

الجامعة الإسلامية

كلية التربية

قسم التدريب الميداني

ورقة عمل مقدمة من

المشرفة التربوية / يسرى عمار الكحلوت

**بعنوان**

دور المشرف التربوي والإدارة التعليمية

وأثره على أداء الطالب - المعلم

## Abstract

This research paper aims at shedding a light on both the role of the supervisor and school administration and their effects on the performance of the teacher-student.

The paper draws the attention to the nature of supervision as educational, humanitarian purposeful and scientific process. Also, it presents the duties of supervisor as an educational guide and an essential member who affects the educational system within its subsystems; inputs, processes and outputs .

Then, it points at the interaction between the supervision and school administration i.e. the school headmaster \headmistress in particular regarding his\her as office supervisor. It also presents the methods of supervision followed in the training field in the college of education in the I.U.G. Those are class visits and peer coaching . At the end of this paper offers some recommendations suggested to participate positively in the improvement of the teacher-student performance.

## الملخص

تهدف ورقة البحث هذه للوقوف على دور المشرف التربوي والإدارة المدرسية . كمشرفين على (الطالب-المعلم) في التدريب الميداني. وقد اشتملت هذه الورقة على التعريف بعملية الإشراف التربوي بوصفه عملية تربوية إنسانية علمية قصدية ثم تطرقت إلى مهام المشرف التربوي بوصفه قائد تربوي وأحد القائمين على العملية التربوية من خلال علاقته بالنظام التعليمي وعناصره الفرعية من مدخلات وعمليات ومخرجات وأنظمة فرعية متفاعلة مؤثرة ومتأثرة بأداء الطالب-المعلم بعد ذلك ثم الإشارة إلى التفاعل بين نظام الإشراف التربوي والإدارة المدرسية على رأسها مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً والمهام التي يقوم بها اتجاه الطالب-المعلم. ثم تضمنت بعد ذلك آلية عملية الإشراف التربوي المتعارف عليها في قسم التدريب الميداني في كلية التربية في الجامعة الإسلامية وأهمها الزيارات الصفية وتوجيه الأقران ومن ثم خرجت هذه الورقة بالتوصيات التي قد تسهم في تطوير وتحسين أداء الطالب-المعلم.

## تقديم:

بسم الله الرحمن الرحيم الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين أما بعد تعتبر كلية التربية من الكليات الرائدة في الجامعة الإسلامية حيث هي التي تخرج المعلمين حملة الرسالة السامية فهي مصنع الإنسان المعلم. المعلم الذي يبني الأبناء والبنات ويعلمهم ويعددهم للعيش ولعمارة الأَرْض بما يرضى الله سبحانه من خلال برنامج متكامل من المساقات والبرامج التربوية المعدة بالعناية الفائقة.

ومن منطلق السعي نحو الارتقاء بأداء المعلم، تسعى كلية التربية من خلال البرامج والمؤتمرات التربوية لسير أغوار الواقع من الميدان والأخذ بالتغذية الراجعة من أجل التقدم والارتقاء بالطالب- المعلم ولأن الطالب-المعلم هو العنصر الأهم في العملية التدريسية ، لأن نخرج إلى الميدان لنكشف عن أحواله ومشكلاته ونكشف عن الجنود المجهولين الذين يسعون لصقل خبراته وتوجيهها الوجهة الصحيحة.

فهذا الطالب ب-المعلم قد شارف على الانتهاء من الجزء النظري في دراسته حيث درس إدارة الصف وتنظيمه ودرس طرائق التدريس العامة والخاصة ودرس مهارات التدريس وأساليبه وها هو الآن يخرج إلى الميدان إلى المحك الذي سيبرز فيه قدراته ومهاراته. وبالتأكيد لن يكون وحيدا في الميدان. فقد هيأت له الجامعة بعون الله المشرفين التربويين الذين يتعهدونه بالرعاية على مدار فصلين دراسيين ، وكذلك هيأت له المكان الذي يناسبه ليتم داخله التدريب حيث تقوم الكلية بالتنسيق مع المؤسسات التربوية التابعة لوكالة الغوث أو وزارة التربية والتعليم ثم يأتي دور الطالب-المعلم ليمارس كل ما تعلمه من نظريات وطرائق وأساليب في الميدان.

من هنا نرى أن الطالب-المعلم يجد نفسه داخل أسوار المدرسة وأمامه مديرا مديرة المدرسة – المعلمة المتعاونة معها والمشرفة التربوية. كلهم سيقومون بأداء أدوار متكاملة لمساعدته والأخذ بيده في إطار عملية الإشراف التربوي.

## ما المقصود بالإشراف التربوي

هو عملية إنسانية مقصودة تختص بالموقف التعليمي من جميع جوانبه من المعلم ومتعلم وبيئة صفية ومنهاج دراسي بقصد التحسين والارتقاء بأداء المعلم والطالب وتفعيل دور المنهاج لخدمة التنمية البشرية وللوقوف على دور المشرف للأبد من معرفة خصائص العملية الإشرافية .

## خصائص الإشراف التربوي

١\_ عملية إنسانية تعترف بقيمة الفرد بصفته إنسانا . ومن هنا ليستطيع بناء صرح الثقة المتبادلة بينه وبين المعلم ويتمكن من معرفة الطاقات الموجودة لديه.

٢\_الإشراف عملية قيادية تتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والطلاب وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التعليمية التعلمية ولتنسيق الجهود من اجل التطوير والتحسين وتحقيق الأهداف.

٣\_الإشراف عملية ديمقراطية تقوم على احترام المعلمين والطلاب المتأثرين والمؤثرين فيه وتسعى إلى تهيئة فرص متكافئة للنمو لكل هذه الفئات وتشجعها على الابتكار والإبداع.

٤\_الإشراف عملية علمية تعتمد على البحث والتجريب وتوظف نتائجها لتحسين التعليم لتحقيق أهداف واضحة قابلة للقياس والملاحظة .

٥\_الإشراف عملية شاملة تعتني بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية التعلمية وتطويرها ضمن الإطار العام للأهداف.

٦\_الإشراف عمليو فنية تخصصية تهدف إلى تحسين التعلم والتعليم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المعلم والطالب والمشرف نفسه وأي شخص له أثر في تحسين

العملية التعليمية التعلمية.

الإشراف عملية مرنة متطورة لا تعتمد أسلوبا واحدا وإنما تعتمد أساليب متنوعة مما لا يتيح للمشرف التربوي أن يستخدم أسلوبا واحدا أو عددا من الأساليب المناسبة لمجموعة لتحقيق هدف تربوي محدد.

ومن خلال ما سبق نرى أن الإشراف عملية إنسانية قصدية هدفها المعلم والارتقاء بأدائه في المقام الأول لأن المعلم هو أداة التربية لتنفيذ المنهاج التي تتمثل فيه أهداف المجتمع.

### مهام المشرف التربوي

\_ إن الاعتراف بقيمة المعلم وأنه الحلقة الأقوى في العملية التعليمية يسهل عملية المشرف التربوي القائمة على أساس أن الإشراف عملية إنسانية والإنسان كائن نام متطور بالضرورة.

\_ كما أن المشرف يقوم بتقويم المعلم وإعطائه التغذية الراجعة بحيث يتمكن من الوقوف على موقعه في العملية التعليمية حاليا وما يحتاج إليه لاحقا وإذا ما تحدثنا عن المشرف المكلف من قبل الكلية للإشراف على الطالب-المعلم فإننا نستطيع القول أن المشرف هو حلقة الاتصال بين الكلية والطالب وبين الكلية والإدارة المدرسية. فالمشرف هو الذي يقوم بتبصير الطالب-المعلم بهامه من خلال العملية التعليمية التعليمية كالتالي:

المعلم وكفايته التعليمية وحاجاته إلى التطوير فإن ما تعلمه من مساقات تربوية خلال دراسته في الكلية بإطارها النظري وحاجته الآن لترجمتها على أرض الواقع.

\_ يقوم المشرف بلفت انتباه الطالب-المعلم للتلاميذ وما لديهم من حاجات أساسية تتعلق بالنمو المتكامل جسميا وعقليا وانفعاليا. فالطالب-المعلم حينما يختار المرحلة التعليمية لكي يقوم بالتدريب العملي فيها، بما لا يكون على وعي بخصائص هذه المرحلة، ومن هنا يقوم المشرف بتوضيح ذلك له ليأخذها بعين الاعتبار عند تنفيذ دروسه وما يتصرفه من سلوكيات وتعاملات مع الطلبة.

\_ المنهاج الدراسي بما يتضمن من أهداف ومحتوى وخبرات تعليمية وتقويم تهدف إلى تلبية حاجات المجتمع وحاجات المنهاج ذاته والفرد الذي سيتعلم المنهاج. فدور المشرف هنا هو مساعدة

الطالب-المعلم للوقوف علي المنهاج الدراسي ومحتواه من وحدات دراسية ودروس تفصيلية متضمنة أهداف لكل وحدة وأهداف لكل درس وعلاقة الوحدات بعضها ببعض والتنويه إلى نمط تنظيم المنهاج والعلاقات الجزئية بين الوحدات والدروس مما يسهل عملية التنفيذ ، فامتلاك الطالب-المعلم هذه المعلومات والفكر الجيد عن محتوى المنهاج وعناصره الداخلية سوف يسهل عليه الربط بين الأجزاء والترتيب في تقديم خطوات الدرس.

\_ الفصل الواسع هو الإمكانيات البشرية والمادية بما تتضمنه من الأجهزة والأدوات والإداريين .  
فعملية تنفيذ المنهاج تحتاج إلى تسخير إمكانيات الإدارة المدرسية من الأجهزة والأدوات ونقصد بذلك أجهزة الحاسب الآلي والمختبرات العلمية والقرطاسية.

والمشرف هو الذي يستطيع تذليل الصعوبات وتسهيل الحصول عليها وكيفية استخدامها والتعامل معها . يمكن للمشرف أن يوصي الطالب للمعلم بعمل وإعداد وسائل تعليمية تنطبق عليها المواصفات الجيدة .

أما بالنسبة للإمكانيات البشرية ونقصد بها الهيئة التدريسية والعاملين في المدرسة ، فدور المشرف هنا يتمثل بمساعدة الطالب-المعلم على إقامة علاقة إنسانية مع مدير المدرسة ، والمعلم المتعاون علاقة قائمة على الاحترام المتبادل والالتزام باللوائح والقوانين والنظام الداخلي للمدرسة.

ونعود للحديث عن المديرية كمشرف مقيم من خلال موقعه داخل الإدارة يحدد المعلم المتعاون بناء على معايير يعرفها تصب في صالح الطالب-المعلم ويكفل له تدريباً جيداً يصقل خبراته وهو الذي يرصد درجاته في نهاية فترة التدريب بالتعاون مع المعلمة المتعاونة ويقدر جهده من خلال المتابعة المستمرة له من حضور وغياب وعدد أيام الحضور ومدى الالتزام بأخلاقيات المهنة وعلاقاته الإنسانية مع الطلاب والزملاء أما المشرف التربوي هو الذي يلمس ويرصد انعكاسات هذه العلاقات على أدائه مما يكفل له الإنجاز الجيد بسهولة ويسر .

\_ المدخل الأخير في العملية الإشرافية هو مدخل البيئة المدرسية فلا يقف دور المشرف على الشؤون الفنية بل يتعداه

إلى البيئة المدرسية وما فيها من عناصر هامة تخدم الطالب-المعلم وتسهل عملية التدريب.

فمرافق المدرسة والفصول يمكن استثمارها في تنفيذ الدرس .

هذا فيما يتعلق بالمدخلات والآن يأتي الحديث عن العمليات والتفاعلات بين عناصر هذا النظام فالعمليات الإشرافية وما يحدث من تفاعلات تتضمن التفاعلات الآتية : المعلم والمشرف، المعلم والطلبة، المشرف والطلبة، الإمكانيات المادية والمشرف، البيئة المحلية والمعلم، البيئة المحلية والمعلم مدير المدرسة، ومدير المدرسة والمشرف والإدارة التربوية. كل هذه العلاقات وما بينها تنعكس على الطالب - المعلم . ولكن طبيعة هذه التفاعلات قد تكون خافية عليه وتحتاج إلى إيضاح ، وهذا هو دور المشرف التربوي. وبالتالي ستؤدي هذه المدخلات و التفاعلات إلى مخرجات ونتائج تعليمية من قبيل المعلمون وكفايتهم التعليمية على نمو أفضل وطلبة و إنجازهم التعليمي يصبح أعلى من ذي قبل. ولأن المشرف التربوي هو الوسيط والمنسق والمشرف على عملية التدريب وهو الذي تتجمع لديه خيوط العملية التعليمية والطالب-المعلم هو الحلقة ومن خلالها تتواصل جميع العناصر الأخرى ويتوجيه المشرف و إرشاده يستطيع الموازنة في تصرفاته وعلاقاته ويحدد موقعه من خلالها.



## التفاعل بين نظام الإشراف التربوي والإدارة المدرسية

يحدث تفاعل مستمر بينها بهدف الوصول إلى الأهداف معينة ، فالمشرف يسعى لتحسين العملية التعليمية التعليمية وكذلك المدير بصفته مشرفا مقيما ولكل منهما دوره في تحسين تحصيل الطالب وتوفير الإمكانيات له وفيما يلي أنماط التفاعل بين المشرف ومدير المدرسة:

١\_ زيارة الصفوف زيارات مشتركة بقدر الإمكان وتبادل وجهات النظر فيما يتعلق بعناصر الموقف التعليمي .

٢\_ تحديد معايير التقويم التي ستستخدم في الزيارات الصفية ومن ثم الاتفاق على طريقة التقديم.

٣\_ متابعة المدير لملاحظات المشرف التربوي ويتم ذلك بزيارة المعلم للوقوف على ماذا كان المعلم قد أخذ

بالملاحظات المقدمة من قبل المشرف في الزيارة السابقة.

٤\_ بحث مستويات التحصيل لدى التلاميذ وتشخيص جوانب القوة والضعف.

٥\_ وضع خطة علاجية لمواجهة المشكلات.

٦\_ توفير الأجهزة والوسائل التعليمية بعد دراسة حاجة المعلم إليها.

٧\_ يمكن للمدير أن يقدم يد العون للمشرف في حل بعض المشكلات التي قد تكون عامة بين المدارس.

٨\_ يزود المدير المشرف بمعلومات دقيقة حول المعلمين الذين يشرف عليهم من واقع ملاحظاته وسجلاته على أن تكون هذه المعلومات موضوعية.

٩\_ بحث المشكلات المتعلقة بالجوانب اللاإرادية المتصلة بالعمل التربوي في المدرسة مثل تسهيل قيام المدرسة برحلات علمية أو زيارة مصنع.

\* \* لكن السؤال الذي يطرح نفسه هو : ما هو دور مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً؟

\_ مدير المدرسة هو ممثل المؤسسة التربوية والمنفذ لسياستها. فهو الذي يقوم بتوجيه الطالب-المعلم لاختيار المعلم/ة المتعاون/ة صاحب التخصص والخبرة بحيث يستطيع الاستفادة منه بشكل كبير. كما أنه هو الذي يوجه الطالب- المعلم إلى أهمية الالتزام باللوائح والنظم المعمول بها في داخل المدرسة. كما أنه يكلفه بأنشطة تربوية تسهم في :

\_ صقل خبرته وبناء شخصيته بشكل كامل متكامل بحيث يصبح معلماً معتمداً على نفسه في المستقبل .

\_ يقدم المدير أيضاً النموذج والقوة في الالتزام والانضباط للطالب-المعلم من حيث الالتزام بالدوام الرسمي للمدرسة والتوقيع في سجل الدوام عند الحضور والانصراف والاحتفاظ بالسجلات الخاصة بذلك.

\_ يقوم مدير المدرسة بتوجيه المعلم المتعاون لضرورة رعاية الطالب-المعلم رعاية كاملة وتزويده بكل ما يحتاج من وسائل تعليمية.

\_ يهتم المدير بمدى التزام الطالب-المعلم بأيام الدوام المحددة لكل فترة تدريبية وكذلك إعطائه الإذن بالانصراف أو الغياب بإذن مسبق ومن ثم التواصل مع المشرف أو قسم التدريب الميداني بالكلية.

## آلية الإشراف التربوي المتبعة في التدريب الميداني

### أولاً: الزيارات الاستطلاعية

حيث يقوم المشرف بالتأكد من تواجد وتوجه الطالب-المعلم في المدرسة التي تم إدراج اسمها فيها، وأنه قد تم الاتفاق مع إدارة المدرسة على تعيين المعلم المتعاون معه. وكذلك معرفة المرحلة الدراسية التي سيتم التدريب فيها والصفوف التي سيقوم بالتدريب فيها.

### ثانياً: الزيارات الإشرافية اللاصفية

#### وتحدد بالخطوات التالية:

١\_ جلسة مع الطالب-المعلم لفحص دفتر التحضير والوسائل التعليمية إن وجدت وبحث المشكلات التي واجهها الطالب-المعلم خلال الفترة التي قضاها في المدرسة وتقديم المشورة والنصائح حول تلك القضايا.

#### ٢\_ الزيارة الإشرافية الصفية

زيارة المعلم داخل الحصة بشكل كامل دون تدخل حيث يقوم بتسجيل القضايا والبنود التي تشملها التغذية الراجعة بعد الحصة.

٣\_ الجلسة البعيدة مع المعلم-الطالب لتقديم التغذية الراجعة حول البنود الإشرافية الصفية من قبيل أسلوب التدريس وإدارة الصف والوسائل التعليمية واستخدامها بالشكل المناسب وتقييم أداء الطلبة والمادة العلمية ودقتها وأمور أخرى كثيرة، ومن ثم إعطائه التوصيات والملاحظات الهامة.

### ثالثاً: الزيارات التبادلية (توجيه الأقران)

إذا ما توفر عدد كاف من الطلاب المتدربين في المدرسة الواحدة فإن المشرف يقوم باصطحابهم للحضور معه بغرض التوجيه والإرشاد من قبل الأقران وتبادل الخبرات. وتعد بعد اللقاء جلسة تقييمية للأداء يتم في ضوءها الحصول على التغذية الراجعة.

## رابعاً: الزيارات الإرشادية

تتم من خلال زيارة المشرفاة للطالب باة المعلمة والتباحث معه فيم تم إنجازه من عمل في الفترة السابقة للزيارة والاطلاع على حضور هاها ودفتر التحضير وما قد يتعرض له من مشكلات ؛ يقوم المشرف بحلها والاتصال بقسم التدريب الميداني لاطلاعه سير الأمور.

### \* \* ماذا يلاحظ المشرف في زيارته الصفية ؟

\_ يركز المشرف على رصد التفاعل اللفظي بين المعلم والطالب في الحصة .

\_ ملاحظة الإدارة الصفية من حيث السلوك والتوزيع الزمني للحصة على فعاليات الدرس.

\_ ملاحظة المشاركة الصفية للطلبة داخل الفصل وتوزيع الأدوار ومدخلات المعلمة المركزة الهادفة التي تدعم سير التفاعل الصفي.

\_ التقييم المرحلي التكويني والتقييم الختامي وما يوفره من تغذية راجعة يستثمرها المعلم في إنجاز أهدافه.

\_ الوسائل التعليمية ومدى ملاءمتها للدرس مثل السبورة و كيفية التدوين عليها من حيث سلامة الكتابة ووضوحها  
وصحة المعلومات المقدمة.

\_ الكتاب المدرسي وتفعيله واستثمار ما فيه من رسومات وجداول ونصوص وتدريبات.  
\_ الإثراء الذي يقدمه المعلم من خلال القراءات الإضافية والتدريبات و أوراق العمل التي تدعم محتوى الدرس.

\_ العلاقة بين الطالب والمعلم والاتصال والتواصل بينهما وآليته.

\_ التعزيز وملاءمته للاستجابات المقدمة من قبل الطلبة بحيث يلائم الفئة العمرية ويقع في الزمان المناسب والحجم المناسب.

\* ونصل الآن إلى السؤال المهم ألا وهو: كيف يستطيع الطالب-المعلم الاستفادة من الإجراءات الإشرافية السابقة؟

إذ إدراك الطالب بالمعلم لطبيعة العلاقة بينه وبين المشرف وأن المشرف الشخص الذي سيساعده في طريقه نحو المستقبل ، هذا كله يجعل لديه الثقة والقدرة على العطاء لأنه سيكون على وعي بحجم المسؤوليات الملقاة على عاتقه وهذا كله يدفعه لإظهار ما لديه من قدرات وإبداعات ربما تقومه التوقعات.

### الخلاصة

خلاصة القول أن الإشراف التربوي في قسم التدريب الميداني يسعى جاهدا لتوفير كل الطاقات والإمكانات من أجل تدريب أبنائنا الطلبة المعلمين ولا يترك بابا للعلم والارتقاء إلا وطرقه وتبقى الأمانة تحتاج إلى التجديد والتطور لأن الارتقاء والتطور طبيعة بشرية توافق قدرة الفرد على التكيف مع نفسه ومن ثم مع البيئة من أجل بلوغ الأهداف.

### التوصيات

١\_ دعوة مدراء المدارس لعقد لقاء سنوي يتم فيه استعراض ما قدموه من جهود مثمرة في مجال التدريب الميداني لأبنائنا الطلبة ومناشدتهم بالتواصل مع القسم وإشعارهم بدورهم وضرورته وخطواته وأنه دور لا يمكن تهميشه.

٢\_ تقديم شهادة تقدير وشكر لهم بعد كل فترة تدريبية مما يعزز ويقوي العلاقة التواصل والثقة.

٣\_ تسهيل مهمة المشرفاة وتوزيعه في أماكن سكنه قدر الإمكان حتى يسهل عليه التنقل والحركة للوصول بيسر وسهولة للطلبة المعلمة.

٤\_ تقديم تغذية راجعة للمشرف حول أدائه في الفترة السابقة وما له وما عليه حتى يتمكن من تجاوز السلبيات ويعزز الايجابيات .

٥\_ زيادة مدة فترة التدريب المتصلة بحيث يشمل أسبوعين في كل فصل دراسي.

٦\_ تزويد الطلبة المعلمين بوسائل تعليمية من قسم الوسائل بالجامعة خاصة وأن الكثير من الطلبة لا يستطيعون إعداد ما يحتاجونه من وسائل نظرا لظروف مادية وخلافه.