دور التوجيه الفني فى تحقيق القدرة المؤسسية بمدارس التعليم الثانوي العام

محمود عبد الحافظ أحمد على

إشراف

أ.د. حافظ فرج أحمد
أستاذ أصول التربية بالكلية

د. نجاح رحومة أحمد حسن
مدرس أصول التربية بالكلية

دور التوجيه الفني فى تحقيق القدرة المؤسسية بمدارس التعليم الثانوي العام

محمود عبد الحافظ أحمد على(*)

الملخص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على الأسس النظرية والفكرية للتوجيه الفني و التعرف على مجالات القدرة المؤسسية فى التعليم الثانوى العام ، ووضع مقترحات إجرائية لدور التوجيه الفني فى التعليم الثانوى العام فى مصر لتحقيق القدرة المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: التوجيه الفنى ، القدرة المؤسسية .

Abstract

The objective of this research is to identify the theoretical and intellectual foundations, technical guidance, identify the capacity areas of institutional capacity in general secondary education, and develop procedural proposals for the role of technical guidance in general secondary education in Egypt to achieve institutional capacity.

.**Keywords:** Technical direction, Institutional capacity

مقدمة

يحتل التوجيه الفنى مكانةً عاليةً في العملية التربوية ، لأنه القناة التي ينفذ من خلالها واقع التربية والتعليم ، ولذا كان أهم حلقة في سلسلة تنظيم التعليم فهو الذي يضع الخطط والسياسة التعليمية موضع التنفيذ وفي يده مفتاح نجاحها .كما أنه يعمل على توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة .

إن للتوجيه الفنى أهمية كبرى ذلك لكون التوجيه يرتبط بعمليات الإدارة والتي تتحقق من خلال مجموعة وظائف تبدأ بوظيفة التخطيط كعملية عقلانية منظمة توضع بغرض ترجمة الأهداف إلى سلسلة من الخطوات المتتابعة في رؤية مستقبلية واضحة بالإضافة إلى عملية التنظيم وتوزيع الوظائف بين مختلف أفراد النظام، وكذلك الرقابة للتأكد من أن الأهداف المرسومة يتم تحقيقها وفق الغاية المنشودة كما أن التوجيه الفني يهدف إلى تحقيق أهداف المدرسة ومساعدة العاملين في الحقل التعليمى لكي يصبحوا ذوى مهارة وكفاية عالية بقدر الإمكان في تأدية عملهم . (٣٨)

مشكلة البحث وأسئلته :

(*) **باحث ماجستير بكلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، جامعة عين شمس (تخصص أصول تربية) .**

(٣٨)راشد بن حسّن العبد الكرّم، : **الإشراف التربوي: معوقات ونموذج مقترح**، ورقة مقدمة إلى اللقاء الحادي عشر لقادة العمل التربوي، **مجلة المعرفة**، وزارة المعارف، المملكة العربيّة السعوديّة، ٢٠١٠، ص ١٨٠ .

وباستقراء اختصاصات الموجه الفنى طبقا للقرار الوزارى رقم ٩٩ لسنة٢٠١٤م ، بشأن ضوابط التوجيه الفنى نجد أن الموجه الفنى يركز عمله على الجوانب الفنية من حيث متابعة المعلمين ، ومتابعة مدى تحقق الهدف من الدرس ، وتقويم كافة عناصر العملية التعليمية ، ونقل توجيهات المستويات الأعلى ، وكذلك نقل كل ما هو جديد للمعلمين ، وتحديد نقاط القوة والنقاط التى تحتاج لتحسين أو دعم فى أداء المعلم أو العملية التعليمية ككل ، ويقدم التوجيه المناسب ، واقتراح خطط التحسين للأداء ، كما يقوم الموجه عند وجود أداء ضعيف أو متميز فى الأداء بكتابة تقرير بذلك متضمناً أسباب الضعف أو التميز للمدير المسئول لاتخاذ الإجراء المناسب. (٣٩)

وأشارت عدة دراسات لقصور دور التوجيه الفنى فى تحقيق غاياته وأن التوجيه الفنى يعانى من بعض المشكلات تتمثل فيما يلى :

١- غلبة الأهداف النظرية والافتقار إلى الأهداف المهارية والوجدانية . (٤٠)

٢- ضعف المكافأت المادية مما يؤدى إلى عزوف الكثير من الموجهين الفنيين عن المشاركة فى التدريبات . (٤١)

٣- أن أداء الموجه التربوى لم يتغير عن الأداء التقليدى وظلت ممارسات الموجه الفنى التى كانت سائدة قبل الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد كما هى دون أدنى تغيير أو إصلاح أو تطوير. (٤٢)

٤- ضعف فاعلية استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة سواء على مستوى المديريات أو الإدارات التعليمية. (٤٣)

لذلك يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

١- ما الأسس النظرية والفكرية للتوجيه الفنى ؟

٢- ما مجالات القدرة المؤسسية فى التعليم الثانوى العام؟

٣- ما المقترحات الإجرائية لدور التوجيه الفني فى التعليم الثانوى العام فى مصر لتحقيق القدرة المؤسسية ؟

أهداف البحث :

سعى البحث لتحقيق الأهداف التالية :

١- التعرف على الأسس النظرية والفكرية للتوجيه الفني .

---

(٣٩) جمهورية مصر العربية : وزارة التربية والتعليم ، **قرار وزارى رقم ٩٩ لسنة ٢٠١٤م** " ضوابط التوجيه الفنى " .

(٤٠) ريهام عبدالونيس : جودة تقويم برنامج تدريب موجهى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى فى ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة ، **رسالة ماجستير** ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ٢٠٠٨، ص٥

(٤١) **نفس المرجع السابق** ، ص ٦

(٤٢) **نفس المرجع السابق** ، ص ٢٢١

(٤٣) رشا عويس حسين : تطوير نظام التوجيه التربوى لتحقيق الجودة الشاملة فى التعليم الأساسى فى جمهورية مصر العربية ، **رسالة ماجستير** ، كلية التربية ، جامعة الفيوم ٢٠١١ م ، ص ١٩٢.

٢- التعرف على مجالات القدرة القدرة المؤسسية فى التعليم الثانوى العام.

٣- وضع مقترحات إجرائية لدور التوجيه الفني فى التعليم الثانوى العام فى مصر لتحقيق القدرة المؤسسية.

أهمية البحث :

ترجع أهمية البحث إلى أنه يساهم فى :

١- تحقيق القدرة المؤسسية بمدارس التعليم الثانوى العام بمصر .

٢- مساعدة الموجهين الفنيين على تطوير أدائهم .

٣- تسهم الدراسة في تطوير العملية التعليمية من خلال إصلاح منظومة التوجيه الفنى .

٤- طرح مقترحات إجرائية لدور التوجيه الفني فى التعليم الثانوى العام فى مصر لتحقيق القدرة المؤسسية.

حدود البحث :

اقتصر البحث على تطوير دور التوجيه الفنى فى التعليم الثانوى العام لتحقيق معايير القدرة المؤسسية من خلال طرح تصور مقترح لتطويره .

منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي وهو منهج لا يقتصر على وصف الظاهرة وجمع

المعلومات بل يصنف هذه المعلومات وينظمها ويعبر عنها كمياً وكيفياً، فالمنهج الوصفي لا يهدف إلى وصف الظاهرة أو وصف الواقع كما هو، بل يهدف إلى الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره.

يهدف إلى وصف الظاهرة أو وصف الواقع كما هو، بل يهدف إلى الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره.

مصطلحات البحث :

تحددت مصطلحات البحث فى الآتى :

١- التوجيه الفنى Technical Guidance

يعرف بأنه: " مجموعة من الخدمات الشاملة التي تقدم والعمليات المستخدمة لمساعدة المعلمين لتسهيل نموهم المهني لتحقيق أهداف المدرسة بشكل أفضل" (٤٤)

وتعرف الدراسة الراهنة التوجيه الفنى إجرائياً بأنه: عملية تشمل العمل مع المعلمين وغيرهم من التربويين بعلاقة أخوية وتعاونية لزيادة جودة التعليم والتعلم داخل المدرسة, وتشجيع النمو المهني المستمر للمعلمين.

٢- القدرة المؤسسية Institutional Capacity

تعرف القدرة المؤسسية بأنها: تحقيق الجودة الشاملة للمدرسة الثانوية من خلال مجموعة من القواعد والشروط المحددة لبنيتها التنظيمية وإمكاناتها البشرية والمادية ، حيث أنها تعد من أهم آليات ضمان جودة التعليم ، وتتضمن خمسة مجالات فرعية هما الرؤية والرسالة ، القيادة والحوكمة ، الموارد البشرية والمالية ، المشاركة المجتمعية ، توكيد الجودة والمساءلة، وينبثق عن هذه المجالات الفرعية مجموعة من المعايير والمؤشرات(٤٥).

وتعرف الدراسة الراهنة القدرة المؤسسية إجرائياً بأنها: تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة التعليمية من خلال مجموعة القواعد والشروط المحددة لبنيتها التنظيمية وإمكاناتها البشرية والمادية.

٥- التعليم الثانوي العام General Secondary Education

هو التعليم الذي يعد الطالب لمواصلة تعليمه الجامعي، ومدته ثلاث سنوات، ويبدأ بعد التعليم الأساسي ، ويطلق هذا الاصطلاح على المدارس الثانوية التي تعد الطلبة للالتحاق بالجامعة، فهي المدرسة التي تعبر بالطالب لمواصلة تعليمه الجامعي، ومدتها ثلاث سنوات يلتحق بها الطالب بعد انتهائه من دراسته بالتعليم الأساسي وفى هذه المرحلة يبدأ تخصص الطالب في العلوم (رياضيات أو علوم أو آداب)(٤٦).

الدراسات السابقة

اطلع الباحث على الأدب التربوى المرتبط بموضوع الدراسة ومنه

---

(٤٤) تيسير الدويك, وآخرون. (٢٠٠١). أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي . دار الفكر. عمان. الأردن ، ص ٣٢.

(٤٥) جمهورية مصر العربية ، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي ، مطبوعات الهيئة القومية ، القاهرة ، ٢٠٠٨م ،ص ٩.

(٤٦) المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية: عيد أبو المعاطى الدسوقي وآخرون، تصور مقترح للجذع المشترك في المناهج بين التعليم الثانوي العام والتعليم الفني، القاهرة ٢٠٠٩م، ص١٠.

دراسة غادة محمد فتحى ٢٠١٢م

هدفت الدراسة إلى رصد واقع نظام التوجيه التربوي على ضوء المعايير القومية للتعليم قبل الجامعي في مصر، ووضع تصور مقترح يسهم فى تطوير نظام التوجيه التربوي على ضوء المعايير القومية للتعليم قبل الجامعي في مصر.

وتوصلت الدراسة إلى تصور مقترح من خلال وضع بدائل مقترحة لتطوير نظام التوجيه التربوى للتعليم قبل الجامعي في مصر على ضوء المعايير القومية للتعليم قبل الجامعى فى مصر والموازنة بين البدائل ثم اختيار البديل الأمثل لوضع التصور المقترح للدراسة على ضوء نتائج الدراسة النظرية والميدانية وذلك بغرض مواجهة الوضع القائم وتحسينه إلى ما هو أفضل.

دراسة سيد عباس ٢٠١٢م

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التوجيه الفنى ، وأهدافه وأنواعه وأساليب التوجيه الفنى المختلفة والتعرف على الأداء الوظيفي وعناصره ، والكفايات اللازمة للموجه لأداء عمله ومهامه ، ومسئولياته وتوضيح كيفية تقويم الأداء الوظيفي للموجه الفنى ، وتحديد واقع أداء التوجيه الفني فى المرحلة الثانوية فى محافظة قنا . وقد أسفرت الدراسة إلى العديد من النتائج منها مايأتى:

- تعاظم دور الموجه فى ظل تطبيق الاعتماد كقائد تربوى وكمشرف تعليمى .
- استيفاء المشرف لمتطلبات الاعتماد سوف يسهم بطريقة كبيرة فى تطوير وتحسين العملية التعميلية وسوف يساعد المدارس فى الحصول على الاعتماد التربوى .
- إن بطاقة تقويم أداء التوجيه الفنى المستخدمة حاليا لا تفى بتقييم أداء الموجه طبقا لما ورد فى القانون١٥٥ لسنة ٢٠٠٧م ولائحته التنفيذية .

دراسة هانم أحمد حسن ٢٠١٦م

هدفت الدراسة إلى التعرف علي نظم المحاسبية والتعرف علي معايير تقويم القدرة المؤسسية ومؤشراتها واستراتيجيات تطويرها وأساليب دعمها في المدارس ، والوقوف علي خبرة كل من انجلترا واستراليا في مجال المحاسبية ومعايير تقويم القدرة المؤسسية ، والتعرف علي واقع نظم المحاسبية ومعايير تقويم القدرة المؤسسية في المدارس الثانوية العامة في مصر للارتقاء بأدائها ، والتوصل إلي إجراءات مقترحة لنظم المحاسبية ومتطلبات تقويم القدرة المؤسسية بمدارس التعليم الثانوي العام بهدف تطويرها والنهوض بمستوي أدائها .

وتوصلت الدراسة الي عدم وجود معايير ومقاييس موضوعية لتقييم اداء العاملين بالمدارس الثانوية العامة ، وتعدد الاجهزة الرقابية ادي الى تداخل اختصاصاتها ومسئولياتها واقتصارها علي تصيد الاخطاء بهدف توقيع العقاب علي المخالفين ، وعدم وجود تنسيق فيما بينها ، واعتمادها علي الذاتية في إصدار الأحكام .

دراسة بريجز وروبرسون ،٢٠١٢م

سعت الدراسة إلى استكشاف النتاجات العائدة من تطوير الإشراف التربوي في النهوض بالمدرسة لذاتها ، وذلك بفحص المعلومات الآتية من المدارس الإثنتين والعشرين في المقاطعات

الأمريكية الأربعة ، ووصف العمليات التي يمكن من خلالها يستطيع أسلوب المدارس المدارة ذاتياً أن يقود المدرسة نحو التحسن ودور الموجه التربوي في ذلك ، وقد صنفت نوعية المدارس إلى فئتين من حيث النتاجات:

أ- نتاجات وأداء الأفراد . ب- نتاجات وأداء المدرسة.

وتوصلت إلى النتائج الآتية: فاعلية في اتخاذ القرار نتيجة للتعاون بين الموجه التربوي والقائد بالمدرسة ، وتطوير نوعية أفضل في مجال اتخاذ القرارات .

دراسة بيتر بافور ،٢٠١١م

هدفت الدراسة إلى دراسة كيفية الإشراف التعليمي فى مدارس التعليم الابتدائي فى غانا، وذلك من خلال وجهات نظر المعلمين ،ومديري المدارس ، كما سعت إلى توضيح الجوانب التي ينبغي على الإشراف التركيز عليها كما يتصور المعلمون ومديرو المدارس الابتدائية في غانا ،والتعرف على التحديات التى من المحتمل أن تؤثر على عملية الإشراف . وقد اعتمد الباحث فى جمع بياناته على مصادر متعددة ،منها الاستبيانات والمقابلات ، ووثائق السياسات التعليمية فى الإشراف .وكان من النتائج التى توصلت إليها الدراسة أن الهدف من زيارة المشرفين للمدارس فى المقام الاول هو التحقق من انتظام المعلمين والتزامهم بالمواعيد فى الصف وأداء واجباتهم المتعلقة بالتدريس ، بدلا من تقديم التوجيه والدعم التعليمي ، حيث أشار معظم المعلمين فى عينة الدراسة أن المشرفين كانوا يصححون الأخطاء أمام التلاميذ، مما يؤدى الى إحراجهم والتقليل من مكانتهم أمام التلاميذ ،وقد أوصت الدراسة تبعا لتلك النتائج بأن يكون اتصال المشرفين بالمعلمين ومديرى المدارس بشكل جيد وأن تكون هناك علاقة طيبة فيها مزيد من الاحترام والتقدير حتى يتحقق تحسين التدريس .

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

استفاد البحث الحالى من الدراسات السابقة فى الأمور الآتية:

١- تحديد مشكلة البحث.

٢- تدعيم الإطار النظرى .

٣- تحديد المنهج المستخدم.

وفيما يلى يعرض البحث محاوره الرئيسة للإجابة عن أسئلته وتحقيق أهدافه :

أولاً: الأطر النظرية والفكرية للتوجيه الفني :

لا شك أن التوجيه الفني يعتبر أداة لتحسين العملية التربوية، وله تأثيره الواضح على عمليتي التعليم والتعلم، فعملية التوجيه الفني خدمة تربوية، يقوم بها الموجه الفني لمساعدة المعلم وإرشاده في تربية التلاميذ، وتقييم جميع عناصر ومكونات العملية التعليمية والتربوية .

١- مفهوم التوجيه الفني وتطوره :

اختلف التربويون في الوصول إلى تعريف محدد للتوجيه الفني، بسبب اختلاف الفلسفات التربوية، واتساع مجالات العمل للتوجيه الفني وتعدد وظائفه، وسوف تعرض الدراسة هذه التعريفات المختلفة التي أمكن الاطلاع عليها لتحديد مفهوم التوجيه الفني فيما يأتي:

مفهوم التوجيه الفني لغة واصطلاحاً:

نورد أهم التعريفات اللغوية والاصطلاحية المرتبطة بهذا المفهوم

أ- التوجيه في اللغة:

من خلال الرجوع إلى أصل كلمة توجيه. فقد ورد في المعجم الوجيز ما يأتي:

- (وَجْهَ) فلان – (يُوِّجْهُ) وَجاهَه: صار ذا قدر ورتبة. فهو وَجيه والجمع وُجَهاءُ، واجهه مواجهة، ووجاها جعل وجهه مقابلاً لوجهه ويقال واجهة بقول أو نقد. يتضح من خلال ما سبق أن التوجيه على الناس يعني مواجهتهم ويوجه أي صار ذا قدر ورتبة أي يدل على ارتفاع مكانة الموجه من الناحية الوظيفية. (٤٧)

(ب) التوجيه في الاصطلاح:

لم يتفق التربويون على تعريف واحد له، وقد ظهرت عدة تعريفات للتوجيه الفني نظر كل منها إلى التوجيه الفني من زاوية محددة الأمر الذي ترتب عليه إعطاء تعريفات مختلفة للتوجيه الفني.

فقد عرف على أنه: نشاط تربوي موجه يقوم به مجموعة من الخبراء في التوجيه الفني ويهدف إلى خدمة المعلمين ورفع مستوياتهم التعليمية وتطوير وتحسين الأداء التدريسي بهدف تحقيق الأهداف التعليمية المرغوب فيها(٤٨)

ويعرف أيضاً بأنه " عملية تربوية قيادية إنسانية هدفها تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال مناخ العمل الملائم لجميع أطراف العملية التعليمية مع تقديم كافة الخبرات والإمكانات المادية والفنية وتوفيرها لنمو وتطوير جميع الأطراف وما يلزمها من متابعة، وذلك وفق تخطيط علمي وتنفيذ موضوعي يهدف إلى رفع مستوى التعليم وتطويره من أجل تحقيق الهدف النهائي والمنشود وهو بناء الإنسان الصالح(٤٩)

---

(٤٧) جمهورية مصر العربية: وزارة التربية والتعليم، **المعجم الوجيز**، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ٩٦١.

(٤٨) أحمد حسين اللقاني على أحمد الجمل: **معجم المصطلحات التربوية المعرفة في طرق المناهج وطرق التدريس**، القاهرة، عالم الكتب، ٢٠٠٣، ص٤٤.

(٤٩) طاهر بشر العنزي: **التوجيه الفني الأهداف- الأساليب المعوقات**، الكويت، دار المسيلة للنشر والتوزيع، ٢٠١٥، ص١٧.

وتعرف الدراسة الراهنة التوجيه الفنى إجرائياً بأنه: عملية معقدة تشمل العمل مع المعلمين وغيرهم من التربويين بعلاقة أخوية وتعاونية لزيادة جودة التعليم والتعلم داخل المدرسة, وتشجع النمو المهني المستمر للمعلمين.

٢-أهمية التوجيه الفني :

إن التطور الحديث في علوم التربية أدى إلى تطوير في أساليب التدريس الحديثة لتنسجم مع نتائج البحوث التربوية والنفسية، وتعد عملية التوجيه الفني من العمليات المهمة للموجه وللمعلمين وذلك لعدم إلمام المعلمين الجدد بالطرق والأساليب الحديثة لعملية التدريس، وبعض المعلمين يعانون من قلة الخبرة في إعداد الدروس ومادة التخصص، فهم بحاجة إلى من يساعدهم ويمدهم بكل ما هو جديد من الأفكار البناءة، ومن خلال عملية التوجيه يصبح المعلمون قادرين على حل مشكلاتهم وتطوير المناهج وأساليب التدريس(٥٠)

وتنبع أهمية التوجيه الفني لما يوفره من تحسين العملية التعليمية وتطويرها وتوجيه المعلم وإرشاده ومساعدته لاكتساب المهارة الفنية، لتقديم أحسن الخدمات التعليمية، ومعرفة العوامل التي تعوق عملية التعليم سواء ما يتصل بالتلميذ أو المدرسة أو البيئة والعمل على تحسينها(٥١)

ويعد الموجه الفني حلقة الوصل بين المعلم والمدرسة من جهة والجهات المسئولة تربوياً من جهة أخرى، فما تلقاه المعلم قبل ممارسة المهنة غير كاف، فهو يحتاج إلى من يوجهه ويحتاج أن يتقن أساليب التعامل مع تلاميذه، وأن يزداد خبرة في مجال التدريس حتى يتمكن من تحقيق أهداف العملية التعليمية، والموجه الفني صاحب خبرات متعددة فإن اختياره ومؤهلاته وخبراته السابقة وتنقله بين المدارس ونقل الخبرات بين المعلمين من مدرسة لأخرى يجعل دوره مهم جداً في العملية التعليمية.(٥٢)

ويرى البعض أن أهمية التوجيه الفني تتمثل في الآتي: (٥٣)

- مساعدة المرؤوسين على فهم الأهداف والسياسيات والإجراءات.
- فهم المرؤوسين لواجباتهم ومهامهم ومسؤولياتهم والسلطات المفوضة لهم من رؤسائهم.
- العمل كفريق مع الموجه الفني للنهوض بالعملية التعليمية.
- تدريب المعلمين على الاستفادة من خبرات الآخرين من زملائهم.
- شرح تنظيم العمل للعاملين داخل المدارس.

---

(٥٠) فهد سماوي الضفيري وآخران، **مرجع سابق**، ص ص ٣١، ٣٢.

(٥١) طالب عبد اللخ الخطيب: **مرجع سابق**، ص ص ٤٦، ٤٧.

(٥٢) غادة محمد فتحي: **تفعيل دور التوجيه التربوي عل ضوء المعايير القومية للتعليم قبل الجامعي في مصر، مجلة التربية**، العدد (٢٩) أغسطس، ٢٠١٠م، ص ص ٤٣١، ٤٣٢.

(٥٣) محمد سيد محمد السيد: **وظائف الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية العامة التنظيم – التوجيه – الإشراف الواقع والانطلاق نحو الجودة الشاملة**، القاهرة، عالم الكتب، ٢٠٠٨، ص١٠٦.

ويستخلص البحث من العرض السابق لأهمية التوجيه الفنى أن التوجيه الفنى يحتل مكانةً عاليةً في العملية التربوية، لأنه القناة التي ينفذ من خلالها واقع التربية والتعليم ، ولذا كان أهم حلقة في سلسلة تنظيم التعليم فهو الذي يضع الخطط والسياسة التعليمية موضع التنفيذ وفي يده مفتاح نجاحها ، كما أنه يعمل علي توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة .

٣- أهداف التوجيه الفني :

يتفق الكثير من الباحثين والمختصين في التربية بوجه عام وفي التوجيه الفني بوجه خاص، على أن الهدف العام لعملية التوجيه الفني هو تحسين عمليتي التعليم والتعلم ونمو التلاميذ وتحسين المجتمع.

ويهدف التوجيه الفني إلى تطوير العملية التدريسية في ضوء الفلسفة التربوية السائدة، ويمكن تحديد أهداف التوجيه الفني فيما يلي:[٥٤]

- التعرف على مستويات التلاميذ وتقويمهم.
- مساعدة المعلمين على الارتقاء بمستواهم المهني.
- تجريب الأفكار الجديدة والأساليب المتنوعة في التدريس.
- مساعدة المعلمين على اكتشاف المواهب لدى التلاميذ.
- عمل خطط تحسين للمتعلمين المتأخرين دراسياً.[٥٥]
- تحسين الموقف التعليمي لصالح التلميذ.
- تنمية روح التعاون والعلاقات الإنسانية بين المعلمين.
- تشجيع المعلمين الجدد وتطوير مستوى أدائهم داخل الفصل.
- بث روح التنافس بين المعلمين.
- رسم الخطط لتذليل الصعوبات التي يواجهها المعلم.[٥٦]
- حسن استخدام الإمكانات المادية والبشرية داخل المدارس.
- تحسين عمل المؤسسات التعليمية والارتقاء بها وتقويمها.
- تحسين مستوى أداء المعلمين وطرق تدريسهم. [٥٧]
- تطوير وتقويم المنهج الدراسي.
- تشجيع المعلمين على ممارسة الأنشطة التربوية داخل وخارج الفصل و الاستفادة من موارد البيئة عند ممارسته هذه الأنشطة.
- تحسين العلاقات بين المعلمين وإدارة المدرسة والتلاميذ.

---

(٥٤) إبراهيم عباس الزهيري: **مرجع سابق**، ص ٣٥٣.

(٥٥) حسن عبد الباسط الجاويش: **مرجع سابق**، ص ص ٢٩، ٣٠.

(٥٦) طالب عبد الله الخطيب:**الإشراف التربوي وفق الأدوار الجديدة للمعلمين**، لبنان، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، ٢٠١٥، ص ص ٤٦، ٤٧.

(٥٧) محمد منير مرسي: **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها**، ط٢، عالم الكتب، ٢٠٠٢، ص ٣٢٧.

- تقديم المقترحات اللازمة لتقويم عمل المؤسسات التربوية[٥٨]

وتشير بعض الدراسات أن أهداف التوجيه الفني:

- **تحسين العملية التربوية من خلال القيادة المهنية لكل من مديري المدارس ومعلميها**
- **مساعدة المعلم على تحسين مستوى أدائه المهني والوظيفي.**
- **تقديم المقترحات لضمان حسن التوجيه للإمكانات المادية والبشرية وحسن استخدامها.**
- **تدريب المعلمين على ابتكار أساليب واستراتيجيات جديدة لتحقيق الأهداف التربوية.**
- **الحث على التنافس الشريف بين المعلمين لحفز الهمم ومواصلة نشاطهم المهني، والتربوي.[٥٩]**
- **توجيه المديرين والمعلمين من أجل تحسين العملية التعليمية[٦٠]**
- **إرشاد المعلمين من أجل تحقيق الأهداف التعليمية**
- **القياس والتقويم بموضوعية للعملية التعليمية وتحسين الجو التعليمي.**
- **وجود علاقات طيبة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية من معلمين وإداريين وأولياء أمور.**
- **تدريب المعلمين أثناء الخدمة وتقييم وتحسين أدائهم.**

- **تحفيز المعلمين لتحسين العملية التعليمية.[٦١]**
- **حل مشاكل المؤسسة التعليمية .**
- **تحسين عملية التعلم لصالح الطالب والمعلم والمجتمع.**

ثانياً: معايير القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الثانوي العام :

يمثل التعليم الثانوي العام المصري أهمية كبيرة في سلم النظام التعليمي في مصر ، لأنه يقود الملتحقين به إلى الفرص التعليمية والإجتماعية المنشودة ، فهو يؤدي بهم إلى الجامعة التي تؤدي بدورها إلى المناصب القيادية المرموقة في المجتمع .

١ـ مفهوم التعليم الثانوي:

---

(٥٨) درية السيد البنا: **الإشراف التربوي في مدارس التربية الخاصة في مصر الواقع والمأمول، مجلة كلية التربية**، جامعة المنصورة، العدد(٥٨)، الجزء الثاني، مايو ٢٠٠٥، ص٢٧٥.

(٥٩) عقيل محمود رفاعي: **دور التوجيه الفني في تنمية الجوانب المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية العامة**، المؤتمر العلمي السادس بكلية التربية بطنطا التربية والتنمية للبشرية، ٢٠٠١، ص١٥٢.

(60) Hasan Basri and others, **The process of supervision on the Turkish Educational system: purpose, structure, operation**, Asia pacific Education Review vol,(8)No.(1),2007,pp59.

(61) Agih, A.Allen**, Effective school management and supervision: imperative for Quality Education service delivery An International Multidisciplinary** Journal, Ethiopia-vol,(9),2015,pp68.

إن الاتجاه السائد فى كثير من الدول هو إطلاق اسم التعليم الثانوي على المرحلة الوسطى فى التعليم وهى المرحلة التى تلي المرحلة الأولى وتسبق المرحلة العليا أو الجامعية ويتضمن التعليم الثانوي نوعين أساسين هما :

الأول : التعليم الثانوى العام أو الأكاديمي الذى يمثل الوعاء الرئيسى لإعداد الطلاب للالتحاق بالجامعات والمعاهد العليا، والمصدر الأساسى الذى يغذى هذه المؤسسات العليا بالصفوة من الشباب الذين يتم إعدادهم لتولى الوظائف المتخصصة العليا فى المجالات الحياتية المختلفة .

الثانى: التعليم الثانوى الفنى الذى يمثل مصدراً أساسياً لإعداد العمال المهرة والفنيين اللازميين للإسهام فى شتى قطاعات عملية التنمية الشاملة التى تنشدها المجتمعات .

والمدرسة الثانوية العامة فى مصر أحد أنواع التعليم الثانوى، وتحتل مكانة متميزة فى السلم التعليمى فهى تتوسط مرحلة التعليم الأساسى والتعليم الجامعى، وتعتبرآخر مراحل التعليم العام، وتتمثل أهمية المدرسة الثانوية بالنسبة للطلاب فى أنها الطريق الموصل إلى الجامعة والتعليم العالى، لمن يستطيع مواصلة التعليم، أو مرحلة منتهية لمن لا يتمكن من ذلك ومن ثم الإقبال عليها شديد ومستمر ومتواصل ولذلك فالمدرسة الثانوية العامة تقع فى قلب النظام التعليمى كله فكل شئء ينطلق منها ويتجه إليها، وإنها تقع فى صميم كل إصلاح تربوى شامل.

وتحظى المرحلة الثانوية العامة فى مصر بأهمية كبرى داخل السلم التعليمى، فهى مرحلة متوسطة بين مرحلتى التعليم الأساسى الذى يهدف إلى تنمية قدرات واستعدادات التلاميذ وإشباع ميولهم وتزويدهم بالقدر الضرورى من القيم والسلوكيات والمعارف والمهارات العلمية والعملية، التى تتفق وظروف بيئاتهم المختلفة، وبين مرحلة التعليم العالى الذى يهيئ الطلاب للتعليم الأكاديمى أو التطبيقى بقصد توفير الأطر العليا فى التقييم والتخطيط والبحث العلمى والتنفيذ .

٢ـ أهداف التعليم الثانوي العام :

حددت الإدارة العامة للتعليم الثانوى العام بوزارة التربية والتعليم المصرية أهداف هذا التعليم وهى: (٦٢)

أ- تنمية قدرات الطلاب على البحث والدراسة بما يحقق التعليم.
ب- مواكبة التغيرات العالمية ومسايرة التطور التكنولوجى.
ج- تعويد الطلاب على على إبداء الرأى بحرية مع احترام رأى الأخرين.
د- إعداد الطالب للحياة فى مجتمع ديمقراطى.
ه- تزويد الطلاب بقدر من الدراسات التطبيقية التى تمكنهم من الانخراط فى مجال الإنتاج والخدمات إذا لم يتمكنوا من مواصلة تعليمهم العالى والجامعى.

---

(١) وزارة التربية والتعليم : الادارة العامة للتعليم للثانوى ، إدارة المناهج والكتب ، مطبعة وزارة التربية والتعليم ، القاهرة ١٩٩٨م ، صـ ٢٣ .

و- تحقيق مهارات استخدام التقنيات العلمية الحديثة .
ز- تنمية الجسم والوجدان والعقل.
ح- تزويد الطلاب بالقدر المناسب من المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق ذاتهم .
ط- تمكين الخريجين من الاستمرار فى مرحلة التعليم مدى الحياة من خلال المهارات التعليمية، ومهارات الاتصال، وتنمية المواطن بتعميق الهوية والولاء الوطنى .

ويتضح أن تلك الأهداف تؤكد على أن التعليم الثانوي العام ليس تعليماً جزئياً بل تعليماً متكاملاً بين الجوانب الثقافية العلمية والتطبيقية ، وتقع على عاتق هذه المرحلة إعداد الطلاب للالتحاق بالتعليم الجامعي ، من خلال إعداد الكوادر العلمية من شباب الجامعات لمواجهة حاجات ومتطلبات المجتمع في مختلف المجالات . وذلك نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي الذي يشهده العالم الآن ، واتساع دائرة المعارف والمعلومات واعتبار العالم قرية صغيرة وتقدم وسائل الاتصالات ، فقد فرضت هذه التغييرات على التعليم بصفة عامة والتعليم الثانوي بصفة خاصة تغيير أهدافه حتى تتلاءم مع المتغيرات والمتطلبات الجديدة للدول .

٣-مفهوم وأهداف القدرة المؤسسية :

القدرة المؤسسية تمثل قدرة المؤسسة علي القيام بمهامها بفعالية وكفاءة واعتبارها عملية مستمرة تشمل تنمية الموارد بكافة اشكالها البشرية والمؤسسية والمادية والمعلوماتية.[٦٣]

مفهوم القدرة المؤسسية:

تعددت مفاهيم القدرة المؤسسية وتنوعت، وفيما يلي بعض من هذه المفاهيم:

١- تعني القدرة المؤسسية قدرة المدرسة علي استغلال مواردها الخاصة من أجل تحقيق الأهداف، فبناء القدرة يعني قدرة الأفراد والمدرسة والنظام التعليمي ككل علي تخطيط وبناء الاتجاهات التعليمية والاجتماعية والحفاظ عليها، حيث تشتمل علي: [٦٤]

- تعلم مهارات جديدة.
- التعاون مع الآخرين من اجل تبادل المعارف والموارد.
- الإصلاحات الاخلاقية والمؤسسية.
- التنظيم والترتيب المباشر للموارد(العاملون- الخبرة).

٢- تعني القدرة المؤسسية القدرة علي الإنتاج والاختيار وإنتاج المزيد من الموارد وتحسين التعلم الفردي والجماعي والخبرة، وتفعيل التعاون وتيسيره من أجل تحسين التعليم[٦٥].

([٦٣]) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: **دليل الاعتماد التربوى** ، القاهرة ، ٢٠١٤م، ، ص٣٤.
([٦٤]) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: **مجالات ومعايير الجودة والاعتماد التربوى** ، القاهرة ، ٢٠١١م، ، ص٢١.

٣- مدي تنسيق رأس المال،و الموارد داخل سياق مؤسسي أو مجتمعي فعندما تتبادل القدرة المتوقعة لمدرسة ما، فإنها تبدو في معظم الاحوال بأنها غير محدودة ، إلاأن المورد الاجتماعي والمورد البشري الكامن داخل أعضائها يميل إلي الفحص الدوري بواسطة المعايير المدرسية(٦٦).

٤- يقصد بها تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة التعليمية، من خلال مجموعة القواعد، والشروط المحددة لبنيتها التنظيمية وإمكاناتها البشرية والمادية، حيث أنها تعد من أهم آليات ضمان جودة التعليم وتتضمن خمسة مجالات فرعية هي: الرؤية والرسالة، القيادة والحوكمة، الموارد البشرية والمالية، المشاركة المجتمعية ، ضمان الجودة والمساءلة، وينبثق عن هذه المجالات الفرعية مجموعة من المعايير والمؤشرات(٦٧).

أهداف القدرة المؤسسية:

تعمل القدرة المؤسسية علي تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسية التعليمية من خلال مجموعة من القواعد والشروط المحددة لبنيتها التنظيمية ، وتمثل المحور الاول للتقدم للاعتماد في مصر(٦٨)، وتهدف القدرة المؤسسيةإلى تحقيق ما يلي:(٦٩)

- الارتقاء بمستوي الطلاب في جميع الجوانب التعليمية والنفسية والروحية.
- ضبط وتطوير النظام إدارى ووضوح الأدوار لجميع العاملين.
- الوفاء بمتطلبات العملاء(الطلاب- أولياء الامور- المجتمع) والوصول إلي رضاهم.
- توفير جو من التفاهم والترابط والتكامل بين جميع العاملين في المؤسسة والتمكن من حل المشكلات بالطرق العلمية الحديثة.
- منح المؤسسة التعليمية الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي.
- تغيير وتطوير أساليب وبيئة العمل الأكاديمي نحو ألافضل.
- حفز وتشجيع العاملين علي المشاركة في الفاعليات ، وترسيخ حب العمل وتقوية الولاء والانتماء للمؤسسة.

---

[65]Maria C. Martinez, sources school leadership: their influence on school capacity , teaching and learning , unpublished dissertation ph.d graduate school , new burunswich Rutgers, the state university of the new jersey, 2006. P.16.

[66] John macbeath measuring **school capacity and monitoring** , ICSEI 18 th international education , university of Cambridge, UK, 2003, p.1.

[٦٧] الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: **وثيقة المستويات المعيارية لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم قبل الجامعي- مرحلة التعليم الثانوي العام**، الاصدار الثالث، ٢٠١٢/٢٠١١م، ص ٩.

[٦٨] محمود ابو النور عبد الرسول: **تطوير القدرة المؤسسية لكليات التربية النوعية بمصر في ضوء المعايير القومية للتقويم والاعتماد** ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة، العدد ٢٨، ٢٠١٠م، ص ٦٤.

[٦٩] محمد علي عزب، سعيد محمود مرس: **الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي المقومات والمعوقات والمقترحات – دراسة تحليلية**، مجلة كلية التربية، جامعة الاسكندرية، المجلد العشرون، العدد ٤، ٢٠١٠م، ص ص ٢٧٣-٢٧٤.

- بناء وتوطيد علاقات إنسانية جيدة، وتسهيل الاجراءات واختصارها لتوفير الوقت والجهد والكلفة.
- الارتقاء بجودة المخرجات وتأهيلها للمنافسة في سوق العمل.
- القدرة علي المشاركة في خدمة المجتمع بفاعلية.
- تحقيق نجاح طويل المدي وتحقيق منافع للعاملين في المدرسة ، ووجود جو المنافسة بين المؤسسات التعليمية وضمان استمرارية التطوير والتميز في المؤسسات التعليمية.

أ- رفع الكفاءة التعليمية ومستوي الاداء لجميع العاملين في المؤسسة.

٤- المجالات الخاصة بالتعليم الثانوى العام :

مجال الرؤية والرسالة ، مجال القيادة والحوكمة ، مجال الموارد البشرية والمادية ، مجال

المشاركة المجتمعية ، مجال ضمان الجودة والمساءلة .

ثالثاً: نتائج البحث والمقترحات الإجرائية :

١- نتائج البحث :

أسفر البحث عن النتائج الآتية :

- لابد من المشاركة فى وضع رؤية ورسالة تسعى المدرسة لتحقيقها بمشاركة الأطراف المعنية
- العمل على التواصل مع القيادة لتحقيق معايير جودة التعليم
- محدودية دعم عملية التعليم المتمركز حول المتعلم
- ضعف المشاركة فى أنشطة وحدات التدريب والجودة داخل المدارس
- قلة توافر الموارد البشرية
- محدودية وجود شراكة حقيقية بين المجتمع والمدرسة فى تطوير العملية التعليمية
- محدودية المشاركة فى تقييم ذاتى دورى (حقيقى) لكل مدرسة للوقوف على السلبيات والإيجابيات.

٢- المقترحات الإجرائية :

من خلال النتائج التي رصدها البحث الحالى لدور الموجه الفنى فى تحقيق معايير القدرة المؤسسية بالتعليم الثانوى العام نطرح المقترحات الآتية على صعيد المجالات الخمسة للقدرة المؤسسية:

- مجال ومعايير الرؤية والرسالة :

- صياغة رؤية ورسالة واضحة ومعلومة يشارك فى صياغتها كل الأطراف المعنية .

- إعلان الرؤية والرسالة على الجميع .

- مجال ومعايير القيادة والحوكمة :

- التواصل الدائم مع التوجيه الفنى من قبل القيادة .
- اقتناع مديرى المدارس بعمليات التطوير التى تصاحب تفعيل معايير الجودة.
- تدعيم عمليتى التعليم والتعلم المتمركزة حول المتعلم من خلال استخدام استراتيجيات التعلم الحديثة فى التدريس .
- المشاركة فى أنشطة وحدة التدريب والجودة .

- مجال ومعايير الموارد البشرية والمادية وتنميتها

- توفير الامكانات البشرية اللازمة للتخصصات المختلفة من قبل الموجه الفنى .

- مجال ومعايير المشاركة المجتمعية :

- الاستفادة من إمكانات المجتمع المحلى .
- المشاركة فى وضع خطة لخدمة المجتمع فى ضوء إمكانات المدرسة الحالية .

- مجال ومعايير ضمان الجودة والمساءلة :

- تفعيل قواعد المساءلة و المحاسبية .
- المشاركة فى التقييم الذاتى للمدرسة .
- المشاركة فى وضع خطط تحسين لنقاط الضعف وخطط ضمان جودة لنقاط القوة .

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١- راشد بن حسُن العبد الكرُم، : **الإشراف التربوي: معوقات ونموذج مقترح**، ورقة مقدمة إلى اللقاء الحادي عشر لقادة العمل التربوي، **مجلة المعرفة**، وزارة المعارف، المملكة العربيِّية السعودِّية، ٢٠١٠.

٢- جمهورية مصر العربية : وزارة التربية والتعليم ، **قرار وزارى رقم ٩٩ لسنة ٢٠١٤م** " ضوابط التوجيه الفنى"

٣- ريهام عبدالونيس : جودة تقويم برنامج تدريب موجهى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى فى ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة ، **رسالة ماجستير** ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ,٢٠٠٨

٤-سيد عباس مدنى : الأداء الوظيفى للموجه الفنى فى المرحلة الثانوية فى ضوء متطلبات الاعتماد التربوى " دراسة ميدانية لمحافظة قنا ، **رسالة ماجستير** ، كلية التربية جامعة جنوب الوادى ٢٠١٢ م.

٥-رشا عويس حسين : تطوير نظام التوجيه التربوى لتحقيق الجودة الشاملة فى التعليم الأساسى فى جمهورية مصر العربية ، **رسالة ماجستير** ، كلية التربية ، جامعة الفيوم ٢٠١١ م .

٦-تيسير الدويك, وآخرون. (٢٠٠١). أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي . دار الفكر. عمان. الأردن .

٧- جمهورية مصر العربية ، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي ، مطبوعات الهيئة القومية ، القاهرة ، ٢٠٠٨م .

٨- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية: عيد أبو المعاطى الدسوقي وآخرون، تصور مقترح للجذع المشترك في المناهج بين التعليم الثانوي العام والتعليم الفني، القاهرة ٢٠٠٩م.

٩-جمهورية مصر العربية: وزارة التربية والتعليم، **المعجم الوجيز**، القاهرة، ٢٠٠٨.

١٠-أحمد حسين اللقاني على أحمد الجمل: **معجم المصطلحات التربوية المعرفة في طرق المناهج وطرق التدريس**، القاهرة، عالم الكتب، ٢٠٠٣.

١١-طاهر بشر العنزي: **التوجيه الفني الأهداف- الأساليب المعوقات**، الكويت، دار المسيلة للنشر والتوزيع، ٢٠١٥.

١٢- محمد منير مرسي: **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها**، ط٢، عالم الكتب، ٢٠٠٢.

١٣- درية السيد البنا: **الإشراف التربوي في مدارس التربية الخاصة في مصر الواقع والمأمول، مجلة كلية التربية**، جامعة المنصورة، العدد(٥٨)، الجزء الثاني، مايو ٢٠٠٥.

١٤-عقيل محمود رفاعي: **دور التوجيه الفني في تنمية الجوانب المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية العامة**، المؤتمر العلمي السادس بكلية التربية بطنطا التربية والتنمية للبشرية، ٢٠٠١,

١٥-جمهورية مصر العربية ، **وزارة التربية والتعليم قانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١** ، الباب الأول مادة (١) .

١٦-محمد السيد ، وظائف الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية العامة التنظيم – التوجيه – الإشراف الواقع والانطلاق نحو الجودة الشاملة ، عالم الكتب ، ٢٠٠٨ ، ص٤٣ .

١٧-احمد اسماعيل حجي(١٩٩١): نظام التعليم في مصر، القاهرة، دار النهضة العربية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

18- Hasan Basri and others, **The process of supervision on the Turkish Educational system: purpose, structure, operation**, Asia pacific Education Review vol,(8)No.(1),2007,pp59.

19- Agih, A.Allen**, Effective school management and supervision: imperative for Quality Education service delivery An International Multidisciplinary** Journal, Ethiopia- vol,(9),2015,pp68.

20-Maria C. Martinez, sources school leadership: their influence on school capacity , teaching and learning , unpublished dissertation ph.d graduate school , new burunswich Rutgers, the state university of the new jersey, 2006. P.16.

21-John macbeath measuring **school capacity and monitoring** , ICSEI 18 th international education , university of Cambridge, UK, 2003, p.1.