الإشراف التربوى فى المدرسة الابتدائية فى ضوء إجراءات تطبيق قانون كادر المعلم

إعداد

حنان عبد الله مصطفى سالم

مدرسة تربية فنية

إشراف

أ.م.د / جورجيت دميان جورج

أستاذ أصول التربية المساعد

والقائم بعمل رئيس قسم أصول التربية

كلية التربية – جامعة بورسعيد

د/ عصام سيد أحمد السعيد ابراهيم

مدرس أصول التربية

كلية التربية – جامعة بورسعيد

المقدمة:

يحتل الإشراف التربوي مكانة عالية فى العملية التربوية، لأنه القناة التى ينفذ من خلالها إلى واقع التربية والتعليم، ولذا كان وسيظل أهم حلقة فى سلسلة تنظيم التعليم فهو الذى يضع الخطط والسياسة التعليمية موضع التنفيذ وفى يده مفتاح نجاحها، كما أنه يعمل على توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة .

ويعد الإشراف التربوي ضرورة حتمية ومن أهم الأسس والوسائل التى يتم الاعتماد عليها بشكل كامل فى تطوير منظومة العملية التعليمية نظراً لارتباطه بكافة أركانها [١]، ومع ازدياد احتياج العملية التعليمية للإشراف التربوي فقد تطور مفهوم الإشراف التربوي حيث تغير من لقب التفتيش والذي يتصيد الأخطاء ومراقبة المعلم وكان الاتصال فيه أحادياً بين المفتش والمعلم ، مما عجل بانتهاء مرحلة التفتيش وتعديل المفهوم ليكون انعكاساً لفلسفة المجتمع ليصبح بمسمى الإشراف التربوي رغبة فى تطوير العمل التربوي وتوثيق الصلة بالمعلم ، وتقوية التفاعل بين المعلم والمشرف التربوي ، وذلك بغرض تشخيص الموقف التعليمي وتحليله وتقويمه ومن ثم تحسينه وتطويره [٢].

ولذا برزت مكانة الإشراف التربوي فى الهيكل التنظيمي على أنه أداة لتطوير البيئة التعليمية بحيث لا يمكن الاستغناء عنه خاصة وأن كل عمل إنساني بحاجة الى الإشراف المستمر حتى يتم تطويره والارتقاء بمستواه العلمي [٣]

والمدرسة الابتدائية منظومة اجتماعية يتغير فيها دور المشرف التربوي بسرعة وتحتاج

الاتجاهات التقليدية التي تتناول الإشراف إلى تطوير وتدعيم لكي يكون لها معنى وتتلاءم مع متغيرات القرن الحادي والعشرين .

ومن ثم فللإشراف التربوي دوراً كبيراً فى تحسين العملية التعليمية والإسهام فى السير بها للأفضل فهو يعايش العمل التربوي فى الميدان ، ويتعامل بصورة مباشرة مع قطبي العملية التربوية الأساسية و هما المعلم والمتعلم ، كما يعمل على متابعة العملية التربوية فى ميدانها ويعيش قضاياها و مشكلاتها [٤]

إذن هي خدمات تقدم من المشرف التربوي الذي قد يكون من إدارة الإشراف التربوي . أو قد يكون مدير مدرسة أو معلم أول . مع العلم بأن الكثير من الباحثين يهتمون بعملية الإشراف دون التركيز على شخص أو وظيفة من يقوم بالعمل [٥] .

وقد أشارت دراسة بوردس Bordrs [٦]عام ١٩٩٤ الى أن المشرف الجيد ينمى المعلمين مهنياً وحساس للاختلافات الفردية بينهم من حيث الجنس ، والنوع ، والانتماء العرقي ، ومستريحاً لسلطته وتكون وظيفته التقويمية متلازمة لدوره كمشرف تربوي ، وتعطي إشارات واضحة ومتكررة لتقويمه لأداء المعلمين . كما أن المشرف الجيد يظهر دلائل لمستويات عالية لأداء وظيفته ، ولديه وعى وإدراك

واضح لقوتهم وقصورهم كمشرف ، ويستطيع أن يحدد كيف أن سماته الشخصية وأنماط علاقاته ربما تؤثر في إداراته لعملية الإشراف.

ولما كانت الوظيفة الأساسية للإشراف التربوى هى تقويم العوامل المؤثرة على التعليم والتعلم وتحسينها ، فإنه يتطلب القيام بها ما يلي (٧):

١- وجود فلسفة مقبولة ومتفق عليها .

٢- تنمية عملية لتنفيذ برنامج تربوي يهدف إلى تحقيق هذه الأهداف .

٣- وجود هيئة فنية وإدارية وتنظيم لتنفيذ البرنامج وتحسينه .

ولعل من أبرز مدخلات النظام المدرسى حاجه للإشراف هو المعلم بعامة أياً كانت سنوات خبرته وبخاصة حديث التعيين حيث يعين مباشرة عقب تخرجه دون أن تكون لديه خبرة مسبقة فهو فى حاجه إلى (٨):

١- تعميق شعوره بالانتماء إلى جماعة المدرسة التى يعمل بها ، والإشراف التربوي الناجح يرتبط بتنمية مناخ للعلاقات الديمقراطية الإنسانية التى تظهر أهمية كل فرد فى التنظيم المدرسي ، ودوره ورأيه ومشاركة الجميع فى كافة المشروعات والبرامج .

٢- زيادة فهمه لأهداف العملية التعليمية بعامة ، وأهداف المدرسة الابتدائية بخاصة ، وأهمية تحقيق هذه الأهداف ، ووسائل تحقيقها والمعوقات التى تصادف الوصول إليها وكيفية التغلب عليها .

٣- دراسة مناهج المدرسة الابتدائية ، والمواد الدراسية والمقررات والكتب والوسائل التعليمية وتقويم التلاميذ وغيرها وتحليلها ونقدها .

٤- زيادة فهمه لخصائص نمو التلاميذ وحاجاتهم وطرق إشباعها ووسائل مساعدتهم فى حل المشكلات التى تواجههم ، وتعميق خبراته بميول التلاميذ وقدراتهم وأساليب تنميتها .

٥- تحليل الصعوبات الخاصة بتعلم الطفل فى هذه المرحلة لأنها تعد من أهم مراحل التعليم فى حياة الطفل .

٦- الوقوف على أحدث المستجدات فى ميدان التربية ، وكيفية الاستفادة منها فى تربيته للأطفال ، وبخاصة والعالم يسير نحو إقامة مجتمع المعرفة الذي ينهض على أساس نشر المعرفة وإنتاجها ، وتوظيفها بكفاءة فى جميع مجالات النشاط المجتمعي ، ووصولا للارتقاء بالحالة الإنسانية باطراد ، أي تحقيق التنمية الإنسانية فى النهاية .

وقد شهدت السنوات القلية الماضية ،و الى الآن تغيرات كثيرة ومتعددة فى نظام التعليم فى مصر ومن أهمها (قانون كادر المعلمين) الخاص بتعديل بعض أحكام قانون التعليم ، الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ ، ويتضمن مشروع القانون- المعدل – أربع مواد ، كما يضيف الى قانون التعليم

باباً سابعا بعنوان (أعضاء هيئة التعليم) ويحتوى على ٣٠ مادة جميعها تتحدث عن المعلمين الذين يقومون بالتدريس مباشرة ، وشاغلى وظائف التوجيه الفنى والإدارة [٩].

مما يؤدى إلى ضرورة إعادة النظر فيما يحدث ، وذلك لانعكاسه على النظام التعليمى وخاصة فى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى، الأمر الذى دفع الباحثة لدراسة واقع الإشراف التربوى فى هذه المرحلة .

فمع ما يحدث من تطوير وتحديث فى نظام التعليم المصرى إلا إنه يلاحظ ما يلى [١٠]:

١- عدم استناد عمليات التطوير والتحديث إلى نظرية تربوية واضحة المعالم ، وبالتالى هذه التجارب لم ترق إلى المستوى الذى تعتمد فيه على تصورات ونماذج تحكم التجديد والإصلاح فهذه التحولات جاءت وفقاً لنموذج محكوم بقرار حيث المركزية فى القرار ، واللامركزية فى التنفيذ والتى يصحبها فى معظم الأحوال نوعاً من القسر والإكراه ، وتنفيذ فعل الطاقة أكثر من فعل الاقتناع لذلك سرعان ما تتلاشى آثار التجربة بغياب السلطة .

٢- إن التعديلات التى تمت خلال هذه الفترة لم تكن فى معظمها تتم عن دراسة أو تجريب أو استجابة حقيقة ملحة وإنما كانت تتم فى الغالب مرتبطة بالتقلبات السياسية والاجتهادات الشخصية من قبل المسئولين عن التعليم فى مصر.

مشكلة الدراسة :

مع تغير مفهوم الإدارة المدرسية نتيجة للدراسات الإدارية والنفسية و التربوية ، أصبحت وسيلة لغاية هى تنمية شخصية المتعلم عقلياً وجسمياً ووجدانياً واجتماعياً من جهة، وتحسين العملية التربوية من أجل تحقيق هذه التنمية وتوجيهها من جهة أخرى ، وتنمية المجتمع التى تعمل فيه من جهة ثالثة [١١]

ونظراً لأهمية الإشراف التربوي فى توجيه وتنفيذ العملية التعليمية داخل وخارج المدرسة ، فإن المشرف التربوي يقوم بدور فعال ومهم فى قيادته لها ، وتحقيق أهدافها من خلال أدواره المتعددة وسلوكه القيادي الذي يمثل عنصراً حيويا فى إدارة وتنظيم العملية التعليمية ، ومن ثم تتوقف عليه فعاليتها وكفاءتها .

تساؤلات الدراسة :

ومن خلال ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة فى الأسئلة الآتية :

١- ما الإطار الفكري والفلسفي للإشراف التربوي فى الحلقة الأولى من التعليم الأساسي فى ضوء إجراءات تطبيق قانون كادر المعلم ؟

٢- ما واقع الإشراف التربوي من حيث أهدافه ، ومهام المشرف التربوي ، ومعايير اختياره فى الحلقة الأولى من التعليم الأساسي ؟

٣- ما أهم الخبرات العالمية للإشراف التربوي فى بعض الدول التى تطبق مستويات هيئة التعليم ؟

٤- ما المشكلات التى تحد من فعالية الإشراف التربوي فى الحلقة الأولى من التعليم الأساسي ؟

٥- كيف يمكن تطوير الإشراف التربوي فى المدرسة الابتدائية فى ضوء إجراءات تطبيق قانون كادر المعلم ؟

أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية :

١- التعرف على ماهية الإشراف التربوي وإدارته وتنظيمه فى الحلقة الأولى من التعليم الأساسي

٢- الكشف عن واقع الإشراف التربوي من حيث أهدافه ومهام المشرف التربوي ، ومعايير اختياره.

٣- التعرف على أهم الخبرات والنماذج العالمية والاتجاهات الحديثة فى مجال الإشراف التربوي .

٤- التعرف على الصعوبات والمشكلات التى تحد من فعالية الإشراف التربوي فى الحلقة الأولى من التعليم الأساسي .

٥- التوصل الى مجموعة من المقترحات والتوصيات التى قد تسهم فى تطوير الإشراف التربوي فى المدرسة الابتدائية فى ضوء إجراءات تطبيق كادر المعلم.

أهمية الدراسة :

١- تسلط الدراسة الضوء على الممارسات الإشرافية بالمدرسة الابتدائية فى ضوء إجراءات تطبيق قانون كادر المعلم المتضمن مستويات ومسميات جديدة لهيئة التعليم .

٢- كما تعد الدراسة من الدراسات القليلة والجديدة فى مجال الإشراف التربوى فى ضوء إجراءات تطبيق كادر المعلم .

٣- يمكن أن يستفيد من هذه الدراسة المشتغلون بالبحوث التربوية ، وبخاصة مجال الإدارة التعليمية والباحثون فى مراكز البحوث والمهتمون بقضايا الإشراف التربوى ،والعاملون فى ميدان التربية والتعليم حيث تسلط الدراسة الضوء على تحسين فعالية الإشراف التربوى فى ضوء إجراءات تطبيق قانون كادر المعلم بغية الاستفادة منها .

منهج الدراسة وآداتها :

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي ، وذلك لأنة يهتم بدراسة الواقع وتحديد العوامل المؤثرة فية من حيث طبيعتها والعلاقات القائمة بها [١٢].

ولا يقتصر هذا المنهج على الوصف بل يتعداه الى التفسير والتحليل بغية الوصول الى حقائق دقيقة عن الظروف القائمة من اجل تطويرها وتحسينها . وكذا التوصل الى استنتاجات ذات دلالة ومغزى عن الظاهرة موضوع الدراسة [١٣].

وتتمثل أداة الدراسة فى :

استبيان موجه لعينة من المشرفين بالإضافة إلى المقابلات الشخصية مع عينة من القيادات الإدارية بمديرية التربية والتعليم بهدف التعرف على واقع الإشراف التربوى داخل الحلقة الأولى من التعليم الأساسى فى محافظة بورسعيد .

مصطلحات الدراسة :

أولاً : الإشراف التربوى (Educational Supervision) : هو جميع الجهود التى يبذلها القائمون على أمر التعليم بتوفير القيادة اللازمة لتوجيه المعلمين من أجل تحسين التعليم ، ويتضمن إثارة اهتمامهم نحو نموهم المهنى واختيار أهداف التربية ، ووسائل الإشراف وطرق التدريس ومراجعتها وتقويم أداء المعلم [١٤].

وهو الجهد الذى يبذل بهدف إنارة المعلمين ، وتوجيه نموهم باستمرار كأفراد وأعضاء فى جماعة، ليتمكنوا من فهم وظيفة التعليم ، وأداء إعمالهم بفاعلية أكثر ، وتوجيه نمو التلاميذ نموا مستمرا ليكونوا قادرين على المشاركة الفعالة فى مجتمع ديمقراطى يعيشون فيه [١٥] ويعتبر الإشراف التربوى عملية فنية ، شورية ، قيادية ، إنسانية ، شاملة غايته تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها [١٦].

وفى ضوء ما سبق من تعريفات الإشراف التربوي ، يمكن تعريفه بأنه " عملية فنية يقوم بها تربويون اختصاصيون بقصد النهوض بعمليتي التعليم والتعلم وما يتصل بهما ، عن طريق الإطلاع على ما يقوم به المعلمون من نشاطات فى حدود الإمكانات والوسائل المتوفرة لديهم ، ومن ثم الوقوف معهم ومساعدتهم على تحسين أدائهم ، وتذليل الصعوبات التى تواجههم ، بحيث يستطيعون التفاعل مع الطلاب لتنمية مداركهم وتوجيههم الى المشاركة الإيجابية فى الحياة الاجتماعية ، عن طريق تزويدهم بمعارف نافعة ، وقيم راسخة وعادات حميدة . وبالكيفية التى تكفل النمو المتكامل المستمر لهم ومن ثم تحقيق الأهداف التربوية المرسومة "

ثانيا: كادر أعضاء هيئة التعليم (Teaching Staff cadre):

هو خاص بتعديل بعض أحكام قانون التعليم الصادر بالقانون رقم " ١٥٥" لسنة ٢٠٠٧ م ويتضمن مشروع القانون المعدل – أربع مواد . كما يضيف إلى قانون التعليم باب سابع بعنوان "أعضاء هيئة التعليم " ، نصوصه كالآتي :

الباب السابع أعضاء هيئة التعليم مادة (٧٠) : تسرى أحكام هذا القانون على جميع المعلمين الذين يقومون بالتدريس مباشرة داخل المدرسة ، وعلى شاغلي وظائف التوجيه الفني وعلى المعلمين من شاغلي وظائف الإدارة المدرسية.

مادة (٧١) : يتكون جدول وظائف المعلمين من الوظائف الآتية :

١- معلم تحت الاختبار .
٢- معلم .
٣- معلم أول .
٤- معلم أول (أ) .
٥- معلم خبير .
٦- كبير معلمين .

ويصدر باعتماد جداول الوظائف المشار إليها ، وبطاقات وصفها ، وبإعادة تقييم تلك الوظائف وترتيبها قرار من وزارة التربية والتعليم [١٧].

الدراسات السابقة :

١- الدراسات العربية :

١/١ دراسة ابراهيم الزهيرى وعبد العظيم السعيد (٢٠٠٥م) [١٨] .

بعنوان : **(واقع الإشراف التربوى فى مصر وسلطنة عمان وسبل تطويره فى ضوء الاتجاهات الحديثة)**

هدفت الدراسة : **التعرف على واقع الإشراف التربوى والمشكلات التى تحد من فاعليته فى مصر وسلطنة عمان والتعرف على الاتجاهات الحديثة فى الإشراف التربوى وكيفية الاستفادة من الاتجاهات الحديثة فى تطوير الإشراف التربوى فى كل من مصر وسلطنة عمان .**

استخدمت الدراسة منهج (الخطوات الأربع) **كأحد مداخل البحث التربوى المقارن الذى يهتم بالبحث فى مشكلات التربية وظواهرها على أساس مقارنة وذلك من خلال خطوات أربع هى الوصف ، والتفسير ، والتحليل ، والمقابلة . حيث أن هذا المنهج ملائم لطبيعة الدراسة وأهدافها فهو يمد الدراسة بمعلومات حقيقية ذات قيمة علمية . تؤيد ممارسات قائمة وترشد إلى صور تغييرها أو تطويرها إلى ما ينبغى أن تكون عليه فى ضوء بعض الاتجاهات الحديثة فى الإشراف التربوى ، ومحاولة الاستفادة منها فى تطويره.**

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

أنه من الضروري إتباع مجموعة من المتطلبات لتطوير الإشراف التربوى فى المدرسة المصرية والعمانية وذلك من خلال التعديل فى مجال التدريب على الإشراف التربوى وحسن تنفيذه وفى مجال العلاقات الإنسانية وفى مجال التجديد والإبداع .

وقد أوصت الدراسة : **بوضع مقترحات وتوصيات تسهم فى تطوير الإشراف التربوى فى مصر وسلطنة عمان فى ضوء الاتجاهات الحديثة .**

٢/١ دراسة زياد على الجرجاوى ، د . سمية سالم النخالة (٢٠٠٩) [١٩]

بعنوان : **(واقع الإشراف التربوي فى مدارس التعليم الثانوى الحكومي فى محافظات غزة)**

هدفت الدراسة : **التعرف على واقع الإشراف التربوى فى المرحلة الثانوية ، وبيان أوجه القصور فى عملية الإشراف إن وجدت ومعرفة الصعوبات "المعوقات" التى تقلل من فاعلية الاشراف التربوي ، وضع مقترحات للنهوض بعملية الإشراف التربوى فى محافظات غزة .**

استخدمت الدراسة المنهج الوصفى وأدواته : **من مقابلات شخصية واستبيانات موجهة للمعلمين والمشرفين حيث يتم التعرف على واقع الإشراف التربوى فى المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين .**

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

-كثرة عدد المعلمين الذين يشرف عليهم المشرف .

- كثرة الأعباء الملقاه على عاتق المشرف التربوي .

- افتقار الدورات والبعثات الخارجية التى تخص عملية الاشراف التربوي .

وقد أوصت الدراسة الى :

١- تخفيف الأعمال الإدارية التى تعيق مهمة المشرف الفنية وهى تحسين العملية التعليمية .

٢- دراسة العوامل التى تعيق عمل المشرف التربوى والحد منها .

٢- الدراسات الأجنبية :

١/٢ دراسة إليون (Elion Berg Cohen,1998)[٢٠]

بعنوان : **(السلوك الاداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين وأولياء الأمور)**

هدفت الدراسة : **تقويم السلوك الإداري للمديرين من حيث مدى اهتمامهم بالممارسات الإدارية المطلوبة لانجاز العمل ، وبالعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المديرين أنفسهم والمدرسين وأولياء الأمور.**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى وشملت عينة الدراسة (٢٣) مدرسة فى منطقة بيان مايتو فى الولايات المتحدة الأمريكية ، وأعد الباحث استبانه للحصول على (٣٦) نمط من أنماط سلوك المدير وعلاقته بالمعلمين فى المدرسة .

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات النظر الثلاث فيما يختص بالممارسات الإشرافية والإدارية للمدير ، فقد شعر المدرسون أن المدير لم يكن قائداً للبرنامج التعليمي ولا مبادرا ولم تكن لديه القدرة على مواجهة المشكلات ، كما شعر أولياء الأمور بأن المدير كان ودوداً ويجد الوقت للتحدث مع الآخرين ولم يكن مهتما بالجوانب الإدارية .

وأوصت الدراسة : **ضرورة توافر المهارة فى القيادة وفى حل المشكلات وذلك من خلال إعداد برامج تدريبية بصورة مستمرة للمديرين هدفها الرئيسى توعيتهم بضرورة اتباع الممارسات السليمة تجاه العمليات الإدارية والإشرافية داخل المدرسة .**

٢/٢ دراسة مارتن (Martten ,2000)[٢١] :

بعنوان : **(العلاقة بين السلوك القيادى للمشرف التربوي والأخلاقيات المهنية)**

هدفت الدراسة : **تحديد المعايير المرغوبة فى المشرف فى ولاية لويزيانا . وتقويم نظام الإشراف التربوي .**

وقد توصلت الدراسة الى نتائج :

رتب المشرفون والمديرون والمعلمون معايير المشرف كما يلى : المعرفة المتجددة ، تقديم العون ، والمساعدة ، والمودة والمقدرة على التكيف .

وقد أوصت الدراسة :

أن أدوار المشرف التربوي تتمثل فيما يلي : التخطيط ، وتوجيه المعلمين ومساعدتهم ، وتقييم المعلمين أثناء الخدمة ومراقبة تنفيذ البرامج وتوجيهها وتقويمها .

٣- تعليق عام على الدراسات السابقة :

بعد عرض الدراسات السابقة تعرض الباحثة أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية ثم أوجه الاستفادة ، وذلك على النحو التالي :

٣/١/١- أوجه التشابه :

- **التركيز على واقع الإشراف التربوي ومشكلاته .**
- **التركيز على أهمية الإشراف التربوي فى العملية التعليمية .**
- **أغلب الدارسات استخدمت الدراسة الميدانية لتدعيم الإطار النظري والتحقق من صحة النتائج.**
- **استخدام المنهج الوصفى .**

٣/١/٢- أوجه الاختلاف :

- **تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة فى : مشكلة الدراسة وما تسعى لتحقيقه من أهداف.**
- **تناولت الدراسة الحالية الإشراف التربوي فى المدرسة الابتدائية فى ضوء إجراءات تطبيق قانون كادر المعلم والصعوبات والمشكلات التى تحد من فاعلية المشرف التربوي فى الحلقة الأولى من التعليم الأساسي وهذا لم تتعرض له الدراسات السابقة .**

- **اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فى طبيعة العينة المختارة لإجراء الدراسة الميدانية .**
- **وضع توصيات ومقترحات للإشراف التربوي فى المدرسة الابتدائية فى ضوء اجراءات تطبيق قانون كادر المعلم .**

٣/١/٣- أوجه الاستفادة :

وظفت الباحثة نتائج هذه الدراسات في :

- **بلورة وصياغة مشكلة الدراسة الحالية .**
- **بناء وتدعيم الإطار النظرى للدراسة .**
- **وضع توصيات ومقترحات تسهم فى تطوير الإشراف التربوي فى المدرسة الابتدائية فى ضوء إجراءات تطبيق كادر المعلم .**
- **بناء أداة الدراسة الميدانية .**
- **المساعدة فى تفسير بعض نتائج الدراسة الميدانية ، الأمر الذى يجعل هذه النتائج أكثر واقعية .**

خطوات السير الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة ، سوف تسير خطواتها على النحو الآتي :

الخطوة الأولي : **وتتناول الإطار العام للدراسة ويشمل : المقدمة ، مشكلة الدراسة وأهدافها ومنهجها وأدواتها ، وحدودها ، وأهميتها ومصطلحاتها وعرض الدراسات السابقة .**

الخطوة الثانية : **وتتناول الفصل الثاني بعنوان الإطار الفكري والفلسفي للإشراف التربوي في الحلقة الأولي من التعليم الأساسي فى ضوء إجراءات تطبيق كادر المعلم ، والفصل الثالث واقع الإشراف التربوي في المدرسة الابتدائية .. والفصل الرابع خبرات بعض الدول الأجنبية فى الإشراف التربوي**

الخطوة الثالثة : **الدراسة الميدانية (الإجراءات – والتحليل)**

الخطوة الرابعة : **نتائج الدراسة (النظرية – والميدانية) ، توصيات ومقترحات تسهم في تطوير الإشراف التربوي في المدرسة الابتدائية في ضوء إجراءات تطبيق كادر المعلم .**

المحور الأول : الإطار الفكري والفلسفي للإشراف التربوي فى ضوء كادر المعلم

أولاً : مراحل تطور مفهوم الإشراف التربوى

لقد مر مفهوم الإشراف والدور الذى يقوم به المشرف التربوى فى تطوير العملية التربوية بتطورات كثيرة ومتنوعة على مر الزمن ، كما أعطيت له معان كثيرة فى مراحل متعاقبة من القرن العشرين ومازالت معترفاً بها وسائدة بين العديد من المختصين والمهتمين بشأن الإشراف التربوى ، حيث كان يراه البعض امتداد الإدارة التربوية، ويعده البعض الأخر فى مرحلة أخرى نوعاً من الرقابة والتفتيش ، كما ستتناوله الدراسة لاحقاً.

١- تطور مفهوم الإشراف التربوى

مع تطور النظم التربوية وبروز اتجاهات حديثة فى التربية أصبح الإشراف التربوى ينصب بالدرجة الأولى على المعلم وطرق تدريسه، كما أصبح المشرف التربوى ممثلاً مباشراً للإدارة التعليمية العليا ، حيث ينقل توجيهاتها ويعكس سياستها التربوية، ويتابع تحقيق الأهداف التربوية ، فهو حلقة الوصل بين القيادة التربوية من جهة والمعلم من جهة أخرى ولم يتفق علماء التربية على مفهوم محدد للإشراف التربوى، وربما يعود السبب فى ذلك إلى تباين اتجاهاتهم، ومفاهيمهم بحسب نظرتهم إليه، وفهمهم له وإلمامهم بجوانبه المختلفة، وتحليلهم لإطاره ومضمونه ،[٢٢]ومن خلال القراءة المتعمقة لمعظم هذه التعريفات يمكن تصنيف مفهوم الإشراف التربوي وفقاً لما يلي :

حاول الفريق الأول : تصنيف المشرف كمهنى يقوم بعمل إدارى قيادى ، ومن التعريفات التى ربطت الإشراف التربوي بعملية الإدارة و القيادة نذكر منها :

تعريف آى "Eye" ونتزر "NetZer" و كراى "Krey" الذين عرفوه بانه :"جانب من الإدارة المدرسية ، وهو يركز على تحقيق التوقعات التعليمية للنظام التعليمى " .[٢٣]

كما يعرفه "موشير "Moshere و "بيربيل"Parpel بانه :" قيادة مهنية لإعادة صياغة التعليم بمناهجه وطرق تدريسه وأشكاله على وجه التحديد.[٢٤]

وكذلك عرفه "كارترجود"Good فى قاموس التربية ، بأنه يتضمن جميع الجهود التى يبذلها القائمون على أمر التعليم ، بتوفير القيادة المطلوبة لتوجيه المعلمين من أجل تحسين التعلم . [٢٥]

- **وأورد "مطاوع" تعريفاً له بأنه : "الاتصال بالمواطنين والمعلمين عن طريق رؤسائهم وإرشادهم للعمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية".[٢٦]**

وحاول الفريق الثانى : **تصنيف مهمة المشرف التربوى فى مساعدة المعلم على حل مشاكله ؛أى يعتبرونها عملية فنية ، ومن هذه التعريفات :**

- **تعريف "ويلز" Wiles على أنه "نشاط ذو فاعلية يوجه من أجل مساعدة المعلمين فى حل ما يعترضهم من مشكلات لأداء وظيفتهم بطريقة أفضل".[٢٧]**
- **ويأتى تعريف "عبيدات" ، بأنه :"عملية تفاعل إنسانية اجتماعية تهدف إلى رفع مستوى المعلم المهنى إلى أعلى درجة ممكنة من أجل رفع كفايته التعليمية".[٢٨]**
- **ويعرفه "نبراوى" بأنه :"يهدف إلى تحسين العملية التعليمية والتعليم عن طريق رفع كفاءة المعلم فى العطاء والمساهمة فى الأعمال والنشاطات التى يقوم بها فى داخل الصف وخارجه".[٢٩]**

- **وكذلك يعرفه "رمزى " ، بأنه :"جهد لإثارة وتنسيق وتوجيه المعلمين فردياً وجماعياً".(٣٠)**

بينما وصف الفريق الثالث : **المشرف التربوى ، كمعلم للمعلمين لتحسين عملية التدريس ، ومن التعريفات التى يستدل منها على ذلك :**

تعريف "اللقانى" و"الجمل"، فى معجم المصطلحات التربوية، على أنه :"نشاط تربوى موجه يقوم به مجموعه من الخبراء فى الإشراف الفنى، ويهدف إلى خدمة المعلمين ورفع مستوياتهم التعليمية، وتطوير الأداء التدريسى، وتحسينه؛ لتحقيق الأهداف التعليمية المرغوب فيها ".(٣١)

- **وتعرفه كذلك "ايزابيل فيفر" على أنه: "عملية التفاعل التى تتم بين فرد أو أفراد وبين المعلمين بقصد تحسين أدائهم، أما الهدف النهائى من ذلككله فهو تحسين تعليم الطلاب".(٣٢)**

أما الفريق الرابع : **من التربويين فقد ركز مهمة الإشراف التربوى حول العلاقات الإنسانية ، بتأكيدهم أنها عملية ديمقراطية، وبذلك يكون دور المشرف هو الاستخدام الأمثل لعلاقات الجماعات مع المعلمين والطلاب وكافة موظفى المدرسة ؛ ومن التعريفات التى تشير إلى هذا المعنى :**

- **تعريف "سرجافانى" Sergiovanni و"ستاريت"Starratt بأن : "تحقيق أهداف المدرسة يتم من خلال الاعتماد على التنظيم الانسانى بداخلها" .(٣٣)**
- **ويرى "مرسى" أنه :"يقوم على أساس المشاركة والتعاون بين المعلم والمشرف التربوى ، مما يعنى معه أن تكون الصلة بينما على أساس قوى من العلاقات الإنسانية".(٣٤)**

أما الفريق الأخير : **فينظر إلى عملية الإشراف التربوى، بشكل أكثر اتساعاً وشمولية ويتضح ذلك من التعريفات التى أوردتها بعض الدراسات على النحو التالى:**

- **قدمت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تعريفاً يوضح أن الإشراف التربوى "عملية شاملة للموقف التعليمى بكل عناصره : المعلم ، الطالب، المنهج ، والبيئة المدرسية، كما أنه أداة اتصال وتفاعل بين المؤسسات التعليمية والإدارة . وكذلك هو تنمية شاملة لقدرات العناصر المشاركة فى العملية التعليمية وتحسين للواقع الميدانى التربوى".(٣٥)**

وعلى الرغم من اختلاف وجهات نظر التربويين حول مفهوم الإشراف التربوى ، وتحديد مدلوله ، إلا أن المتفحص لتلك التعريفات التى قدمت له ، يمكن أن يلحظ قدراً من الاتفاق فيما بينها ؛ يبرز الملامح الرئيسية لتلك العملية ؛ من منطلق النظرة الشاملة للعملية التربوية والتعليمية ، كما يتضح فى المفهوم التالى :"أنه عملية فنية شوريه قيادية إنسانية شاملة ؛ غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها ".(٣٦)

ومما سبق يتضح أن الإشراف التربوى بصفته شكلاً من أشكال القيادة التربوية لاينمو ويتطور بمعزل عن مجالات المعرفة الأخرى ، كالعلوم الاجتماعية والإنسانية منها والطبيعية ، حيث مر بمراحل وتطويرات عديدة ارتبطت بتلك التطورات الحادثة فى مفهوم الإدارة التربوية ونظرياتها المختلفة ، باعتباره جزءاً لا يتجزأ منها ، والتى تأثرت بالعديد من النظريات والاتجاهات العالمية،وانعكست بالتالى على مفهوم الإشراف التربوى الذى مر فى تطوره بالمراحل التالية :

١) مرحلة التفتيش

تعتبر هذه المرحلة أقدم مستويات الإشراف ، ويطلق عليه (الإشراف الاستبدادي) وتركزت فيه مهمة المشرف فى الكشف عن جوانب القصور لدى المعلم والأخطاء التى يقع فيها ، لكتابة تقارير عنه وإعطائه تقديراً معيناً يتحدد فى ضوئه استمراره فى وظيفته ، وإمكان ترقيته ، كما كان ينظر للمعلم على أنه لايعرف ما يجب أن يفعله ، كما لا يستطيع أن يبحث عن المعرفه الحديثة والأفكار الجديدة فضلاً عن أن أداؤه سيظل ناقصاً ، الأمر الذى برر للمشرف (المفتش) أن يكون مركزياً ، وأن يقوم بأعمال عليا من التوجيه والرقابة وتصدير الأخطاء والتهديد بها أحياناً أخرى.(٣٧)

٢) مرحلة العلاقات الإنسانية .

فى هذه المرحلة تحولت النظرة إلى المعلم نحو التركيز على إيجاد علاقات إنسانية حسنة بينه وبين المشرف من أجل إثارة دافعيتهم نحو العمل ورفع روحهم المعنوية المؤدية إلى رفع إنتاجيتهم التعليمية ، وقد تميز الإشراف التربوى فى هذه المرحلة بالنظر للمعلم على أنه إنسان متفرد ، الأمر الذى أوجب على المشرف أن يتعامل مع المعلمين حسب حاجاتهم وقدراتهم ومن ثم أطلق عليه (الإشراف الديمقراطى التعاونى). حيث ركز على وجوب التعاون وإتباع الممارسة الديمقراطية بين المشرف والمعلم وتشجيع التفاعل المتبادل بينهما ، وأصبح المعلم مشاركاً فى العملية الإشرافية بعد أن كان منفذاً لتوجيهات المشرف فقط ، وأتيحت له فرصة إبداء الرأي وتقبل ملاحظاته ومقترحاته التربوية .(٣٨)

٣) مرحلة تحليل النظم

فى هذه المرحلة بدأ النظر للإشراف التربوى من زاوية تحليل النظم على أنها نظام مكون من سلسلة من التفاعلات والأحداث بين المعلم والمشرف ، وهى كعملية لها مدخلاتها ومخرجاتها التربوية ، ويفترض أن تكون المخرجات على نحو أفضل عن ذى قبل ، كما أن المدخلات تؤثر تأثيراً واضحاً على العملية الإشرافية .(٣٩)

٤) مرحلة الإشراف بالأهداف

يسعى الإشراف التربوى فى هذه المرحلة لتحقيق الأهداف التى وضعت له ، فإذا كان هدفه بشكل عام هو تحسين العملية التعليمية ، فإن المشرف التربوى سيسعى إلى اشتقاق مجموعه محددة وواضحة من الأهداف الفرعية من الهدف العام بمشاركة المعلمين المعنيين حسب هذا الاتجاه بهذه المشاركة ، ثم العمل بدافعية وهمية إلى تحقيقها .(٤٠)

ثانياً: أهداف الإشراف التربوي فى ضوء كادر المعلم :

الإشراف التربوي خدمة تربوية وعلمية تقدم للمعلمين والتلاميذ معاً لذلك يسعى الإشراف التربوي الى تطوير العملية التعليمية وتحسين الخدمات والنشاطات التربوية من أجل تحقيق الغايات الأساسية من التعليم ألا وهى تنمية قدرات المتعلم وتكوين شخصيته وإعداده ليصبح عضواً نافعاً فى المجتمع وليتمكن من مواجهة ظروف الحياة المتغيرة ومشكلاتها المتجددة والمستمرة ولما كانت طبيعة الأهداف التربوية المنشودة من العملية التعليمية دائمة التطور والتغيير لارتباطها بتطور وتغير أوضاع المجتمع وأهدافه لذلك فمن الضروري أن يتم التطوير المستمر لأهداف الإشراف التربوي ليتلاءم مع الطبيعة المتغيرة لأبعاد عمليات التربية والتعليم داخل المدارس الابتدائية [٤١]. فهناك مجموعة من الأهداف التي أبرزت الحاجة الى قيام وزارة التربية والتعليم بتعديل بعض أحكام قانون التعليم الخاص بأعضاء هيئة التعليم وتطبيق الكادر الخاص بالمعلمين وتمكنت الباحثة من تحديدها وصياغتها على النحو التالى :

١- إعداد قوائم بالكفايات الأساسية التى يفترض تحققها فى المعلمين (معايير لمهنة التدريس) يمكن الاستفادة منها فى تحقيق المواءمة بين برامج كليات إعداد المعلمين والجامعات والمتطلبات العليا لعمليات التدريس فى المدرسة .

٢- بناء أدوات لقياس مدى تحقيق الكفايات الأساسية لدى المعلمين ، يمكن استخدام نتائجها فى اختيار المعلمين ، والمفاضلة بينهم فى الترقيات وغيرها من القرارات .

٣- تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين من خلال التعرف على جوانب الضعف لدى المعلم .

٤- توفير تغذية راجعة للمعلمين تساعدهم على النمو المهنى الذاتي .

٥- دراسة واقع المعلمين فى جمهورية مصر العربية والعوامل التي تؤثر فى أدائهم .

ثالثاً :مهام المشرف التربوى فى ضوء كادر المعلم :

إن عملية الإشراف التربوي ليست سلطة مطلقة وغير محددة تمنح لبعض الأفراد لكي يمارسونها على المعلمين وهي ليست عملية ارتجالية أو عشوائية متروكة لعوامل الصدفة وإنما ينظر إليها على أنها وظيفة أساسية من الوظائف التى تحتاج إليها العملية التعليمية والتي يستطيع المشرفون أن يعملوا من خلالها مع الأفراد والجماعات من العناصر البشرية المندرجة فى المدارس الابتدائية [٤٢]

إن مهام المشرف التربوي فى العملية التعليمية داخل المدرسة الابتدائية تجمع بين مهام ثلاثة :-

١- مهام إدارية . ٢- مهام فنية تنظيمية . ٣- مهام مهنية تعليمية .

ويعد شاغل وظيفة مشرف تربوي مسئولاً عن القيادة التنظيمية والتربوية والمجتمعية لجميع العاملين وأصحاب المصلحة فى المدرسة ، ويشرف على تنفيذ جميع البرامج والأنشطة الصفية واللاصفية ،

ويقوم بإدارتها وتقويمها طبقاً للسياسات واللوائح التي تصغها الوزارة ويتحمل مسئولية خاصة على الوجه الوارد تفصيلاً فى المجالات الآتية ، كما ينص عليه قانون كادر المعلمين : (٤٣)

أ) مجال القيادة :

١- الوعي والالتزام بالرؤية المستقبلية للتعليم فى مصر .

٢- تبني المدخل العلمي أسلوباً لإدارة عمليات التغيير التربوي .

ب) مجال التنمية المهنية :

١- تفعيل عناصر التنمية المهنية لنفسه ولزملائه من المشرفين والموجهين والمعلمين .

٢- تعظيم الاستفادة من البحوث التربوية .

جـ) مجال تفعيل المنهج وتطويره :

١- استخدام مداخل عملية مناسبة لربط المنهج بالبيئة .

٢- الحرص على تحقيق التكامل بين المناهج المختلفة .

د) مجال المتابعة والتقويم :

١- المشاركة فى تطوير ونظام فعال للمتابعة والتقويم لتحسين الأداءات .

٢- العمل على متابعة تنفيذ المنهج وتقويم نواتج التعلم .

هـ) مجال مجتمع التعلم :

١- الوعي بمفهوم مجتمع التعلم وتفعيل أساليب تنميته .

٢- الحرص على تنويع مصادر المعرفة والتعلم .

رابعاً : فلسفة وأسس الإشراف التربوي :

الإشراف التربوي ركيزة أساسية من ركائز النظام التعليمى يهدف الي تطوير وزيادة فاعلية ذلك النظام من خلال العمل على تنمية مدخلاته وتطوير عملياته لتحقيق المخرجات المرجوة ، وتتفق التعريفات الحديثة لمفهوم الاشراف التربوى على أنه عملية تعاونية تطويرية يسعى من خلالها الى تقديم المساعدة والعون التربوى لأطراف العملية التعليمية من معلمين ومديرين . (٤٤)

أ- فلسفة الإشراف التربوي :

تقوم فلسفة الإشراف التربوي بمفهومة الحديث على :(٤٥)

- **الايمان بقيمة كل فرد فى الجماعة واحترامه لذاته ، والعمل على تنمية الفرد والجماعة الى أقصى ما تسمح به قدراته واستعداداته .**
- **الاتصاف بالشمول ، ويتضمن جميع الخبرات الدراسية ، وكل العوامل التي تتدخل فى تعلم الطالب ، وتأخذ فى الاعتبار كل ظروف الموقف التعليمي .**

- **الثقة فى إمكانيات المعلمين على النمو ، وقدرتهم على المشاركة فى توجيه أنفسهم ، والقيام بعملية التقويم الذاتي .**
- **استخدام الأساليب الديمقراطية فى تشكيل السياسات والخطط والأهداف واتخاذ القرارات**
- **توفير جو من التعاون الديمقراطي .**
- **استخدام الطرق العلمية لحل المشكلات التربوية ولزيادة النمو المهني للمعلمين .**

ب- أسس الإشراف التربوي :

يستند الإشراف التربوي الحديث على مجموعة من الأسس التربوية – نظرية وعملية تجمع بين العلم والفلسفة والخبرة الواقعية وأبرزها : (٤٦)

- الإشراف التربوي الفعال : **يقوم على فلسفة ديمقراطية من حيث احترام الفرد كغاية وليس كوسيلة ، ومراعاة الفروق الفردية ، مع إتاحة أحسن الفرص لإظهارها .**
- التعاون الايجابي : **القائم على قناعة أعضاء الفريق الواحد بأهمية العمل الذي يسعون لانجازه**
- المنهجية العلمية فى التفكير : **بمواجهة المشكلات بأدوات الأسلوب العلمي ، لتذليلها وتخطيها وفق خطوات محددة . فالإشراف الجيد يعتمد على أسلوب حل المشكلات .**
- التجريب العلمي : **بدعوة المشرفين والمعلمين الي تجريب أساليب وطرائق جديدة فى العمل ، للوصول الى نتائج تتسم بالتجديد والابتكار .**
- التفكير الجماعي والتفكير التعاوني : **فهو عمل تعاوني يعتمد على تلاحق الأفكار بصورة جماعية ، تضاعف القدرة على حل المشكلات ، وتجعل الحلول التي يتم التوصل إليها أكثر قبولاً وثباتاً .**
- المرونة وملائمة الظروف المتغيرة : **بحيث يضطر المشرف أحياناً لإجراء تعديلات فى خطته لمعالجة موقف طارئ .**
- استشراف المستقبل : **فمن خلال خبرة المشرف فى الحياة ، يمكنه الإبداع عبر دراسته العلمية للماضي والحاضر ، والقدرة على توقع المشكلات والصعوبات ، واتخاذ الإجراءات الوقائية التى تمكنه من تلافي المشكلات قبل وقوعها .**
- التواصل والاستمرارية : **حيث أن التنمية تحتاج الى تطوير العملية التعليمية ، وتجديدها باستمرار ، والنجاح يقود الى نجاح آخر ، ويستمر العمل والنشاط لتحقيق الأهداف .**
- الشمولية : **فعلى المشرف أن يراعي فى تخطيطه جميع مجالات المجتمع التربوي لتلبية جميع حالات المجتمع .**
- النقد والنقد الذاتي : **على المشرف أن يعمل بمقتضى هذا المبدأ ، وأن يدرب فريق العمل على**

تقبله أيضاً ، والنقد فى الاتجاهين يجب أن يكون علمياً منزهاً عن الأهواء الشخصية ، ومبنياً على الحرية التامة . والمشرف المبدع قدوة لمعلميه يقوم بنفسه ويتسع صدره لتقبل ملاحظات الأخريين .

خامساً : التحولات فى أدوار الإشراف التربوي فى ضوء إجراءات كادر المعلم :

الإشراف التربوى فى ضوء كادر المعلم ينظر اليه على أنه عملية مستمرة وليست نشاطاً يقام ثم ينتهى ، كما يتبنى أساليب إشرافية حديثة ومتنوعة تعطي المشرف والمعلم خيارات تنموية واسعة بما يتناسب مع المعلم والموقف التعلمي ، وتعطية مساحة أكبر للمشاركة فى عملية الإشراف ، إذ أنه هو الذى يقرر ما يدور فى الصف الدراسى .

فهو يسعى الى ايجاد مدرسة تتجدد ذاتياً ، وتحمل فى جوانبها عوامل نموها وتطورها ، وتتبنى نموذجاً جديداً فى الإشراف ، يراعى [٤٧]:

- **وضع المؤسسة التربوية: من حيث أنها بيئة تعليمية للمعلم والطالب على حد سواء ، يسعى فيها الجميع لبلوغ أهداف محددة من خلال خطط شاملة ودقيقة .**
- **مهنة المعلمين : حيث ينظر للمعلمين على أنهم خبراء جمعوا بين المعرفة الأكاديمية والتطبيق العلمى ، مما يؤهلهم لتطوير أنفسهم ، والمشاركة الفاعلة فى حل ما يواجههم من مشكلات .**

– طبيعة التدريس : حيث ينظر إليه على أنه علم وفن ؛ يحتاج فيه المعلم الى التدريب ، والتأمل الناقد فى مبادئه التربوية وممارساته المهنية ، سعياً لتطوير أدائه التدريسى .

وانطلاقاً من الخطة الإستراتيجية لإصلاح التعليم قبل الجامعى فى مصر ، وتحقيقاً للإصلاح المتمركز على المدرسة ، صدر قانون ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ بتعديل بعض أحكام قانون التعليم الخاص بأعضاء هيئة التعليم وتطبيق الكادر الخاص بالمعلمين ، ويشتمل الكادر على المستويات المختلفة للتدرج الوظيفى الخاص بالمعلمين باعتبارهم عماد العملية التعليمية وحجر الأساس فى عملية التطوير ، وأن تحقيق الجودة الشاملة فى كل عناصر العملية التعليمية هو الهدف الرئيسى للخطة الإستراتيجية لإصلاح التعليم ، ولأن المعلم يعد أحد أهم عناصر العملية التعليمية كان لابد من رفع كفاءة المعلم والوصول بأدائه إلى أعلى مستويات الجودة ، وذلك من خلال الكادر الخاص بالمعلمين ، فإن الهدف من الكادر ليس زيادة رواتب المعلمين ، وإنما الهدف الحقيقى هو تقرير منظومة متكاملة من الاهتمام يتمكن المعلم من خلالها من الترقى إلى مستويات مهنية أعلى فى ضوء قدراته ومهاراته ومدى تمكنه من مادته ، ومن ثم فهو يشجع المعلم على اكتساب مهارات جديدة ويزيد من قدراته ويمنحه المكانة الاجتماعية والمهنية التى يستحقها ، ولذلك فإن الكادر الخاص بالمعلم يعد نقلة نوعية وحضارية لمستقبل التعليم فى مصر لأنه يضمن تحقيق التنمية المهنية للمعلم والارتقاء بنوعية الأداء التعليمي ومستواه حتى نقدم لأبنائنا أعلى مستوى من الخدمة التعليمية التي يستحقونها فالكادر يحقق مهنة راقية يستحقها المعلم ونوعية من التعليم يستحقها المتعلم .[٤٨]

المحور الثاني: نتائج البحث النظرية والميدانية :

أ- نتائج البحث النظرية :

- **غلبة التركيز على الجوانب الإنسانية للمعلم .**
- **الاهتمام الكبير بمسالة الفروق الفردية بين المعلمين (المهنية – العلمية – الشخصية)**
- **أصبح الإشراف التربوي عملية تشاركيه ، يتعاون فيها المعلم مع المشرف التربوي بصورة ايجابية فعالة فى وضع الأهداف والتخطيط لها والتنفيذ والتقويم .**
- **ان فعالية المشرف التربوي تظهر بصورة واضحة فى اختياره من بين تلك الاتجاهات والقوانين الحديثة ، بما يسهم فى إثراء العملية التعليمية ، ويدعم العملية الإشرافية فى آن واحد ، كما يؤدى إلى تحقيق الأهداف التى ينشدها النظام التربوي من العملية الإشرافية بعامة**

ب- نتائج البحث الميدانية :

كشفت المعالجة الإحصائية للبيانات عن إجراءات الدراسة الميدانية عن عدد من المشكلات التى تعوق الإشراف التربوي فى المدارس الابتدائية وهى:

١- كثرة الأعباء الملقاة على عاتق المعلمين المشرفين التربويين ويرجع ذلك الى العجز فى عدد المعلمين مما ينعكس على زيادة الأعباء التدريسية والإدارية عليهم وكذلك قلة عدد المشرفين الذى يكون نتيجة سبب أو أكثر مما يلى :

- **عدم توافر الدرجات المالية اللازمة لتعيين مشرفين جدد .**
- **عزوف بعض ممن يتوافر فيهم معايير الاختيار ، للأعباء الوظيفية ، أو صعوبة الانتقالات بين المدارس التى يتم الإشراف على معلميها ، مع عدم وجود حوافز مناسبة لطبيعة عملية الإشراف ، أو انصراف العديد من المعلمين الأوائل الى الدروس الخصوصية مع الإبقاء فى مدارسهم .**

٢- قلة الخبرة لدى بعض المشرفين / الموجهين وكذلك ضعف الكفاءة المهنية لدى بعضهم وقد يرجع ذلك لقلة الدورات التدريبية لهم ، أو لحداثة تعيينهم ، أو ضعف الإعداد المهني قبل الخدمة .

المحور الثالث : مقترحات وتوصيات الدراسة يمكن أن تسهم فى تطوير اللاشراف التربوي فى المدرسة الابتدائية فى ضوء إجراءات تطبيق قانون كادر المعلم :

١- انشاء مركز خاص للترجمة من اللغات الأجنبية الى اللغة العربية فى ادارات الاشراف التربوي للاستفادة من الأبحاث والدراسات الأجنبية فى مجال التربية والتعليم .

٢- تشكيل لجنة متخصصة على مستوى عالٍ لتقويم أعمال الإشراف التربوي ومدى تحقيقه للأهداف المنشودة ، وتقديم تغذية راجعة لها أحكام معممة تعتمد على الدلالات الرقمية .

٣- إصدار مجلة خاصة بالاشراف التربوي تحتوي على مجريات الأمور وما يستجد من أفكار وبرامج وتطلعات .

٤- تفعيل الإدارة الإلكترونية وتطبيق الإشراف الالكتروني بحيث يتم ربط مراكز التربية والتعليم بالإدارات عن طريق الشبكة .

٥- تطوير الفرد وتنمية قدراته من خلال تفاعله مع الجماعة باحلال أنماط اشرافية تهتم بالجماعة مثل اشراف التطوري – الاشراف بالأهداف – الاشراف المتنوع – الاشراف الابداعي .

يمكن الاستفادة من هذه الدراسة فيما يلى :-

١-دعم التكامل بين الدور الفني والإداري لمدير المدرسة تحت مظلة الإشراف التربوي وتشجيع المعلمين الشخصي لتعزيز مشاركتهم فى إدارة المدرسة من قبل المديرين بحيث يتوفر مزيج من المناخ الإشرافي وقيادة جماعية تامة من الرضا ، هذا بجانب إجراء دراسات مسحية للتعرف على إمكانيات المديرين وكفاءاتهم الإشرافية وقدراتهم على تغيير ثقافة المدرسة والأخذ بها عند التقييم .

٢- إجراء دراسات تحدد احتياجات التنمية المهنية للمشرفين التربويين / الموجهين ، أو المديرين ، أو المعلمين الأوائل حديثي التعيين حتى يمكن تقديم برامج تدريبية صيفية ممتدة تقدم لهم من خلالها قاعدة عريضة من المعرفة والخبرات والأنشطة المختلفة لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين ، وأيضا تشكيل أطر عمل محلية لتسهيل الاحتكاك بينهم وغيرهم ممن يتوسمون فيهم الخبرة والحكمة .

المراجع :

(١) نادر سعيد ، أبستمولوجيا المعرفة ، العلاقة الجدلية بين التنمية الانسانية ومجتمع المعرفة ، مجلة التربية ، البحرين ، العدد ١٥ ، يونيو ٢٠٠٥ م ، ص ٤٠ .

(٢) على محمد سعيد ، الإشراف التربوي ومدارس المستقبل ، مجلة التربية ، البحرين ، العدد (١٣) ، ديسمبر ، ص ١٢٤ – ١٢٥

(٣) درية السيد البنا ، الإشراف التربوي فى مدارس التربية الخاصة فى مصر (الواقع والمأمول) ، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، جامعة المنصورة ، (ع٥٨) ، (ج٢) ، ٢٠٠٥ ، ص ٢٢ .

(4) Gary Born : Process Management to Quality Improvement.John Willy & sons, Westsuxxex, England, 1994, P161 .

(5) California state department of education, Roads to the future ; strategies plan for education option in the 21st .century, summary report, 1997,p115 .

(6) Diance Borders S, l. : The Good Supervison , Eric clearinghouse on counseling and students services greens boro NC, 1994,p68 .

(٧) احمد إسماعيل حجي ، إدارة بيئة التعليم والتعلم ، النظرية والممارسة فى الفصل والمدرسة ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٠م ، ص ١١٠– ١١١

(٨) كمال الديب ، إقامة مجتمع المعرفة يبدأ من المدرسة ، مجلة التربية ، البحرين ، العدد ١٥ ،يونيه ٢٠٠٥م ص ١٦–١٧

(٩) رئاسة جمهورية مصر العربية ، وزارة التربية والتعليم ، قرار وزارى رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ ، رقم ١٩٨ لسنة ٢٠٠٨ .

(١٠) ابراهيم الزهيرى ، عبد العظيم السعيد : واقع الإشراف التربوي فى مصر وسلطنة عمان فى ضوء الاتجاهات الحديثة ، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، العدد(٥٩) ، كلية التربية ب المنصورة ، جامعة المنصورة ، سبتمبر ٢٠٠٥م ، ص ٢٠ .

(١١) أحمد اسماعيل حجى : كلمة فى افتتاحية المؤتمر السنوى الخامس أخلاقيات الادارة التعليمية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية بالاشتراك مع كلية التربية جامعة عين شمس ، الفترة بين ٢٥ – ٢٧ يناير ١٩٩٧ ، ص ١٨ .

(١٢) ك . لوفيل ، ك.س لوسون : حتى نفهم البحث التربوي ، ترجمة ابراهيم بسيونى عميره ، ط(٣) ، دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٨١ ص ٣٧.

(١٣) جابر عبد الحميد و أحمد خيرى كاظم ، مناهج البحث فى التربية وعلم النفس ، دار النهضة العربية ، ط٢ ، القاهرة ، ١٩٨٩ ، ص ١٣٤ .

(١٤) احمد إسماعيل حجي : التربية المقارنة ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٠م ، ص ٢٩٥ .

(١٥) أميرة شاهين : واقع الإشراف التربوي وتوقعات المعلمين منه فى مجال التنمية العلمية والمهنية ، دراسات تربوية ، القاهرة ، ١٩٩١ السنة السادسة العدد ٣١ ، ص ١٠٦ .

(١٦) احمد ابراهيم احمد : الإشراف المدرسى والعيادى ، القاهرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٩٩ ص ١٨-١٩ .

(١٧) رئاسة جمهورية مصر العربية ، وزارة التربية والتعليم ، مرجع سابق .

(١٨) ابراهيم الزهيرى ، عبد العظيم السعيد : مرجع سابق ،ص ص ٢٠٠-٢٢٥ .

(١٩) زياد على الجرجاوى ، سمية سالم النخالة ، واقع الاشراف التربوي فى مدارس التعليم الثانوى الحكومى فى محافظات غزة ، مجلة مستقبل التربية ، القاهرة ، العدد (٥٥) ، المجلد الخامس عشر ، يناير ٢٠٠٩م ص ص ١٨٥- ٢٠٠ .

(20) Cohen, Eloin Berg: Adminirtratie behavior the principle as viewed by principals , teacher and parents , dessertaion, vol.40 ,40,50,1998.

(21) Dennis, Martin: A-study of the relationship between elementary principal leadership behavior and teacher moral international , Dissertation Abstract, No. 06 pp2/2 & A, Dec. (2000) Vol. 61.

(٢٢) إيمان خليفة الزيانى وآخرون : رؤية جديدة للإشراف فى ضوء متطلبات تطوير المرحلة الإعدادية ، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوى الحادى والعشرون ، " التعليم الإعدادى ، تطوير وطموح من أجل المستقبل" ، وزارة التربية والتعليم ، البحرين ، يناير ٢٠٠٧م ، ص ص ٣- ٤

(23) Eye Glen G.,Netzer and Krey ,Robert D: supervision of Instruction , Harper & Row .New York ,1977 , P.31.

(24) Mosher , Ralph and Parpel , David : Supervision , the Reluctant Profession , Boston , Houghton Mifflin , 1972 , P.4

(25) Good ,Carter V : Dictionary of Education, new York, Mc Grow Hill ,Book company 1973.

(٢٦) إبراهيم عصمت مطاوع : الإدارة التربوية فى الوطن العربى : أوراق عربية وعالمية ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، ٢٠٠٣، ص ١٨٦ .

(٢٧) كمبل ويلز ، نحو مدارس أفضل ، ترجمة : فاطمة محجوب ، مكتبة الأنجلو المصرية، ط٣ ، القاهرة، ١٩٨١،ص ١٦.

(٢٨) ذوقان عبيدات : تطوير برامج الإشراف التربوى ، تطوير برامج الإشراف التربوى فى الأردن ، رسالة دكتوراة ، كلية التربية – جامعة عين شمس ، ١٩٨١ ، ص ٢٠ .

(٢٩) يوسف ابراهيم نبراوى ، الإشراف التربوى ، دار الكتاب الجامعى ، الإمارات ، ١٩٨٧، ص

١٩٨ .

(٣٠) عبد القادر هاشم رمزى: فى الإدارة المدرسية والإشراف التربوى ، دار الشروق ، عمان ، ١٩٩٧ ، ص ١١٤.

(٣١) أحمد حسين اللقانى وعلى الجمل : معجم المصطلحات التربوية المعرفية فى المناهج وطرق التدريس ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٩٦، ص ١١٤ .

(٣٢) ايزابيل فيفر وجين دنلاب : الإشراف التربوى على المعلمين : دليل لتحسين التدريس ، ط٣ ، ترجمة : محمد عيد ديرانى ، الأردن ، منشورات الجامعة الأردنية ، ٢٠٠١ ، ص ٢٤ .

(33) Sergio vanni, T.J., & Starratt R.S. superviosion : a Redefinition , MC Grow – Hill ,New York , 2002 ,P.3 .

(٣٤) محمد منير مرسى: الإدارة التعليمية : أصولها وتطبيقاتها ، ط٢ ،عالم الكتب ، القاهرة ، ٢٠٠١، ص ٢٦ .

(٣٥) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم :الإشراف التربوى فى الوطن العربى ،تونس ، ١٩٨٤ ، ص ١٠

(٣٦) المملكة العربية السعودية ، وزارة التربية والتعليم ، الإدارة العامة للإشراف التربوى (٢٠٠٧،٢٠٠٨) ، الإشراف التربوى فى عصر المعرفة، ص ١٣ .

(٣٧) محمود أحمد المساد : الإشراف التربوى الحديث ، واقع وطموح ، دار الأمل ، الأردن ، ١٩٨٦ ، ص ١٥.

(38) Sergi Vanni. & Starrett , R ,Supervision Human Persectives , Mc Eraw Hill ,New York , 1983, p. 17.

(٣٩) محمود احمد المساد ، مرجع سابق ، ص ٢١٨

(٤٠) صالحة عيسان : واقع الإشراف التربوى للطلاب المعلمين فى سلطنة عمان واتجاهات تطويره ، دراسات تربوية ، القاهرة ، السنة التاسعة ، العدد ٦٠، ١٩٩٣ ، ص ص ٢٤٣- ٢٨٢

(٤١) داليا محمد رضا أحمد ، اسهامات التوجية الفني فى النمو المهنى للمعلم خريج كلية التربية شعبة التعليم الأبتدائي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ، ٢٠٠٢ ، ص ٩٠-٩١

(٤٢) محمد شحتان أحمد عبد الواحد : تصور مقترح لأساليب اختيار واعداد موجهي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي فى جمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الفيوم ، ٢٠٠٦ ، ص ١٩ .

(٤٣) جمهورية مصر العربية : وزارة التربية والتعليم ، قرار وزاري رقم ٢٨٤٠-٢٠٠٧م بشأن وظائف

الاشراف التربوي ، مادة رقم (١١-١٢) ، القاهرة ، مطبعة الوزارة ، ٢٠٠٧م

(٤٤) عبد الله عبد الرحمن المقوشى : " الاشراف التربوى،التعريف والأهداف بين النظرية والتطبيق " ، مجلة العلوم التربوية والدراسات الاسلامية ، المجلد (١٦) ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٨٦ .

(٤٥) جودة عزت عبد الهادي، الاشراف التربوي ، مفاهيمه وأساليبة – دليل لتحسين التدريس ، الدار العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، ٢٠٠٢ ، ص ٣١ .

(46) Lucio, Williamh . & MCNeil , John D : Supervision In Thoughtand Action , 3rd Ed. NewYourk , Mc Graw-Hill, Inc, 1989,P.21.

(٤٧) بوابة مكتب التربية العربى لدول الخليج " الاشراف التربوى "

Availab,e at ≺ htpp://www.abegs.org/aportal/showarticle.aspx? > (last Visit:17/2/2009)

(٤٨) وزارة التربية والتعليم : الخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي فى مصر – نحو نقلة نوعية فى التعليم ٢٠٠٧/٢٠٠٨ – ٢٠١١/٢٠١٢ ، ٢٠٠٧ .