

بسم الله الرحمن الرحيم

## تصور مقترح لأدوار الإشراف التربوي في ظل التنظيمات الإدارية الحديثة

هناك مجموعة من الأدوار الإشرافية والإدارية تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، منها

### أولاً: تهيئة المعلمين الجدد لعملهم

يتم إعداد المعلمين للمهام التعليمية في الجامعات وفي كليات إعداد المعلمين، ويتم تدريبهم على مطالب العمل ميدانياً أثناء الدراسة. ولكنهم من ناحية عملية يواجهون مشكلات حقيقة عندما يباشرون أعمالهم الفعلية في المدارس التي يعينون للعمل فيها. وتقع على جهاز الإشراف التربوي بالتعاون مع إدارة المدرسة مسؤولية إعداد المعلمين الجدد لعملهم.

### ثانياً: عقد الدورات للمعلمين أثناء الخدمة

يتصل المشرف التربوي يومياً بالميدان في هذه المدرسة أو تلك، ويطلع على جوانب العمل وعلى المشكلات التي يواجهها المعلمون، وعلى جوانب النقص في الخدمات التعليمية المقدمة للتلاميذ. وعلى ضوء ذلك يستطيع المشرفون التربويون، وبجهد تعاوني اقتراح بعض الدورات التي تعالج جوانب الضعف التي يلاحظونها، ومن هذه الدورات ما يلي (الترتوري، 2006)

1. دورة لاستخدام الحاسب في التعليم، وفي تصميم الوحدات التعليمية الإلكترونية (إنتل)
2. دورة المشروع الشامل لتطوير المناهج الحديثة ، واستخدام البطاقة الذكية لمادة القرآن الكريم
3. ورشة عمل في القياس والتقويم التربوي لتحسن أداء المعلم في الاختبارات، وفي قياس النواتج
4. ورشة عمل لتدريب المعلمين على استخدام وتوظيف مصادر التعلم والمختبرات.

5. دورة لتدريب المعلمين على إثارة اهتمام الطلبة بالأنشطة.

6. دورة للمعلمين المشرفين على المكتبات المدرسية ومصادر التعلم والمختبرات لتعريفهم بالأساليب المناسبة لتفعيل دور واجتذاب الرواد إليها.

7. دورة لتدريب المعلمين على الاستراتيجيات الحديثة في التدريس، التعلم النشط، التخطيط للفهم، الإستيعاب المفاهيمي، التعليم المتميز.

### ثالثاً: عقد وإدارة الاجتماعات واللقاءات التربوية مع المعلمين

وقد تأتي هذه الاجتماعات في مطلع العام الدراسي الجديد، حيث يلتقي المشرف التربوي بمدرسي إحدى المواد ويناقش معهم المنهج الدراسي لهذه المادة، والكتاب المقرر، وكفاية دليل المعلم. ويكون من ثمرات هذا الاجتماع إثارة انتباه المعلمين لبعض الجوانب الهامة في المنهج، والوقت المناسب من الفصل الدراسي لتناول هذا الجاذب. كما قد يأتي الاجتماع بمناسبة اقتراب موعد الامتحانات النهائية. كما قد يأتي الاجتماع بعد انتهاء الامتحانات، وقد يأخذ الاجتماع شكل ورشة عمل لتحليل الأسئلة التي استخدمها المعلمون (الترتوري، 2006) وقد تأتي اللقاءات التربوية لمناقشة عدة محاور هامة تخص التخصص الإشرافي لتوضيحها للمعلمين بشكل عام والمعلمين الجدد بشكل خاص. ولا يقصد بها المداولات الإشرافية التي تلي أو تسبق الزيارات الميدانية.

### رابعاً: العمل على تطوير المنهج

إن عملية تطوير المنهج ليست مهمة الإدارة العامة للمناهج بوزارة التربية والتعليم، وإن كانت هذه الإدارة هي من ينظم عملية التطوير، وتطوير المنهج ليس عملاً فردياً يقوم به المختص التربوي. بل يأتي التطوير كثمرة لجهد مشترك يساهم في تحقيقه المشرف كقائد تربوي بالتعاون مع المعلمين الذي نفذوا توجيهات المنهج ميدانياً

### خامساً: عرض نماذج للمحاكاة في إدارة الصفوف

إن نجاح عمل المعلم في داخل غرفة الصف يتأثر بشكل كبير بنجاحه في إدارة الصف، فلا يكفي أن يكون المعلم متعمقاً في مادة تخصصه، وأن يكون المنهج حديثاً ومتطوراً، كما لا يكفي اعتماد طرق متميزة في التدريس واستخدام وسائل ناعمة إن لم يجد المعلم سبيلاً إلى إدارة الصف بطريقه فعالة. ويستطيع المشرف التربوي، ومن خلال زيارته الميدانية أن يتعرف على المعلمين اللذين يكونون

قدوة في هذا الأمر، ويعقد بعد كل حصة حلقة لمناقشة الاستراتيجيات التي اتخذها المعلم ويقدم تفسيراً لكل استراتيجية بما يساعد على توليد القنوات بالأخذ بمثل هذه الاستراتيجيات في العمل (الترتوري والقضاه، 2006)

#### سادساً: المشاركة في اختيار المعلمين وتوزيعهم على المدارس

إن المشرف كحلقة وصل بين الإدارة في المركز والميدان يستطيع أن يساهم مساهمة فعالة في تقديم صورة عن احتياجات المدارس من المعلمين في واحد أو أكثر من التخصصات، كما يساعد في التوصية باختيار المعلمين الذين يناسبون حاجات هذه المدرسة أو تلك في تخصص معين

#### سابعاً: تدريب المعلمين على إدارة الوقت

إن عملية تنظيم الوقت داخل غرفة الصف لها أهمية كبرى في الإدارة الصفية الفعالة، وتتضمن مهام المعلم في ضوء تدريبه على تنظيم الوقت

1. تحديد الوقت المناسب لكل وحدة دراسية بما يتلاءم مع مضمون وأهمية الوحدة
2. تحديد الوقت لكل نشاط، بحيث لا يهمل نشاطات معينة
3. تحديد الوقت اللازم لإعطاء التوجيهات وأخذ الحضور والغياب وما شابه ذلك (الترتوري والقضاه، 2006)

#### ثامناً: الاتصال الفعال

إن لاستثمار المشرف لموقعه كحلقة اتصال بين الإدارة والميدان في العمل أهمية بالغة في توفير التغذية الراجعة للعاملين في الأنشطة المختلفة في مجال التربية والتعليم، على مستوى التخطيط والتنظيم والقيادة والتطوير والتقويم والعلاقات مع البيئة المحلية (الترتوري، 2006)

#### تاسعاً: كتابة التقارير الفنية

تعد عملية كتابة التقارير الفنية من أهم العمليات الإدارية للمشرف التربوي، على جميع المستويات. حيث تسهم في عملية الاتصال وفي تقنينها، كما أنها تساهم في توفير الوقت وفي تقديم التغذية الراجعة اللازمة لتقييم أداء المعلم (الترتوري، 2006)

## عاشرا : إدارة ضغوط العمل

من الأمور التي يلاحظها المعلمون أو المراقب لأحوالهم، الضغط النفسي الذي يتعرض له بعضهم أثناء العام الدراسي سواء داخل الفصل أو خارجه. ولهذا الضغط النفسي علامات، منها

**1. الشعور بالنفور من التدريس والملل من الفصل والطلاب**

**2. انخفاض الدافعية للمشاركة في أنشطة المدرسة**

**3. عدم الاهتمام بالإعداد للدرس، وأداؤه بأقل قدر من الجهد والوقت**

**4. التأخر في الذهاب للفصل وعدم متابعة واجبات الطلاب**

**5. الإكثار من ذم الطلاب واتهامهم بالكسل وعدم الفهم (وقد يكون هذا صحيحاً**

**6. كثرة التذمر من أوضاع المدرسة وأوضاع التعليم بشكل عام. فالضغط النفسي حالة يشعر فيها**

المعلم بأن جهده يضيع سدى وليس له ثمرة وأنه يبذل كل ما عنده ولا أحد يقدر أو يستفيد. وهذه

الحالة إذا لم يسارع في علاجها فقد يكون لها أثر سيء على الطلاب وعلى جو المدرسة العام. بل قد

يتعدى أثرها إلى مستقبل المعلم التعليمي نفسه، بحيث تترسخ هذه النظرة فتؤثر على نظرة المعلم

للطلاب والتعليم بشكل عام

ولا يمكن إزالة ضغوط العمل في أي مؤسسة تعليمية بشكل كلي، ولكن يمكن التخفيف من حدة ضغط

العمل أو إدارته من خلال عدة أساليب نذكر منها على سبيل المثال ما يأتي (الترتوري، 2006

الأسلوب الأول ➤ الاستعداد للضغوط: بإعطاء المعلمين نظرة واقعية عن العمل الذي سيقومون

به، وإخبارهم بمعدل الجهد الذي سيبدلونه لإنجاز الأعمال التي يجب عليهم أداؤها، وذلك عن

طريق تنظيم مجموعة من البرامج التحضيرية التي توضح الصعوبات التي يمكن أن يواجهوها

الأسلوب الثاني ➤ تقسيم العمل: إذا كان المعلم محملاً بأعباء عمل كثيرة، فإن تقسيم العمل بينه

وبين الآخرين قد يساعد في تخفيف عبء العمل

الأسلوب الثالث ➤ المساندة الاجتماعية: وذلك بتفعيل فريق العمل، لمساندة المعلم الذي وقع

عليه ضغطاً في عمله. أما إذا كان الضغط جماعياً فلا بد من تفعيل جميع المعلمين، والتركيز على

إيضاح العبارة التالية: "إن الضغط لن يزول إلا إذا عمل الفريق كاليدين الواحدة

الأسلوب الرابع ← الاختيار السليم للمعلمين عند التعيين: وذلك للتوفيق بين خصائص الفرد من ناحية، ومتطلبات التدريس وبيئة العمل من ناحية أخرى

الأسلوب الخامس ← رفع المهارات والقدرات: بمساعدة المعلمين على تعلم ممارسة وظائفهم بصورة أكثر فعالية وبضغوط أقل، وذلك عن طريق إقامة دورات تدريبية وتحفيز المعلمين المتميزين في أعمالهم بمكافآت أو تقديم الجوائز لهم

### الحادي عشر: أساسيات التخطيط وتنفيذ الدروس اليومية

وتتضمن هذه المهمة تدريب المعلمين على القضايا التالية :

#### 1. صياغة الأهداف السلوكية

إن الغاية من صياغة الأهداف السلوكية هي

▪ أن يتعرف المعلم على عناصر الهدف السلوكي

▪ أن يتعرف المعلم على أهمية وضع الأهداف في تحسين التعليم

. أن يطبق المعلم أسلوب وضع الأهداف قبل البدء بتدريس أي وحدة (الترتوري والقضاه، 2006

#### 2. استخدام الوسائل التعليمية، وتفعيل مصادر التعلم

إن من أهم الأدوار التي يلعبها المشرف التربوي هي تدريب المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية، وقد أوضحت الدراسات والأبحاث أن الوسائل التعليمية تلعب دوراً جوهرياً في إثراء التعليم من خلال إضافة أبعاد ومؤثرات خاصة وبرامج متميزة. إن هذا الدور للوسائل التعليمية يعيد التأكيد على نتائج الأبحاث حول أهمية الوسائل التعليمية في توسيع خبرات المتعلم وتيسير بناء المفاهيم، وتخطي الحدود الجغرافية والطبيعية. ولا ريب أن هذا الدور تضاعف حالياً بسبب التطورات التقنية المتلاحقة التي جعلت من البيئة المحيطة بالمدرسة تشكل تحدياً لأساليب التعليم والتعلم المدرسية، لما تزخر به هذه البيئة من وسائل اتصال متنوعة تعرض الرسائل بأساليب مثيرة ومشوقة وجذابة. كما أن اشتراك جميع الحواس في عمليات التعليم يؤدي إلى ترسيخ وتعميق هذا التعلم والوسائل التعليمية تساعد على اشتراك جميع حواس المتعلم، وهي بذلك تساعد على إيجاد علاقات راسخة وطيدة بين ما تعلمه التلميذ، ويترتب على ذلك بقاء أثر التعلم (الترتوري،

2006

#### 3: التدريب على أساليب التدريس المختلفة

أسلوب التدريس هو الكيفية التي يتناول بها المعلم طريقة التدريس أثناء قيامه بعملية التدريس ، أثناء قيامه بعملية التدريس ، أو هو الأسلوب الذي يتبعه المعلم في تنفيذ طريقة التدريس بصورة تميزه عن غيره من المعلمين الذين يستخدمون نفي الطريقة ، ومن ثم يرتبط بصورة أساسية بالخصائص الشخصية للمعلم

ومن أشهر طرق التدريس القديمة: طريقة الإلقاء، وطريقة طرح الأسئلة، وطريقة المناقشة، وطريقة الحوار، أما الطرق الحديثة للتدريس فهي من خلال المشروعات، وأسلوب التدريس التعاوني أو التعلم من خلال المجموعات، وطريقة الاستكشاف، والتعلم من خلال حل المشكلات، وبشكل عام ومع تطور المناهج الحديثة فإن أنسب استراتيجيات للتدريس هي استراتيجيات التعلم النشط بمختلف أنواعها وأساليبها وهناك عدة مصادر ومراجع لها تم إضافتها للموقع الخاص بمشرفة الإدارة المدرسية بالقرى ( قم الكتب ).

#### 4:تحقيق الإدارة الصفية الفعالة

تعرف الإدارة الصفية على أنها: "كل ما يقوم به المعلم داخل غرفة الصف من سلوكيات سواء كانت لفظية أو عملية، مباشرة أو غير مباشرة، بحيث تحقق الأهداف التعليمية والتربوية المرسومة كي يحدث في النهاية تغير مرغوب في فيه في سلوكيات الطلبة (الترتوري والقضاء، 2006

ويلعب المشرف التربوي دوراً مهماً تدريب المعلم على إدارة الصف، من خلال تدريبه على مجمل عمليات التوجيه والتفاعل التي يتبادلها المعلم مع طلبته وأنماط السلوك المتصلة بها، وذلك لجعل عملية التعليم والتعلم في غرفة الصف أمراً ممكناً وهادفاً ومشوقاً، للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد ووقت ممكن (الترتوري، 2006

#### 5:التقويم المرحلي والختامي

يعتبر التقويم ركناً أساسياً من أركان أي عمل تربوي منظم وهادف. إن التقويم التربوي هو عبارة عن عملية مخططة لجمع المعلومات المنظمة في ضوء معايير علمية محددة بهدف إصدار حكم موضوعي على قيمة العمل التربوي

ويقوم المشرف التربوي بتدريب المعلم على أساليب التقويم في مستوياته المختلفة، ومنها  
\* التقويم القبلي: ويتم قبل البدء بتنفيذ الدرس من خلال تقويم خطة العمل نفسها، والأساليب  
والأدوات المقترحة لها

\* التقويم المرحلي: وهو عملية مستمرة، تتم في نهاية كل وحدة دراسية، ويستفاد من نتائجه في  
العلاج المبكر وتوفير التغذية الراجعة المستمرة لتحقيق تعلم أفضل

\* التقويم الختامي الشامل: ويتم في نهاية الفصل أو العام الدراسي، ويمكن أن يستفاد من نتائجه  
في التعرف على مستوى الطلبة وما حققوه من تقدم، وقياس الأهداف المتحققة من عملية التعليم،  
كما يستفاد من نتائجه في تقويم فاعلية التدريس (الترتوري، 2006

6:تدريب المعلم على إعداد خطة الفصل اليومية

إن الهدف من إعداد الخطة الصفية هو تنظيم عملية التعليم وفق الأهداف المرسومة. وتتضمن الخطة  
اليومية: وضع الأهداف العامة والسلوكية من الوحدة الدراسية، وكذلك تعداد الوسائل والأنشطة  
وطرق التدريس التي سيستخدمها المعلم/ المعلمة، وكذلك تحديد الزمن التقريبي لتحقيق كل هدف  
من الأهداف الموضوعية، وكذلك طرق تقويم الطلبة للتحقق من بلوغ الأهداف.

**المراجع :**

1. الترتوري، محمد عوض (2006). الإشراف التربوي الحديث ودوره في معالجة

المشكلات التعليمية.

2. الترتوري، محمد عوض وزميله (2006). المعلم الجديد: دليل المعلم في الإدارة

الصفية الفعالة. دار الحامد للنشر، عمان.

جمع نوال الهلالي

1436هـ