تصور مقترح لتطوير الاشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية

A proposed vision for developing educational supervision in the Kingdom of Saudi Arabia

إعداد

جيهار بنت صالح العتيبي

Jihar Saleh Al-Otaibi

منال بنت مزيد العتيبي

Manal Mazyad Al Otaibi

نورة بنت يوسف اليحيى

Noura Youssef Al-Yahya

د. لينا بنت سليمان الخليوي

Dr. Lina Suleiman Al-Khelaiwi

جامعة الملك سعود - كلية التربية - الإدارة التربوية

Doi: 10.21608/jasep.2024.333571

استلام البحث : ٢١ / ٨ / ٢٠٢٣

قبول النشر: ١٠ / ٩ / ٢٠٢٣

العتيبي، جيهار بنت صالح و العتيبي، منال بنت مزيد و اليحيى، نورة بنت يوسف و الخليوي، لينا بنت سليمان (٢٠٢٤). تصور مقترح لتطوير الاشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية. ***المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية***، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٨(٣٦) يناير، ١٥٩ – ١٨٢.

http://jasep.journals.ekb.eg

تصور مقترح لتطوير الاشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تحسين نوعية التعليم وتعزيز تطور المعلمين والمدارس. تركز الدراسات السابقة على أهمية الإشراف التربوي في تحقيق التحسين المستمر في النظام التعليمي. لذا، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتعزيز وتطوير الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية. ويستند المقترح إلى عدة عناصر أساسية. أولاً، تأسيس برامج تدريبية متخصصة للمشرفين التربويين تركز على تطوير مهارات الإشراف والتوجيه التربوي. هذه البرامج يجب أن تتضمن التعلم العملي والتطبيق العملي لاستراتيجيات الإشراف الفعالة. وثانيًا، ينبغي توفير الموارد البشرية والمادية الضرورية لدعم عمل المشرفين التربويين. يتطلب ذلك تخصيص الوقت والجهود المناسبة للمشرفين للتفاعل مع المعلمين والطلاب ومتابعة تقدم العملية التعليمية. وثالثًا، يجب تشجيع التواصل والتعاون الفعال بين المشرفين والمعلمين والقادة المدرسيين. يمكن تنظيم ورش العمل والاجتماعات المنتظمة لتبادل الأفكار والخبرات وتوفير الدعم المتبادل. ورابعًا، ينبغي تطوير أدوات تقييم فعالة تساعد المشرفين على تحديد نقاط القوة ونواحي التحسين للمعلمين والمدارس. يمكن استخدام هذه الأدوات لتوجيه الدعم وتقديم التوصيات الملائمة للتطوير المستمر. وأخيرًا، يجب تشجيع المشرفين على مواصلة التطوير المهني والتعلم المستمر. يمكن توفير فرص التدريب والورش العملية والمؤتمرات التربوية لتحديث معارفهم ومهاراتهم.

Abstract:

The study aimed to improve the quality of education and enhance the development of teachers and schools. Previous studies have focused on the importance of educational supervision in achieving continuous improvement in the education system. Therefore, this study aims to propose a conceptual framework to enhance and develop educational supervision in the Kingdom of Saudi Arabia. The proposal is based on several key elements. Firstly, establishing specialized training programs for educational supervisors that focus on developing supervision skills and educational guidance. These programs should include practical learning and hands-on application of effective supervisory strategies. Secondly, it is necessary to provide the necessary human and material resources to support the work of educational supervisors. This requires

allocating appropriate time and effort for supervisors to interact with teachers and students and monitor the progress of the educational process. Thirdly, promoting effective communication and collaboration between supervisors, teachers, and school leaders. Workshops and regular meetings can be organized to exchange ideas and experiences and provide mutual support. Fourthly, developing effective assessment tools that help supervisors identify strengths and areas for improvement for teachers and schools. These tools can be used to guide support and provide suitable recommendations for continuous development. Finally, it is important to encourage supervisors to continue their professional development and lifelong learning. Training opportunities, practical workshops, and educational conferences can be provided to update their knowledge and skills. In conclusion, implementing this proposed conceptual framework can enhance educational supervision in the Kingdom of Saudi Arabia, empowering supervisors to serve as advisors and guides for teachers and supporters of continuous improvement in the educational process. This requires collaboration between the Ministry of Education, educational institutions, and professional organizations dedicated to educational development in Saudi Arabia. By implementing this proposed framework, improvements can be achieved in the education system and the quality of education in Saudi schools can be enhanced.

مقدمة:

يشهد العالم اليوم العديد من التحديات والتغيرات المعاصرة المتلاحقة والتي تشمل معظم الجوانب والأنظمة بما فيها النظام التربوي، ولقد فرضت التحديات والتغيرات المعاصرة المتلاحقة الكثير من التطورات بالمجال التربوي والتعليمي وأثرت على كافة جوانب المنظومة التربوية العلمية والمعرفية والتقنية، والتحديات التي فرضتها طبيعة الحال، والتي من أهمها ظروف جائحة كرونا، مما ازدادت الحاجة والالحاح نحو إيجاد طرق وأنماط متجددة ومتطورة تواجه تلك التحديات وتواكب التطورات الحديثة والمعاصرة.

وتعد عملية الإشراف التربوي أحد أهم عناصر النظام التربوي والتي تأثرت بتلك التطورات؛ فالإشراف التربوي يساهم بدور كبير في تحسين وتطوير العملية التعليمية بأبعادها المختلفة؛ فعليه تتوقف ممارسات المعلمين داخل الصفوف، ومن خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية، وتحسين أداء الإدارة المدرسية، وضمان الارتقاء بمستوى الطالب. لذا يعد الإشراف التربوي عملية شمولية تغطى جميع جوانب العملية التعليمية. (العمري ٢٠٢٠)

كما يعد الإشراف التربوي الحديث عملية تعاونية تتطلب الثقة والتقدير المتبادل بين المشرف والمعلم، بما يمكنهما من الوصول إلى مفاهيم مشتركة حول القضايا التي تهمهما؛ وذلك للعمل معاً بوصفهما زميلين متعاونين في الوصول إلى قرار، والإشراف التربوي يعمل على النهوض بعمليتي التعليم والتعلم من خلال الاهتمام بتوجيه نمو المدرسين في اتجاه يستطيعون من خلاله استخدام ذكاء التلاميذ أن يحركوا نمو كل تلميذ، ويوجهوه إلى أفضل مساهمة فعالة في المجتمع وفي العالم الذي يعيشون فيه (الحاج،٢٠٢٠).

ولقد مر مفهوم الإشراف التربوي بمراحل عديدة تطور من خلالها، فقد كان يقتصر على التفتيش والمراقبة وتصيد الأخطاء، واستمر كذلك حتى عام ١٩٦٠، وكانت وسيلته الرئيسة هي الزيارات الصفية المفاجئة، وهدفه الرئيس تقويم سلوك المعلم داخل غرفة الصف، ويفيد الأدب التربوي الذي تناول هذه المرحلة أن التفتيش كان ضعيف الأثر في تطوير العملية التعليمية التعليمة إضافة إلى أن اتجاهات المعلمين نحو التفتيش كانت سلبية إلى أن أخذ مفهوم الإشراف التربوي يأخذ منحى آخر؛ حيث عقدت عدة مؤتمرات وندوات ودورات للمعنيين على مدار السنوات الماضية وحتى الوقت الحالي من أجل تعزيز مفاهيم الاشراف التربوي وتطوير ممارساته (هزايمه،٢٠٢٠)

وتبعا للتطورات الحديثة التي تمر بها النظم التربوية بالمجتمع السعودي تطورت نظم وأساليب الإشراف التربوي تبعاً لتطور مفهوم الإشراف التربوي، فلقد ظهرت نظم وأساليب كثيرة ومتنوعة، يمكن أن يتبعها المشرف في ممارساته لدوره الإشرافي، ولكل من هذه النظم والأساليب مميزاته واستخداماته، كما أن لكل منها شروطاً وضوابط لا بد من توفرها لكي يكون الأسلوب ناجحاً (الجهني،٢٠٢٠)

ويأتي الإشراف التربوي في تجربة المدارس السعودية الرائدة ليشكل ركيزة أساسية للعمل، وأداة من الأدوات المعينة لإدارة المدرسة على أداء دورها القيادي التربوي، بما يوفره من دعم فكري ومشورة وتغذية راجعة.

قبل التطرق لوضع معالم التصور المقترح لتطوير عملية الاشراف التطوير التربوي بالمملكة العربية السعودية ستقاوم الباحثة بعرض تفصيلي للإشراف التربوي وما يتعلق به من مفاهيم ومصطلحات، وذلك كما يلي:

أولاً: مفهوم الاشراف التربوي

أ- لغوياً

لقد ورد في لسان العرب، أشرف الشيء، بمعنى علاه، وأشرفت الشيء، علوته، وأشرفت عليه، اطلعت عليه من فوق (ابن منظور، ١٩٩، ص:٢٢٤١ – ٢٢٤٤).

كما ورد في المعجم الوسيط، أشرف الشيء، علاه وارتفع، وأشرف عليه، اطلع من فوق،وتولاه وتعهده وقاربه، أشفق عليه، والمشرف من الأماكن، العالي المطلع على غيره (المعجم الوسيط، ١٩٧٢، ص:٤٧٩ – ٤٨٠).

أي أن كلمة الإشراف تعني الاطلاع على أعمال الغير بغرض تفحصها، ويكون المشرف هو الشخص الذي ينظر إلى أعمال الغير نظرة فاحصة، ويطلع عليها باعتباره أعلى منهم مكانة ووظيفة.

ب-اصطلاحاً

تتعدد التعريفات الاصطلاحية لمصطلح الاشراف التربوي ولكنها جميعها يؤكد على حقيقة واحدة، وهي أنها عملية تهدف إلى تحسين وتطوير العملية التعليمية.
ولم يتفق علماء التربية على تعريف محدد للإشراف ويعود ذلك الى تباين اتجاهاتهم ومفاهيمهم حسب نظرتهم إليه وفهمهم له والمامهم بجوانبه وتحليلهم لإطاره ومضمونه فمنهم من جعله يمد المعلم بما يحتاج إليه من مساعدة، وهناك من جعله يستهدف إمداد التلاميذ في جميع المراحل بمستوى أفضل من الخدمات التربوية.
كما اختلف التربويون في تحديد مفهوم الإشراف التربوي، من حيث نطاق الأعمال التي يقوم بها المشرف التربوي، والفترة الزمنية التي تم فيها تحديد هذا المفهوم، وتعرض الباحثة فيما يلي بعض هذه التعريفات كما وردت في الدراسات والبحوث التربوية المختلفة.

فبعض التعريفات تنظر إلى الاشراف التربوي بنظرة شمولية متكاملة على أنه عملية ديناميكية مستمرة متكاملة، فهناك من يعرف الإشراف التربوي بأنه مجموعة من الأنشطة التربوية التي يقوم بها مختصون في المجال لمساعدة المعلمين على تنمية ذاتهم، وتحسين ممارساتهم التربوية والتعليمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم، ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة، وتحقيق الأهداف التربوية المخطط لها، بهدف إحداث تغيرات مرغوبة في سلوك التلاميذ وطرائق تفكيرهم فيصبحوا قادرين على بناء مجتمعهم، والدفاع عن وطنهم (ال ناجي،٢٠١٨)

كما يُعرف" بأنه عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة، تُعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب وإدارة وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها

وتنظيمها من أجل تحقيق أهداف العملية التعلمية (عطوي، ٢٠١٨)، (الطعاني، ٢٠١٨).

كما اتجهت بعض التعريفات لتعكس بعض هذه المهام التي تختص بها عملية الاشراف التربوي،حيث يعرف الاشراف بمجال الإدارة التربوية أنه تلك الخدمة الفنية التي تقوم على أساس من التخطيط السليم الذي يهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم (المعايطه،٢٠١٨).

كما يعرف أيضاً على أنه وظيفة أساسية للمدرسين وليس عملا أو مجموعة من الأساليب المحددة فقط، فالإشراف التربوي عملية متجهة نحو الحفاظ على جودة عمليتي التعليم والتعلم بالمدرسة وتطويرها (العمري،٢٠٢٠)

وهناك أيضاً من يرى بأنه خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي المختص إلى المعلمين الذين يعملون معه، بقصد تحسين عمليتي التعليم والتعلم، وتعمل الخدمة الإشرافية على تمكين المعلم من المعرفة العلمية المطلوبة والمهارات الأدائية اللازمة، على أن تقدم بطريقة إنسانية تكسب ثقة المعلمين وتزيد من تقبلهم وتحسن من اتجاهاتهم. (عطوي، ٢٠١٨)

وأخيراً تشير الدراسة التي أجراها مكتب التربية العربية والبحوث إلى تعريف شامل للإشراف التربوي، حيث ترى أنه تلك العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية سواء كانت تعليمية أو تدريبية أو إدارية داخل المؤسسة التعليمية وخارجها والعلاقات الموجودة بينهما (هزايمه ،٢٠٢٠).

وفي ضوء ما سبق تعرف الباحثات الإشراف التربوي بأنه عملية مخططة منظمة شاملة متكاملة تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من الطالب والمعلم والمشرف واي شخص آخر له أثر في تحسين العملية التعليمية فنيا كان أم إداريا، وذلك بغية تنمية وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة جوانبها.

وفي ضوء تلك التعريفات السابقة يتضح مدى أهمية الاشراف التربوي بكافة عمليات التعليم والتعلم على المستوى الميداني والمستوى الإداري.

يمكن القول أن عملية الاشراف التربوي تكتسب أهميتها من كونها عمل تعاوني يركز بمفهومه الشامل على تنمية وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة عناصرها، وعلى رأسها المشرف التربوي الذي يمثل العنصر البشري الفاعل فيها، فهو المعايش الحقيقي للعمل التربوي الميداني والملاحظ لجميع العناصر المتصلة بالعملية التربوية والمدرك لدور كل عنصر في مساعدة المعلم والمتعلم (المقررات الدراسية والوسائل التعليمية، وأساليب التقويم، .....).

ثانياً، أهمية الإشراف التربوي

تؤكد العديد من الدراسات بأن الاشراف التربوي يكتسب أهميته من خلال الخدمات الفنية التي يقدمها، المتمثلة في متابعة العملية التربوية ومتابعة مشاكلها، والعمل على حلها؛ فهو حلقة وصل بين الميدان والأجهزة الإدارية الفنية التي تشرف على عمليتي التعليم والتعلم للمساهمة والتمكين من تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة، وترجع أهمية الاشراف التربوي كما ذكره كلاًمن عطوي (٢٠١٨) وحسين (٢٠١٩) وقدوري (٢٠١٩) إلى ما يلي:

التطور في مجال التربية نظراً لتطور المعارف بصفة عامة،فالمعارف التربوية معارف متطورة بفضل البحث الدائم بمجال التربية ذاتها، وكذلك بفضل التقدم في ميادين المعرفة الأخرى، التي تعد رواق للتربية مثل علم النفس وعلم الاجتماع وعلم الإدارة. والإحاطة بهذه المعارف المتجددة أمر غير متاح للأغلبية لمن يمارسون التعليم في كافة البلاد النامية، ومن بينها المملكة العربية السعودية وذلك بسبب عوامل كثيرة منها طبيعة الإعداد المسبق للمعلمين القدماء وطبيعة المسؤوليات المناطة بالمعلم ولذلك فإنه يتحتم وجود هيئة متفرعة لمتابعة تطور المعارف والممارسات التربوية الحديثة وضمان إحاطة المعلمين والإداريين بمستجدات التربية.

أ- المساهمة في تطوير التعليم:

تعد التربية الوسيلة الاساسية للإصلاح والتقدم إذ ان تحسين نوع التربية من أهم ما يسهم في هذا الإصلاح والتطور والنمو اسهاماً فعالاً. وتخسين نوع التعليم يقوم على رفع مستويات المعلمين والعاملين في التعليم بصفة عامة، وذلك يطور ثقافتهم العلمية والمهنية والعامة لجعلهم أكثر اتصالاً بالحياة المعاصرة، وأقدر على تفهم ظروفها ومواجهة تحدياتها.

ويكاد الفكر التربوي المعاصر يتفق على أن عملية تربية المعلمين وإعدادهم للتدريس تمثل مرحتين متكاملتين :

١- تربية المعلمين قبل ممارسة الخدمة في دور إعداد المعلمين على اختلاف مستوياتهم .

٢- استمرار تربية المعلمين أثناء العمل عن طريق التوجيه.

ويجمع المربون على اهمية المرحلة الثانية على أساس أن أهميتها تكمن في أنها تأتي بعد احتكاك المعلم بالمشكلات الميدانية الواقعية وعندئذ يقترن ما يتعلمه من حقائق تربوية بالواقع العملي.

ج- صعوبة متابعة جميع النواحي الفنية والإدارية من قبل مدير المدرسة:

فكثرة المهام الملقاة على كاهل مدير المدرسة تجعله لا يستطيع متابعة جميع النواحي الفنية والإدارية بكل دقة، بالإضافة إلى عدم تمكنه من جميع التخصصات. فمن الممكن لمدير المرحلة الابتدائية متابعة معظم التخصصات ولكن يستحيل ذلك في

المرحلة المتوسطة أو الثانوية؛ لذلك فالمعلم بحاجة ماسة لمتخصص يشرف على عمله وينقل له خبرة زملائه ليحل الكثير من المشاكل التي تواجهه.

ج- تفاوت مستويات المعلمين:

المعلمين ليسوا سواء في خلفياتهم التعليمية، وأعني بذلك مستوى اعدادهم الثقافي والمهني قبل ممارسة التعليم ولذا فانه يتحتم وجود هيئة متفرغة للإشراف تكون مهمتها معاونة المعلمين على اداء العملية التعليمية في أفضل صورة ممكنة، وبهذا يمكن أن تكون عمليات اعداد المعلمين للخدمة وتدريبهم اثناء الخدمة عملية متصلة الحلقات من شأنها أ، تعاون في نمو العاملين في المهنة.

ه- احتياج العاملين في أي مجال من مجالات للتوجيه:

في مجال السياسة والصناعة وفي جميع المؤسسات الخاصة والعامة نجد التطلع والضرورة الملحة إلى نوع من الاشراف يرعى الحاجات النفسية والاجتماعية للأفراد ويهيئ لهم فرص النمو وكتساب الخبرات والتقدم الوظيفي امام العاملين والمدرس الذي يباشر مهنة التدريس يحتاج هو الآخر إلى من يوجهه ويشرف عليه حتى يتقن اساليب التعامل مع الطلاب ويزداد خبرة بمهنته وحتى يستطيع ان يحقق الاهداف التي تعمل الوزارة على بلوغها.

و- الإشراف التربوي وسيلة لتبادل الخبرات:

من الصعوبة على المعلم تبادل الخبرة مع زملائه في نفس التخصص على نطاق واسع وذلك لقلة المعلمين المتخصصين في مجال واحد في المدرسة الواحدة في اغلب الأحيان. لذلك فالإشراف التربوي في معظم اساليبه يعتمد على تبادل الخبرات بين المعلمين في مجال التخصص وبين المعلمين بصفة عامة.

ح- تحديد احتياج الهيئات التعليمية بالمدارس:

إن تحديد احتياج الهيئات التعليمية بالمدارس إلى دورات تدريبية او ندوات مصغرة لا يأتي إلا بعد دراسة ميدانية داخل المدارس يقوم المشرف التربوي بها بحكم طبيعة عمله الميداني وتلمسه للمشكلات التي تعيشها المدارس.

خ- عدم إعداد عدد كبير من المعلمين تربوياً:

وجود عدد كبير من المعلمين غير مؤهلين تربوياً لمهنة التدريس حيث ان الوعي بأهمية التعليم دفع إلى التوسع في افتتاح المدارس دون إعداد عدد كافي من المعلمين فكان من الضروري الاستعانة بمعلمين لم يؤهلوا اصلاً لمهنة التدريس، وقد مارست هذه الفئة عملها دون إلمام بكثير من طرق التدريس والعلوم التربوية والنفسية، ولا يمكن ان تكون هذه الفئة على مستوى الكفاية إلا إذا اقيمت لها برامج تدريبية من جهة اخرى فالتدريب وحده لا يكفي حيث لابد من الإشراف المباشر على ثمرات التدريب حتى يكون هؤلاء المعلمون من خيرة المعلمين.

ط- انعدام الصلة بين اساتذة كليات التربية وطلابهم بعد التخرج:

انعدام الصلة بين اساتذة كليات التربية وطلابهم بعد التخرج يجعل الاساتذة لا يقفون على حقيقة المشكلات الميدانية للمعلمين في ضوء الواقع الميداني وتزويدهم بكل التوجيهات والارشادات اللازمة التي تمكنهم من السير قدماً في عملهم وتقيهم عثرات المهنة.

ك- عدم إلمام المعلمين الجدد إلماماً كافياً بالمعلومات اللازمة في عملية التدريس:

وكذلك عدم إلمامهم بتكنيك وفنية التدريس التي تحتاج إلى الوقت والخبرة. بالإضافة إلى ذلك فإن المعلم لا يكون على علم تام بالفروق الفردية بين التلاميذ الامر الذي يحتاج إلى خبرة طويلة في مجال التدريس كذلك الفروق الفردية بين المعلمين في قدراتهم واحتياجاتهم، الامر الذي يحتم ضرورة وجود المشرفين.

ل- المعلم المنقول:

إن المعلم المنقول من بيئة مدرسية إلى بيئة مدرسية جديدة يحتاج لأن يتأقلم ويتكيف مع الوضع الجديد ليتلاءم مع الامكانات والفروق الجديدة وهذا يحتاج للتوجيه من المشرف التربوي الخبير.

ومن خلال العرض لما أكدت عليه العديد من البحوث والدراسات حول أهمية الاشراف التربوي، فانه يمكن تحديد أهم ما يساهم في تحقيقه الاشراف التربوي من أهداف تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على تحسين وتطوير العملية التربوية والتعليمية.

ثالثاً، أهداف الاشراف التربوي

يهدف الاشراف التربوي بشكل عام إلى تطوير عمليات التعليم والتعلم بمختلف البيئات التعليمية، وتقويم مخرجاتها التعليمية بما يحقق ويضمن جودة الأداء التعليمي والتربوي.

ويتفق كل من الطعاني (٢٠١٨)؛ عطوي (٢٠١٨)؛ وهزائمه (٢٠٢٠) أن أهداف الإشراف التربوي هي:

– رصد الواقع، وتحليله، ومعرفة الظروف المفيدة به، وذلك للقدرة على تحديد الكفايات العلمية والعملية لدى العاملين بالميدان التربوي والعمل على تنميتها وتطويرها.

– التخطيط الشامل لتحسين العملية التعليمية لصالح المتعلم باعتباره محور العملية التعليمية، وكذلك أيضاً تنمية وتطوير كافة المنتمين للعملية التعليمية.

– التعاون والتنسيق مع الجهات المختصة للعمل في برامج الأبحاث التربوية والتخطيط وتنفيذ وتطوير برامج التعليم والتدريب والكتب والمناهج.

– بناء قنوات اتصال جيدة بين العاملين في الميدان التربوي والتعليمي تساعد على نقل الخبرات والتجارب الناجحة في ظل رابطة العلاقات الإنسانية.

– العمل على ترسيخ القيم والاتجاهات التربوية لدى القائمين على تنفيذ العملية التعليمية بالميدان.
– تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم على أرض الميدان.
– النهوض بمستوى التعليم وتقوية أساليبه للحصول على أفضل مستويات للتربية.
– إدارة توجيه عمليات التغير في التربية الرسمية ومتابعة انتظامها للعمل على تأصيلها في الحياة المدرسية وتحقيقها للآثار المرجوة.
– تحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانات البشرية والمادية والفنية واستثمارها بأعلى عائد وأقل مجهود.
– تطوير علاقة المدرسة بالبيئة المحلية المحيطة للاستفادة منها وتحفيز المجتمع على الاتصال بالمدرسة للعمل معاً على تحسين عمليات التربية والتعليم.
ويضيف إليها (الحاج،٢٠٢٠) ؛(العمري،٢٠٢٠)أهداف أخرى من أهمها:
– مواكبة التطور الهائل والسريع في مجالات المعرفة وتطبيقاتها، والحاجة إلى تطوير مجتمعنا، بحيث يكون أكثر إيماناً بالعلم والتكنولوجيا تمشياً مع الانفجار المعرفي.
– مواكبة التطور الكبير في البحوث التربوية، واكتشاف الكثير من الحقائق والمفاهيم التي يمكن أن تسهم في النمو المهني للمعلمين.
– تحسين المواقف التعليمية لصالح التلميذ وهذا التحسين لا يكون عشوائيا، بل لابد من تخطيطه ولابد من تقويم هذا التحسين المخطط.
– تحسين الموقف التعليمي، بنقل المتعلم من المتلقي إلى المشارك، ونقل المعلم من ملقن إلى موجه ومحفز.
– المساعدة في اختيار المعلمين وانتقاء العناصر القادرة على ممارسة مهنة التعليم بنجاح، والمساعدة في إعداد برامج تأهيل المعلمين أثناء الخدمة.
– إثارة اهتمام المعلمين ودوافعهم نحو العملية التعليمية باستمرار
– النمو المهني المستمر للمعلمين.
كما يذكر (الجيدي، ٢٠١٩) أهم ما يهدف إليه الاشراف التربوي :
– تقويم النتائج التي أدت إليها جهود المعلمين في اتجاه المبادئ والمثل العليا المقبولة
– مساعدة المعلم في تشخيص ما يلقاه من صعوبات في عملية التعليم وفي رسم الخطة لتلافي تلك الصعوبات والتغلب عليها.
– تقديم الدعم المناسب للفئة الأولى بالرعاية من المعينين والمنقولين حديثاً وذوي الأداء المتدني.
– تمكين المعلمين المميزين في أدائهم، بتشجيعهم على تقديم المبادرات ونقل خبراتهم لغيرهم.

– إعداد التقارير الذكية التي تبرز أفضل ما في الميدان والرفع بها لصاحب القرار.
– معالجة الملاحظات بأساليب حديثة وخطط علاجية مدروسة.
– الاستفادة من كل ما يستجد من أساليب تربوية وأحداث علمية ومعلومات تخصصية وتقديمها بصورة يسهل تطبيقها في الميدان.
– تيسير دمج التقنية في التعليم في أغلب الممارسات التعليمية وفق ما يستجد من برامج ومنصات إلكترونية.
– وترى الباحثات من خلال التطبيق الاشرافي بالميدان أن أهداف الاشراف التربوي يمكن إجمالها في مساعدة المعلمين والمديرين والطلاب على التطوير الذاتي ورفع الكفاءة الذاتية وتبادل الخبرات والربط بين الجانب الإداري والجانب الميداني وحل المشكلات التي تواجه العملية التعليمية والمتابعة الدائمة والمستمرة لعمليات التعليم والتعلم مما يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة.

كما أنه من خلال دراستها لكل من مفهوم عملية الاشراف التربوي تبعا لوجهات النظر المختلفة وأهميتها وأهدافها، فإنه يمكن استخلاص أهم يميز تلك العملية باعتبارها أحد العمليات الهامة التي تؤثر في تحسين وتطوير العملية التعليمية.

ومن زاوية أخرى أن تبعا لتعدد وجهات النظر حول مفهوم عملية الاشراف التربوي، وتعدد أهدافه تبعا لرؤية ومنظور العديد من الدراسات والبحوث، وبالتالي تتعدد أساليبه وأنماطه، ولكن يجب توضيح أنه على المشرف التربوي أن يكون على احاطة بها؛ وذلك كي تمكن من الاختيار فيما بينها لتحقيق الأهداف التي يسعى لتحقيقها بالعملية التعليمية وتبعا لوجهة نظره ولرؤية الخطة للمؤسسة التعليمية، وهذا ما سيتم التطرق له.

رابعاً معوقات الاشراف التربوي

توصلت نتائج العديد من الدراسات التي تناولت الاشراف التربوي إلى وجود العديد من المشكلات التي تتسبب في إعاقة الإشراف التربوي عن تحقيق أهدافه، ولعل من أبرز هذه المعوقات.

أ. معوقات مرتبطة بأهداف الإشراف التربوي:

يعد غياب الأهداف الواضحة والمحددة للإشراف التربوي من أبرز المعوقات التي يواجهها الإشراف التربوي، مما جعل العملية الإشرافية تُنفذ بطريقة آلية يغلب عليها الطابع الشكلي في الأداء، وقد أدى ذلك إلى تشعب مهام المشرف التربوي واستنزاف طاقاته وجعل أثرهم لا يُلحظ على الميدان التربوي، كما أنه جعل من الصعب التمييز بين المشرف المنتج وغير المنتج (البادري،٢٠٢٠).

ب. معوقات مرتبطة بأساليب الإشراف:

حيث يرى عدد من المعلمين أن أساليب الإشراف تعتمد في تطبيقها على البحث عن العيوب فقط (التراب،٢٠١٩). كما أن أساليب الإشراف لا تحفز المعلمين، ولا تراعى إمكاناتهم ولا تقوم على الثقة المتبادلة بين المدرسين من جهة والمشرفين التربويين من جهة أخرى؛ مما يؤدى إلى وجود كثير من السلبيات مثل سوء العلاقات بينهم، وسلبية مواقف المدرسين من تلك الأساليب التوجيهية (المطيري،٢٠١٩)،كما أن المشرف التربوي لا يتعاون في اتخاذ القرارات الإدارية ولا يساند المعلم في قضاياه المشروعة ولا يشترك في وضع السياسات بالمدارس ولا يشرف على وضع الاختبارات وطريق التصحيح ولا يزود المعلم بأحدث البحوث في مجال تخصصه وذلك لكونه لا يطّلع على أي عمل خاص بالبحث العلمي التربوي(البادري،٢٠٢٠).

- تفاوت المعلمين في تأهيلهم العلمي وفى التجاوب مع المشرف التربوي:

من الطبيعي تفاوت المعلمين في تأهيلهم وقدراتهم المهنية، وكذلك من حيث مدى تجاوبهم مع المشرف التربوي، وهذا يرهق المشرف التربوي لأنه يحتاج إلى تقديم خدمات تربوية وأنشطة نمو مهني متنوعة بحيث تلبى حاجات النمو المهني لجميع شرائح المعلمين، بالإضافة إلى تنويع الأساليب الإشرافية للتعامل مع المعلمين بحيث تتناسب مع مدى تجاوبهم لما يُقدم إليهم من توجيهات وإرشادات.

- تدنى تأهيل بعض المشرفين التربويين:

ويحدث ذلك نتيجة لندرة المشرفين في بعض التخصصات، وإحجام المتميزين من المعلمين عن الالتحاق بالأشراف التربوي لعدم وجود حوافز. إضافة إلى ذلك تسرب كثير من المشرفين المتميزين من الإشراف التربوي إلى أعمال إدارية أو تربوية أخرى أسندت إليهم بسبب تميزهم في الإشراف التربوي، وقلة الفرص التدريبية لإعداد المشرفين أو الرفع من تأهيلهم وكذلك تدنى مستوى بعض المشرفين التربويين الجدد بعد أن أعطيت صلاحية تكليف المشرف التربوي لإدارات التعليم (هزايمة،٢٠٢٠).

- ضيق الوقت أمام المشرفين التربويين للقيام بالمهام الموكلة إليهم على الوجه الأكمل.

ويؤثر ذلك سلبا على ممارسات المشرف الإشرافية والتخطيطية والتنفيذية.

إصدار بعض القرارات دون إشعار المشرف مسبقا أو تهيئته أو إشعاره بأهداف هذه القرارات، ومن أمثلة ذلك القرار المتعلق بكون تقويم الصف الرابع الابتدائي لهذا العام تقويم مستمر.

- قلة صلاحيات المشرف التربوي.

حيث أنه يتم عدم النظر إلى ما ترفعه المشرفة التربوية للإدارة من صعوبات أو اقتراحات أو إجراءات أو ما يتعلق بتحسين أوضاع بعض المعلمات أو اتخاذ إجراء بشأن المتسيبة منهن.

- لا يوجد تبادل خبرات بين مكاتب الإشراف التربوي وبعضها.

حيث لا يتمكن المشرف من تطوير قدراته، وذلك لعدم وجود مراكز تدريب، كما أضاف المشرف أن هناك صعوبات أخري متعلقة بطبيعة المكان الجغرافية قلة الدورات التدريبية الموجهة لرفع الكفاءة المهنية للمشرفين التربويين. (الفايز، ٢٠١٩) مما سبق يمكن القول إن الوقوف على المعوقات التي تواجه الإشراف التربوي يعد أمر ضروري نحو مستقبل أفضل للإشراف التربوي من الوضع القائم إلى الوضع المستهدف، وذلك من أجل مواجهة تلك المشكلات، وأيضا لكون الإشراف جزء من عملية التطوير الواسع الذي يحدث في المجتمع المحلى والدولي وبالتبعية ينبغي للإشراف التربوي أن يتطور.

التصور المقترح

قبل التطرق للتصور المقترح فانه سيتم عرض نموذج توضيحي للعملية الإشرافية في ضوء نظرية تحليل النظم(عطوي،٢٠١٨).

نموذج توضيحي للعملية الإشرافية حسب نظرية تحليل النظم

المدخلات		العمليات		المخرجات
– معلمون كفاياتهم التعليمية بحاجة إلى تطوير. – تلاميذ لديهم حاجات أساسية تتعلق بالنمو المتكامل. – المناهج الدراسية بما تتضمنه من أهداف ومحتوى وخبرات تعليمية وتقويم لتلبية حاجات المجتمع وحاجات الفرد. – الإمكانات المادية والبشرية بما تتضمنه من الأجهزة والأدوات والإداريين. – البيئة المدرسية والمحلية المناسبة.		**العمليات الإشرافية سلسلة من التفاعلات بين،** – المعلم والمشرف – المعلم والتلميذ – المشرف والتلاميذ – المعلم والمنهاج الدراسي – التلاميذ والمنهاج الدراسي – التلاميذ والإمكانات المادية – المشرف والبيئة المحلية – المعلم والبيئة المحلية – المعلم ومدير المدرسة – المشرف ومدير المدرسة – المشرف والإدارة التربوية		– معلمون كفايتهم التعليمية على نحو أفضل. – تلاميذ إنجازهم التعليمي أعلى من ذي قبل – استخدام فعال لجميع الإمكانات المادية والبشرية والبيئة المدرسية والبيئة المحلية.

من الشكل السابق يمكن القول إنه بتطور جوانب الإشراف التربوي تتطور جوانب النظام التعليمي، خاصةً وأن جوهر ذلك التطوير هو مدى مواكبة الطالب والمجتمع لتطورات العصر، مما يستدعي ذلك العمل كفريق أو مجموعات منظمة، والتحسين التدريجي والمستمر، والتعاون والترابط والاعتماد المتبادل لتحقيق الأهداف المنشودة (عطوي،٢٠١٨)

ولقد جاءت فكرة تقديم تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي في ظل تداعيات جائحة كرونا بمراحل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وقد روعي عند صياغة هذا التصور أن يكون عملياً وقابلا للتطبيق، ويكون في شكل إجرائي يوضح ما ينبغي عمله، وأن يشكل خطة توضع أمام المسؤولين عن تطوير التعليم العام في المملكة للاسترشاد به حيال تطبيق الاشراف التربوي، وفيما يلي عرض لخطوات بناء التصور المقترح.

المدخل الذي يتبناه التصور المقترح

يتبنى التصور المدخل التكنولوجي القائم على العمل الجماعي أو العمل كفريق " والذي يعنى مجموعة من الأفراد المدربين لديهم الرغبة والدافعية للعمل ويكونوا متحدين حول هدف واحد ولديهم صلاحيات تفويض لتنفيذ قراراتهم.

وترجع أهمية هذا المدخل إلى أنه يخلق مجتمعاً يواكب التطورات المعاصرة للمجتمع، ويعتمد على التجارب الفكرية المشتركة، وهذه المشاركة تجعل العمل أكثر فاعلية فمن المعروف أن الكل أكبر من مجموع الأجزاء؛ فالأثر الذي يتركه العمل الجماعي أكبر بكثير من الأثر الذي يتركه عمل كل فرد من أفراد الفريق بمفرده.

منطلقات التصور المقترح

- التكنولوجيا وتطبيقاتها صارت عنصراً رئيسا من مجالات العملية التعليمية لا يمكن أن تمم دونها.
- إعداد مشرف تربوي يواكب تطورات العصر ويضمن جودة النظام التعليمي.
- إعداد عملية الاشراف التربوي تتواكب مع تطورات العصر وتساهم في عملية الاشراف التربوي في ظل تداعيات جائحة كرونا.

أهداف التصور المقترح

يستند هذا التصور إلى عدد من الأهداف، من أهمها:

- مواجهة التحديات التي تواجه الاشراف التربوي في ظل التحديات والتطورات المعاصرة، التي تحول دون تحقيقه الأهداف المنشودة بالنظام التعليمي.
- تحسين مخرجات العملية التعليمية.
- تغيير النمط الإداري الحالي وتحويله إلى نمط تكنولوجي تشاركي وتعاوني.
- إيجاد قنوات تواصل فعالة بين الجهات المعنية بالعملية الإشرافية.

القيم التي يتبناها هذا التصور

يقوم هذا التصور على أساس عمل اشرافي متطور تكنولوجي وفي ذات الوقت يتميز بأنه عمل جماعي يؤكد ويساهم فيما يلي:

- بث قيم وثقافة الاحترام والاختلاف.
- خلق روابط اجتماعية إيجابية وذلك من خلال التواصل بين أفراد الفريق.
- تحسين عملية التواصل على كافة المستويات بالعملية الاشرافية.
- التأكيد على قيم العمل الجماعي، ومن أهمها (التعاون والمشاركة وتحمل المسؤولية).

الخصائص التي يتميز بها التصور المقترح

- الشمولية يشمل كل عناصر العملية الإشرافية.
- الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي كوسيلة لاستشراف المستقبل.
- الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية.
- مواكبة ظروف العصر من تكنولوجيا وانفجار معرفي.
- مواكبة الفكر الإداري المعاصر.

وفيما يلي التصور المقترح لتفعيل الإشراف التربوي في ضوء متطلبات خطة التنمية ٢٠٣٠ وفي ظل تحديات جائحة كرونا، وعرض لآليات التنفيذ لعملية الاشراف التربوي:

أولاً، الموارد اللازمة

للحصول على الفائدة المرجوة ينبغي استخدام موارد المكان وهذه الموارد كما ذكرها كلامن هزايمة(٢٠٢٠) ؛الجهني(٢٠٢٠)؛والعمري (٢٠٢٠) تشمل:

أ- موارد مادية

وتتضمن التمويل والمبنى ويعد التمويل من العناصر الهامة عند القيام بعملية التخطيط، لذا ينبغي تحديد الموارد والإمكانات المتاحة ومصادر الإنفاق وذلك من اجل تحقيق مبدأ هام من مبادئ التخطيط وهو الواقعية وتقترح الباحثة أن يكون للتمويل مصادر متعددة منها الحكومي أو التبرعات والهبات والخدمات الاستثمارية داخل مكاتب الإشراف وهنا يجب الإشارة إلى أن عنصر التمويل ليس بالضرورة أن يعتمد على حجم الميزانية بقدر ما يعتمد على الحكمة في الإنفاق.

ب-موارد تكنولوجية

وبإمكان هذه الموارد أن تشكل صيغا جديدة للمشاركة والتفاعل والاتصال بين المشرف والمدرسة والمعلم ويمكن كذلك أن تكون مهمة لإثراء العملية التعليمية فالبريد الإلكتروني يمكن أن يكون وسيلة للنقاش والاتصال. والموارد التكنولوجية يجب أن تضم:

- قاعدة معلومات تربوية تضم المعلومات كافة التي يحتاجها المشرف عند قيامه بعملية الإشراف.
- قاعدة معلومات تخصصية لتمكن كل مشرف من الاطلاع على الجديد في تخصصه.
- قاعدة معلومات عامة تزود المشرف بالجديد في مجالات الحياة كافة، وذلك ليكون على تواصل مع المتغيرات المحلية والعالمية.
- قاعدة الكترونية وتكنولوجية تيسر من التواصل المباشر والغير مباشر الدائم والمستمر بين كل أعضاء نظام الاشراف التربوي.

موارد بشرية

وهنا يجب الإشارة إلى ضرورة انتقاء الأفراد الذين يملكون الاستعداد لتبنى مبادئ الجودة واستخدامها بشكل دائم عند إصدار القرارات المهمة إضافة إلى الاسترشاد بهديها في الأنشطة اليومية ، كذلك ينبغي تبنى ثقافة جديدة يمكنها إيجاد قدر من الترابط والتماسك بين أفراد العمل ، ثقافة تقدر المواهب وتشجع الإنجاز وتدعو إلى إتقان العمل وحسن الأداء لإخراجه في أفضل صورة ، وتحترم الفروق الفردية وذلك بغرض إحراز النجاح .

ثانياً، الهيكل التنظيمي الإداري.

ويشمل مدير الإشراف وهو الشخص القائم بالإشراف على جميع المهام الإدارية والفنية والتي تحددها لائحة الإشراف.

وحدات الإشراف وتضم:

١. وحدة إدارية، تقوم بجمع التقارير الواردة من المشرفين، ومتابعة التزام المدارس بالتوجيهات، وتعيين مشرفين جدد.
٢. وحدة إشرافية تقوم بالإشراف على المعلمين والتلاميذ والمناهج الدراسية.
٣. وحدة إرشادية هدفها تقديم النصائح لمختلف التخصصات بالمدرسة.
٤. وحدة فنية تقوم بوضع معايير الجودة المطلوبة لتحسين الأداء في المدارس.
٥. وحدة تعاونية تسعى إلى إقامة علاقات ودية تعاونية مع المجتمع المحلى، وإقامة علاقات إيجابية مع وسائل الإعلام.
٦. وحدة تخطيطية تقوم بالتخطيط للبرامج المختلفة تعليمية، تدريبية.
٧. وحدة تطويرية تهدف إلى تحسين وتطوير العمل الإشرافي من خلال إعادة النظر في الفلسفة والأهداف من آن لآخر والتخطيط للبرامج التدريبية اللازمة لذلك.

٨. وحدة المتابعة وتقوم بمتابعة الأعمال وتوجيه فريق المشرفين لأعمالهم والتعرف على المشكلات التي تواجههم وتقديم الحلول لهم.
٩. وحدة التقويم تقوم بتقويم عمل المشرفين التربويين داخل المدارس.
١٠.وحدة التدريب تقوم بمهمة تدريب المعلمين والإداريين بالمدارس والمشرفين أيضاً (المطيري،٢٠١٩).

ثالثاً، مراحل العمل الإشرافي.

ولتحديد هذه المراحل قامت الباحثات بالاطلاع على نموذج الإشراف التربوي في إنجلترا وعلى غرار ه قامت بتحديد هذه المراحل على النحو التالي:

مرحلة الاستعداد للإشراف.

وفيها يتم تحديد المدرسة المراد الإشراف عليها ثم تحديد البيانات المراد الإشراف عليها وتكوين فريق الإشراف، وإبلاغ المدرسة بخطة الإشراف.

مرحلة الإشراف.

يوزع فيها أفراد فريق الإشراف كل على حسب تخصصه (متابعة المناهج من خلال والزيارات الصفية، متابعة حالة المباني المدرسية ومدى الاستخدام الأمثل لها، الاطلاع على خطط المدرسة ومدى تنفيذها.

مرحلة ما بعد الإشراف:

يتم فيها الاجتماع بالمديرين والمعلمين والإداريين كل على حدا لمناقشة الإيجابيات والسلبيات.

كتابة التقرير النهائي لتقديمه لمدير الإشراف:

ويقوم مدير الإشراف بعقد اجتماع مع رئيس فريق الإشراف لمناقشة التقرير، وتقوم مكاتب الأشراف بوضع خطة لمعالجة بعض السلبيات خلال فترة زمنية محددة.

كما يراعى عند كتابة التقرير:

أن يدون أي شخص من أطراف العملية التعليمية ملاحظاته خاصة عند كتابة فريق العمل للتقارير الشخصية.

أن تكون التقارير موضوعية وحيادية تتضمن الإيجابيات والسلبيات.

تجنب عقد المقارنات أثناء كتابة التقارير .

أن يكون التقرير واضح وموجز. روزنيس، ليبيرج وسيفرينسون (Jolstad,Rosnaes,LybergSeverinsson, 2017).

رابعاً، التنظيم والتنسيق.

تضمن تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقه، إذ أن الهدف النهائي هو تحقيق النتائج باعتبارها أهداف تجمع لها الأفراد وجمع بينهم التنسيق الإداري (التنظيم)، كما يتضمن ترتيب العمليات الإدارية وتقسيمها لإجراءات يتم توزيعها بين مجموعة الأفراد بحسب نطاق الإشراف المحدد بالنظام الإداري لمصفوفة النتائج، ترتبط مجموعات المهام بالمناصب الإدارية والتخصصات التي يوضحها الهيكل الإداري للتنسيق الإداري (التنظيم) لتكون المسئوليات محددة لكل منصب إداري وكل مجموعة تابعة له من الأفراد بحسب المهام الموكلة لهم، ليصبح اختيار المديرين لهذه المجموعات والمهام ضرورة في عملية التنسيق والمراقبة والتوجيه وتكون عملية اختيار المديرين هي العنصر الأكثر أهمية لإدارة تدفق العمليات والمعلومات رأسياً وأفقياً وتمرير المشاكل من خلال السياق التخصصي للمهام والعمليات، وفي إطار تبسيط الإجراءات والحلول المدعومة بالخبرة والقدرة المتجددة على التحسين المستمر لمهارات الرؤساء والمرؤوسين بالهرم الإداري وحدود نطاق كل تخصص إداري من مهام وأفراد تابعين له(المطيري،٢٠١٩).

وترى الباحثات انه ينبغي القيام بعملية التنظيم والتنسيق بين مكاتب الإشراف والوزارة، بين مكاتب الإشراف والمدارس، بين مكاتب الإشراف وبعضها.

خامساً، المتابعة والتقويم.

المتابعة ليست مجرد الإشراف على تنفيذ الخطة ولكنها عملية تحليلية لجميع مراحل تنفيذ العمل الإشرافي هدفها اكتشاف مواطن الضعف والقوة ومعالجة نواحي الضعف، أما عملية التقويم فهي تشكل الأساس الذي ننطلق منه لتعديل الوضع الراهن في سبيل الوصول إلى المأمول، فالوقوف على المعلومات الخاصة بالأداء إن أحسن استخدامها فإن ذلك يسهم في توفير المجال المطلوب للتفكير في جودة أداء كل فرد. فلا سبيل للجودة إلا بالتقييم الفعال(البادري،٢٠٢٠).

المتطلبات اللازمة لتفعيل التصور المستقبلي لإشراف تربوي في ظل تحديات جائحة كرونا

أولاً، الإعداد والتهيئة لبيئة إشرافيه رقمية

ويشمل الإعداد والتهيئة لبيئة رقمية كما ذكر في العمري (٢٠١٩) وأبو الكشك (٢٠١٩) وحسين (٢٠١٩) ما يلي:

١. تطوير المعرفة الشخصية للمشرف التربوي، من خلال.

٢. حضور برامج تطويرية حول المواطنة الرقمية.
٣. حضـور برامـج تطويريـة توضـح آليـة استخدام وتفعيـل أدوات التكنولوجية فـي العمليـة التعليميـة.
٤. حضـور برامـج تطويريـة توضـح آليـة توظيـف الأدوات التكنولوجية فـي العمليـة التعليميـة.
٥. وذلك حيث أنه يعـول علـى المشـرف التربـوي العمـل علـى التأكـد مـن توظيـف المعلميـن لأدوات البوابـة تعليميـا بشـكل يحقـق أهـداف التعلـم وأهـداف البوابـة.
٦. متابعـة الاهتمـام بالتعلـم الرقمـي مـن خـلال المشـاركة الفاعلـة فـي الجمعيـات العلميـة وشـبكات ومنصـات التعلـم المحليـة والعالميـة والجمعيـات العلميـة.
٧. إعداد ونشر الأدلة التعريفية والتوعوية، من خلال، المسـاهمة فـي تقديـم ونشـر الأدلـة المطبوعـة أو المرئيـة التـي تسـاعد المعلميـن علـى التعـرف علـى بوابـة المسـتقبل وأدواتهـا وفوائدهـا فـي تحقيـق متطلبـات التحـول الرقمـي فـي العمليـة التعليميـة.
٨. المسـاهمة فـي تقديـم ونشـر الأدلـة المطبوعـة والمرئيـة التـي مـن شـأنها تعريـف المعلميـن بطـرق توظيـف أدوات بوابـة المسـتقبل فـي العمليـة التعليميـة.

ج. تفعيـل الإرشـادات الرقميـة:

وذلـك مـن خـلال مشـاركة المعلومـات التعريفيـة الخاصـة بالمشـرف التربـوي وجدولـه الزمنـي فـي الإشـراف مـع معلميـه عبـر الوسائل التكنولوجية المتاحة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال ما يلي:

١. الدعـم والتحفيـز نحـو التعلـم الرقمـي مـن أولويـات قائـد المشـرف التربـوي، حيـث يعمـل علـى تنفيـذ مـا يلـي:

١-١ تنفيـذ البرامـج التطويريـة للخبـرات التعليميـة الرقميـة المتكاملة التي مـن شـأنها تطويـر أداء المعلميـن المسـندين لـه فـي التحـول الرقمـي. ومـن هـذه البرامـج:

- برامج تدريبية حول كيفية التخطيط للمنهج والدروس الرقمية وفقا لعناصر خطة التحضير المعتمدة من الوزارة.
- برامج تدريبية حول كيفية اختيار استراتيجيات تعليمية تساعد في تحقيق أهداف المحتوى.
- برامج تدريبية حول كيفية تفعيل أدوات البوابة الخاصة بالجانب التعليمي مثل (أداة المناقشة، أداة الفصول الافتراضية) لتصميم أنشطة تفاعلية تتناسب مع أهداف المحتوى والاستراتيجيات المستخدمة.
- برامج تدريبية حول كيفية اختيار أو تصميم مصادر تعلم متنوعة تساعد في تحقيق أهداف التعلم.
- برامج تدريبية حول كيفية تصميم ادوات تقويم باستخدام الأدوات التعليمية الرقمية للحكم على أداء المتعلمين.
- زيارات ميدانية لتقييم درس نموذجي يوظف الأدوات التعليمية الرقمية مصمم من قبل المعلمين المسندين له.

٢-١ إجراء الدراسات العلمية أو دراسات الأداء

والتي من شأنها تطوير عمل المؤسسة التعليمية والأداء التعليمي، مثل، دراسة أداء المعلمين المسندين له في توظيف وتفعيل الأدوات التعليمية الرقمية واقتراح حلول للرفع من مستواهم.

- كتابة دراسات علمية محكمة تساهم في تطوير وتوظيف الأدوات التعليمية الرقمية في تحسين العملية التعليمية.

ثانياً، أدوات الاشراف التربوي الرقمية:

أ. دور المشرف التربوي في اعداد الواجبات الالكترونية كما ذكره العمري (٢٠٢٠) وأبو الكشك (٢٠١٩) فيما يلي:

- الاطلاع واعتماد الأنشطة والواجبات التفاعلية للمعلمين على النظام.
- استعراض وإصدار التقارير الإلكترونية عن تفاعل الطلاب مع الأنشطة والواجبات التفاعلية للمعلمين.
- مراعاة معايير محتوى الأنشطة والواجبات التفاعلية للمعلم مع المعايير المعتمدة من قبل الوزارة.

ب. دور المشرف التربوي في متابعة أداة المحتوى التفاعلي:

- الاطلاع واعتماد المحتوى التفاعلي للمعلمين على النظام.
- استعراض وإصدار التقارير الإلكترونية عن تفاعل الطلاب مع المحتوى التفاعلي للمعلم والتي توضح مدى استجابة الطلاب لطريقة المعلم التدريسية.

ج. دور المشرف التربوي في متابعة أداة الفصول الافتراضية:

- الاطلاع واعتماد موضوعات الفصول الافتراضية للمعلمين على النظام.
- استعراض وإصدار التقارير الإلكترونية عن تفاعل الطلاب مع الفصول الافتراضية للمعلم.

د. دور المشرف التربوي في متابعة أداة الاختبارات الالكترونية:

- الاطلاع على واعتماد الاختبارات الإلكترونية للمعلمين على النظام.
- استعراض وإصدار التقارير الإلكترونية عن تفاعل الطلاب مع الاختبارات الإلكترونية للمعلم.

ه. دور المشرف التربوي في الإشراف والمتابعة للاجتماعات الافتراضية:

ويتطلب ذلك توفير أنظمة تكنولوجية كأداة تساعد المشرف التربوي على التواصل المباشر وفي نفس الوقت مع المعلم أو مجموعة من المعلمين بنفس الوقت أو قائد المدرسة أو قادة بعض المدارس، وذلك عبر الاجتماعات الافتراضية التي تتيح التواصل ونقل وتبادل المعلومات دون الحاجة إلى التواجد في نفس المكان وتسمى Meeting Virtual ، ويكون دور المشرف خلال الاجتماعات الافتراضية.

- بناء جدول الاجتماعات الافتراضية
- تحديد آلية وأهداف اللقاء المرئي
- التواصل الإلكتروني مع المعنيين بالاجتماعات الافتراضية

الخاتمة:

يعد التحول الرقمي أحد أهداف رؤية٢٠٣٠ والتي تبدأ من الإشراف التربوي حين يساعد المعلمين على الانخراط في مسيرة التحول الرقمي والذي ينعكس بدوره على طلاب اليوم قادة الغد لاستكمال عناصر التحول في باقي مؤسسات المملكة.

إضافة لذلك ما فرضته تحديات جائحة كرونا من إلزام جميع المؤسسات - والتي من ضمنها المؤسسات التعليمية -في الاعتماد على وسائل التكنولوجية الحديثة للقيام ومباشرة كافة الأعمال على أكمل وجه.

ويعول على الاشراف التربوي دورا كبيرا في قيادة هذا التحول من خلال الإعداد والتهيئة لبيئة رقمية من خلال جهوده في تطوير معارفه الشخصية فيما يتعلق بالتحول الرقمي

وفي ضوء ذلك وضع تصور مقترح لتطوير الاشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية.

المراجع

ال ناجي،محمد عبد الله .(٢٠١٨).الإدارة التعليمية والمدرسية .الرياض :مطابع الحميضي .

ابن منظور، جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم (١٩٩٥) :لسان العرب، الجزء ٢٣، دار المعرف، القاهرة.

أبو الكشك، محمد نايف. (٢٠١٩). ممارسة المشرفين التربويين في الأردن لأساليب الإشراف التربوي إلكترونيا (من خلال الحاسوب والإنترنت) وعلاقتها ببعض المتغيرات .*المجلة التربوية*، (٣٣)، ١-١٣٢.

التراب، منصور بدران. (٢٠١٩). دور الإشراف التربوي في التعامل مع المشكلات التي تواجه معلمي التربية الخاصة في دولة الكويت. (رسالة ماجستير جامعة آل البيت) .الأردن.

الجهني، ماجد سعيد .(٢٠٢٠). تصور مقترح للتغلب على معوقات في المدارس الابتدائية في المملكة العربية السعودية . *مجلة البحث العلمي*،ع. (١٠).

الحاج، سمر عبد الرازق محمد. (٢٠٢٠). *واقع تطبيق الاشراف التربوي التطوري في مدارس الأونروا بمحافظات غزة وسبل تحسينه*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية. استرجعت من https://cutt.us/tX6qw

حسين، بانقا طه .(٢٠١٩). تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الحديثة. *مجلة العلوم النفسية والتربوية*،(٨) ، ٢٥٤-٢٣٢.استرجعت من https://cutt.us/N5Jqc

الطعاني، حسن أحمد. (٢٠١٨). *الاشراف التربوي: مفاهيمه وأهدافه وأسسه وأساليبه*. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

عطوي، جودت عزت. (٢٠١٨). *الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها* . عمان: الدار العلمية الدولية ومكتبة دار الشروق للنشر والتوزيع.

العمري، صبا عبد الله. (٢٠٢٠) رؤية مقترحة لتطبيق نموذج التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية. مجلة *الأبحاث والدراسات*، (٤). ١٠.استرجعت من:https://cutt.us/wzWKx

الفايز، عبير عبد الرحمن. (٢٠١٩). *معوقات الاشراف التربوي في المملكة العربية السعودية، مجلة البحث العلمي في التربية*، ع ٢٠، السعودية.

قدوري، هنيده نزية.(٢٠١٩).أنموذج مقترح للإشراف التربوي فى ضوء التوجه نحو تمكين المدرسة : تجديد وتمكين. *بحوث عربية في مجالات التربية النوعية*،(١٤)،٢٠٢٠ استرجعت من https://cutt.us/tKaJW

المطيري، عبد الله ضيدان. (٢٠١٩). دور مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت في تفعيل الإشراف بالأقران .جامعة آل البيت كلية العلوم التربوية .(رسالة ماجستير، جامعة آل البيت). الأردن.

المعجم الوسيط.(د.ت). معنى كلمة الاشراف .موقع المعاني.

https://cutt.us/jJCr6

هزايمة، علي عبد الكريم. (٢٠٢٠). الاحتياجات التربوية الاشراف المدرسي التعلم الالكتروني. *مجلة جامعة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، (١).١٠.

Jølstad, Anne., røsnæs, Eva., Lyberg, Anne & Severinsson, Elisabeth. (2017). Clinical Supervision and Non-Technical Professional Development Skills in the Context of Patient Safety—The Views of Nurse Specialist Students. *Open Journal of Nursing*. 07. 253-267.