الإشراف التربوي في ضوء الإتجاهات المعاصرة

أ.إمبارك البشير المعلول
جامعة المرقب/كلية الآداب والعلوم – قصر الأخيار
بقسم التربية وعلم النفس

مقدمة :

يشهد العالم اليوم تقدماً علمياً وتكنولوجياً هائلاً، ولمواجهة تحديات هذا القرن والذي يمتاز بالمعلوماتية وانتشار العولمة وعالمية المعرفة، ولمواكبة هذا التقدم المتسارع، أصبح من الضروري التوجه نحو مضاعفة الاهتمام بعمليتي التعليم والتعلم، ومن هنا تقع المسؤولية على القائمين على التربية لمواجهة هذا التقدم المتسارع.

إن النظام التربوي في المجتمعات الحديثة يسهم بدور فعال وبنّاء في تحقيق أهداف تلك المجتمعات وتطلعاتها المستقبلية، ويتطلب ذلك توافر عدة عوامل يأتي في مقدمتها الاهتمام بالمعلم، حيث يمثل أحد الأركان الأساسية التي تقوم عليها العملية التعليمية، كما جاء الاهتمام بالإشراف التربوي باعتباره الأنسب في تطوير المعلم وتنمية قدراته.(حسين وعوض الله ، 2006: 45).

ويعتبر الإشراف التربوي جزءاً لا يتجزأ من الإدارة التربوية ، وهو من العمليات المهمة في النظام التربوي وخاصة في عمليتي التعليم والتعلم، بل يعتبر حجر الزاوية في تطوير العملية التعليمية من كافة جوانبها وذلك عن طريق مساعدة المعلمين على تحسين نموهم المهني والشخصي باستخدام أساليب إشرافية متنوعة ، كالزيارات الصفية والورش التربوية والحلقات الدراسية والدورات التدريبية في ضوء احتياجات المعلمين ومتطلباتهم، والإدارة التربوية تحتاج للإشراف التربوي ، فهو يساعد على اكتشاف الأخطاء ومعالجتها وتطوير مستوى أدائها التربوي داخل المدارس، والإشراف التربوي يهتم بالمعلم والتلميذ والمنهج في صورة تفاعل مستمر بين المشرف والمعلم من أجل تحسين عمليتي التعليم والتعلم.

إن مفهوم الإشراف التربوي تطور في العقدين الماضيين ، حيث كانت مهمة الإشراف التربوي بداية نشأته من خلال المراقبة والتفتيش الذي كان يولي اهتمامه إلى التأكد من المعلمين يقومون بواجباتهم ضمن الأطر والوسائل المحددة لهم مسبقاً، ولكن اتضح أن هذا النوع من الإشراف لم يكن قادراً على

تحسين التعليم في المدارس ، لأنه كان يبحث باستمرار عن الشكل دون المضمون، حتى أنه كان لابد أن يكون دور المفتش أكثر عمقاً وشمولاً مما أظهره المفتشون من ممارسات. (نشوان، 1992: 241)

وبتلك النظرة يعتبر المعلمون أدوات تنفيذية للمؤسسة التي يعملون فيها، ومن المفترض أن يقدموا ما يتوقع منهم، وكان المشرف يفتش ويدقق ويشرف ويصنف ، وحتى نهاية القرن التاسع عشر، لم تكن عملية تحسين المستوى التعليمي للمعلمين والتعليم الوظيفة الأساسية للإشراف التعليمي.(مدانات وكمال، 2002: 44)

ومع التطور العلمي، حيث حدث تطورٌ هائلٌ، في فلسفة الإشراف التربوي المتمثلة في التفتيش، مما أدى إلى ظهور فلسفة التوجيه التربوي ، التي ركزت على تحسين أداء المعلمين واعتبارهم محور العملية التوجيهية، على أن يتم ذلك في جو ديمقراطي، يقوم على الاحترام المتبادل والاهتمام بحاجات المعلم ، وبالتالي يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية، فاهتم الموجه بسلوك المعلم التعليمي ومن ثم تطويره. (نشوان،1992:241)

وبهذا يخرج لنا مفهوم الإشراف بثوبٍ جديدٍ، والذي يقوم على أساس أن تقويم المعلم ليس هدفاً في ذاته وإنما وسيلة لتحسين مستوى أدائه والارتقاء بمستواه وعلى ذلك يجب أن يكون التقويم هادفاً وموضوعياً وبنّاءً بعيداً عن التحيزات الشخصية.(مرسي، 1996: 327)

ثم تطور التوجيه إلى الإشراف التربوي الشامل الذي يركز على جميع جوانب العملية الإشرافيةواتخذ هذا التطور أشكالاً متنوعة من حيث مفهومه وأهدافه ووظائفه، وبرزت اتجاهاتٌ إشرافية معاصرة متعددة، مثل: الإشراف الإكلينيكي والإرشادي والتطوري والإشراف المصغر والإشراف بالأهداف. (المدلل، 2002: 3)

وظهر المفهوم الحديث للإشراف التربوي الذي يركز على طبيعة التفاعل بين المشرف والمعلم ، الأمر الذي يتطلب من المشرف القدرة على ممارسة النمط الإشرافي المناسب الذي يؤدي إلى تقبل المعلم لتغيير سلوكه التعليمي لتحسين تعلم التلاميذ.(عطوي ، 2001: 17)

والإشراف والمشرف في التربية المعاصرة، لا يحددان مسؤولياتهما في ملاحظة المعلمين وتبويبهم إلى جيد وضعيف كما يجري تقليدياً ، بل يمتدان وظيفياً إلى دراسة علمية هادفة للعوامل المدرسية من معلمين وإداريين وكوادر عاملة أخرى، ولما ينتجه هؤلاء من إدارة وتعليم وتدريس وسلوكيات مهنية، ولما يستخدمونه من مناهج وطرق وأساليب ووسائل ومواد وتجهيزات وأجهزة وتسهيلات تربوية للعمل على إصلاح ما يلزم في أي منها،سعياً لتحقيق غاية مدرسية وهي زيادة تحصيل المتعلمين(حمدان، 1992: 5)

وتؤكد الاتجاهات الحديثة في الإشراف الفني على العنصر الإنساني الذي لا يقتصر على المعلم أشياء فوق قدراته ، ولكنه يساعده في تحسين الأداء وفهم المشكلات والعمل على حلها ، كما تؤكد الاتجاهات الحديثة أيضاً، على الصداقة والقيادة كمسؤولية مشتركة وأسلوب تعاوني بين جميع الأطراف.(حسين ، 1999: 64)

مشكلة البحث:

انطلاقاً من أن الإشراف التربوي يهدف إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية، وتطويرها والارتقاء بها من كافة جوانبها، من خلال مساعدة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم ورفع مستوى إنتاجهم في مجال العمل التربوي، وذلك ضمن جهود مخططة ومنظمة وموجهة إلى مدخلات العملية التعليمية نحو تحقيق الأهداف التربوية المنشودة ، فقد جاء هذا البحث الذي يتناول الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة من حيث الأهداف، والمهام، وأساليب الإشراف التربوي، وأسس اختيار المشرف التربوي ودرجة تطبيقه ومتطلبات تطويره، ويتطلب الاطلاع على الاتجاهات المعاصرة للإشراف ، حيث تفيد في التعرف على النقاط الإيجابية في كل اتجاه من أجل تطوير مستوى العملية التعليمية.

وفي هذا الإطار ، فإن مشكلة البحث تتمثل في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

-ما متطلبات الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة للإشراف؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي عدةُ أسئلة فرعية منها:

1- ما مفهوم الإشراف التربوي وما أهدافه؟

2- ما أهمية الإشراف التربوي؟ وما خصائصه ؟

3- ما هي مهام ومجالات الإشراف التربوي؟

4- ما أساليب الإشراف التربوي ؟ وما معوقاته ؟

5- ما الاتجاهات المعاصرة في الإشراف التربوي؟

أهداف البحث :

1- التعرف على مفهوم الإشراف التربوي وأهدافه.

2- التعرف على أهمية الإشراف التربوي وخصائصه .

3- التعرف على مهام ومجالات الإشراف التربوي.

4- التعرف على أساليب الإشراف التربوي ومعوقاته.

5- التعرف على الاتجاهات المعاصرة في الإشراف التربوي.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في الآتي:

1- ترجع أهمية البحث من الأهمية البالغة للإشراف التربوي، ودوره في تطوير عملية التعليم والتعلم، وتحسين مستوى أداء المعلمين وممارساتهم، من خلال النهوض بالمشرف التربوي وتنمية اتجاهاته وممارساته، وتوجيهاته نحو دعم المعلم ومساندته بأسلوب متطور يأخذ بعين الاعتبار الاتجاهات المعاصرة لمواكبة التطور وتجاوز الممارسات والاتجاهات السلبية نحو العملية الإشرافية ، والتي تنعكس بدورها على مستوى الطلاب وتطورهم.

2- يأمل الباحث أن يفيد البحثُ المشرفين التربويين ومديري المدارس كمشرف مقيم، في تحديد أدوارهم واتخاذ القرارات اللازمة لتطوير العملية التعليمية ، في ضوء الاتجاهات المعاصرة .

3- قد يكون هذا البحث مرجعاً مهماً للدارسين والمهتمين بالعملية التعليمية.

حدود البحث :

– الحدود الموضوعية :اقتصر البحث الحالي على معرفة الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة في المحاور التالية : الأهداف، المهام، الأساليب، أسس اختيار المشرفين التربويين وتدريبهم.

– الحدود الزمنية:أجرى هذا البحث خلال العام الجامعي 2017/2016م .

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وهو كما عرفه (الآغا 2000) على أنه دراسة أحداث وظواهر وممارسات قائمة موجودة ومتاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها.

مفهوم الإشراف التربوي:

تعددت تعريفات الإشراف التربوي حيث تناوله التربويون من عد جوانب ، وتنوعت لتنوع الفلسفات والنظريات والمراحل، وتختلف تعريفاتهم له، وتتباين اتجاهاتهم حسب نظرتهم إليه وفهمهم له وإلمامهم بجوانبه وتحليلهم لإطاره ومضمونه، فمنهم من جعله يقتصر على مباشرة التعليم داخل غرفة الصف، وتقدير عمل المعلمين، ومنهم من جعله يمد المعلم بما يحتاج إليه من مساعدة ومنهم من جعله يستهدف تزويد التلاميذ في جميع مراحل بمستوى أفضل من الخدمات التربوية.

الإشراف في اللغة: لقد ورد معنى الإشراف التربوي في لسان العرب ، "شرف" أي صار ذا شرف وعلا في دين أو دنيا .

أشرف الشيء : أي علا وارتفع وانتصب.

المشرف : المكان الذي تشرف عليه وتعلو ، ومشارف الأرض أعاليها.

أشرف على الشيء: أي اطلع عليه من فوق.(ابن منظور، 1968: 137)

ويعرفه حمدان (1992) بأنه "الرؤية الحادة أو النافذة للسلوك والأشياء القادرة على تحديد مظاهر القوة والضعف فيها ثم اقتراح الحلول العلاجية المناسبة لذلك"(حمدان ، 1992: 10).

وفي القاموس التربوي حيث أعطى مفهوم أوسع للإشراف على أنه "جميع الجهود التي يبذلها المسئولون لتوفير القيادة للمعلمين والعاملين في الحقل التربوي في مجال تحسين التعليم مهنياً".

ويعرفه الدويك وآخرون (1998) بأنه "عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تعنى بالموقف التعليمي التعلمي لجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب تهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل الأهداف للتعليم والتعلم".(الدويك وآخرون، 1998: 80)

ويرى الإبراهيم (2002) "بأنه عملية تفاعل بين المشرف والمعلم في جو ديمقراطي يهدف إلى تزويد المعلم بكل ما يحقق نموه العلمي والمهني بقصد تحسين عمليتي التعليم والتعلم". (الإبراهيم، 2002: 14).

ويشير عطوي (2001) إلى أن التربويين يجمعون على أن عملية الإشراف هي خدمةٌ فنيةٌ متخصصةٌ، يقدمها المشرف التربوي المختص إلى المعلمين الذين يعملون معه بقصد تحسين عملية التعليم والتعلم، وتعمل الخدمة الإشرافية على تمكين المعلم من المعرفة العلمية المطلوبة والمهارات الأدائية اللازمة، على أن تقدم بطريقة إنسانية تكسب المعلمين الثقة بأنفسهم وتزيد من تقبلهم وتحسن من اتجاهاتهم .(عطوي، 2001: 31).

أما الحبيب (1996) فيعرفه بأنه "تفاعل إنساني بين المشرف والمعلم وتعاون بينهما لتطوير الواقع التربوي" (الحبيب ، 1996: 66).

من خلال استعراض التعريفات والآراء السابقة، يتضح أن عملية الإشراف التربوي بمفهومها الحديث هي مجموعة من الأنشطة المدروسة ، يقوم بها مختصون ، وتهدف إلى :

1- توجيه المعلمين وإرشادهم وتزويدهم بكل جديد في مجال عمله يساعد على النمو الشخصي والمهني.

2- تحقيق النمو المتكامل للتلاميذ من خلال الاهتمام بجميع العوامل والظروف التي تؤثر في تعليم التلاميذ كالمناهج والوسائل التعليمية وطرق التدريس ونظم الامتحانات والعلاقات السائدة في البيئة المدرسية.

3- تركز على تقديم المساعدة للمعلمين لتأدية مهامهم على الوجه الأكمل ، والمساهمة في حل مشكلاتهم وتذليل الصعوبات التي تواجههم ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة، وتحقيق الأهداف المنشودة.

4- تهدف إلى إحداث التغير المرغوب في سلوك التلاميذ فيصبحوا قادرين على بناء مجتمعهم والدفاع عن وطنهم .

تطور الإشراف التربوي:

حظي الإشراف التربوي في بلدان العالم المختلفة بصورة عامة ، وفي البلدان العربية بصورة خاصة بقدر كبير من الاهتمام وذلك لتطوير أنظمتها التربوية ورفع كفاياتها الذي ينعكس بدورها على تطوير العملية التعليمية ، وتحقيق أهدافها التربوية.

وقد تطور مفهوم الإشراف التربوي وتطورت فلسفته وأساليبه تطوراً ملموساً وواضحاً نتيجة للتطور في العوامل الثقافية والاجتماعية والتطور المعرفي والعلمي، بالإضافة إلى النظريات التربوية والدراسات الميدانية في العلوم السلوكية والإنسانية والتي فتحت المجال أمام دراسة طبيعة الإشراف التربوي ، وتغير مفاهيمه وأساليبه تمشياً مع التطور الإداري والعلمي.(سالم وآخرون ، 2007: 67).

أهمية الإشراف التربوي:

إن الإشراف التربوي ضروري للعملية التربوية ، حيث يعتبر عموداً من الأعمدة التي ترتكز عليها العملية التربوية.

إن المعلم الذي يتم إعداده لمهنة التدريس يحتاج – كغيره من الناس – إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه، حتى يتقن أساليب التعامل مع التلاميذ ويزداد خبرة بمهنة التدريس ، وحتى يستطيع أن يحقق الأهداف التي تعمل المدارس على بلوغها لتكوين شخصية التلاميذ وإعدادهم للحياة في مجتمع مليء بالصعوبات ويمتلكون الخبرات التي تمكنهم من مواجهة تلك الصعوبات.

كما أن المعلم تقع عليه مسئولية إتاحة الفرصة للتلاميذ ليتزودوا بالمعلومات والمعرفة المتزايدة والمتطورة، ولكي يستطيع المعلم أن ينمي معلوماته ويجددها فهو يحتاج إلى الإشراف التربوي، كما تقع عليه مسئولية مساعدة التلاميذ على تنمية شخصياتهم وجعلها قوية قادرة على ممارسة الحياة، وكذلك فهو في حاجة إلى الإشراف التربوي ليساعده في معرفة خصائص النمو لدى التلاميذ، ثم إنه بحاجة إلى الإشراف

التربوي أمام ازدحام المدارس بالتلاميذ ونقص الإمكانيات ونقص الأدوات في الصفوف الأساسية، وكذلك أمام زيادة نصاب المعلم من الحصص.(الإبراهيم ، 2002: 17).

ويعرض البستان (2003) بعض الأدلة التي تشير إلى أهمية الإشراف التربوي بالنسبة للمعلم وهي:

1- أن هناك عدداً لا بأس به من المعلمين يبدءون الخدمة دون إعداد مهني كافٍ.

2- أثبتت الملاحظة اليومية والخبرة أن المعلم المبتدئ مهما كانت صفاته الشخصية واستعداد وتدريبه بحاجة ماسة إلى الإشراف والتوجيه من أجل التكيف مع الجو المدرسي الجديد.

3- الإشراف التربوي ضروري للمعلم القديم الذي لم يتدرب على الاتجاهات المعاصرة والطرق الحديثة للتدريس.

4- المعلم المتميز يحتاج أحياناً إلى التوجيه لا سيما عند تطبيق أفكار جديدة، ويمكن للمشرف التربوي أن يستغل كفاءة المعلم المتميز وخبرته في مساعدة المعلمين الأقل اقتداراً أو خبرة.

5- ترتبط العملية التربوية ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع وثقافته وهذا من شأنه فرض نوع من الرقابة على مهنية التعليم ، وهنا يبدو دور الموجه في توضيح وتفسير الحدود بطريقة تكفل للمعلم حريته وكرامته.
(البستان، 2003: 334).

من خلال ما سبق يرى الباحث أن أهمية الإشراف التربوي ترجع إلى تعدد المهام التي يقوم بها المشرف التربوي والخدمات التي يقدمها نحو رفع مستوى الكفاية التعليمية بهدف تطوير المعلم مهنياً وتحسين مستوى العلمية التعليمية ، فوجود المشرفين أساسي لمساعدة المعلمين في تحسين أدائهم ولإثارة دافعيتهم نحو النمو المهني ولتنفيذ المنهاج، والتي جميعها تسهم في تحسين مستوى الطلاب التعليمي وتعزيز الثقة بين المشرفين والمعلمين.

أهداف الإشراف التربوي:

يهدف الإشراف التربوي إلى تحسين عملية التعليم والتعلم من خلال تحسين جميع العوامل المؤثرة عليها، ومعالجة الصعوبات التي تواجهها وتطوير العملية التعليمية في ضوء الأهداف التي تضعها وزارة التربية والتعليم أو في ضوء الفلسفة التربوية السائدة، ومن أهمها تطوير المنهاج المدرسي فالمنهج المدرسي الحديث هو جميع الخبرات التي يمر بها التلاميذ تحت إشراف المدرسة وبتوجيه منها سواء كان ذلك في داخل المدرسة أم خارجها، ويتضمن الأهداف والمحتوى والأساليب وأساليب التقويم.

وبهذا المفهوم لتطوير المنهاج والذي يعني تطوير العملية التعليمية بأكملها، يجعل مهمة الإشراف التربوي عملاً تعاونياً، يكون فيها المشرف قائداً للعملية التي يشارك فيها المعلمون والمختصون وأولياء الأمور أحياناً وليس عملاً فردياً.

ويحدد عطوي (2001) أهداف الإشراف التربوي في النقاط التالية:

1- تنظيم الموقف التعليمي التعلمي من خلال المساعدة في وضع جدول توزيع الدروس بما يتلاءم مع طبيعة المواد والوقت المناسب لتدريسها، وتنظيم غرفة الصف والاستفادة من التقنيات الحديثة وتوظيفها لخدمة العمل المدرسي.

2-مساعدة المعلمين على تنمية قدراتهم وكفاياتهم من خلال مساعدتهم على تقويم نشاطاتهم ذاتياً وإجراء الامتحانات الحديثة وطرق إعدادها .

3- إحداث التغيير والتطوير التربوي من خلال مساعدة المعلمين على تجريب الأفكار والأساليب الجديدة وتشجيعهم على الاتصال بزملائهم .

4- تحسين الظروف والبيئة المدرسية عن طرق تحسين العلاقات بين المعلمين وتقوية أواصر الانسجام والتعاون بين صفوفهم، وتشجيعهم على اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المدرسة مثل التخطيط للنشاطات أو معالجة مشكلات التلاميذ.(عطوي ، 2001: 232)

5- تقويم التلاميذ والتعرف على مستوياتهم في نواحي نموهم المختلفة وتتبع نمو هذه المستويات ورسم الخطط الكفيلة بمعالجة الطلبة المتأخرين فضلاً عن تقويم المعلمين ومساعدتهم.

خصائص الإشراف التربوي :

بعد التعرف على الإشراف التربوي وأهميته وأهدافه لابد أن نتعرف على خصائصه وأشار الخطيب (2003) إلى أن خصائص الإشراف التربوي كما يلي:

1- عملية ديمقراطية منظمة ترتكز على التعاون والاحترام المتبادل بين المعلم والمشرف التربوي.

2- عملية قيادية تتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والطلاب وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التعليمية التعلمية ، لتنسيق جهودهم من أجل تحسين تلك العملية وتحقيق أهدافها.

3- عملية شاملة تعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية التعلمية وتطويرها ضمن الأهداف العامة، لأهداف التربية والتعليم .

4- عملية إنسانية ، فالإشراف التربوي يهتم بالعلاقات الإنسانية ورغبات وميول العاملين معه، وإيجاد جو متعاون متفاعل مبني على أسس سليمة تسوده الروح والطوعية والذاتية في أداء الواجبات .

5- عملية تعتمد على الدراسة والبحث والتجريب وتوظيف نتائجها لتحسين التعلم وتقوم على السعي لتحقيق أهداف واضحة قابلة للملاحظة والقياس أحياناً.

6- عملية فنية متخصصة تهدف إلى تحسين التعليم والتعلم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المعلم والطالب والمشرف نفسه، وأي شخص آخر له دور في تحسين العملية التعليمية التعلمية.

7- عملية ديناميكية مرنة متطورة ، لا تعتمد أسلوباً واحداً وإنما تعتمد أساليب متعددة.

8- عملية تخطيطية تعتمد على التخطيط السليم في العمل ووضع الأهداف ووسائل التنفيذ والتقويم في فترة زمنية محددة.

9- عملية تدريب المعلمين ورفع مستوى كفاياتهم ومهاراتهم وفق الحاجات التي تناسب كل معلم.

10- عملية تعاونية تحرص على إشراك المشرفين والمدربين والمعلمين والطلاب وأولياء الأمور في التخطيط والتنفيذ والتقويم وذلك بتنسيق جهودهم وتنظيمها أي العمل من خلال الجماعة.

11- عملية تقويم تساعد في تحسين الموقف التعليمي وفق معايير واضحة .(الخطيب، 2003: 35).

مهام الإشراف التربوي :

أصبح للإشراف التربوي مهام كثيرة تتوافق مع مفهومه لجديد وهو تطوير الموقف التعليمي التعلمي بجميع جوانبه وعناصر، ومن هنا يعتبر تحديد المهام من الخطوات الأولى في سبيل الوصول إلى غايات التربية، فالمهام هي نشاطات متنوعة ومتعددة الغرض منها تحقيق الأهداف المرجوة ، ولتحديد المهام لا بد من معرفة الأهداف بشكل دقيق وواضح.

وقد أجمل الإبراهيم (2002) مهام الإشراف التربوي فيما يأتي:

1- تطوير المناهج : حيث اعتبر دور المشرف التربوي دوراً تشاركياً بين المعلمين والمختصين وأولياء الأمور والمجتمع في تطويره، كما يجب عدم إهمال دور التلميذ وهذا يعني إشراك أكبر عدد ممكن ممن لديهم علاقة بالعملية التربوية بجميع عناصرها في بناء وتطوير المنهج حيث يؤدي إلى نتائج إيجابية.

2- الإشراف على الموقف التعليمي التعلمي وتنظيمه، فالمشرف التربوي يمكن أن يساعد المعلمين على وضع قواعد لتصنيف التلاميذ إلى مجموعات حسب ما يتطلبه الموقف التعليمي، كما يجب أن يساعدهم في وضع جداول الدروس للصفوف بشكل يلائم طبيعة المواد التعليمية .

3- الإشراف على النمو المهني للمعلمين ، فالإشراف الناجح يقوم على أساس مراعاة حاجات المعلمين ومشكلاتهم.

4- الإشراف على طرق التعليم وأساليبه ، فمهمة الإشراف هي إرشاد المعلم ومساعدته في تحقيق الأهداف وتعريف المعلم بعناصر التعليم والتعلم .

5- الاهتمام بالمعلم المبتدئ في التدريس ، وتذليل الصعوبات التي تواجهه، فعليه أن ينمي الثقة بنفسه وينمي روح الاعتزاز بمهنة التدريس ، وأن يعمل على إكمال النمو المهني للمعلم.

6- تقويم العملية التعليمية لمعرفة مدى التقدم الذي حدث من خلال تحليل المواقف والظروف القائمة لمعرفة نواحي القوة ونواحي الضعف وعلاجها.(الإبراهيم ، 2002: 37).

مجالات الإشراف التربوي :

تتعدد مجالات الإشراف التربوي كما حددها طافش (2004) فيما يأتي:

1- **التخطيط** : والذي يتسم بالتجديد والابتكار، فالمشرف المبدع يعد خطته الإشرافية بالتعاون مع المعلمين ويساعدهم في إعداد خططهم الدراسية والسنوية، ويساعد إدارة المدرسة في إعداد الخطة السنوية.

2- **الطلاب**: وهو غاية العملية التربوية والتعليمية، لذلك تغير دور الطالب من دور المتلقي للمعرفة إلى دور الباحث والمناقش والمحاور، وأصبح الاهتمام بالطالب من جميع الجوانب الجسمية والوجدانية والخلقية والعقلية ، من أجل تحقيق النمو المتكامل للطالب.

3- **المعلمون**: فالمعلم هو محرك العملية التعليمية ، فهو منظم وقائد وموجه للنقاش، لذا ينبغي على المشرف أن يهتم بملاحظة وتطوير أداء المعلمين.

4- **المناهجوالكتبالمدرسية**: فدور المشرف هو القيام بصياغة محتويات المنهاج، وإغنائه وتطويره من أجل ملاءمة حاجات التلاميذ ومتطلبات المجتمع، كما يجب على المشرف أن يطلع على الكتاب المدرسي ليكون على بينة من محتوياته ويتمكن من توجيه وإرشاد المعلمين إلى مضمون الكتاب وتقويمه وتحليله.

5- **طرائقالتدريس**: يتطلب الاختيار السليم لطرائق التدريس مهارة خاصة ينبغي تدريب المعلمين عليها من أجل مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ ويلعب المشرف التربوي دوراً كبيراً في تشجيع المعلمين على استخدامها ، لما لها من تأثير كبير في نفوسهم ومدى تقبلهم لها واستفادتهم منها.

6- الأنشطة والوسائل التعليمية.

7- التقويم (طافش، 2004: 87).

أساليب الإشراف التربوي:

تتعدد الأساليب التي يمكن أن يتبعها المشرف التربوي في عمله مع المعلمين والمديرين وفقاً لأهداف خططه، ولكل أسلوب مميزاته وأهدافه وعوامل تساعد على نجاحه.

الأسلوب: "هو مجموعة من أوجه النشاط يقوم بها المشرف التربوي والمعلم والتلاميذ من أجل تحقيق أهداف الإشراف التربوي وكل أسلوب من أساليب الإشراف التربوي ما هو إلا نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتبط بطبيعة الموقف ويتغير بتغيره في اتجاه الأهداف التربوية المنشودة.(عبد الهادي ، 2002: 60).

أشار البدري (2001) إلى أن هناك اتفاقاً بين المهتمين على نوعين من الأساليب هما:

أ- الأساليب الفردية (زيارة المدرسة، زيارة المعلم في الصف ، المقابلة الفردية بعد الزيارة).

ب- الأساليب الجماعة (اجتماعات ، مشاغل، ندوات، مؤتمرات، ورش تدريبية).

كما أشار البدري إلى أن المشرف التربوي الناجح لا يتقيد بأسلوب إشرافي معين، بل يستخدم أساليب عدة لتحقيق هدفه في ضوء ما يناسب الموقف التعليمي.(البدري، 2001: 55)

ويتفق الباحث مع البدري في ضرورة ملاءمة الأسلوب الإشرافي الذي يستخدمه المعلم للموقف التعليمي داخل غرفة الصف ، وكذلك ملاءمته لنوعية المعلمين من حيث خبراتهم وقدراتهم وإعدادهم ، وينبغي على المشرف التربوي أن يساعد المعلم في اختيار الأسلوب المناسب للموقف التعليمي وتخطيطه وتنفيذه .

معوقات الإشراف التربوي:

من أبرز المعوقات ما أشار إليها الخطيب والخطيب (2003) منها:

1- عدم الوضوح في عملية الإشراف ومجالات وارتباطات أعمال المشرفين التربويين من حيث صلاحيتهم وواجباتهم وعلاقاتهم بمدير التربية والتعليم والمدير الإداري والفني ومديري المدارس وبقية أقسام المديرية والوزارة.

2- غياب الحوافز المادية والمعنوية المناسبة وعدم الرضا الوظيفي.

3- قلة عدد المشرفين التربويين وعدم تناسبه مع أعداد المعلمين مما أدى إلى انخفاض الخدمة الإشرافية .

4- كثرة الطلاب وقلة الأبنية المدرسية واتباع نظام الفترتين في بعض المدارس مع ضعف فاعلية إدارة الإشراف وتنظيمه، مما أدى إلى زيادة الأعباء الملقاة على المشرفين وصعوبة المتابعة لمعلمي الفترة الثانية.

5- نظرة مديري المدارس إلى الإشراف التربوي واعتباره زيارة للصفوف فقط وعقد الاجتماعات.

6- هناك مشكلات تواجه المشرف التربوي الذي يشرف على كل المواد الدراسية عند زيارته للصفوف الدنيا ومن هذه المشكلات ما يتعلق باتجاهات المعلمين مثل: عدم توافر المعلمين المؤهلين ، وهذا يحتاج إلى وقت أطول من المشرف لحل مشاكلهم وتنميتهم ، وتغير المعلمين أي كثرة انتقالاتهم، المعلمون الجدد، عدم رغبة المعلمين في المهنة، عدم توفر المعلمين المختصين في المرحلة الابتدائية والعليا والثانوية ، نظرة المعلمين إلى الإشراف التربوي والمشرف المهني ، تعيين مشرفين غيرمؤهلين ، وعدم تقبل الإشراف.(الخطيب والخطيب، 2003: 48).

ومع التطور الذي حدث في السنوات الأخيرة عل الإشراف التربوي في مفهومه وأهدافه وكفايات المشرف ، تغيرت النظرة إلى الإشراف التربوي على أنه عملية تفاعل إنسانية تهدف إلى تحين عمل المعلم ومساعدته في تنمية نفسه وحل مشاكله ، والذي يعمل بدوره على تطور نوعية التعليم ورفع مستواه .

من خلال العرض السابق يرى الباحث أن أهم معوقات الإشراف التربوي تبرز في قلة عدد المشرفين التربويين وغياب الحوافز المادية المناسبة والمعنوية ونظرة مديري المدارس إلى الإشراف التربوي واعتباره زيارة للصفوف فقط .

اتجاهات معاصرة في الإشراف التربوي:

لم يعد من المقبول أن يظل الإشراف التربوي بمعزل من مجرى التطور العلمي الهائل والمستحدثات التربوية، واتجاهات الفكر العالمي وترتب على ذلك – في المجال التربوي – تطور الأهداف التربوية وتغير أدوار المعلم واتساع نطاق التعليم وارتفاع مستوى تأهيل المعلمين وتغير في أدوار المشرف التربوي، وهذا بدوره أدى إلى تطور العملية الإشرافية وتأثرها بهذه التغيرات والمستحدثات ، ومن ثم ظهور اتجاهات ونماذج إشرافية متعددة.

والإشراف في التربية المعاصرة كما يراه حمدان (1992) يركز على رعاية وإغناء نمو التلاميذ وبالتالي تطوير المجتمع وتحقيق الطموحات الوطنية عن طريق ما يلي:

1- توفير المعلومات حول تقدم التربية المدرسية وإنجازاتها وأنواع الصعوبات التي تواجهها.

2- توفير مشورة فورية للمعلمين ولأفراد المجتمع المدرسي لحل مشاكلهم اليومية.

3- توفير المعارف والإرشادات والتعليمات الموجهة للتربية المدرسية والمساعدة على إغنائها ورفع فعاليتها.

4- تحسين وتطوير المعلمين وعاملي الإدارة المدرسية وظيفياً ، كلا حسب خصائصه وحاجاته الفردية في مجالات مثل الميول والمعرفة والمهارات التدريسية.

5- توفير بيئة نفسية واجتماعية ومادية مدرسية مشجعة للتعلم .

6- تنسيق الجهود والمحاولات المدرسية والاجتماعية لانتظام التربية المدرسية واستمرارها ورفع إنتاجها .(حمدان ، 1992: 14)

وقد حدد حسن (1991) أهم الاتجاهات المعاصرة في مجال الإشراف التربوي في أربعة أبعاد رئيسية هي:

- اتجاه التحديث في بنية نظام الإشراف ووظائفه وأهدافه.
- اتجاه التحديث في المشرف التربوي ذاته ، وما يتصل باختباره وإعداده وتنمية كفاياته ومهامه.
- اتجاه التحديث في تنظيم عمليات تدريب المعلم أثناء الخدمة على أيدي المشرفين التربويين وفقاً لمعايير تخضع التدريب لحاجات المعلمين.
- اتجاه التحديث في أساليب الإشراف وطرائق تقويم المعلم وطرائق الإفادة من الوسائط التربوية الأخرى غير المدرسة ذات التأثير الفعال في حياة الفرد والمتجمع.(حسن ، 1991: 67).

ويتم في هذا الجزء عرض بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة المتميزة وتشمل على أساليب الإشراف التربوي، وأسس اختيار المشرف التربوي، والتي تأخذ تميزها من تعدد الكتابات والبحوث فيها ، مما جعل لها ملامح واضحة في منظومة الإشراف التربوي .

أساليب إشرافية معاصرة:

يحتاج المشرفون في القرن الحادي والعشرين إلى الاستناد في ممارساتهم الإشرافية إلى قاعدة أخلاقية وإلى أن يعطوا الأولوية في عملهم للمبادرة والمرونة، وأن يكونوا تعاونيين تشاركيين في تعاملهم مع المعلمين، وقد عرض دوائي (2003) من خلال رؤيته للتجديدات الإشرافية المناهضة للإشراف البيروقراطي التفتيشي ثلاثة مناحٍ إشرافية قد تساعد المشرفين في فتح آفاق المستقبل لإشرافٍ فعال قادر على تحسين أداء المعلمين وعلى التجاوب لمتطلبات مدارس الغد وعلى مواجهة تحديات المستقبل منها: منحى الإشراف التشاركي والذي يقوم على المساواة بين الأفراد عندما يشتركون في إنجاز مهمة ما، منحى الإشراف اللامباشر والذي يفترض أن المعلم هو أفضل من يعرف التغيرات التي يحتاجها التدريس في غرفة الصف وأن لديه القدرة على التفكير والعمل بصورة مستقلة والإشراف اللامباشر دوره مساعدة المعلم في

عملية التفكير وفي التركيز على الملاحظة والتفسير وتحديد المشكلة تمهيداً لحلها، ومنحى الإشراف التطوري.(دواني ، 2003: 323).

وسوف يتم عرض بعض هذه الأساليب :

1- الإشراف التشاركي (التكاملي).

2- الإشراف بالأهداف.

3- الإشراف بأسلوب الفريق.

4- الإشراف بأسلوب النظم.

5- الإشراف بأسلوب الكفايات الوظيفية.

6- الإشراف التطوري.

7- الإشراف التنوعي.

8- الإشراف التربوي الشامل.

9- الإشراف عن بُعد .

1- الإشراف التشاركي (التعاون):

وهو أسلوب يعتمد على مشاركة جميع الأطراف المعنية بعملية الإشراف من معلمين ومشرفين تربويين في التخطيط والتنفيذ والتقويم وتحقيق الأهداف ، وهو يقوم على نظرية النظم التي تتألف فيها العملية الإشرافية من عدة نظم جزئية ينبغي أن تكون مفتوحة مع بعضها وهي أنظمة تؤثر وتتأثر ببعضها وهي تتمشى مع روح الإشراف الحديث الذي يتصف بالتشاركية والعلمية والعمق ويقوم على التواصل المفتوح بين المشرف والمعلم. (نشوان، 1992: 247).

2- الإشراف بالأهداف:

يعرف بأنه نظام يشارك فيه المشرفون التربويون والمديرون بتحديد أهداف تربوية مشتركة وتحديد مسئولية كل طرف في تحقيق هذه الأهداف بحيث يدرك كل من مدير المدرسة والمشرف التربوي والمعلم النتائج المتوقعة من عمله تماما. (عبد الهادي، 2002: 45)

3- الإشراف بأسلوب الفريق:

هو نشاط تتعاون فيه أطراف العملية التربوية لتحسين الأداء وبالتالي تحسين النتائج التعليمي كأن يتفق معلمو إحدى المواد بمساعدة المشرف التربوي أو مدير المدرسة على تحسين أدائهم وذلك بوضع خطةيتم خلالها ملاحظة السلوك التدريس عن طريق تبادل الخبرات لرصد الإيجابيات وتعزيزها والسلبيات والتخلص منها.(حمدان ، 1992: 82)

4- الإشراف بأسلوب النظم:

يرى حمدان (1992) أن هذا الأسلوب يقوم على اعتبار الإشراف بمكوناته ووظائفه وعملياته ونتائجه كنظام تربوي إنساني يهدف إلى تطوير المعلم ورفع فعاليته بأساليب منطقية وتقنية محكمة.

5- الإشراف بأسلوب الكفايات الوظيفية:

يعرف حمدان (1992) الكفاية الوظيفية بأنها أية معرفة أو مهارة أو قيمة أو صفة شخصية يتوجب من المعلم امتلاكها لصلتها المباشرة بتعلم التلاميذ وبالتدريس الموجه لها.

6- الإشراف التطوري:

يركز هذا الأسلوب على المستويات التطويرية للمدرس وتأثيرها على الأداء والعلاقات الشخصية في إطار إشرافي ، يقوم على دراسات نفسية لنظريات عديدة عن تطور الناضجين وتطور المعلم ويشجع الإشراف التطويري باختيار طريقة للإشراف تسمح لأكبر تطور ممكن لكل معلم، فمعرفة كيف يتطور المعلمون إلى أكفاء هو العنصر الموجه للمشرفين في إيجاد طريقة إرجاع الحكمة والقوة المسيطرة لكل من الأفراد ولهيئة العاملين حتى يصبحوا مهنيين حقيقيين.

7- الإشراف التنوعي :

يرجع تطوير هذا النوع إلىآلانجلانثورن (AlanGlanthorn) ويقوم على فرضية بسيطة وهي أن المعلمين مختلفون فلابد من تنوع الإشراف ، فهو يعطي المعلم ثلاثة أساليب إشرافية لتطوير قدراته وتنمية مهاراته، ليختار منها ما يناسبه، كما يعطيه الحرية في تقرير الأسلوب الذي يراه مناسباً.

8- الإشراف التربوي الشامل:

لم يعد الإشراف التربوي مقصوراً على تطوير أساليب المعلم ووسائله في غرفة الصف، بل أصبح يهتم بجميع جوانب العملية التعليمية، حيث ظهر الإشراف التربوي الشامل .

ويعرفه عبد اللطيف (1998) بأنه "نسق متكامل من الجهود والفعاليات والخدمات الإشرافية الإنسانية التعاونية ، والتي تنتظم وتتداخل وتتفاعل فيما بينها على نحو نظامي يستهدف توفير أفضل دعم وإسناد ورعاية وإشراف للعملية التعليمية التعلمية لبلوغ الأهداف المنشودة ضمن معايير ومستويات الإنجاز المحددة (عبد اللطيف، 1998: 6).

9– الإشراف عن بُعد:

الإشراف عن بُعد مصطلح جديد في عالم الإشراف التربوي ، وهو فكرة مبتكرة مواكبة للتطور السريع والهائل في تكنولوجيا قنوات الاتصال، وهو أسلوب إشرافي يعتمد على وسائل سمع بصرية وإلكترونية ووحدات فيديو، إضافة إلى استخدام الإنترنت وتقنياته الحديثة من برامج صوت وصورة وقواعد بيانات كقناة اتصال بين المشرف التربوي والمنظومة التربوية حيث يعتبر الحاسب الآلي والإنترنت مصادر هامة للتعلم والمعلومات.

أسس اختيار المشرفين التربويين :

إن الاختيار لوظيفة مشرف تربوي أمر في غاية الأهمية ، لأن النجاح في اختيار الكفايات الممتازة لشغل الوظائف القيادية يمكن هذه القيادات بعملها وفنها وخبرتها، من تذليل معظم الصعوبات التي تصادفها ويحقق الأهداف المنشودة.

ومن أجل اختيار جيد للمشرفين التربويين ، لابد من توافر معايير ضرورية لاختيار المرشحين لوظائف الإشراف التربوي بهدف الوقوف على الاتجاهات المعاصرة في سياسة اختيار المشرفين حتى يكونوا قادرين على النهوض بالإشراف التربوي.

ويشير عيدة (2003) إلى أن البلوشي (1999) ذكر أن الاتجاهات العالمية للمعايير المتبعة لأسس اختيار المشرف التربوي تتلخص في الآتي:

1– الحصول على المؤهل العلمي الجامعي ويفضل من حملة المؤهلات العليا في الإدارة والإشراف التربوي.

2– التخصص في مجال التربية والتعليم .

3- لخبرة المناسبة في مجال التعليم والإدارة والإشراف التربوي.

4- توفر الكفايات الفنية والإشرافية والقيادية والإنسانية.

5- التمتع بالسمات الشخصية والصفات الأخلاقية.

6- تأكيد تقارير الكفاية العملية لأهل المرشح للعمل في مجال الإشراف التربوي.

7- اجتياز المقابلة الشخصية التي تعقد من قبل لجنة مختصة .

8- اجتياز الاختبارات التحريرية في مادة التخصص وتطوير المناهج والمقررات وفلسفة التربية وطرائق التدريس.

9- اجتياز برامج تدريبية فيمجال الإدارة والإشراف التربوي والمناهج وطرق التدريس.

10- وضع المرشح تحت الملاحظة والمتابعة قبل تعيينه بصفة دائمة.

11- الإنتاج العلمي والفني للمرشح ومدى مشاركته في لجان البحوث وبرامج التدريب والمؤتمرات .(عيدة، 2003: 44)

خاتمة

إن موقع المشرف التربوي في أي نظام تعليمي معاصر ذو أهمية بالغة بالنسبة لمرحلتي التعليم الأساسي والثانوي، فهو يشرف على توجيه مجموعات من المعلمين تشرف بدورها على تربية أعداد كبيرة من الطلبة ، كما أنه يشرف على نظام التعليم في تحركه نحو تحقيق الأهداف ويتطلب هذا الموقع استمرار التجديد والتحسين والارتقاء في ممارساته الإشرافية ليقود بذلك عملية التجديد والتحسن لدى المعلمين وإدارات المدارس التي ترتبط بخطته الإشرافية.

والإشراف التربوي في القرن الحادي والعشرين يجب أن يؤكد على التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات وعلى التطوير الذاتي لجميع العاملين ويتطلب ذلك قادة يستشرفون المستقبل ويعملون على تحسين التعليم ، وتتضاعف أهمية الإشراف التربوي أمام ما يوجهه نظام التعليم في العصر الحديث من تحديات وتطور اجتماعي وتربوي سريع، وكان من الطبيعي أن يتأثر الإشراف التربوي في مؤسساتنا التعليمية بمختلف الاتجاهات المعاصرة للإشراف لذلك يجب إعداد المشرفين التربويين إعداداً إشرافياً دقيقاً وفق معايير علمية سليمة ، بحيث يستطيعون القيام بالدور الخطير المنوط بهم في تحسين وتطوير التعليم .

قائمة المراجع

1- ابراهيم ، عدنان (2002) : الإشراف التربوي أنماط وأساليب، مؤسسة حمادة الجامعية للنشر والتوزيع ، أربد.

2- ابن منظور، أبو الفضل (1968): لسان العرب، تحقيق: عبد الله الكبير، دار المعارف، مصر.

3- البدري ، طارق (2001): تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي، دار الفكر للطباعة، عمان.

4- البستان ، أحمد وعبد الجواد ، عبد الله (2003): الإدارة والإشراف التربوي، مكتبة الفلاح ، الكويت .

5- الحبيب ، فهد (1996): التوجيه والإشراف التربوي ، مكتبة التربية العربي لدول الخليج، الرياض.

6- الخطيب، إبراهيم والخطيب ، أمل (2003): الإشراف التربوي فلسفته وأساليبه، دار قنديل ، عمان.

7- الدويك ، تيسير وآخرون (1998) : أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان

8- المدلل، نعيمة (2002) : تصور مقترح لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة لإسلامية ، غزة.

9- حسن، محمد(1999): دور الموجه في التطوير التربوي، مجلة التربية في قطر، العدد 25.

10- حسين، سلامة وعوض الله ، (2006): اتجاهات حديثة في الإراف التربوي ، دار الفكر عمان.

11- حسين، علي (1992) : اتجاهات معاصرة في التوجيه والإشراف التربوي، أوراق تطويرية مجلة التربية.

12- حمدان، محمد(1992): الإشراف في التربية المعاصرة ، دار التربية الحديثة، عمان ، لأردن.

13- دواني ، كمال (2003): الإشراف التربوي مفاهيم وآفاق ، دائرة المكتبة الوطنية ، الجامعة الأردنية ، عمان.

14- سالم ، روضة والبنا ، محمد (2007) : الإشراف التربوي ، مكتب آفاق، عمان.

15-طافش، محمود (2004): الإبداع في لإشراف التربوي والإدارة المدرسية ، دار الفرقان، عمان، الأردن.

16- عبد اللطيف، خيري (1998): المنحى الإشرافي الشامل وتطبيقاته العملية ، معهد التربية عمان.

17- عبد الهادي ، جودت (2002) : الإشراف التربوية مفاهيمه وأساليبه، الدار العلمية الدولية، عمان.

18- عطوي، جودت (2001): الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، دار الثقافة، عمان.
19- عيدة ، محمد (2003) : الإشراف التربوي في الأردن في ضوء الاتجاهات المعاصرة ، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان، الأردن.
20- مدانات ، أوجيني كمال، برزة (2002) : نحو إشراف أفضل، دار مجدلاوي للنشر ، عمان الأردن.
21- مرسي، محمد (1996): الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة.
22- نشوان، يعقوب ونشوان جميل (1992): السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي، مكتبة دار المنار، غزة.