ISSN: 2706-6495

الإشراف التربوي ودوره في العملية التعليمية

Development of educational supervision, and its role in the educational process

إعداد الباحث / د. معتز عبد القادر محمد حامد

المملكة العربية السعودية – المنطقة الشرقية – مدينة الإحساء

موبايل: ٠٥٤١٧٧٤٨٨٢

البريد الإلكتروني: mezo.abdalkader@gmail.com

المستخلص

نعيش في عصر محاصر بالتحديات بكل أنواعها ولاسيما في مجال التربية والتعليم، ويظهر ذلك جلياً في المعارف التي تتزايد بشراهة وبكافة أنواعها حيث أصبح العبء كبيراً على الإدارات التعليمية والتربوية على حد السواء فكان لابد من مجابهة ذلك ومواكبته من أجل التغيير والتطوير الحتمي والذي لا يأتي إلا عن طريق التوجيه التربوي السليم الذي أصبح ضرورة في التصدي للتصدع الذي طال المؤسسات التعليمية والتربوية حيث أصبح الاهتمام كبيراً بالتوجيه والإشراف التربوي. فقد تناولنا في هذه الورقة البحثية الإشراف الفني من خلال المفهوم والمعنى، كما تحدثت الورقة عن أهمية الإشراف الفني ودور المشرف الفني وأهميته التربوية، كذلك جاء في الحديث مبادئ الإشراف التربوي والأساليب الإشرافية التربوية ودورها في تنمية المعلمين مهنياً، وأيضاً تناولت الورقة التطور الحادث في الإشراف التربوي والاشراف التربوي الحديث وكذلك الاتجاهات الحديثة في الأشراف التربوي وأساليبه ومستقبل الأشراف التربوي، وكذلك جاء في الورقة دور المدير كمشرف مقيم بالمدرسة.

الكلمات المفتاحية: التوجيه، الإشراف، التعليم

ISSN: 2706-6495

Development of educational supervision, and its role in the educational process

Abstract

We live in an age besieged with challenges of all kinds, especially in the field of education, and this is evident in the knowledge that is increasing in all kinds and forms. The burden has become great on the educational and educational departments alike. The path of proper educational guidance, which has become a necessity in dealing with the crackdown on educational and educational institutions, where attention has become great guidance and educational supervision. The paper discussed the importance of technical supervision and the role of the technical supervisor and its educational importance, as well as the principles of educational supervision and educational supervisory methods and its role in the professional development of teachers. The paper also discussed the development of the educational supervision And modern educational supervision as well as recent trends in educational supervision and methods and the future of educational supervision, as well as in the paper the role of the director as a supervisor resident in the school.

Key words: mentoring, supervision, education

مقدمة: -

كان الإشراف التربوي قديماً عملية تبني على مفهوم عدم الثقة بالمعلم وعدم قيامه بدور إيجابي في العملية التربوية، وكان التركيز على سلوك المعلم داخل الصف وخصوصاً ما يرتبط بهذا السلوك من ناحية ضبط النظام وأساليب تلقين المادة، وكان هم المفتش تصيد أخطاء المعلم وعثراته ليس من أجل توجيهه وتطوير عمله بل من أجل عقابه وتأنيبه. ولكن مع تغير النظرة إلى المدرسة ووظيفتها ، وإلى مدير المدرسة وواجباته ، وإلى المتعلم وجعله محور العملية التربوية ، ومع تقدم البحوث في التربية وعلم النفس العلوم الاجتماعية الأخرى ، تطور مفهوم الإشراف التربوي حتى أصبح عملية ديموقراطية تعاونية يتم فيها تفاعل بين مختلف عناصر العملية التعليمية التعلمية من معلمين ، وطلاب ، ومناهج دراسية ، وإمكانات مادية وبشرية ، وبيئة محلية ، وكنتيجة لعملية التفاعل ، يطرأ تحسن على كافة عناصر العملية التعليمية التعلمية حيث إن مخرجات العملية التربوية العربية في مجملها غير تامة كنتيجة حتمية لضعف مدخلاتها،

ISSN: 2706-6495

فإن الأمل المرجو للخروج من هذا الواقع المتردي يكمن لدى الإشراف التربوي فهو يهدف إلى تحسين التعليم ، فإذا استطعنا أن نوجد إشرافاً تربوياً ديمقراطياً ، فإننا نكون بذلك قد خطونا الخطوة الصحيحة الأولى في السبيل المطلوب لتصحيح مسار العملية التعليمية، من أجل تربية مثمرة .غير أن الإشراف التربوي ما زال في بلادنا العربية تفتيشاً وفي بعضها الآخر توجيهاً ، لذلك يجب إعداد المشرفين التربويين إعداداً إشرافياً دقيقاً ، وفق معايير علمية سليمة ، بحيث يستطيعون القيام بالدور الخطير المنوط بهم ، وهو تحسين التعليم .

مشكلة البحث: -

تمثلت مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: -

١- ما دور الإشراف التربوي في العملية التعليمية؟

بالإضافة إلى الأسئلة الفرعية التالية: -

١- ما أهمية الإشراف التربوي في العملية التعليمية؟
٢- ما هي غايات التربوي في العملية التعليمية؟
٣- ما أهمية الإشراف التربوي بالنسبة للمعلم؟

أهداف البحث: -

هدف البحث إلى: -

١- التعريف بالإشراف التربوي
٢- إبراز أهمية الإشراف التربوي في العملية التعليمية
٣- التعريف بغايات الإشراف التربوي واهدافه
٤- معرفة أهمية الإشراف التربوي بالنسبة للمعلم

أهمية البحث: -

تأتى أهمية البحث من أهمية الموضوع الذى يتناوله وهو دور واهمية الإشراف التربوي بالنسبة للعملية التربوية والتعليمية العملية حيث يقع عليه دور كبير في تحسين جميع عناصر العملية التعليمية وتطويرها، كما إن المهمة الأولى والأساسية للإشراف التربوي هي تطوير قدرات المعلم وتنميتها، وتحسين مستوى الأداء لديه، ومساعدته في حل المشكلات التي تواجهه.

ISSN: 2706-6495

الإشرف الفني: المفهوم والمعنى:- (سعيد،٢٠١٦،ص٢٣-٢٤)

الإشراف التربوي مصطلَحٌ حديث، لكنَّ لمضمونه جذورًا ممتدة في أعماق التاريخ الإنسانيِّ لكثيرٍ من الحضارات التي اهتمَّتْ بتربية أبنائها، وعمِلتْ على توفير الأجواء المناسبة لهم لينشؤوا تنشئة سليمة، متشربين بالقِيَمِ والمُثُل والمبادئ التي تستند إليها تلك الحضارة. والإشراف التربوي الذي نعنيه هو: "عبارة عن الجهود الفنيَّة المنظمة لتوفير الخدمة التعليمية الشاملة في الحقل التربوي في مجال تحسين العملية التعليمية التربوية بجميع عناصرها من معلمٍ وطالبٍ ومنهجٍ وأساليبِ تقويمٍ ووسائلِ تدريسٍ، فهو عملية قيادية تهدف إلى تحقيق أهداف التربية. ويختلف مفهوم الإشراف التربوي باختلاف النظرة إلى العمليَّة التعليميَّة وأهدافها ، وباختلاف النظرة إلى عمليتي التعليم والتعلم ، ففي الوقت الذي كان ينظر فيه إلى التعليم أنه عملية نقل المعلومات من المعلمين إلى المتعلمين ، كان الإشراف التربوي يضع في سلّم اهتماماته التأكد من تمكّن المعلمين من هذا الدور ، وإتقانهم لهذه المهمة ولهذا فقد كان التعلّم يعني تلقي المتعلم المعارف والمعلومات وكان التعليم يعني القدرة على نقل المعارف والمعلومات من المعلمين إلى المتعلمين ، لذا فقد كانت عملية الإشراف التربوي تقتصر على تقديم التوجيهات والتعليمات للمعلمين في إطار من الاتصال الذي ينقصه الحوار والتفاعل بين المعلمين والمشرفين في أغلب الأحيان ، ولكن هذا المفهوم للإشراف التربوي لم يعد مقبولاً في ضوء التغيرات التي طرأت على العملية التربوية من حيث نظرتها إلى طريقة التعلم والتعليم ، إذ لم تعد النظرة إلى التعليم تقتصر على نقل المعلومات والمعارف ، بل أصبحت تهدف إلى إحداث التغيرات الإيجابية في سلوك المتعلم من خلال الأهداف السلوكية المختلفة ، وتبع ذلك تغير النظرة القاصرة إلى الإشراف التربوي ، لتصبح نظرة أكبر شمولية لعملية الإشراف التربوي وعلاقتها بالعملية التعليمية

ومن هنا فقد تعددت تعريفات الإشراف التربوي في العصر الحديث بناء على المستجدات التربوية المعاصرة، وفيما يلي عرض لبعض التعريفات الحديثة التي يؤمل أن تساعد في استخلاص تعريف إجرائي للإشراف التربوي:

١- هو عملية التفاعل مع المعلمين من أجل تيسير عمليات إحداث التغيير الإيجابي في أدائهم لمهماتهم التعليمية والمساندة لعملية التعليم، لتحقيق النمو المهني المتكامل.

٢- هو نظام (System) متكامل العناصر له مدخلاته وعملياته، ويستهدف إحداث تأثيرات إيجابية مرغوب فيها في كفايات الفئة المستهدفة تسهم في تحسين عمليات التعليم والتعلم.

٣- هو سلسلة من الجهود المخططة والمنظمة الموجهة نحو أداء المعلمين لمهماتهم التعليمية الصفية؛ لمساعدتهم على تطوير قدراتهم ومهاراتهم في تنظيم التعليم وتنفيذ المنهاج التربوي وتحقيق أهدافه في فعالية وأثر.

٤- هو تلك العملية المخططة والمنظمة والهادفة إلى مساعدة المديرين والمعلمين على امتلاك مهارات تنظيم تعلم التلاميذ بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية وتكون على هيئة نظام يتكون من مجموعة من العناصر أو العمليات، ولكل عنصر أو عملية وظيفة وعلاقات تبادلية مع بقية العناصر والعمليات، ولها مدخلات وعمليات ومخرجات.

٥- هو جميع الجهود المبذولة في أداء المعلم من أجل تحسين عملية التعليم والتعلم

وبهذا فإن عملية الإشراف التربوي تعني أن عمل المشرف التربوي: -

ISSN: 2706-6495

تعليمي: يضع المعلمين أمام حقائق جديدة

تدريبي: تدربهم على مهارات جديدة

تنسيقي: يحرك المعلمين في إطار خطة منظمة موضوعة بالتعاون معهم

تغييري : يستهدف إحداث التغيير في سلوك المعلمين وسلوك طلبتهم

إستشاري : يقدم المقترحات والبدائل لمعالجة الصعوبات التي تواجه التعليم والتعلم

وقد ذكر بعض الباحثين أن معني أن "تشرف" هو أن تنسق وأن تحرك وأن توجه عمل المدرسين في إتجاه واحد محدد ، بإستخدام ذكاء التلاميذ . (الأفندى ،١٩٧٦، ص١٣) . عرف (حسين ، ١٩٦٩ ،ص ٢٦) الإشراف التربوي بأنه " نشاط موجه يعتمد على دراسة الوضع الراهن ، ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم ، لإطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رمفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق أهدافها ، كما أن هنالك تعريف إيزابيل فيفروجين دنلاب (فيفر ودنلاب ، ١٩٨٢) فقد عرفا الإشراف التربوي في كتابهما "الإشراف التربوي على المعلمين" والذي ترجمه محمد عيد ديراني عام ١٩٩٣ على أنه :"عملية التفاعل التي تتم بين فرد أو أكثر وبين المعلمين بقصد تحسين أدائهم ، وإن الهدف النهائي من ذلك كله هو تحسين تعليم التلاميذ." . فالإشراف التربوي هو نشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافيه على مستوى عال من الخبرة في مجال الإشراف ، بهدف تحسين العملية التعليمية التعلمية ، ويساعد في النمو المهني للمعلمين من خلال ما تقوم به تلك السلطات من الزيارات المستمرة للمعلمين وإعطائهم النصائح والتوجيهات التي تساعدهم على تحسين أدائهم . (عوض الله وآخرون ، ٢٠٠٦، ص١٦)

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن الإشراف التربوي عملية منظمة ومخططة تهدف إلى تحسين الناتج التعليمي من خلال تقديم الخبرات المناسبة للمعلمين والعاملين في المدارس ، والعمل على تهيئة الإمكانات والظروف المناسبة للتدريس الجيد الذي يؤدي إلى نمو الطلاب فكرياً وعلمياً واجتماعياً وتحقق لهم الحياة السعيدة في الدنيا والآخرة . وبهذا فإن النظرة الحديثة للإشراف التربوي أنه عملية تساعد المعلمين على إمتلاك القدرات لتنظيم تعلّم الطلبة بشكل يحقق الأهداف التربوية

أهمية الإشراف التربوي: -

يعد الإشراف التربوي من أهم عناصر العملية التربوية والتعليمية، حيث يقع عليه دور كبير في تحسين جميع عناصر العملية التعليمية وتطويرها ، بل إن المهمة الأولى والأساسية للإشراف التربوي هى تطوير قدرات المعلم وتنميتها ، وتحسين مستوى الأداء لديه ، ومساعدته في حل المشكلات التي تواجهه ، وتزوده بالخبرات اللآزمة وكذلك إكتشاف قدرات المعلم ومواهبه وتهيئة الفرصة المناسبة لإظهار تلك القدرات والمواهب التي يتمتع بها في مختلف المجالات وتوظيفها في تطوير العملية التربوية والتعليمية والرقى بها .

ويعد الإشراف التربوي مفتاح التقدم في العملية التعليمية وعليه تتوقف ممارسات المعلمين، فإذا كانت أسس إعداد المعلم سليمة ومناسبة فلا يمكن الإستغناء عن الإشراف كعملية مساعدة للمعلم حيث له التأثير الكبير في تحسين أساليب التعليم مما يحقق الأهداف التربوية.(عوض الله وآخرون ، ٢٠٠٦، ص١١)

ISSN: 2706-6495

أهداف الإشراف التربوي: -

هنالك الكثير من الأهداف التربوية الإدارية والاجتماعية والثقافية التي يرمى إليها الإشراف التربوي من خلال ممارساته المختلفة مع المعلمين ، رامياً إلى بث الإيجابيات والخبرات التي تساعد المعلم في أداء مهامه بفعالية ، ومن هذه الأهداف ، صقل المعلومات النظرية الأكاديمية أو المهنية أو الثقافية لدى المعلم ، وتطوير كفاءته في التدريس وفي إدارة الصف وفي عمليات التقويم ، بالإضافة إلى خلق المعلم المخلص المتفاني الذى يعي دوره الاجتماعي وغرس أخلاقيات المهنة ، بالإضافة إلى تدريب المعلم على التخطيط والتخصير الجيد للدروس ومعالجة القصر لديه ، وتحسين علاقاته الاجتماعية مع زملائه ورفع روح التعاون مع الإدارة وتطوير المنو المهني والمساهمة في تطوير المنهج الدراسي بجهد المعلم الذاتي ، كذلك من الأهداف دعم الإدارة المدرسية وتزويدها بالجرعات التربوية اللازمة والنهوض بمجتمع الطلاب إلى الأحسن والوصول إلى المواهب منهم وتنشيطها

كل ما سبق من أهداف وهنالك غيرها الكثير ، جميعها يتجدد بتجدد الرؤى التربوية والتعليمية من وقت لآخر حسب ما تفتضيه ظروف الحال والواقع الآتي أو المستقبلي ، وبذلك تصبح أهداف التوجيه التربوي في حالة من التجديد المستمر ، كما هو الحال في العملية التعليمية ككل ، وحينما نوضح الأهداف التي تخص التوجيه أنما نعنى بذلك تحديد فترة سريانها لفترة زمنية محددة ، يتم فيها بلوغ تلك الأهداف حسب مقتضيات ذلك الوقت . (العماس ، ص ١٢-١٣)

أهمية دور المشرف التربوي:-

يكتسب الإشراف التربوي أهميته من خلال الخدمات الفنية التي يقدمها والمتمثلة في متابعة العملية التربوية ومعايشة مشكلاتها، ثم وضع الحلول المناسبة لها، فهو حلقة الإتصال بين الميدان والأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف على عملية التعليم والتعلم، علما بأن التوسع في الخدمات التعليمية مع إنتشار المدارس وإزدياد عددها يفرض الحاجة إلى وجود مشرفين متخصصين في مواد الدراسة المختلفة ليقوموا بمهمة الإشراف على أعمال المعلمين، ومساعدتهم وتمكينهم من تحقيق الأهداف المنشودة. (Fichtman 2001 P: 305) . ولعل موقع المشرف التربوي كحلقة وصل بين مستوى التخطيط في إدارة التعليم ومستوى التنفيذ في المدرسة يعطي دوره المزيد من الأهمية، وهذه الأهمية تأتي من دوره المفترض في ترشيد صناعة القرار في مستوى التخطيط عن طريق تزويد المخططين هناك بالمعلومات المطلوبة عن ظروف الواقع وإمكاناته، وهي معلومات ضرورية لإتخاذ قرارات قابلة للتطبيق، وإنطلاقاً من هذا الموقع يفترض أن يقوم المشرف التربوي في مستوى التنفيذ بتفسير السياسات ويوضح أهداف القرارات والخطط وآليات تطبيقها، ويعمل بالتعاون مع العاملين في المدرسة على أن تكون الجهود موجهة لتحقيق الأهداف. (عطوى ، ٢٠٠١ ،ص٢٧) . ويفترض في المشرف التربوي أن يكون مدركاً لكافة الأساليب والطرق التي يمكن أن تساعد المعلمين على التغير والتطوير والسير نحو الأفضل، وأن يكون منطلق إختيار الأسلوب المعين ما يستلزمه الموقف الإشرافي بكل أبعاده، فالمشرف التربوي إنسان مبدع قادر على إستعمال الأساليب والوسائل التي يراها مناسبة في ظروف معينة مع أشخاص معينين ولديه إمكانية التبديل والتعديل في هذه الأساليب بالشكل الذي يتطلبه الموقف التربوي، ويستطيع المشرف التربوي الذي يقود عملية إحداث التغيير والتطوير التربوي أن يمارس الأساليب الجديدة تبعاً للمواقف التعليمية الطارئة ما دام هدف هذه الأساليب هو تحسين البرنامج التعليمي من ناحية وتحسين أداء المعلمين من ناحية أخرى. (الخطيب، وآخرون ، ١٩٩٧ ،ص ٢٢٤ـ ٢٢٥ ،)

ISSN: 2706-6495

مبادئ الإشراف التربوي: -

يستند العمل التربوي بصورة رئيسية على مجموعة من الاختصاصين الذين يتعاونون ويتفاعلون معاً لتحقيق أهدافه، وهذا التعاون المبني على أسس سليمة ومتينة شرط لا بد منه للوصول إلى مخرجات تامة. (محمود ، ٢٠٠٤،ص٧٣) . من هذا المنطلق لا بد من إرساء قواعد متينة يقوم عليها الإشراف التربوي، ليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة في أسرع وقت وأقل تكلفة ممكنين. (صيام ، ٢٠٠٧، ص ٤٧) ، ومن أبرز هذه المبادئ ما ذكره (الحريرى ، ٢٠٠٦،ص١٨٥) بأن الإشراف التربوي هو:

١- **عملية شاملة :** النظر إلى عملية الإشراف على أنها عملية تهتم بكل جوانب الموقف التعليمي وبجميع عناصر العملية التعليمية من مدرس وطالب ومنهج وأساليب وبيئة وتسهيلات مدرسية والعمل على تحسينها والإرتقاء بمستواها. كما أنها تعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها ضمن الإطار العام لأهداف التربية والتعليم. ويذكر(شعت ونشوان،٢٠٠١، ص١٠٩). مجموعة من المبادئ التي يقوم عليها الإشراف التربوي كما يلي:

٢- **عملية ديمقراطية :** يعتمد الإشراف في المقام الأول على الأسلوب الديمقراطي، الذي لا يؤمن بأن يعمل كل فرد كما يحب ولكن بما يشمله من الديناميكية والفهم والحساسية لدور القائد التربوي، بالإضافة إلى تعاون وإندماج كل الأعضاء العاملين والمشتركين في تنفيذ البرنامج المدرسي من خلال العلاقات الرسمية وغير الرسمية.

٣- **عملية إنسانية :** وذلك من خلال العمل على توضيح حاجات العاملين في الحقل التربوي، ومنها العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس التي تعتمد الصداقة والمعاملة غير الرسمية والثقة المتبادلة والإحترام. فهي عملية تعنى بتنمية العلاقات الإنسانية والمشاركة الوجدانية في الحقل التربوي، بحيث تتحقق الترجمة الفعلية لمبادئ الشورى والإخلاص والمحبة والإرشاد في العمل، والجدية في العطاء، والبعد عن إستخدام السلطة وكثرة العقوبات وتصيد الأخطاء. كما يضيف صيام (صيام، ٢٠٠٧ ، ص ٤٧) أن من مبادئ الإشراف التربوي:

٤- **تشجيع الإبداع :** ويتم ذلك عن طريق التفكير الإبداعي، حيث يكون الوصول لكل جديد في الرأي والعمل نتيجة التفكير العميق والبحث والتجريب، ويستطيع المشرف التربوي نتيجة الإبداع والإبتكار عند المعلمين إتاحة حرية التفكير لهم، وإشراكهم في تحسين الأهداف والمحتويات والمنهج وطرق التدريس والتقويم وتشجيعهم على التجريب، وبث الثقة بالنفس والإعتراف بجهودهم والإيمان بقدراتهم.

ويضيف كذلك صيام مجموعة أخري من المبادئ للإشراف التربوي:

٥- **عملية قيادية :** تتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والطلبة وغيرهم من ذوى العلاقة بالعملية التعليمية التعلمية في المدرسة، لتنسيق جهودهم من أجل تحسين هذه العملية وتطويرها.

ISSN: 2706-6495

٦- **عملية فنية :** أي يهدف إلى تحسين التعليم والتعلم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المعلم والطالب والمشرف نفسه وأي شخص لآخر له أثر في تحسين العملية التعليمية التعلمية. ويذكر الخطيب (الخطيب واخرون، ١٩٩٧، ص ٣٥) أن الإشراف التربوي :

٧- **عملية تعاونية :** تحرص على إشراك المشرفين والمديرين والمعلمين والطلاب وأولياء الأمور، وذلك بتنسيق جهودهم وتنظيمها أي: العمل من خلال الجماعة. وهي عملية تعاونية في مراحلها المختلفة (من تخطيط وتنسيق وتنفيذ وتقويم ومتابعة) ترحب بإختلاف وجهات النظر، مما يقضي على العلاقة السلبية بين المشرف والمعلم، وينظم العلاقة بينهما لمواجهة المشكلات التربوية وإيجاد الحلول المناسبة. ويضيف العيساوى (العيساوى ،١٩٨٧،ص٥٠) أن الإشراف التربوي:

٨- **عملية علمية :** تقوم على أساس البحث والملاحظة والتجريب، وذلك من أجل تطوير العملية التعليمية التعلمية. لتشجيع البحث والتجريب والإبداع، وتوظف نتائجها لتحسين التعليم، وتقوم على السعي لتحقيق أهداف واضحة قابلة للملاحظة والقياس.

٩- **عملية مرنة :** تعتبر عملية الإشراف التربوي عملية مرنة متطورة ، وقد أثبتت مرونتها عن طريق إتباع أساليب ووسائل متعددة من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة . فهي متطورة تتحرر من القيود الروتينية، وتشجع المبادرات الإيجابية، وتعمل على نشر الخبرات الجيدة والتجارب الناجحة، وتتجه إلى مرونة العمل وتنويع الأساليب. ويضيف طافش (طافش،٢٠٠٤،ص٧٥) مجموعة من المبادئ التي يرتكز عليها الإشراف التربوي منها:

١٠- **إستشراف المستقبل :** حيث يكتسب المشرف القدرة على توقع المشكلات التي تواجه العمل، فيتخذ الإجراءات الوقائية التي تمكنه من تلافيها قبل وقوعها، ويكتسب المشرف هذه القدرة من خلال خبرته في الحياة ومن دراسته العلمية للماضي والحاضر.

١١- **النقد والنقد الذاتي :** حتى لا تنحرف العملية التربوية عن مسارها القديم يقبل المشرف التربوي بمبدأ النقد والنقد الذاتي، ويدرب الفريق الذي يعمل معه على تقبله، فهو صمام الأمان الذي لا يسمح بالسلوك الإنحراف إلى أهداف غير مرغوبة، ويقوم النقد بدوره البناء والتصحيحي الذي يساعد على وضوح الرؤية ولا يسمح بتزييف المواقف.

كما يتميز الإشراف التربوي الحديث بالخصائص الآتية:

١- أنه **عملية تفاعلية** تتغير ممارستها بتغير المواقف والحاجات التي تقابلها ومتابعة كل جديد في مجال الفكر التربوي والتقدم العلمي.

٢- أنه **عملية مستمرة** في سيرها نحو الأفضل، لا تبدأ عند زيارة مشرف وتنقضي بإنقضاء تلك الزيارة، بل يتمم المشرف اللاحق مسيرة المشرف السابق.

ISSN: 2706-6495

٣- أنه **عملية تعتمد على الواقعية** المدعمة بالأدلة الميدانية والممارسة العملية، وعلى الصراحة التامة في تشخيص نواحي القصور في العملية التربوية.

٤- أنه **عملية تحترم الفروق الفردية** بين المعلمين وتقدرها، فتقبل المعلم الضعيف أو المتذمر، كما تقبل المعلم المبدع والنشيط.

٥- أنه **عملية وقائية علاجية** هدفها تبصير المعلم بما يجنبه الخطأ في أثناء ممارسته العملية التربوية، كما تقدم له العون اللازم لتخطي العقبات التي قد تصادفه في أثناء عمله.

٦- أنه **عملية تهدف إلى بناء الإشراف الذاتي** لدى المعلمين.

٧- أنه **وسيلة هامة لتحقيق أهداف السياسة التعليمية** خاصة وأهداف التربية عامة.

الأساليب الإشرافية التربوية ودورها في تنمية المعلمين مهنياً :-

الأساليب الإشرافية التربوية متعددة ونأخذ منها على سبيل المثال مايلى :-

١/ الزيارة الصفية : توشك الزيارة الصفية أن تكون الأسلوب الإشرافي الوحيد الذي يعتمد عليه المشرفون التربويون ، على الرغم من وجود أساليب إشرافية أخرى عديدة لا تقل أهمية عنها بل قد تفوقها من حيث الجدوى. والمقصود بالزيارات الصفية زيارة مدير المدرسة (المشرف المقيم) أو المشرف التربوي المتخصص للمعلم في حجرة الصف أثناء عمله، بهدف رصد النشاطات التعليمية والتربوية، وملاحظة التفاعل الصفي، وتقويم أداء المعلم، والوقوف على أثره في الطلاب. وتعتبر الزيارات الصفية من أقدم أساليب الإشراف التربوي، ولا تزال من أهمها في الوقت الحاضر

أهداف الزيارات الصفية :-

١- ملاحظة الموقف التعليمي والفعاليات التربوية بصورة طبيعية .

٢- ملاحظة أثر المعلم في تلاميذه والوقوف على مدى تقدمهم التعليمي .

٣- تقويم أساليب التعليم، والوسائل التعليمية والأنشطة، والوقوف على مدى صلاحيتها وملاءمتها لسيكولوجية التعلم .

٤- التحقق من تطبيق المناهج الدراسية، والوقوف على مدى ملاءمتها لقدرات التلاميذ وتلبية حاجاتهم، وما يعترض ذلك من صعوبات .

٥- معرفة مدى إستجابة المعلمين ومدى ترجمتهم الأفكار المطروحة في الزيارات السابقة سواء أكان المشرف التربوي نفسه هو الزائر أم كان الزائر زميلاً آخر له .

٢/ التعليم المصغر : يستخدم هذا الإسلوب بوجه خاص لتدريب المعلمين قبل الخدمة، وأثناء الخدمة في إطار مبسط، حيث أنه يستغرق وقتاً قصيراً، ويستخدم عدداً قليلاً من الطلاب، كما أن العملية التي يقدمها التعليم المصغر للمتدربين من شأنها أن تعزز رجع المردود لديهم. (جودت والسرطاوى ،٢٠٠١،ص٣٠٢) ، وقد ظهر في كلية (ستانفورد) للتربية أوائل الستينات حيث إلتحقت مجموعة من خريجي كليات الآداب ببرامج إعداد المعلمين في الكلية،

ISSN: 2706-6495

ولم يظهر الدارسون حماساً أو جدية تجاه المواد التربوية بسبب أن القانون يفرض على الذين يودون ممارسة التدريس الحصول على شهادة تأهيل تربوي . وإبتدأ الأساتذة في قسم إعداد المعلمين بالبحث عن الوسائل التي تروي حاجات المتدربين وترضيها، فأنشئ مختبر للتعليم المصغر عام ١٩٦٣م، وحقق نجاحاً كبيراً في فترة قصيرة.

مميزات التعليم المصغر: -

١- التعليم المصغر تعليم حقيقي فعلي مهما كان الدرس صغيراً ومهما كان عدد الطلاب قليلاً

٢- التعليم المصغر يبسط العوامل المعقدة التي تدخل في الموقف التعليمي ويتيح الفرصة للتركيز على مهارة واحدة أو مهارتين على الأكثر.

٣- التعليم المصغر يركز على التدريب لغرض تحقيق مهام محددة، وهذه المهام قد تكون ممارسة مهارات معينة في إلقاء الدرس، أو ممارسة طريقة معينة في التدريس، أو إتقان بعض مواد المنهج الدراسي أو عرض طريقة معينة في التدريس

٤- التعليم المصغر يسمح بزيادة التحكم في الممارسة، إذ من الممكن عند إعداد مواقف التعليم المصغر التحكم في مدة الدرس وعدد التلاميذ وطرق التغذية الراجعة والإشراف، بل والتحكم في كثير من المواقف الأخرى، لذلك من الممكن أن يتضمن البرنامج التدريبي درجة عالية من التحكم.

٣/ الدروس التطبيقية : نشاط عملي يقوم به المشرف التربوي ، أو أحد المعلمين المتميزين داخل أحد الصفوف العادية ، وبحضور عدد من المعلمين ، وذلك لمعرفة مدى ملاءمة الأفكار النظرية المطروحة للتطبيق العملي في الميدان، أو لتجريب طريقة تعليمية مبتكرة لمعرفة مدى فاعليتها ، أو لإختبار وسيلة تعليمية جديدة يرغب المشرف التربوي في إقناع المعلمين بفاعليتها وأهمية استخدامها

أهداف الدروس التطبيقية :-

تهدف الدروس التطبيقية إلى رفع كفاءة المعلمين وتحسين أدائهم، وذلك عن طريق إكسابهم مهارات جديدة من إستخدام أساليب تربوية حديثة، كما تعمل على تشجيع المعلمين على أن ينهجوا نهجاً علمياً في تفكيرهم لوضع خطط جيدة، وإبتكار أساليب حديثة في الأداء التربوي . وفيما يخص المشرف التربوي فإن الدروس التطبيقية تهدف إلى تمكينه من تجريب أفكاره التي يطرحها لإختبار فاعليتها، والتعرف على مدى إمكانية تطبيقها في الميدان . أضف إلى ذلك أن الدروس التطبيقية تعمل على خلق رابطة من المودة القائمة على التفاهم، وعلى الإحترام المتبادل بين المعلمين والمشرفين، وعلى خلق مناخ تعاوني بينهم من خلال التعاون المشترك في التخطيط والتنفيذ، وتقويم نتائج التطبيق، مما يتيح الفرصة للتواصل الإيجابي المقترح بين المشرف والمعلمين

٤/ تبادل الزيارات بين المعلمين : وهي وسيلة أخرى من وسائل الإشراف يخطط لها المشرف التربوي أو مدير المدرسة، بالتنسيق مع المعلمين من أجل تمكينهم من زيارة زملائهم الأكثر تأهيلاً، والأطول خبرة، فيقوم معلم أو عدة معلمين، بزيارة معلم آخر في فصله وبين طلابه في نفس المدرسة أو بمدرسة أخرى لمشاهدة كيفية تدريس نفس المادة أو مواد أخرى لنفس الصف أو لصفوف أخرى بهدف تنويع الأساليب لتحقيق الأهداف .

ISSN: 2706-6495

أهداف تبادل الزيارات بين المعلمين: -

١- تبادل الخبرات والإطلاع على طريقة المعلم في التفاعل مع طلابه من أجل تحقيق الأهداف السلوكية المحددة في خطته اليومية، بإستخدام أسئلة متنوعة للحصول على إجابات متناسقة، تنم على سلامة الإتجاه في سبيل الهدف المنشود.

٢- تقويم المعلم عمله من خلال مقارنة أدائه بأداء الآخرين.

٣- تقريب وجهات النظر بين معلمي المادة الواحدة والمعلمين بوجه عام.

٤- تعميق فهم المعلمين واحترام بعضهم بعضاً.

٥/ المداولة الإشرافية : أو المقابلة الفردية، كما يطلق عليها أحياناً : هى وسيلة إشرافية من وسائل تحسين أداء المعلمين، ورفع كفاءتهم المهنية، وتطلق على المشاورات والمناقشات التي تدور عادة بين المشرف التربوي والمعلم حول قضايا تربوية وتعليمية عرضية أو محددة، وتتم بمبادرة من المشرف التربوي أو بناء على إستدعاء من مدير المدرسة أو أحد المعلمين.

أهداف المداولة الإشرافية :-

١- التعرف على إتجاهات المعلم نحو مهنته، والوقوف على آماله وميوله، وكل ما يؤثر في عمله أو يعوق نموه .

٢- مساعدة المعلم على معرفة ما لديه من مواهب وكفايات، وقدرات، والتوصل "إلى أفضل السبل لإستثمارها على الوجه الأكمل.

٣- تهيئة المعلمين لتحمل المسؤولية وتقدير الظروف.

٤- مؤازرة إجتماعات المعلمين، وتكميلها لأن هناك بعض القضايا التي تحتاج إلى مداولات إشرافية مع كل معلم على حدة لتتضح الأمور الغامضة لديه.

٥- إثارة الحماس وتقدير العاملين والتعبير عن شكرهم ومكافأتهم بالتركيز على الأعمال البناءة والجوانب المشرقة والجهود الموفقة.

إجراءات المداولة الإشرافية : للمداولة إجراءات لابد من توفرها كأن تتم في وقت يناسب كلاً من المشرف والمعلم ، و في وقت يناسب لهم ، و أن تعقد بعد فترة وجيزة من الزيارات الصفية ليستعد المشرف لها ، و يفضل أن تتم المقابلة بعد انتهاء المعلم من أداء كافة أعماله المدرسية في مكان هادئ ، و أن يكون النقاش موضوعياً قائماً على تبادل الرأي والإحترام المتبادل ، و أن يستهل المشرف اللقاء بالإيجابيات لتعزيز ثقة المعلم ، و أن يتجنب المشرف إلزام المعلم بالنظريات التربوية .

وهكذا فإن المشرف التربوي، أو من يقوم مقامه كمدير المدرسة أو المعلم الأول، يلعب دوراً كبيراً في تنمية كفاءة المعلم المهنية، ولكي يتمكن من القيام بدوره على وجه حسن، فلابد له قبل كل شيء من أن يعرف كيف يكسب ثقة المعلم ليقدم على إستشارته، والإستفادة من خبرته ولا يتردد في طلب العون منه إذا دعته الضرورة لذلك.

٦/ النشرة الإشرافية : وهي وسيلة إتصال بين المشرف التربوي والمعلمين، يستطيع المشرف من خلالها أن ينقل إلى المعلمين بعض خبراته وقراءاته ومقترحاته ومشاهداته بقدر معقول من الجهد والوقت

ISSN: 2706-6495

٧/ القراءات الموجهة : وهي عبارة عن مختارات يجمعها المشرف التربوي أو مدير المدرسة من الكتب والدوريات أو النشرات التربوية ويقدمها للمعلمين لإطلاعهم على الجديد في تخصصهم أو تذكيرهم بما طال عهدهم به من أساسيات العملية التعليمية.

٨/اللقاءات والندوات التربوية : وهي لقاءات (إجتماعات) تربوية يجتمع فيها المشرف أو مدير المدرسة مع معلميه أو معلمي عدة مدارس للمادة الواحدة بعد تخطيط مسبق، ويتبادلون الرأي فيه حول سبل تطوير العملية التعليمية والتربوية وتنمية الخبرات والمهارات المهنية للمعلمين وغالباً ما ينتهي إلى توصيات وقرارات ينبغي تنفيذها

٩/ أما الندوات التربوية : فهي : عبارة عن عرض عدد من القادة التربويين لقضية تربوية أو موضوع محدد، وفتح المجال بعد ذلك للمناقشة الهادفة، وهي تتميز عن اللقاءات التربوية بما يلي :

١- أنها إجتماع يشارك فيه عدد مختار من الخبراء الأكاديميين عادة، أو كبار المسؤولين لإلقاء أوراق عمل معدة مسبقاً حول موضوع رئيسي من المواضيع التربوية.

٢- تتيح الندوات التربوية فرصة واسعة للإستماع إلى أكثر من وجهة نظر حول موضوع الندوة، كما تتيح الفرصة للمداخلات والتعقيبات من الحضور المشاركين في الندوة.

٣- تتجاوز الندوة في سعة المشاركة فيها حدود لقاءات المدرسة أو مجموعة المدارس إلى مستوى المنطقة التعليمية أو المستوى الوزاري العام، فهي أسلوب إشرافي يستعان به في تطوير بعض المفاهيم أو تعديلها.

٤- يتم التركيز فيها على الموضوعات والخبرات النظرية.

١٠/ الورش التربوية : هو نشاط تعاونى عملى يقوم به مجموعة من المعلمين تحت إشراف قيادات تربوية ذات خبرة مهنية واسعة بهدف دراسة مشكلة تربوية مهمة أو أنجاز واجب أو نموذج تربوى محدد .

١١/ البرامج التدريبية : وهي برامج منظمة مخططة تمكن المعلمين من الحصول على مزيد من الخبرات الثقافية والمهنية، وكل ما من شأنه أن يرفع مستوى عملية التعلم، ويزيد من طاقات المعلمين الإنتاجية ، وهو إسلوب إشرافي غايته النمو المهنى وزيادة الكفاءة الوظيفية للمتدربين خلال خدمة المعلمين في المجال التربوي

١٢/ الزيارات الخارجية : وهو إسلوب إشرافي يقوم به المشرف التربوي والمعلمون بزيارة مخطط لها إلى المؤسسات أو المواقع ذات العلاقة بالتربية والتعليم خارج نطاق مدارس التعليم العام .

دور مدير المدرسة كمشرف مقيم وأثره في تحسين العملية التربوية :- (أبوكشك،٢٠٠٩)

يعتبر مدير المدرسة المشرف التربوي المقيم في مدرسته الذي يلعب دوراً هاماً في تسيير العملية التربوية وإنجاحها ويدعم التغيير الإيجابي وهو المسؤول عن توفير بيئة تربوية إيجابية وصحية تعمل على التطوير المهني للمعلمين وتطوير المنهاج وتحسينه وتوفير الوقت للتخطيط المشترك بين المعلمين والقيام بورشات عمل لهم وتشجيعهم على تبادل الزيارات الصفية وتنمية طاقاتهم وقدراتهم وإشراكهم بالمسؤلية والسلطة في إدارة المدرسة وتشويق التلاميذ وتحفيزهم للتعلم بتوفير الجو المناسب وهو المسؤول عن إيجاد الحلول السليمة للمشكلات التي تواجه العاملين معه أو تلاميذ مدرسته،

ISSN: 2706-6495

وهو الموجود مع المعلمين يزورهم في فصولهم ويتابع أدائهم وكيفية تصرفهم مع المشاكل التي تحدث في الصف وبذلك يستطيع المدير أن يلم بكل ما يتعلق بالمعلم، ولأن مدير المدرسة هم حلقة الإتصال والتواصل بين عناصر العملية التعليمية التعلمية فهو المحور البناء والفاعل والقائد ونجاح المؤسسة التربوية نابع من نجاحه

كفايات ومهمات مدير المدرسة من حيث هو مشرف مقيم: -

المدير هو المشرف على جميع أعمال المدرسة ونشاطاتها وسير العمل فيها وهو الموّجه لمعلمي مدرسته والمسؤول المباشر عن إشاعة روح الإنسجام والتعاون بينهم ويمكن تصنيف دور المدير ومسؤولياته إلى دورين رئيسيين هما

أولاً – الدور الإداري :-

ويعرف الدور الإداري بأنه عملية ضبط النظام المدرسي والإشرافي على سير العمل في المدرسة وهذا يتطلب من المدير القيام بسؤوليات إدارية يمكن تصنيفها في المجالات التالية

١- تنظيم السجلات والملفات والإحصاءات والشؤون المالية
٢- تنظيم الجدول المدرسي
٣- توزيع المسؤوليات على الهيئة التدريسية والعاملين في المدرسة
٤- قبول التلاميذ وإنتقالهم وتوزيعهم على الصفوف وتزويدهم بالشهادات
٥- ضبط الغياب والحضور والتأخير
٦- ضبط الخروج على النظام المدرسي
٧- الإشراف على الأبنية والمرافق
٨- توفير الكتب والوسائل التعليمية واللوازم الأخرى للمعلمين والطلبة والمحافظة عليها
٩- تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي
١٠- تزويد مديرية التربية والتعليم بالمعلومات المطلوبة
١١- التنسيق والتعاون مع المدارس الأخرى على صعيد الأنشطة المنهجية واللامنهجية
١٢- الزيارات المتبادلة بين معلمي المدرسة والمدارس الأخرى

ثانياً – الدور الفني :-

يعرف الدور الفني بأنه عملية الإشراف على سير العملية التعليمية والإرتفاع بمستواها وهذا يتطلب من المدير القيام بالمجالات التالية :-

١- متابعة أعمال المعلمين وتقويمها.
٢- عقد إجتماعات تناقش فيها المناهج والكتب المدرسية وطرق الإستفادة من مضمونها
٣- متابعة الإحتياجات المهنية للمعلمين
٤- الزيارات الميدانية للصفوف وتنسيق عمل المعلمين وجهدهم
٥- عقد ورش للمعلمين حول أهمية إستخدام الوسائل التعليمية وتنويع طرق التدريس
٦- متابعة تدريس المنهاج بشكل سليم

ISSN: 2706-6495

٧- مساعدة التلاميذ في التغلب على الصعوبات التي تعترض تقدمهم في الدراسة

٨- التخطيط للإختبارات التشخيصية والتحصيلية وإستخلاص نتائجها

وإن على مدير المدرسة أن يعلم علم اليقين إن الهدف من الزيارة الصفية هو تحسين التعليم وليس الغرض منها تقويم المدرس ، ويجب أن تكون الزيارة معلنة حسب برنامج معد مسبقاً ويطلع عليه المعلم حتى تساعد النتائج التي يمكن التوصل إليها على تحسين التعليم ، وإذا كان الدور الفني لمدير المدرسة يساعد في تحسين العملية التعليمية والإرتفاع بمستواها فإن الدور الإداري يعمل على ضبط النظام المدرسي والمحافظة على حسن سير العمل في مدرسته ولذا لا يمكن الفصل بين الدور الإداري والدور الفني لمدير المدرسة فهما متلازمان . وفي المجمل فإن المشرف التربوي المراد وجوده وهو الذى يكون قادراً على أن :

١- يوجد لدى المعلم شعوراً بعدم الرضا عن بعض ممارساته التعليمية الصفية، ويوجد لديه الرغبة في تغييرها بما يحقق له الرضا الذاتي، لتكون الرغبة في التغيير نابعة من داخل المعلم، وتكون نتيجة إقتناعه الشخصي بناء على ما أفاده من المشرف التربوي

٢- يدفع المعلم إلى القيام بحوار داخلي بينه وبين نفسه يناقش فيه عمله، ويحلله لتطويره وتعديله بالإتجاه المرغوب فيه، من خلال إقناع المعلم بضرورة إعادة النظر في بعض ممارساته التعليمية بناء على ما حققه من معارف وخبرات جديدة

٣- يساعد المعلم على تعزيز ثقته بنفسه، وتحقيق ذاته المهنية، من خلال إبراز جوانب القوة لديه والإشادة بها، وتشجيعه من خلال رفع معنوياته

٤- يساعد المعلم المستهدف على إتخاذ القرارات المتصلة بعمله ونموه المهني بثقة وإنفتاح ورغبة ، لا على أساس تنفيذ قرارات المشرف دون مناقشة . وذلك لئلا يكون دور المعلم سلبيا في اتخاذ القرارات اللازمة لتطوير أدائه

٥- يحدِّد الحاجات التدريبية للمعلمين في أثناء الخدمة في سبيل تحقيق المزيد من النمو المهني للمعلمي

٦- يساعد مديري المدارس على القيام بمسؤولياتهم وأداء أدوارهم الإدارية والإشرافية؛ ليكونوا قادرين على متابعة توصيات المشرفين وتنفيذها وتقويم نتائجها

٧- يقوم بإجراء الدراسات والبحوث الموجهة نحو تحسين العملية التعليمية ونحو تطوير المناهج التعليمية وإثرائها

وبهذا فإن منطلقات الإشراف التربوي المرغوبة تتمثل في : (الحاج،ص٧)

أ- إنطلاق الإشراف التربوي الجيد من الفرضية الأساسية القائلة بأن جميع المعلمين يمتلكون القدرة الكامنة على النمو المهني بالقدر الذي يمكنهم من إتخاذ القرارات المناسبة لتنظيم التعلم الفعال وتحقيق الأهداف المنشودة إذا ما توافر لهم المناخ الديموقراطي الملائم

ب- كون الإشراف التربوي الفعال شاملاً، ويتطلب ذلك أن يمتلك المشرف التربوي مخزونًا متكاملاً من الكفايات والإستراتيجيات الإشرافية التي تناسب الحاجات المختلفة للمعلمين، وتلبي ما بينهم من تفاوت في الإمكانات والخبرات ومستوى النضج والإستعداد

ISSN: 2706-6495

ت- مساعدة أفراد الفئة المستهدفة ليصبح كل منهم شخصًا قادرًا على إتخاذ القرارات المناسبة المتصلة بعمله ومسئولياته ، متحرِّرًا من التبعية ، داعيًا لمهامه ومسئولياته ، حريصًا على النجاح في أدائها، متجددًا متطورًا مرنًا منفتحًا، يعرف كيف يستفيد من أخطائه في تحسين تطويره وأدائه، ويسعى دائما إلى مواكبة كل جديد نافع يزيد كفايته ويشعره بالرضا عن الذات المهنية

أي أن يكون الإشراف التربوي: تشخيصياً ، علاجياً ، وقائياً ، بنائياً ، تطويرياً .

تطور الإشراف التربوي: -

لقد نشأ الإشراف التربوي مع بداية وجود التربية متأثراً بالتغيرات السياسية والإجتماعية التي شهدتها الحضارة خلال العصور المتعاقبة ، والمتتبع لتطور الإشراف التربوي يرى أن مفهومه بعناه وممارساته المتعارف عليها الآن لم يتبلور في التربية والتعليم إلا حديثاً ، حيث نشأ الإشراف التربوي في أول أشكاله في القرن السادس عشر في مدينة بوسطن في الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث نظمت لجان من الآباء لزيارة المدارس ، ومراقبة أعمال المعلمين ، ثم تزايدت أعداد المدارس ، فتم تفريغ أحد المعلمين ليقوم جزئياً بمهام الإشراف على المعلمين ، إلى أن تولدت القناعة بأن يقوم بهذه العملية شخص معين هو مدير التربية في المنطقة ، وقد مارس المدير أعماله في التفتيش على المعلمين ، مركزاً على النواحي الإدارية ، حيث كان يمارس أعماله في مراقبة المدارس والمعلمين ، من أجل ضبط عملية التعليم ، وبقي هذا الشكل مستمراً حتى الربع الأول من القرن العشرين . (محمود،١٩٩٦،ص١٢)ثم تبلورت ثلاث مراحل لتطور الإشراف التربوي وهي :-

١/ مرحلة التفتيش : فكان المفتش يرى أن دوره يكمن في التخطيط للمعلم ، وما على المعلم سوى التنفيذ دون نقاش لأن المفتش كان يؤمن أن المعلم بحاجة مستمرة للتوجيه فهو شخص لا يعرف ما يجب عليه أن يفعل ، ولا يستطيع القيام بعملية البحث والتجريب ، فهذه العمليات من عمل المفتش ، الذي يقدم للمعلم نتائج أبحاثه لتطبيقها في الفصل دون تردد ، وخير معبر عن هذه المرحلة ما قال " أمين بقطر " يصف المفتشين في هذه المرحلة : " هم غالباً متكبرون مستبدون ، وفي زيارتهم للفصول ينفثون جواً من الكبرياء والغرور ، وهمهم البحث عن الأخطاء ، وإملاء ملاحظاتهم للمدرسين ولا يقبلون مناقشةً .

٢/ مرحلة التوجيه : حيث ظهرت إتجاهات جديدة في الإدارة ، تنادي بإيجاد علاقات إنسانية حسنة بين المشرق والمعلم ، من أجل زيادة دافعيته للعمل ، حيث ينظر للمعلم كإنسان له حاجاته وقدراته ، وركزت هذه المرحلة على النهوض بأداء المعلم داخل الفصل دون النظر إلى الجوانب الأخرى في العملية التربوية ، كالمنهاج ، والوسائل التعليمية ، وأداء التلميذ، والتسهيلات المادية .

٣/ مرحلة الإشراف التربوي: والهدف الرئيس لهذا الإشراف ، تحسين العملية التعليمية ، وقد ظهرت عدة إتجاهات لتحقيق هذا الهدف الإشراف الإكلينيكي ، والإشراف بالأهداف ، والإشراف التشاركي ، والإشراف باستخدام المنمي التكاملي، والإشراف الوقائي والتصحيحي، والإبداعي . (محمود،١٩٩٦،ص١٣)

ISSN: 2706-6495

الإشراف التربوي الحديث :-

وإن النظرة الحديثة للمشرف التربوي أنه يقدم للمعلمين التدريب والتوجيه قبل أن يقوم بتقويمهم ، لأن التقويم يأتي بعد التخطيط والتدريب والتوجيه والمساعدة على إستكشاف الموارد اللازمة لإقدار المعلم على أداء عمله ، ولأن التقويم في الإشراف الحديث مرحلة من مراحل الإشراف وليس معادلا له .

ويحتم الإتجاه التكاملي في الإشراف التربوي أن يمتلك المشرف عدداً من الكفايات القيادية الأساسية ، فهو :- (الحاج ، ١٩٨٧،ص١٥)

١- مخطط : يحدد الأهداف ويعد خطة العمل ، ومشروعات النمو المهني
٢- وقائد متطور : يتعامل مع المعلمين في جو من الأمن والثقة والإحترام
٣- ومقوم تربوي : يقوّم الخطط والبرامج حسب معايير موضوعة لهذه الغاية ، ويتابع ما يترتب على التقويم.
٤- ومؤمن بعمله وبمستقبل عمله ، وملتزم بأخلاق مهنة التربية
٥- ومعني بتطبيق المنهاج : أي معني بتطويره وتنفيذه وتقويمه
٦- ومثقف : يوجه العاملين معه للإهتمام بالثقافة والقيم الثقافية

وبناء على المفهوم السابق للإشراف التربوي فإن ثمة عدداً من الكفايات التي لا بد من أن يمتلكها المشرف التربوي منها (الحاج ،١٩٨٧،ص١٣-١٤)

أ- التدريس الفعال : فلكي يستطيع تطوير أداء المعلمين ، فإنه يجب أن يكون هو نفسه معلماً نموذجياً، فالمعلم لا يقتدي بمعلم فاشل، والمشرف التربوي يضطر أحياناً- إلى لعب دور المدرس حين يُعَرَّف بأسلوب جديد أو يقترح وسيلة جديدة ، أو يقدم درساً أنموذجياً
ب- تحليل المناهج وتطويرها : فإذا كان من مهمات المشرف التربوي تنقيح المناهج وتطويرها ، فإنه لا بد من أن يمتلك المهارة التي تمكنه من تحليلها، وتشخيص نقاط القوة والضعف فيها ، ووضع التصورات اللازمة لتحسينها أو تطويرها أو تغييرها
ت- التواصل الإنساني مع الآخرين: فإذا لم يملك القدرة على تفهم حاجات الآخرين ، وتقبل نقاط ضعفهم ، وتعزيز نجاحاتهم ، ومعاملتهم بإحترام وتقدير ؛ فإنه لن ينجح في عمله ؛ لأن الوصول إلى قلوب الآخرين هو الخطوة الأولى للوصول إلى عقولهم ودفعهم في الإتجاه الذي يريد
ث- تصميم البرامج التدريبية في أثناء الخدمة: أي قدرته على إستقراء حاجات المعلمين، وآليات رفع مستوى أدائهم من خلال برامج واقعية غنية ومناسبة لمستوياتهم (النمو المهني)
ج- تقويم البرنامج التربوي: وهذا ينطبق على قدرات متعددة كتقويم عطاء المعلمين، وتقويم أداء التلاميذ من خلال بناء الإختبارات التشخيصية وتحليل نتائجها مثلاً
ح- تنظيم العمل الجماعي : بكل ما ينطوي عليه من فهم لديناميات الجماعة وأساليب العمل الجماعي وتوجيهه

ISSN: 2706-6495

خ- ممارسة العمل البحثي : فالمشرف التربوي ينبغي أن يكون قادراً على القيام بالبحث وبخاصة الإجرائي منه ، ويجب أن يقدم المساعدة المتخصصة للمعلمين حين يحتاجونها في هذا المجال .

الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي وأساليبه :-

يزخر الأدب التربوي الحديث بكثير من الإتجاهات التي تبحث في الإشراف التربوي والقيادة التربوية ، ولعل أبرزها الإتجاهات التالية :

١- الإشراف العيادي (الإكلينيكي) : ويعرفه كوجان (Cogan) بأنه نمط من الجهود الإشرافية الموجهة بشكل مركز نحو تحسين ممارسات المعلمين التعليمية الصفية ، انطلاقاً من تسجيل كل ما يجري في غرفة الصف من أفعال وأقوال تصدر عن المعلم والمتعلمين في أثناء العملية التعليمية ، ثم تحليله بالرجوع إلى ما هو متوفر من معلومات حول المعلمين والمتعلمين (معارفهم وخبراتهم وإتجاهاتهم ومهاراتهم) (الحاج،١٩٨٧،ص١٣)

٢- الإشراف بإستخدام التعليم المصغر : هذا الإشراف المنطلق من تصور كامل وواضح للكفايات والمهارات العملية الأساسية التي يحتاج إليها المعلمون في أدائهم لمهماتهم التعليمية في إطار دورهم ومسؤولياتهم ومن ثم يجري تقسيم الكفايات وما تتضمنه من مهارات أساسية إلى مهارات فرعية متكاملة يجري التركيز على إكسابها للمعلمين المستهدفين بصورة متدرجة ونامية الواحدة بعد الأخرى في مواقف تعليمية/ تعلميه مصغرة . وتتابع عملية الإشراف دورها لتحقيق التكامل بين المهارات المترابطة التي تنتظم في كفاية كبرى واحدة إلى أن يتحقق للمستهدفين إتقانها في كل متكامل وبشكل جيد .

٣- الإشراف الجمعي / الزمري / الفريقي : وهذا النوع من الإشراف ينطلق من حقائق ومسلمات أساسية هي: (الحاج،١٩٨٧،ص٢٧-٢٨)

أ- إن تضافر الجهود الإشرافية المتنوعة والمتكاملة لعدد من المشرفين التربويين والخبراء من ذوي الإختصاص والإهتمامات المختلفة يمكن أن يلعب دوراً إشرافياً فاعلاً ، ويقدم خدمات إشرافية متكاملة لمعلم فرد ، أو لعدد من المعلمين الذين تجمعهم حاجات مهنية أو تدريبية مشتركة

ب- ثمة فئات من المعلمين والعاملين التربويين يشتركون في حاجات مهنية وتدريبية مشتركة تتطلب خدمات إشرافية معينة يمكن أن يقدمها لهم مجتمعين مشرف فرد ، أو فريق من المشرفين والخبراء بصورة متكاملة شاملة ، يجري فيها تناول الكفاية أو الكفايات المستهدفة من جميع جوانبها (النفسية والتربوية والأكاديمية والأدائية)

ت- أن التغيير والتطوير الذي قد يعجز مشرف فرد عن تحقيقه بسبب تعدد جوانبه وتنوع الكفايات اللازمة للتأثير فيه يستطيع الإشراف الفريقي إنجازه بكفاية وفاعلية

ث- أنه يشكل قوة داعمة أكبر ، تستطيع مواجهة أية مقاومة متوقعة لإحداث التطورات المنشودة ، وتكون أقوى من أي مشرف فرد ، فالفريق أقدر من الفرد على التصدي للتغيير والتطوير

ج- إنه يوفر مصادر متعددة ومتكاملة للخبرة اللازمة لإحداث التغييرات والتطويرات المنشودة .و/ إنه يضمن تحقيق الشمولية في العملية الإشرافية بحيث تشمل مختلف عناصر وجوانب النظام التربوي والعملية التربوية

ISSN: 2706-6495

ح- إنه يعمل على إزالة التضارب والتناقصات التي تصيب الفئات المستهدفة من جراء التناقصات في التوجيهات والتعليمات التي يتلقونها في إطار الإشراف الفردي

خ- إنه يجنب العملية الإشرافية الآثار السلبية التي قد تنشأ عن وجود مشرف ضعيف، قد يصيب ضعفه الكثير من أفراد الفئات المستهدفة

د- إنه يتمتع بمرونة تسمح بتعديل وتغيير أعضاء الفريق الإشرافي عندما تتغير أهداف الإشراف أو المشروع المستهدف.

ومما لا شك فيه أن أساليب وطرائق الإشراف التربوي تتنوع بسبب عدد من العوامل التي تؤثر على تحديد نوعية الإسلوب الإشرافي ، ولعل أبرز تلك العوامل ما يلي:

- الهدف الإشرافي
- طبيعة الفئة المستهدفة من النواحي المهنية والشخصية العامة والخاصة
- الإمكانات المادية والبشرية الداخلية الخاصة بالمشرف ، والإمكانات الخارجية الخاصة بالفئات المستهدفة وبيئاتها

٤- الإشراف الوقائي : (الدويك وآخرون ، ص١٢٢)

- حيث إن المشرف التربوي إكتسب خبرة حية أثناء إشتغاله بالتدريس وزياراته للمعلمين فهو الأقدر من غيره على التنبؤ بالصعوبات التي يمكن أن يواجهوها في عملهم في المستقبل ليمنع قدر جهده وقوعها والتقليل من آثارها الضارة ومساعدة المدرس على كسب ثقته بنفسه ليتمكن من التغلب عليها
- والمشرف التربوي اللبق يتخذ من الأساليب ما يناسب كل موقف واضعاً في إعتباره مختلف الظروف المحيطة بالعملية الإشرافية فيشترك مع المعلمين في مناقشات ومقترحات وتصورات وإفتراضات تؤدي إلى تصور لما يمكن أن يحدث في المستقبل من متاعب ومحاولة تلافيها قبل الوقوع فيها.
- والإشراف الوقائي يمنح المعلم القدرة على الإحتفاظ بتقدير التلاميذ له وإحترامهم إياه من خلال إحساسهم ببعد نظره ومواجهته للمواقف الجديدة بشجاعة وبقدرة على التحكم فيها.
- إن هذا الإسلوب يعمل على تجنيب أفراد الفئة المستهدفة أية صعوبات أو عثرات قد تعترض أداءهم لأعمالهم ومهامهم المتصلة بتنظيم التعلم أو التعليم أو الإدارة أو التقويم.
- وينطلق في ذلك من رسم واضح للصورة الأدائية الكفية لكل فرد من أفراد الفئة المستهدفة والتي ينبغي أن تظهر في سلوكهم الأدائي ، ويعتمد المشرف الكفي في رسم هذه الصورة على خبراته وتجربته العملية وعلى الفلسفة الإشرافية التي يتبنى وعلى فلسفة التربية والتعليم في النظام الذي يعمل فيه ، ولكي يحقق المشرف هذا الهدف الوقائي ، ينظم برنامجاً للإشراف والتدريب في أثناء الخدمة لمساعدة أفراد الفئة المستهدفة على إكتساب المهارات والكفايات الأدائية اللازمة للأداء الكفي الفعال وبذلك يعصمهم من الوقوع في الخطأ ويزيد ثقتهم بأنفسهم وبالعملية الإشرافية .
- وتشكل تقنية الإشراف بإستخدام المنمي التحليلي لمهارات المعلم وكفاياته وتوظيف التعليم المصغر إحدى التقنيات الوقائية الفعالة في الإشراف التربوي الحديث.

٥- الإشراف الإبداعي : رغم ندرة تطبيق هذا النوع من الإشراف إلا أنه يدفع المشرف التربوي إلى بذل أقصى ما يستطيع في مجال العلاقات الإنسانية وإلى أن يتصف ببعض الصفات الشخصية مثل مرونة التفكير والصبر واللباقة

ISSN: 2706-6495

والثقة بقدراته ، والتواضع ، والإستفادة من تجارب الآخرين وفهم الناس والإيمان بقدراتهم ، والرؤية الواضحة الشاملة للأهداف التربوية ، والمشرف المبدع لا يتقيد بالحرفيات ولا يكون انتهازياً ويعمل مع المعلمين وبالمعلمين ، يساعد في الكشف عن قدراتهم ويستخرج جهودهم الخلاقة لتوجيهها إلى تحقيق الأهداف التربوية ولا يفرض آراءه على معلمين لاتباعها ويستفيد مما يفعله الآخرون ويأخذ منه العبر في أحيان كثيرة .

٦- الإشراف عن طريق المنمي التكاملي متعدد الأوساط:

- يهدف هذا الأسلوب إلى توظيف عدد من الأوساط الإشرافية من أجل بلوغ أهداف محددة ومن هذه الأوساط: الحلقات الدراسية، الإجتماعات الفردية والجماعية، الزيارات الصفية، الدروس التوضيحية، الدورات، المشاغل التربوية، أوراق العمل.

- وتستخدم هذه الأساليب أو بعضها على نحو متكامل يتمم بعضه بعضاً لتحسين كفايات المعلمين ومهاراتهم التدريسية

- ويكتسب هذا الإسلوب أهمية كبرى في كونه يناسب كافة ميول المعلمين فقد يفيد إستخدام الزيارات الصفية مع بعض المعلمين بينما يفيد إستخدام إسلوب الدروس التوضيحية مع آخرين.

- وقد أجرى الرابي (١٩٨٠) دراسة ميدانية في الأردن حاولت تحديد تأثير استخدام المنمي التكاملي متعدد الأوساط في إيجابية سلوك المعلمين التعليمي ، وفي إتجاهاتهم نحو الإشراف التربوي وذلك بمقارنته بتأثر إسلوب الإشراف العادي ، وأظهرت النتائج أن إسلوب المنمي التكاملي يتفوق على إسلوب الإشراف العادي في إيجابية سلوك المعلمين التعليمي وفي تحسين إتجاهاتهم نحو الإشراف التربوي . (المسار،١٩٨٦،ص٦٠)

- إن الأجواء التي يوفرها هذا المنمي التكاملي في الأوساط الإشرافية المختلفة هي أجواء منفتحة ، طليقة ، إيجابية ، تتقبل مشاعر المعلمين وأفكارهم وتستخدمها ، وتشجعهم على المشاركة في أوجه النشاط الإشرافي المختلفة ، تخطيطاً ، وتنفيذاً ، وتقويماً ، بما تسنده إليهم من أدوار رئيسة ، مثل الإسهام في قيادة بعض الحلقات وإعداد التقارير ، وإجابة الأسئلة ، القيام بقراءات موجهة ، مما يساعد على تطوير علاقة المساعدة بين المشرف والمعلم ، وبناء الثقة والمودة بينهما وقيام نموذج من التواصل المفتوح والحوار المستمر بين الطرفين وهذا يتعمق من خلال ما يطرح في الأوساط الإشرافية المتكاملة من أفكار ، وقناعات ، وممارسات ، وقيم ، واتجاهات ، تنفذ إلى أعماق الموقف التعليمي – التعلمي وعناصره المختلفة بالتحليل والتقويم . (المسار،١٩٨٦،ص٦٢)

٧- الإشراف بالأهداف: يقوم هذا الإسلوب الإشرافي على إسلوب 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،ص٢٥٤-٢٥٥) أن عملية الإشراف بالأهداف يجب أن تمر بالمراحل التالية.-

١) يقوم المشرف التربوي بتحديد أهداف مع المعلمين تكون واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق في فترة زمنية معقولة.

ISSN: 2706-6495

٢) يقدم المشرف التربوي مؤشرات ومعايير الأداء(الطرائق والوسائل)التي تلبي الأهداف الواردة في المرحلة رقم (١)

٣) إشتقاق أهداف جزئية تنبثق عن الأهداف الواردة في المرحلة رقم (١) .

٤) وضع أهداف جزئية (عملية) لكل جانب من جوانب الإشراف المنوي العمل فيها .

٥) إشتراك المشرف والمعلمين في وضع معايير لقياس الأهداف الجزئية من أجل تقويمها .

٦) تقدير مشترك من جانب المشرف التربوي والمعلمين لجدوى الأهداف الجزئية .

٧) صياغة أهداف جزئية بديله ، تستخدم عند فشل تحقيق الأهداف الأولى .

٨) إشتراك المشرف والمعلمين في إختيار الإستراتيجيات التي ستتبع في تحقيق الأهداف .

٩) تنقيح المهام الموكلة لكل فرد من أفراد الفريق ، ومراجعة الخطط التفصيلية وأدوار كل مشترك .

١٠) دراسة أثر الأنظمة الفرعية الأخرى ذات الصلة بنظام الإشراف التربوي .

١١) مراقبة العمليات وضبطها ، وهذه عملية مستمرة يجب أن تسير مع العملية الإشرافية

١٢) تقويم الأداء وتقويم النتائج .

١٣) إعادة الدورة مرة أخرى

مستقبلية الإشراف التربوي :

إن النظرة الحديثة للوظيفة الأساسية للمشرف التربوي الجيد تركز على قدرة المشرف على تمكين المعلم من إتخاذ القرار وتحريره من التبعية، وتؤكد على إستقلال المعلم عن المشرف إلى حد بعيد، وتحرص على شخصنة ممارسات المعلم في مناخ من الحرية المسؤولة والإلتزام الواعي (الحاج،١٩٨٧،ص٣٣)

والإشراف التربوي الجيد يقوم على إسلوب التشخيص والعلاج Diagnose Then Prescribe، كما أن المشرف الجيد يعتمد أساليب الإشراف الاستراتيجي النقدي أو المتأمل Reflective Supervision الذي ينطلق من إفتراض أن لكل معلم من المعلمين فلسفته وطرائقه ومفاهيمه المكتسبة الخاصة المتصلة بمفهوم: التدريس، والتعليم، والتعلم، والنظام، وطرائق التدريس، والتدريب...إلخ. ويدرك المشرف أن هذه المفاهيم تستحوذ على المعلم وتوجه أنماط سلوكه في عملية التعليم والتعلم، وفي نشاطه الصفي واللاصفي (الحاج،١٩٨٧،ص٣٣) . ويتوهم بعض المشرفين ــ أحياناً ــ أن بإمكانهم إحداث التغيير المنشود في قناعات المعلمين وسلوكهم ببساطة؛ ضاربين بعرض الحائط ما يكون قد ترسخ لديهم من مفاهيم وقناعات، ومتغافلين عن إستقرار تلك المفاهيم والقناعات في أذهان المعلمين حتى غدت لديهم من المسلمات . من هنا يظهر أن إحداث القناعة لدى المعلم بضرورة التغير وقيمته وأهميته يشكل متطلباً أساسيًّا ، ومنطلقًا ملائمًا لإحداث التغييرات والتطويرات المنشودة ، وأن ذلك يأتي في أعلى درجات سلم العملية الإشرافية. وإذا كان التعلم هو النتاج المنشود في العملية الإشرافية، والتعليمه و العملية المنتجة ؛ فإن الطالب (المتعلم) يمثل المادة الخام المراد تشكيلها نتاجاً مرغوباً فيه، وتصبح عمليات التعليم والتعلم (العملية التربوية) ذات أبعاد أساسية يشكل المعلم والمتعلم محوريها، وعملية التعليم (تخطيطًا وتنفيذًا وتقويمًا) أبعادها: تعليم الطالب التعلم : ويعني ذلك أن المعلم يخطط وينفذ ويقَوِّم مدى نجاحه في إحداث آثار ونواتج معينة لدى الطلبة، وأن المشرف الجيد هو الذي يتمكن من مساعدة المعلم على إدراك هذه الأبعاد الثلاثة للعملية التربوية (التخطيط والتنفيذ والتقويم) ،

ISSN: 2706-6495

ويربط بينها ، وبذا فإن وظيفة المشرف والإشراف الفعَّال أن يوجد لدى المعلم القدرة على إصدار الحكم على أدائه وما يحدثه من أثر، وبالتالي الشعور بضرورة إحداث التغيير في ممارساته إذا لم تتحقق النتائج المرغوبة ، والمشرف الجيد هو الذي يدفع المعلم إلى إيجاد الحوار الداخلي بينه وبين نفسه لتأمل عمله وتحليله ، والتفكير في تطويره ، والمشرف النقدي الإستراتيجي هو الذي يستطيع أن يدفع المعلم المستهدف إلى سلوك الموقف النقدي البناء حيث يحاور نفسه، ويقوم عمله،ويعمل على تطويره في الإتجاه المرغوب فيه . ولما كان التعليم السائد-في معظمه- لفظياً ، شكلياً ،سطحياً ، لا يرقى إلى مستوى إستثارة العمليات العقلية الراقية، ولا يلامس سوى العمليات العقلية البسيطة الدنيا، فإنه لا سبيل إلى تغيير ذلك إلا بالتدريب وإتاحة الفرصة للمعلمين ليتخذوا القرارات بأنفسهم وينفذوها بأنفسهم كذلك ، لا أن يضع المشرف التربوي القرارات ويطلب إليهم تنفيذها . ولكي يتمكن من تحقيق ما سبق، والإرتقاء بالعملية التعليمية إلى المستوى المطلوب ، ينبغي أن يتعامل المشرف على قدم المساواة وبمنتهى الموضوعية مع المعلِّم من منطلق أن المعلم هو خبير تعليمي له شخصيته، وله سمعته، وله مكانته التربوية... لأن ذلك يجعل المعلم أكثر إنفتاحًا وإستعدادًا لتقبل التوجيهات، وإحداث التغيير في أساليبه وطرائق تدريسه ، ويمكن للمشرف التربوي تحقيق ذلك إذا عمل على تقدير ذات المعلم وتعزيز ثقته بنفسه أولاً ، ومن ثم الثقة بما يقدمه المشرف له (الحاج،١٩٨٧،ص٣٦) ، وبهذا فإن الاستراتيجية التي تقوم عليها مهنة الإشراف التربوي الجيد تعتمد على الأبعاد التالية (عبداللطيف،١٩٩٢،ص٢٨)

٨- البعد النظري العلمي الذي ينظر إلى الإشراف على أنه عملية موجهة نحو إحداث تغييرات في البنية العقلية والوجدانية للمعلم؛ بحيث يتم التغيير من الداخل إلى الخارج، ويتطلب حدوث هذا التغيير إتاحة كل الفرص أمام المعلم ليتأمل ممارساته ومراجعة وتحليل قناعاته ومعتقداته الإشرافية

٩- البعد الإنساني الذي يتمثل في توفير كل فرص الإحترام والثقة بالمعلم، والإيمان بقدرته على تحقيق الإبداع والتجديد والتطوير

١٠- البعد الأخلاقي الذي يتمثل في توعية المعلم بإلتزاماته الأخلاقية نحو المتعلمين ومسؤولياته وواجباته الإنسانية نحوهم

١١- البعد الإجتماعي الذي يتمثل بالإيمان بالعمل الفريقي، والجماعي، والتعاوني في إطار ديموقراطي.

وتقوم هذه الإستراتيجية على تطبيق وتوظيف الوسائل والأساليب والطرائق والإتجاهات الإشرافية كلها في نسق متكامل وبشكل علمي ومخطط بهدف ترجمة الأهداف المرجوة إلى نتائج فعلية ملموسة، فهي تربط بين التخطيط، والتنفيذ، والتقويم.

نتائج البحث: -

توصل البحث إلى النتائج التالية: -

١- الإشراف التربوي له دور متعاظم في العملية التعليمية

٢- للإشراف التربوي إهمية كبيرة في العملية التعليمية

٣- الإشراف التربوي له أهداف وغايات في العملية التعليمية.

٤- الإشراف التربوي مهم جدا في تطور المعلم ويساعده على حل المشكلات

ISSN: 2706-6495

التوصيات: -

على ضوء نتائج البحث السابقة حددت الدراسة التوصيات التالية:

لأهمية الإشراف التربوي ودوره في العملية التربوية على الدولة ممثلة في الوزارة الاتحادية الاهتمام به لأنه إداه التغيير والتطوير، وإيجاد الكادر الفني المؤهل للقيام بالعمل وزيادة الفاعلية، مع ضرورة توفير كل معينات العمل في هذا المجال وكذلك الاهتمام بالتدريب.

المقترحات: -

يقترح الباحث ما يلي:

١- عمل دراسات مقارنة في الإشراف التربوي بين السودان وما يجاورة من دول والدول العربية.
٢- عمل دراسة في مجال علاقة الإشراف التربوي بالتنمية البشرية.
٣- عمل دراسة في التدريب وأثره على الإشراف التربوي.

الخاتمة: -

هدفت هذه الورقة البحثية إلى نفض الغبار عن العملية التعليمية، وبخاصة عملية التوجيه أو الإشراف التربوي لأهميته في المجال التعليمي، والذي كما قرأنا فقد نالت الكثير من المسميات وذلك دليل على التجارب والممارسات المتعددة التي استهدفتها، من المسؤولين وإصحاب القرار لوضع أسس تليق بها وترقيها، وبالعمل التربوي بصورة عامة. حيث كانت الأجهزة التوجيهية قد أهملت بدلاً من أن تكون مميزة بين بقية الإدارات التربوية الأخرى حيث أنها تعتبر منارة يسير على هداها الجميع فلا سبيل الوصول إلى تعليم فعال مثمر للفرد الإنسان ولمجتمعه ووطنه ، إذ لا يرجى الخير من عمل بلا هدف أو قيادة رشيدة تخطط وتنفذ من خلال قيم اجتماعية وإنسانية متمثلة في أجهزة التوجيه التربوي التي تعتبر المقود والدليل الذى يعمل على وضع التعليم والتربية في مسارهما الصحيح لبلوغ الأهداف السامية من وراء ذلك ، باعتبار جوانب التوجيه والإشراف التربوي كثيرة ومتعددة بتعدد مستويات التعليم .

ISSN: 2706-6495

المراجع: -

١- الخطيب، وآخرون باالشتراك مع أ.د. منى الحديدي .(١٩٩٧م). المدخل الى التربية الخاصة ، مكتبة الفالح ، العين، الإمارات

٢- إيزابيل فيفر و جين دنلاب .(١٩٨٢م). الإشراف التربوي على المعلمين ، ترجمه محمد عيد ديراني عام (١٩٩٣م) .

٣- الحريري ، رافدة .(٢٠٠٦) .الإشراف التربوي واقعة وآفاقه المستقبلية ، دار الفكر، عمان، الأردن، .

٤- الأفندي .(١٩٧٦). الإشراف التربوي ، عالم الكتب ،القاهرة، جمهورية مصر العربية .

٥- العيساوى، رحاب ، الاشراف التربوي ومهامه في العملية التعليمية ، البيادر السياسي مجلة الجماهير الفلسطينية ، دار الطباعة العربية ، القدس ، فلسطين ، العدد (١)

٦- العماس ،عمرمحمد .(٢٠١٤) التوجيه التربوي ، الخرطوم ، السودان

٧- الحاج، محمد خليل واخرون .(١٩٨٧). دليل المشرف التربوي والعملية الاشرافية ، عمان الاردن .

٨- المسار، محمود .(١٩٨٦).الإشراف التربوي الحديث واقع الطموح، دار الأول ،عمان ،الأردن .

٩- الافندى، محمد بن حامد .(١٩٧٦). الإشراف التربوي ، مطبعةعالم الكتب ، القاهرة ،جمهورية مصر العربية .

١٠-تيسير الدويك وآخرون.(بدون تاريخ). أسس الإدارة التربوية المدرسية والإشراف التربوي – دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ،الاردن .

١١-جودت، سعادة والسرطاوى، عادل .(٢٠٠١) استخدام الحاسوب والانترنت في ميادين التربية والتعليم ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، نابلس ، فلسطين .

١٢-حسين ،عوض الله و سلامة ،عبد العظيم و عوض الله، سليمان .(٢٠٠٦). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي ، دار الفكر ، عمان، الاردن.

١٣-حسين، سيد حسن .(١٩٦٩). دراسات في الإشراف الفني ، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة ، جمهورية مصر العربية .

١٤-خيري ،عبد اللطيف .(١٩٩٢). الإشراف التربوي وتحسين التحصيل الأكاديمي للطلاب ، معهد التربية، عمان، الاردن.

١٥-داعس، ابو كشك . (٢٠٠٩) . المؤتمر التربوي الاول للادارة المدرسية الذي عقد في جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .

١٦-شاكر، محمود سعيد .(٢٠١٦). مفهوم الإشراف التربوي الحديث وكفاياته واتجاهاته ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .

ISSN: 2706-6495

١٧-صيام، محمد .(٢٠٠٧) ."دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهنى للمعلمين في المدارس القانوية في محافظة غزة ". رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية. الجامعة الاسلامية .غزة .فلسطين

١٨-عطوى، جوت عزت .(٢٠٠١).الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها ، الدار العلمية الدولية وكتبة دار الثقافة، عمان ،الأردن.

١٩-عبد الهادي،جودت عزت.(٢٠٠٢).الاشراف التربوي مفاهيمه واساليبه دليل لتحسين التدريس ، دار الثقافة، عمان ، الاردن.

٢٠-محمود، طافش .(٢٠٠٤). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية ، الطبعة الأولى ، دار الفرقان ، عمان،الاردن.

٢١-محمود، صالح محمود .(١٩٩٦). "واقع الإشراف التربوي في قطاع غزه في مجال تنمية كفايات المعلمين" ، رسالة ماجستيرغير منشورة . كلية التربية .الجامعة الاسلامية .غزة . فلسطين

٢٢-نشوان ، رزق عبد المنعم شعت ، وجميل، عمر نشوان .(٢٠٠١) . "مدى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة ". مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية ، العدد السادس ، غزة – فلسطين .

٢٣-نشوان ، يعقوب .(١٩٩٢). الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق ، دار الفرقان، عمان ،الأردن .

٢٤-Silva, Diane Yendol; Dana, Nancy Fichtman 2001 P: 305

جميع الحقوق محفوظة 2020 ©، د. معتز عبد القادر محمد حامد، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)