباط كرو نباخ ألفا (Cronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول بخصوص درجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع من وجهة نظر مشرفي ومعلمي الفنون التشكيلية.

ISSN: 2706-6495

- اختبار "ت" لعينيتين مستقلتين (Independent Sample T-Test)، وذلك لمعرفة مدى اختلاف متوسطات تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وذلك لمعرفة مدى اختلاف متوسطات تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع تعزى لمتغير المحافظة التعليمية.
- استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية المتعددة لمعرفة اتجاه الفروق حسب متغير المحافظة.

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

يتضمن هذا القسم عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي تهدف للتعرف على متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان من وجهة نظر مشرفي ومعلمي الفنون التشكيلية.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ١-ما متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان من وجهة نظر مشرفي ومعلمي مادة الفنون التشكيلية بسلطنة عمان؟؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الأداة، وللأداة ككل، والجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول ٣

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمجالات الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
١	٤	المتطلبات المادية	٤،٥٤	٠،٥٠	كبيرة جداً
٢	٢	المتطلبات الإدارية	٤،٢٤	٠،٥٥	كبيرة جداً
٣	٣	المتطلبات الفنية	٤،٢٢	٠،٥١	كبيرة جداً
٤	١	المتطلبات التشريعية	٤،٠٥	٠،٥٢	كبيرة
		المجموع الكلي	٤،٢٥	٠،٤٣	كبيرة جداً

يتضح من خلال الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع بالنسبة لمجالات أداة الدراسة جاءت بشكل عام بدرجة كبيرة جداً بمتوسط حسابي بلغ (٤،٢٥)، وانحراف معياري قدره (٠،٤٣)، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال "المتطلبات المادية" بدرجة أهمية كبيرة جداً، وبمتوسط حسابي (٤،٥٤)، وفي المرتبة الثانية جاء المجال الثاني "المتطلبات الإدارية" بدرجة أهمية كبيرة جداً، وبمتوسط حسابي (٤،٢٤)، كما جاء في المرتبة الثالثة مجال "المتطلبات الفنية" بدرجة كبيرة جداً، وبمتوسط حسابي (٤،٢٢)، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال "المتطلبات التشريعية" بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي(٤،٠٥)، وتشير هذه النتيجة إلى أن هذه المتطلبات ضرورية من وجهة نظر عينة الدراسة، وأنها تساهم بشكل كبير في تسهيل عملية تنفيذ الإشراف المتنوع، وتساعد المشرفين والمعلمين على القيام بأدوارهم المنوطة بهم في تنفيذ أساليب الإشراف المتنوع إذا تم توفير تلك المتطلبات، وربما يعزى ذلك أيضا إلى ضرورة توفير الإمكانات والتسهيلات التي تعمل على تطوير الخدمة الإشرافية المقدمة من خلال نموذج الإشراف المتنوع،

وتتفق هذه النتيجة إلى حد كبير مع نتائج دراسات أخرى مثل، دراسة عبدالحكيم (٢٠١٥)، ودراسة إيبس (Epps, 2010)، ودراسة الموسى (٢٠٠٩)، ودراسة العبد الجبار (٢٠٠٧)، والتي أكدت على ضرورة وجود متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع منها: توفير الإمكانات المادية، والتجهيزات اللازمة، وتوفير بيئة عمل تساعد المشرف والمعلم على تنفيذ وممارسة أنشطة أساليب الإشراف المتنوع، وإعداد كوادر بشرية قادرة على التنمية المستدامة في المنظومة التعليمية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد الدراسة حول متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان تعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي، والمحافظة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم عرض كل متغير على حدة، كما يلي:

١- **متغير المسمى الوظيفي**

نظراً لكبر حجم عينة المعلمين بالمقارنة بحجم مجتمع المشرفين، تم أخذ عينة ممثلة من فئة المعلمين لتتناسب مع فئة المشرفين، وبلغ عددهم (٦٠) معلماً بنسبة (٢٠%)، ولمعرفة الفروق بين تقديرات أفراد الدراسة حول درجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، تم تطبيق اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين، حيث يوضح الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" T-Test.

جدول ٤

نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لمعرفة الفروق بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي (ن=٣٤٤)

المجال	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المتطلبات التشريعية	مشرف	٤٤	٤،١٠	٠،٥٢	١٠٢	١،٣٨	٠،١٧
	معلم	٦٠	٣،٩٥	٠،٥٨			
المتطلبات الإدارية	مشرف	٤٤	٤،١٩	٠،٥١	١٠٢	٠،٤١	٠،٦٨
	معلم	٦٠	٤،١٥	٠،٥٨			
المتطلبات الفنية	مشرف	٤٤	٤،١٩	٠،٥٦	١٠٢	٠،٨٥	٠،٤٠
	معلم	٦٠	٤،٠٩	٠،٦٣			
المتطلبات المادية	مشرف	٤٤	٤,٤١	٠،٦٠	١٠٢	١،٧٢	٠،٠٩
	معلم	٦٠	٤,٦٢	٠،٦١			
المجموع الكلي	مشرف	٤٤	٤،٢٢	٠،٤٧	١٠٢	٠،٣٢	٠،٧٥
	معلم	٦٠	٤،١٨	٠،٥٢			

يتضح من خلال الجدول (٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠،٠٥) بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي في جميع مجالات أداة الدراسة، وكذلك في المجموع الكلي، وهذه النتيجة تشير الى تقارب وجهات نظر أفراد الدراسة حول متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

ISSN: 2706-6495

١- متغير المحافظة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان تبعاً لمتغير المحافظة، واستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفرد الدراسة لجميع مجالات الدراسة، والمجموع الكلي.

جدول٥

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد الدراسة حول درجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع تبعاً لمتغير المحافظة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المتطلبات التشريعية	بين المجموعات	٢،٦٢	٥	٠،٥٢	١،٩٩	٠،٠٨
	داخل المجموعات	٨٨،٩٩	٣٣٨	٠،٢٦		
	المجموع الكلي	٩١،٦١	٣٤٣			
المتطلبات الإدارية	بين المجموعات	٢،٦٠	٥	٠،٥٢	١،٧٦	٠،١٢
	داخل المجموعات	٩٩،٨٧	٣٣٨	٠،٣٠		
	المجموع الكلي	١٠٢،٤٨	٣٤٣			
المتطلبات الفنية	بين المجموعات	٤،١٥	٥	٠،٨٣	٣،٢٥	*٠،٠١
	داخل المجموعات	٨٦،٤٤	٣٣٨	٠،٢٦		
	المجموع الكلي	٩٠،٥٩	٣٤٣			
المتطلبات المادية	بين المجموعات	٣،١١	٥	٠،٦٢	٢،٥٤	*٠،٠٣
	داخل المجموعات	٨٣،٠٧	٣٣٨	٠،٢٥		
	المجموع الكلي	٨٦،١٨	٣٤٣			
المجموع الكلي	بين المجموعات	٢،٣١	٥	٠،٤٦	٢،٥٧	*٠،٠٣
	داخل المجموعات	٦٠،٧٨	٣٣٨	٠،١٨		
	المجموع الكلي	٦٣،٠٨	٣٤٣			

* دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠،٠٥)

يتضح من خلال الجدول (٥) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠،٠٥) بين تقديرات أفراد الدراسة لدرجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع تبعاً لمتغير المحافظة بالنسبة للمجموع الكلي، والمجالين المتعلقين بالمتطلبات الفنية والمادية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجال المتطلبات التشريعية، ومجال المتطلبات الإدارية، ومن أجل معرفة اتجاه الفروق بين المحافظات في هذه المجالات، تم استخدام اختبار (LSD)، والجدول (٦) يوضح نتائج التحليل.

جدول ٦

نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المحافظات للمجالين المتطلبات الفنية والمادية وكذلك المجموع الكلي

المجالات	مجموعة المقارنة	المتوسط الحسابي	الداخلية	مسقط	ظفار	شمال الباطنة	جنوب الباطنة	شمال الشرقية
المتطلبات الفنية	الداخلية	٤،٢١						*٠،٢٣
	مسقط	٤،٣٨			*٠،١٩	*٠،١٩		*٠،٤٠
	ظفار	٤،١٩						
	شمال الباطنة	٤،١٩						*٠،٢٠
	جنوب الباطنة	٤،٣٠						*٠،٣٢
	شمال الشرقية	٣،٩٨						
المتطلبات المادية	الداخلية	٤،٥٦			*٠،٢١			
	مسقط	٤،٦٣			*٠،٢٨			
	ظفار	٤،٣٥					*٠،٢٧	*٠،٢٦
	شمال الباطنة	٤،٥٠						
	جنوب الباطنة	٤،٦٢						
	شمال الشرقية	٤،٦٠						
المجموع الكلي	الداخلية	٤،٢٨						
	مسقط	٤،٣٦			*٠،٢٣			*٠،٢٢
	ظفار	٤،١٣					*٠،١٨	
	شمال الباطنة	٤،٢٣						
	جنوب الباطنة	٤،٣١						
	شمال الشرقية	٤،١٣						

*دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠،٠٥)

يتضح من خلال الجدول (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠،٠٥) في مجال المتطلبات الفنية بين متوسطات تقديرات أفراد الدراسة في محافظة شمال الشرقية وبين المحافظات الآتية: الداخلية، ومسقط، وشمال الباطنة، وجنوب الباطنة، ويتبين من خلال المتوسطات الحسابية أن هذه الفروق تتجه لصالح محافظة مسقط. وقد يعزى ذلك إلى أن أفراد الدراسة في محافظة مسقط يرون أن المتطلبات الفنية الخاصة بالتدريب والتأهيل وإقامة المحاضرات واللقاءات لتطبيق الإشراف المتنوع ضرورية بالنسبة لهم حتى يتسنى لهم تنفيذ أساليبه. كما تعزى هذه النتيجة إلى تأكيد أفراد الدراسة بمحافظة مسقط رغبتهم في إيجاد الطرق والأساليب الحديثة لتطوير أدائهم وضرورة وجود المتطلبات الفنية التي تسهل عملية التنفيذ.

ISSN: 2706-6495

كما يوضح الجدول (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد الدراسة حول درجة أهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في مجال المتطلبات المادية بين محافظة ظفار والمحافظات التالية: الداخلية، ومسقط، وجنوب الباطنة، وشمال الشرقية، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية يتضح أن الفروق تتجه لصالح المحافظات، بينما لا توجد فروق بين المحافظات الأخرى. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن محافظة ظفار تعتبر من المحافظات ذات طبيعة جغرافية جبلية والمدارس بها متباعدة عن بعضها البعض مقارنةً بالمحافظات الأخرى، وبالتالي جاءت أقل في درجة الأهمية لمتطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في مجال المتطلبات المادية. أما بالنسبة للمجموع الكلي فيلاحظ من خلال الجدول (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠،٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد الدراسة في محافظة مسقط، وتقديراتهم في محافظة ظفار وشمال الشرقية لصالح محافظة مسقط، ومن ناحية أخرى هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين محافظة ظفار، وبين محافظة جنوب الباطنة لصالح محافظة جنوب الباطنة، أي أن درجة أهمية متطلبات لتطبيق الإشراف المتنوع في المجموع الكلي جاءت لصالح محافظة مسقط وجنوب الباطنة. وقد يعزى ذلك إلى أن المشرفين والمعلمين في مسقط وجنوب الباطنة يشعرون بأهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع أكثر مقارنةً بنظرائهم في محافظتي ظفار وشمال الشرقية. كما تعتبر محافظتي الباطنة جنوب ومحافظة مسقط أقرب المحافظات إلى الوزارة وبالتالي فإن الأنظمة والمشاريع التربوية الحديثة عادةً ما يتم تطبيقها في المدارس القريبة منها، لذلك فإن أفراد العينة مدركون بأهمية متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع بما يتناسب مع النظرة الحديثة للإشراف التربوي.

ومن أجل نجاح تطبيق الإشراف المتنوع في مادة الفنون التشكيلية، فإن الباحث يقترح مجموعة من المتطلبات كما أسفرت عنها نتائج الدراسة وهي كما يلي:

١- في مجال المتطلبات التشريعية

- إصدار لوائح تحدد المسؤوليات لإدارات المدارس والمشرفين التربويين ومعلمي الفنون التشكيلية لتطبيق الإشراف المتنوع.
- إصدار لوائح تتضمن معايير مقننة وواضحة يمكن بواسطتها استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق الإشراف المتنوع.
- إصدار تعميم ينص على تفعيل استمارات إشرافية خاصة بالإشراف المتنوع تتناسب مع طبيعة مادة الفنون التشكيلية.
- وضع الأنظمة واللوائح التي تضمن آلية تبادل المعلومات في نموذج الإشراف المتنوع.

٢- في مجال المتطلبات الإدارية

- إشراك معلمي الفنون التشكيلية في وضع الخطط والبرامج الخاصة بنموهم المهني في ضوء تطبيق الإشراف المتنوع.
- إشراك معلمي الفنون التشكيلية في اتخاذ القرارات الخاصة بتطبيق الإشراف المتنوع.
- تكامل الأدوار والمهام الإشرافية بين إدارات المدارس والمشرفين ومعلمي الفنون التشكيلية لتطبيق الإشراف المتنوع.
- إشراك معلمي الفنون التشكيلية المجيدين في تدريب زملائهم في ضوء تطبيق الإشراف المتنوع.
- تطوير قنوات الاتصال بهدف تبادل المعلومات بين المديريات التعليمية بالمحافظات وإدارات المدارس لتطبيق الإشراف المتنوع.

ISSN: 2706-6495

٣- في مجال المتطلبات الفنية:

- تدريب معلمي الفنون التشكيلية على المشاركة الفاعلة في تنفيذ الورش وحلقات العمل التدريبية في ضوء تطبيق الإشراف المتنوع.
- إكساب معلمي الفنون التشكيلية القدرة على اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب وفق احتياجاته المهنية في ضوء تطبيق الإشراف المتنوع.
- تدريب معلمي الفنون التشكيلية على مهارة الملاحظة الصفية لتطبيق الإشراف المتنوع.
- عقد محاضرات ولقاءات تعريفية لإدارات المدارس والمشرفين ومعلمي الفنون التشكيلية حول كيفية تطبيق الإشراف المتنوع.

٤- في مجال المتطلبات المادية

- توفير قاعات خاصة بإقامة الورش الفنية وحلقات العمل التدريبية في المدارس.
- تعزيز شبكة الإنترنت في المدارس بالأجهزة الحديثة التي تساعد على تطبيق الإشراف المتنوع.
- توفير بيئة صفية مناسبة لمادة الفنون التشكيلية لتطبيق أنشطة الإشراف المتنوع.
- توفير الكتب والمصادر العلمية والحقائب التدريبية الخاصة بالإشراف المتنوع.

خامساً: الدراسات المقترحة

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، يقترح الباحث إجراء الدراسات الآتية:

- الكفايات اللازمة للمشرفين التربويين لممارسة الإشراف المتنوع.
- تطوير الممارسات الإشرافية في سلطنة عمان في ضوء تطبيق الإشراف المتنوع.
- دراسة تجريبية لتطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو الكاس، فاتن عبد الرزاق (٢٠١٢). **دور الإشراف المتنوع في تنمية أداء معلمي المرحلة الأساسية الدنيا من وجهة نظر المشرفين والمعلمين في مدارس محافظات غزة** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، فلسطين.

سلطان، سلوى عبد الأمير (٢٠١٥). **دور الإشراف التربوي في تنمية المعلمين المهنية في مدارس سلطنة عمان في ضوء إدارة الجودة الشاملة في التعليم** (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

السنيدية، صفية بنت خلفان (٢٠٠٩). **دور الممارسات الإدارية والفنية لمديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المعلمين بسلطنة عمان** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

شرف الدين، أنور محمد (٢٠١١). **الإشراف التربوي المتنوع بين النظرية والتطبيق، تجربة مدارس الصرح الأهلية في تطبيق المشروع**. الرياض: مدرسة الصرح الأهلية.

العامري، ناصر بن أحمد بن سعيد (٢٠٠٨). **تأثير دور مشرف المجال الأول (العلوم الإنسانية) في التنمية المهنية للمعلمات بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي بسلطنة عمان** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الدول العربية، مصر.

عايش، أحمد جميل (٢٠٠٨). **تطبيقات في الإشراف التربوي** (ط١). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عبد الحكيم، فاروق جعفر (٢٠١٥). تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي المتنوع في التعليم قبل الجامعي بمصر. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، معهد الدراسات التربوية- جامعة القاهرة، ١٦(٢)، ٣٣٣-٣٦٧.

عبد السلام، غادة محمد؛ ومحمد، نسرين صالح؛ ونايف، مرفت صالح؛ وهشام، نهله عبد القادر (٢٠١٦). **الإشراف التربوي رؤية جديدة**. القاهرة: السحاب للنشر والتوزيع.

العبد الكريم، راشد حسين (٢٠٠٥). **الإشراف التربوي المتنوع رؤية جديدة لتطوير أداء المعلمين**. الرياض: مطبعة سعيد.

العبيدي، محمد جاسم (٢٠١٠) **الإشراف التربوي والإدارة التعليمية**. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

عتيبة، آمال محمد حسن (٢٠٠٨). **تفعيل دور الإشراف التربوي لمعلمي مدرسة المستقبل في ضوء اتجاهات الحديثة تصور مقترح**. المؤتمر العلمي السنوي الثاني لكلية التربية، جامعة بور سعيد، ١، ٢٨-٢٩.

العلوية، منى بنت خميس بن راشد (٢٠١٤). **تصور مقترح لتفعيل الإشراف التربوي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط في ضوء نموذج الإشراف المتنوع** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى، سلطنة عمان.

علي، محمد السيد (٢٠١١). **موسوعة المصطلحات التربوية** (ط١). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

فلية، فاروق عبدة؛ والزكي، أحمد عبد الفتاح (٢٠٠٤). **معجم مصطلحات التربية لفظا واصطلاحا**. الإسكندرية: درا الوفاء.

القمشوعي، سامي بن مطر (٢٠١١). **مستوى تفعيل المشرفيين التربويين لأدوارهم في نظام تطوير الأداء المدرسي بسلطنة عمان** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس.

المرهوبية، حبيبة بنت راشد بن عامر (٢٠١٤). **ممارسة مدري المدارس للإشراف التأملي في تحقيق التنمية المستدامة لمعلي التعليم ما بعجد الأساسي بسلطنة عمان** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

المسهلي، أمة الله دحان حسين (٢٠١٥). **تطوير نظام التنمية المهنية لمعلم المرحلة التعليم الأساسي** (ط١). عمان: دار عيداء للنشر والتوزيع.

المعايطة، عبد العزيز عطا الله (٢٠١٢). **اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الهنائي، فاطمة بنت عامر بن محمد (٢٠١٢). **الإشراف التربوي ودوره في تطوير الإنماء المهني بسلطنة عمان دراسة نوعية** (رسال ماجستير غير منشورة). جامعة الإسلامية العالمية، ماليزيا.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٥ب). **دليل الإشراف التربوي**. مسقط: دائرة الإشراف التربوي.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ب). **الدليل العملي لتطبيق الإشراف المتنوع**. الرياض: الإدارة العامة للإشراف التربوي.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٩). **واقع مادة الفنون التشكيلية بالحقل التربوي**. مسقط: دائرة الإشراف التربوي.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٠ب). **تطور التعليم ما بعد الأساسي " التعليم الثانوي" في سلطنة عمان: إطار مقارن مع بعض النماذج والتوجيهات الإقليمية والعالمية ٢٠١٠م**. مسقط: المؤلف.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٢). **التعليم في سلطنة عمان، المضي قدما في تحقيق الجودة: دراسة مشتركة بين وزارة التربية والتعليم والبنك الدولي ٢٠١٢م**. إصدارات تربوية: المؤلف.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٤). **مشروع وثيقة فلسفة التعليم في سلطنة عمان.** مسقط: المؤلف.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥أ). **مقترحات عناوين لبحوث استراتيجية**. المكتب الفني للدارسات والتطوير. مسقط: المؤلف.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥ب). **دليل شغل الوظائف الإشرافية الإدارة المدرسية**. مسقط: إصدارات تربوية.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٦أ). **كشف البرامج التدريبية المركزية في خطة الإنماء ٢٠١٦/٢٠١٧م**. المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية. مقسط: المؤلف.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٦ب). **تقرير الزيارة الإشرافية للمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية- تخصص الفنون التشكيلية للفترة ١٥- ١٧ فبراير ٢٠١٦م**. مسقط: دائرة الإشراف التربوي.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٦ج). **الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمة**. مسقط: دائرة البحوث والاحصاء.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Alabdulkareem, R. (2014). Differentiated supervision model. Away of Improving School leadership in Saudi Arabic. **US-China Education**, 4(3), 186-192.

Bellfonte Area School District (2004). **Professional employee supervision / evaluation**. Retrieved 8 March 2017 from: www.basd.net/date.

Epps, A. L. (2010). Impact of fiscal resources allocation to schools on a differentiated supervision model. **Academy of educational leadership Journal**, 14(4), 53-63.

Glatthorn, A. A. (1997). **Differentiated supervision**, (2nd Ed). Alexandria, VA: Association for Supervision & Curriculum Development, Virginia.

Johnson., B, & Christensen, L. (2008). **Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches**، (3rd ed). London: SAGE publication.

Piraino, G. R., J. (2006). **A qualitative study of differentiated teacher supervision's impact on classroom instruction and pedagogy**. Retrieved 1 February 2017 from https://goo.gl/LxrTYw

Range, G., Susan S., Carleton, R. & Suzanne, Y. (2011). Supervision and evaluation: Wyoming. **Journal of Educational Assessment**, Evaluation and Accountability, 23 (3), 67- 122.

ISSN: 2706-6495

جميع الحقوق محفوظة © 2020 أ/ عبد العزيز بن محمد بن سيف الهنائي، د/ وحيد شاه بور ، د/ عزام عبد النبي

المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي. (CC BY NC)