تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي

عبدالله بيومي إبراهيم محمد عبدالله

ماجستير في مناهج وطرق تدريس

كلية التربية

1441 هـ / 2020م

تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي

عبدالله بيومي إبراهيم محمد عبدالله

(MCLBS729)

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في المناهج وطرق التدريس

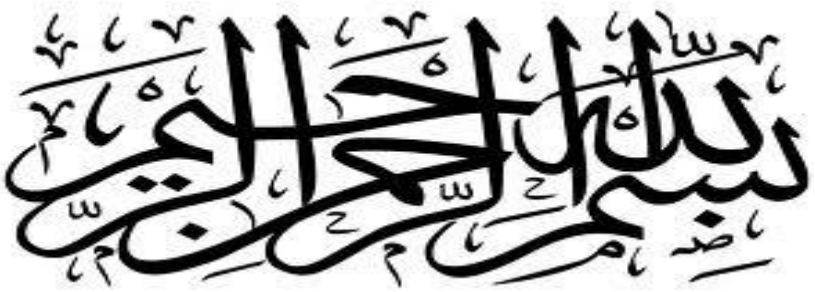
كلية التربية

المشرف

الأستاذ الدكتور

أمـــل محمـــــود عـــلي

١٤٤١هـ/٢٠٢٠م



الاعتماد

تم اعتماد بحث الطّالب: من الآتية أسماؤهم:

The thesis of.....has been approved
By the following:

المشرف

الاسم : الأستاذ المشارك الدكتور التوقيع:

المشرف المساعد (إن وجد)

الاسم :.....

التوقيع:.....

المشرف على التعديلات

الاسم : الأستاذ المشارك الدكتور .....

التوقيع:

عن رئيس القسم

الاسم : الأستاذ المشارك الدكتور

التوقيع:

عن عميد الكلية

الاسم : الأستاذ المشارك الدكتور

التوقيع:

عن مدير مركز الدراسات العليا

الاسم : الأستاذ المشارك الدكتور

التوقيع:

التحكيم

عضو لجنة المناقشة	الاسم	التوقيع
رئيس الجلسة	.....	.....
المناقش الخارجي الأوّل	.....	.....
المناقش الخارجي الثاني	.....	.....
المناقش الداخلي الأوّل	.....	.....
المناقش الداخلي الثاني	.....	.....
ممثل الكلية	.....	.....

إقرار

أقر بأن هذا البحث من عملي وجهدي إلا ما كان من المراجع التي أشرت إليها، وأقر بأن هذا البحث بكامله ما قدم من قبل، ولم يقدم للحصول على أي درجة علمية أي جامعة، أو مؤسسة تربوية أو تعليمية أخرى.

اسم الباحث : **عبدالله بيومي إبراهيم محمد عبدالله**

التوقيع :.....

التاريخ :.....

DECLARATION

I acknowledge that this research is my own work except the resources mentioned in the references and I acknowledge that this research was not presented as a whole before to obtain any degree from any university, educational or other institutions

Name of student**:**
Signature: Abdullah Bayoumi
Date: ----------

حقوق الطبع

جامعة المدينة العالمية

إقرارٌ بحقوق الطّبع وإثباتٌ لمشروعية الأبحاث العلميّة غير المنشورة

حقوق الطبع ٢٠٢٠ © محفوظة

اسم الطالب

عنوان البحث

لا يجوز إعادة إنتاج أو استخدام هذا البحث غير المنشور في أيّ شكل أو صورة من دون إذن مكتوب موقع من الباحث إلا في الحالات الآتية:

١- الاقتباس من هذا البحث بشرط العزو إليه.

٢- استفادة جامعة المدينة العالمية بماليزيا من هذا البحث بمختلف الطرق، وذلك لأغراض تعليميّة، لا لأغراض تجارية أو ربحية.

٣- استخراج مكتبة جامعة المدينة العالمية بماليزيا نسخًا من هذا البحث غير المنشور، لأغراض غير تجاريّة أو ربحية.

أكدّ هذا الإقرار.

الاسم: عبدالله بيومي إبراهيم محمد عبدالله

التوقيع: ----------

التاريخ: ----------

الشكر

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده

وبعد...

امتثالاً لقوله صلى الله عليه وسلم" من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

فإنني أتقدم بخالص شكري وتقديري لجامعة المدينة العالمية الموقرة ؛ لما تقدمه من علم متجدد، وعطاء متفرّد متمثلة في كلية التربية _ قسم المناهج وطرق التدريس _ ، وأخصُّ بشكري الجزيل، وعرفاني بالجميل الأستاذ الدكتور/ أمل محمود علي؛ لتفضلها وتشرفي بالإشراف على هذه الدراسة، والتي كانت كريمة في نصحي وإرشادي، ومثالاً يحتذى به في الأداء المتميز الراقي، كما أتقدم بشكري وتقديري واحترامي لأعضاء لجنة المناقشة؛ وذلك لتفضلهم بمناقشة الرسالة، وإثرائها بملحوظاتهم القيمة والتي – لا شك – تزيدها عمقاً وتميزاً، كما لا يفوتني تقديم شكري وامتناني لوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية متمثلة في إدارة التخطيط والتطوير؛ للسماح لي بتطبيق أداة الدراسة، وتقديم التسهيلات المطلوبة، والشكر موصول لزملائي مشرفي اللغة العربية المقيمين والزائرين والذين كانوا – بعطائهم الصادق – نعم العون لي في إتمام هذه الدراسة.

مستخلص الدراسة

عنوان الدراسة: تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي .هدفت الدراسة إلى توضيح كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي والتعرف على واقع ممارسة المشرفين له ، وصيغت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما كيفية تطوير أداء مشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي؟، واعتمد الباحث المنهج الوصفي لتشخيص كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي، ومجتمع الدراسة: مشرفو اللغة العربية بمكاتب تعليم الخبر والظهران والدمام، وعينة الدراسة: تكونت من (٣٠) مشرفاً تربوياً للغة العربية" (١٥)مشرفاً تربوياً حكومياً زائراً، و(١٥) مشرفاً تربوياً مقيماً بالمدارس الأهلية"، وقام الباحث ببناء بطاقة ملاحظة مكونة من ثلاثة محاور رئيسة وهي: محور الإشراف التربوي، ويندرج تحته خمس كفايات، ومحور إشراف اللغة العربية، ويندرج تحته عشر كفايات، ومحور الإشراف العيادي، ويندرج تحته عشر كفايات، وتم التأكد من صدقها بعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين، وثباتها باستخدام معامل(Cronbach's Alpha) والذي بلغت قيمته (٠,٧٦٩)، واستخدم برنامج(spss) ومقياس (ليكرت الثلاثي)، وأهم النتائج: أن أداء مشرفي اللغة العربية المتعلقة بالمحور الأول مرتفعة وبمتوسط (٢,٦٧) عدا كفاية (أخطط لتبادل الزيارات)، فكانت متوسطة بمتوسط بلغ (٢,١٣).وأداء مشرفي اللغة العربية للمحور الثاني كانت متوسطة بمتوسط عام(٢,٢٤)؛ وذلك لانخفاض متوسط الكفايات المتقاطعة مع دائرة الإشراف العيادي، أما أداء مشرفي اللغة العربية بالنسبة للمحور الثالث جاءت متوسطة بمتوسط عام(٢,٢)؛ وذلك لانخفاض متوسط الكفايات الرئيسة المكونة لدائرة الإشراف العيادي، وكانت نسبة التباين والانحرافات المعيارية مرتفعة في الكفايات المتعلقة بالإشراف العيادي بين المشرفين الحكوميين والمشرفين المقيمين بالمدارس الأهلية بمتوسط انحراف معياري (١,٠٠٤)، أما نسبة التباين والانحرافات المعيارية في الكفايات المتعلقة بمشرفي اللغة العربية كانت متوسطة بنسبة(٠,٨١٦)، بينما التباين والانحراف المعياري منعدم بمحور الإشراف التربوي، وأهم التوصيات : العمل على وجود مشرف تربوي مؤهل لتطبيق الإشراف العيادي بكل مكتب تعليم، وإتاحة الفرصة للمعلم لتقديم مقترحاته أثناء الاجتماع البعدي في تطبيق الدائرة العيادية، و دمج الإشراف العيادي بمنظومة الإشراف بوزارة التعليم.

Abstract

The study title, Improvement of professional performance for Arabic language supervisors in Saudi Arabia in the light of the clinical entrance, The study is Clarifying how to improve the professional performance for Arabic language supervisors in the light of the clinical entrance and Recognizing the reality of practicing Arabic language supervisors to the clinical supervision style the light of the clinical entrance, The problem of the study formulated in the following main questions, What is the way of improving the professional performance for Arabic language supervisors in Saudi Arabia in the light of the clinical entrance?, The researcher used the descriptive survey approach for appointing how to improve the professional performance for Arabic language supervisors in the light of the clinical entrance. The study society: Arabic language supervisors in the offices of education in Al-Khobar, Al-Dhahran, Dammam ,The study sample, (30) educational supervisors, (15) and (15) educational supervisors in the private schools , The researcher formed a note card consisting of three main axes; they are: The axis of educational supervision which contains 5 axes, the axis of Arabic language supervisors which contains 10 axes and the axis of the clinical supervision which contains 10 axes. The card has been verified by showing it to a group of specialised arbitrators, and its stability has been verified by using the coefficient of (Cronbach's Alpha) valued (.769), the researcher used (SPSS), As he used The Triangular(Likert Scale), Conclusions :The performance of Arabic language supervisors in relation to the first axis was high and at the mean (2.67) except for the axis of (I plan to exchange visits; was medium at the mean (2.13). The performance of Arabic language supervisors for the second axis was medium at general average (2.24). The performance of Arabic language supervisors for the third axis was medium at general average (2.2). The ratios of variance and standard deviations were high in the axes relating to the clinical supervision between the state supervisions and the resident ones at the general average (1.004) The ratio of variance and standard deviations was medium in the axes relating to Arabic language supervision between the state supervisors and the resident ones at the general average (.816). Recommendations: Fulfilling the requirements of the strategic planning of the visit to the supervisor of Arabic language. Providing the professional supervisor to the teacher with the opportunity to introduce his suggestions within the post-meeting and taking these suggestions into consideration while applying the clinical supervisory circle.. Integrating the clinical supervision with the supervisory performance system of education ministry in the Kingdom of Saudi Arabia..

المحتويات

الموضوع **الصفحة**

صفحة العنوان.....أ

صفحة البسملة.....ب

الاعتماد .....ج

التحكيم .....د

الإقرار:.....هـ

DECLARATION.....و

حقوق الطبع.....ز

شكر وتقدير.....ح

ملخص البحث.....ط

ABSTRACT .....ي

فهرس الموضوعات

الموضوع رقم الصفحة

الفصل الأول: مقدمة الدراسة

المقدمة.....٢-٣
خلفية الدراسة.....٣-٥
الإحساس بمشكلة الدراسة.....٥-٧
مشكلة الدراسة.....٧
أسئلة الدراسة.....٧
أهداف الدراسة.....٧
أهمية الدراسة.....٨
مصطلحات الدراسة.....٨-١١

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري.....١٣
ماهية الإشراف التربوي.....١٣
مفهوم الإشراف التربوي.....١٤
تعريف الإشراف التربوي.....١٤-١٨
أسس الإشراف التربوي.....١٨-٢٠
أهداف الإشراف التربوي.....٢٠_٢١
مراحل تطور الإشراف التربوي.....٢٢-٢٦
مرحلة التفتيش.....٢٢-٢٤
مرحلة التوجيه.....٢٤-٢٥
مرحلة الإشراف التربوي.....٢٥
مراحل تطور الإشراف التربوي في نظام التعليم بالمملكة العربية السعودية.....٢٦-٢٩
مبادئ الإشراف التربوي.....٢٩-٣٢
خصائص الإشراف التربوي (كفايات ومهارات).....٣٢-٣٤

مهارات متصلة بنظام التعليم بالمملكة العربية السعودية.....٣٥-٣٨
أهمية الإشراف التربوي.....٣٩-٤١
مهمات الإشراف التربوي.....٤١-٤٢
طرق اختيار المشرف التربوي.....٤٢-٤٣
أعمال المشرف التربوي.....٤٣-٤٦
أنواع الإشراف التربوي.....٤٦-٤٧
الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي.....٤٧
أهم أساليب الإشراف التربوي الحديثة.....٤٧-٥٢
الإشراف العيادي: مفهوم الإشراف العيادي.....٥٣-٥٤
تعريف الإشراف العيادي.....٥٥-٥٨
أسس الإشراف العيادي.....٥٨-٥٩
مبررات استخدام الإشراف العيادي..... ٥٩
أهداف الإشراف العيادي.....٦٠
أهمية الإشراف العيادي.....٦١-٦٢
خصائص الإشراف العيادي..... ٦٢
مراحل الإشراف العيادي.....٦٢-٦٥
دور المشرف التربوي للغة العربية في دائرة الإشراف العيادي.....٦٥-٦٦
مهام المشرف التربوي للغة العربية في مراحل الإشراف العيادي.....٦٦-٦٩
مآخذ على الإشراف العيادي والرد عليها.....٦٩-٧١
الدراسات السابقة المتعلقة بالمحور الأول (الإشراف التربوي) ٧٢-١٠٦
الدراسات السابقة المتعلقة بالمحور الثاني (الإشراف العيادي) ١٠٧-١٠٩
تعقيب على الدراسات السابقة من أوجه اتفاق واختلاف وأهم ما يميز الدراسة الحالية١٠٩-١١٠

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

منهج الدراسة.....١١٢
مجتمع الدراسة.....١١٣
حدود الدراسة.....١١٣-١١٤

عينة الدراسة ووصفها.....١١٤-١١٧
أداة الدراسة وإجراءاتها.....١١٨-١٢٤
صدق البطاقة.....١٢٤-١٢٥
ثبات البطاقة.....١٢٥-١٢٧
الأداة الثانية للدراسة (المقابلة).....١٢٨-١٣٢
إجراءات الدراسة.....١٣٢-١٣٤
أساليب المعالجة الإحصائية.....١٣٥
الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها
نتائج مناقشة السؤال الرئيس للدراسة وإجابته.....١٣٧-١٤٧
إجابة السؤال الفرعي الأول.....١٤٨-١٥٢
إجابة السؤال الفرعي الثاني.....١٥٢-١٥٧
إجابة السؤال الفرعي الثالث.....١٥٧-١٥٨
الفصل الخامس: الخاتمة
مناقشة النتائج (الملخص النظري والإجرائي).....١٦١-١٦٤
التوصيات.....١٦٤
المقترحات(الملخص المستقبلي).....١٦٤-١٦٥
قائمة المراجع.....١٦٦-١٧٣
الملاحق.....١٧٤-١٩٠

الفصل الأول: مقدمة الدراسة

المقدمة

يتناول الفصل الأول الخلفية التربوية للدراسة مع بيان القاعدة المعرفية لها، وإرهاصات الإحساس بمشكلة الدراسة وبلورتها في إطارها الصحيح، وصياغتها في صورة أسئلةٍ تهدف الدراسة للإجابة عنها، كما يتناول هذا الفصل أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية، فضلاً عن مصطلحات الدراسة لغةً واصطلاحاً، وانطلاقا من أن التربية مستمرة (Life _long Education) وأنه دائماً ما يكون للعلوم التربوية نصيب وافر من البحث – لاسيما – في القرن العشرين وإلى الآن (KIMBALL WILES 2005:AD)، حيث عكف العلماء والمربون على تقديم نتائج دراساتهم وبحوثهم خدمة لمجتمعاتهم ،فكيف لأمة أن تُبنى دون أن تضع لبنات نشئها، وترسم سياسة تربوية واضحة المعالم ومبنية على أسس راسخة تتصل بتراثها وثقافتها؟!،وترنو للتطور ومواكبة المعارف الحديثة والتي ما تلبث أن تتسارع وتيرتها ،مما يتعين معه قيام المسؤولين عن تقديم الخدمات الفنية المتخصصة بدورهم المنوط بهم في الارتقاء بالمستوى المهني والتربوي للمشرفين التربويين وللمعلمين؛ حتى يترشح أثره الإيجابي إلى الطلاب عبر المهارات الأدائية اللازمة، ولما كان مفهوم التربية يتطور تبعاً لمتغيرات الزمن وتطورات المجتمع وتغيراته الثقافية والاجتماعية؛ مما أدى لحدوث تحولات وتطورات شملت جميع مجالاته، ولما كان المعلم إنساناً قبل أن يكون معلماً كان لابد من النهج العلمي في تزويد الإنسان بما يلزم من أدوات المعرفة من أجل تطوير ذاته، وتحقيق طموحاته وبما يخدم مجتمعه من أجل اللحاق بركب التقدم البشري فاتسم النظام التربوي بالطابع العلمي العملي، فأصبح يُنظر إليه على أنه منظومة لها مدخلات كالمشرف والمعلم، وعمليات كالتفاعلات في المواقف التعليمية، ومخرجات كبناء القيم واكتساب المهارات كأحد أهم أهداف التربية والتي يجب أن تكون واضحة المعالم، قائمة على أساس صحيح، لا يشوبها الحدس أو التخمين ، وحيث إن الإشراف التربوي يلعب دوراً رئيساً في العملية التعليمية التعلمية، إذ يهدف إلى تطويرها عبر تطوير الأداء المهني للمعلمين، وعليه فإنه يمكننا أن نعرّف الإشراف التربوي كما عرَّفه جودت عطوي(٢٠٠٤م:٢٣١الإدارة التعليمية والإشراف التربوي...أصولها وتطبيقاتها) "بأنه عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في الموقف التعليمي وتقييمها ،للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيقٍ أفضل لأهداف التعلم والتعليم"، "ولعل القاعدة الهامة، بل القاعدة الكبرى للحكم على نوع العمل الإشرافي هي ما إذا كان هذا

العمل ينمي القدرة على الإبداع أم يعوق تلك القدرة، إذ يجب أن يعاون المشرف المدرسين على اتخاذ تلك الخطوة التي تلي تلك التي وقفوا عندها، ليس هذا فحسب، بل إن الوظيفة الأساسية للإشراف هي تحسين موقف التعلم عند المتعلمين"(KIMBALL WILES نحو مدارس أفضل ١٩٨١م:١٣-١٧).

ولما كانت بعض مخرجات العملية التعليمية العليا والمتمثلة في وجود بعض المعلمين ممن لم يحصنوا أنفسهم أكاديمياً وتربوياً، وكانت كفاءتهم هشةً وإمكاناتهم المعرفية ضعيفة ، (وللإنصاف فإن الباحث يرى أن كثيراً من المعلمين لديهم مقدار ما من ذلك الذي يمكن أن يبذلونه ، لكن هناك ما يحول بينهم وبين الانتفاع بمهاراتهم وقدراتهم ومنها: قلة الخبرة التراكمية، الضغوط الحياتية، ضعف النسيج الإنساني فيما بينهم؛ مما يحول دون تبادل الخبرة فيما بينهم، فضلاً عن عدم التدرب على ممارسة التقويم الذاتي لأعمالهم)، وعليه فقد كان لزاماً - وهم في ميدان التعليم - أن يتصدر الإشراف التربوي لمساندتهم، وتقديم يد العون لهم أكاديمياً وتربوياً، وإعادة بناء ثقتهم بأنفسهم عبر اعتماد أحد أنماط الإشراف التربوي الحديثة "وعددها بضعة عشر نمطاً إشرافياً" - كما أفاد (البابطين:٢٠٠٤م/١٤٢٥هـ :٤-١٢)، حيث كان ظهور الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي؛ نتاج التطور المطرد في مفهومه، وساهمت في تحسين وتفعيل عناصر العملية التعليمية التعلُمية، وهذه الاتجاهات الحديثة أيضاً تؤكد بقوة على المهارات التعليمية وطرق وأساليب التدريس، "وبالرغم من أن كل الأساليب الإشرافية تعتمد على الزيارة الصفية، إلا أنها في الأساليب التفتيشية غير مخططة، ولا تحقق أهدافها في تطوير المعلم، وأنها تعتمد على عنصر المفاجأة؛ لمشاهدة الموقف التعليمي على طبيعته" كما أشار(شُبر) في دراسته(Shubbar 2002:AD) مع (السواط١٤٣٠هـ: ٧)، بينما كانت الملاحظة الصفية الفاعلة والمخَطَطَة، والمسبوقة باجتماع قبلي والمتبوعة بآخر بعدي لجمع المعلومات والتحليل وتقديم التغذية الراجعة للمعلم هي أولى أدوات الإشراف العيادي الحيوية وإن نمط الإشراف الصفي /العيادي /العلاجي /الإكلينيكي(Clinic Supervision) هو أحد الأنماط الإشرافية الحديثة، (لا من حيث نشأته، بل من حيث تحدد المطالبة بتطبيقه والاستفادة من إيجابياته التطبيقية)،وهو يعتبر إشرافاً علاجياً حيث إن معنى (عيادي) تعني الملاحظة والتشخيص والعلاج(Diagnose Then Prescribe) أو(Observation and Treatment)،وقد ظهر الإشراف الإكلينيكي في أواخر خمسينات وأوائل الستينات من القرن العشرين على يد جولد هامر، مورس كوجان (Morris Cogan) وروبرت

أندرسون ؛لتدريب طلبة قسم الفنون بجامعة (هارفرد)الأمريكية قبل التحاقهم بالتدريس...أما سبب تسميته بالصفي؛ فلأن الصف هو مكان ممارسة التدريس فيه...وهو ما اتفق عليه ثلاثتهم، "أما العيادي أو العلاجي أو الإكلينيكي فقد أصر عليه (كوجان)" كما أفاد(الشهري) في كتابه (تجديد الإشراف التربوي ١٤٣٥هـ:١٧)، ولعل اعتراض زميليه على تسميته الإكلينيكي، مبعثه أنه لم ترق لهما التسمية – الغريبة نوعاً ما على بيئة وقوالب الفكر التربوي من وجهة نظرهما – لارتباطها بالمرض،(ومن وجهة نظر الباحث إن إصرار كوجان على تسميته الإشراف العيادي أو الإكلينيكي هو ما جعل أغلب المراجع تنسب نمط الإشراف الإكلينيكي لـ (Cogan)دون زميليه)،"حيث أراد أن يوصل رسالة مفادها: بأن الإشراف حاجة وضرورة ملحة بمستوى إلحاح وضرورة التداوي والتشافي والبحث عن العلاج...لقد أراد أن يرتقي بمعادلة التدريس الفعال مقابل التدريس الخافت إلى روح معادلة الصحة والمرض"(الشهري:١٨)، "وقد نُشر قدرٌ كبيرٌ من الكتابات حول الإشراف الإكلينيكي في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا وأستراليا حيث تبناه (سميث) في أستراليا ،ودعا (بلوم) إلى تدريب الموجهين في بريطانيا إلى تطبيقه ،فيما درس (ما كيندي) إمكانية تطبيقه عمليا في نيجيريا. والسعودية"(عطاري وعيسان ومحمود ٢٠٠٥م).

و لما كانت الدراسة التي بين أيديكم معنية بتطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين – لاسيما مشرفي اللغة العربية _ بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي الإكلينيكي فإنه يتوجب على المشرف التربوي الإحاطة به كنمط إشرافي حيوي يتصدى لما في الميدان التربوي من صعوبات وإشكالات يعمل على حلها بتفعيل إيجابياته وتعزيزها والعمل – ما أمكن – على تلافي السلبيات وعلاجها، ولما كان المعلم هو حجر الزاوية في العملية التعليمية فإنه على المشرف التربوي أن يجعل من المعلم هو حجر الزاوية في العملية الإشرافية ويجعله بؤرة اهتمامه لا بطريقة تفتيشية أو توجيهية سلطوية أوتوقراطية، وإنما وفق علاقة إنسانية مبنية على الاحترام المتبادل وإشاعة مناخ إيجابي يدعو للتميز والإبداع ،وعلى اعتبار أن المشرف التربوي قائد والإشراف عملية قيادية بمعنى أنها (فن التأثر والتأثير في الآخرين)، والقيادة التربوية الإشرافية للمشرف التربوي تعد جزءاً أصيلاً يسهم في تشكيل طابع العلاقات الوظيفية في المنظومة التربوية ،فضلاً عن كون المشرف قائداً تربوياً يستطيع بإمكاناته وقدراته ومهاراته التأثير إيجاباً في سلوك المعلمين للوصول إلى الأهداف المبتغاة من تحسين لأداء المعلم والمتعلم وبما يسهم في جودة العملية التعليمية التعلُمية، إذ إن الإشراف "عملية تأثير

اجتماعي تحدث في وقت معين، يساهم فيها المشرف مع المشرَف عليهم في تأكيد جودة الرعاية الإكلينيكية، والمشرفون المؤثرون يلاحظون ويقيمون الإبداع ويخلقون جواً من الدافعية النفسية والطاقة الكاملة للمشرَف عليه ولتطوره المهني"(٢٠٠٧م SAT). وإن كنا لا يجب أن نغفل مدى قدرة المشرفين والفروق الفردية بينهم ومدى تقبل المعلمين والتفاوت بينهم ، حيث يجب على المشرف أن يرسم للمعلم طريق التقويم الذاتي ، ومن ثم يحل التقدير الذاتي محل التقدير الإشرافي، وذلك حين يشرف المشرف من داخل دائرة المنظومة التعليمية، وعليه فإنه يتوجب على المشرف . وبذات الاهتمام . أن يقوم بتقويم عمله هو، من حيث مدى نجاحه في نسج علاقة إنسانية إشرافية تقدم نموذجاً للتقدير الذاتي، وطريقة يوظف فيها ذكاء المعلمين جميعاً لإيجاد طرق أفضل للعمل ،كما نضع في الاعتبار البيئة المدرسية والإمكانات اللازمة لنمط إشرافي تربوي كالإشراف العيادي الإكلينيكي .

الإحساس بمشكلة الدراسة

إن أغلب الدراسات والبحوث التربوية وثيقة الصلة بموضوع الدراسة تنصب على معالجة أوجه القصور الأكاديمية المعرفية أو التربوية لدى المعلمين فضلا عن المشكلات التحصيلية والتأخر الدراسي التي تتصل بالطلاب، وقلما تم التطرق لقلة الكفايات الأكاديمية أو التربوية لدى بعض المشرفين التربويين- وأأكد على كلمة بعض- حيث إن بعض من يعمل في مجال الإشراف التربوي غير مؤهل تربوياً على الأقل فيما أعلم حيث عمل مقدم البحث لعدة أعوام معلما للغة العربية بالمملكة العربية السعودية (١٩٩٩-٢٠٠٠م)إلى (٢٠٠٥-٢٠٠٦م) ثم مشرفاً تربوياً لمدة عشرة أعوام تعرض لإجراء المقابلة الشخصية، وعمل مع فريق تطوير المناهج بالمملكة العربية السعودية بقطاع الخبر بالمنطقة الشرقية وعايش عن كثب تجربة الإشراف التربوي (مشرَفاً عليه ،مشرِفاً تربوياً)ثم وكيلا للشؤون التعليمية وهو ما جعلني ألاحظ ما يلي:

١- اختيار المرشح للإشراف التربوي يُبنى على الكفاءة الأكاديمية – غالباً - دون اهتمام ملموس بالشق التربوي.

٢- يتسم عمل المشرف بأسلوب المباغتة في متابعة المعلم .

٣- ضعف التنسيق بين المشرف والمعلم.

٤- اعتماد أساليب إشرافية عتيقة تتواءم مع صور الإشراف القديمة(التفتيشية والتوجيهية)وما يتسمان به من أوتوقراطية وفوقية.

٥- ضعف التناغم الوظيفي بين أداء بعض المعلمين والمشرف التربوي.

٦- يقوم المشرف بتشجيع المعلم على التقويم المستمر دون مساهمة تطبيقية .

٧- وجود فجوة بين المعرفة بالأساليب الإشرافية الحديثة والتطبيق.

٨- النأي عن الأسلوب الإكلينيكي . خاصة مشرفي اللغة العربية والتربية الإسلامية . ظناً منهم أنه يخاطب تخصصات أخرى.

٩- هناك ندرة في الدراسات العربية التي تهتم بالإشراف العيادي لمشرفي اللغة العربية، وقد أشار (أحمد١٩٩٩م: ٣٢٨)حيث قال: "إن الدراسات التي أُجريت في طرق التدريس...وكانت تستخدم الإشراف العيادي كمصدر في كلية المعلمين لاستخدام إعادة تنظيم و تحليل أداء المعلم، ولا يرتبط ارتباطاً مباشراً بالإشراف العيادي وعلاقته بالتدريب أثناء الخدمة للمعلمين، ولا توجد دراسة مرتبطة بالإشراف العيادي وتطبيقاته لمشرفي اللغة العربية وتنمية دورهم في الجانب الوظيفي، ومعظم هذه الدراسات أُجريت في الولايات المتحدة وأستراليا، ولا شك أن موضوع الإشراف العيادي يستحق الدراسة والبحث والمتابعة".

فلا غرو إن وجدنا أن المشرف التربوي، وهو يعتمد الطريقة(التفتيشية أو التوجيهية)، ولربما بصورة سلطوية قمعية ينفر منها المعلم أو يتحملها على مضضٍ ،منتظراً انتهاء الزيارة، ومن ثم فمساحة الفائدة غالباً ما تخطئها العين -لاسيما – مع تخرج أعداد من المعلمين الجدد، وبعضهم قليل الخبرة التربوية ضعيف البنية المعرفية وقد يتوازى مع ما سبق استنكافٌ عن طلب المعرفة وتأففٌ من التوجيهات التسلطية خاصة وأن أغلبهم شبابٌ في ريعان شبابه مفعم بالاستقلالية والاعتداد بالنفس وقد ينظر إلى المشرف التربوي وهو مرتدٍ ثوب التفتيش أو التوجيه المحض أنه متصيد ومتسلط فلا تجده يتقبل التوجيهات شكلاً ولا موضوعاً، وإن بدا أن البعض منهم تلقى الفائدة وحصل مراد الاستفادة، فإنه في كثير من الأحيان يتم في إطار مجاملات العمل، والرغبة في الحفاظ على مكتسبات الأمان الوظيفي للمعلم من قِبَل المشرف التربوي لا من ناحية ترشح الخبرات والكفايات وكيف يحدث؟!،علماً بأن الإشراف العيادي - كنمط إشرافي حديث - بؤرة عمله هي الصف المدرسي، والإشراف في مرحلتي التفتيش والتوجيه انطلق أيضاً من الزيارة الصفية لكن شتان ما بينهم من فروق، وفي ظل انتفاء التخطيط والتحليل والتقويم المشترك يكون فيه المعلم فاعلاً ومتلقيا للتغذية الراجعة، وفي إطار مساحة من الثقة المتبادلة التي تنعكس على تطوير أداء المعلم المستقبلي بمرحلتي التفتيش

والتوجيه، فإن الإشراف العيادي يؤمل فيه أن يحل عُرى هذه المشاكل، ولقد أكدت عليه دراسة (البريكان ١٤٢٣هـ) بضرورة "الأخذ ببعض الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي مثل استخدام الإشراف العيادي(الإكلينيكي)؛ لأن التركيز على استخدام الإشراف التقليدي أدّى إلى حدوث بعض الممارسات الخاطئة، والتي انعكست على مخرجات الإشراف التربوي في مدارسنا، وأصبح البحث عن نماذج أُخرى أمر هام"(السواط ١٤٣٠هـ:٦).

مشكلة الدراسة

ومن ثم فإن هناك حاجة ماسة لدراسة واقع ممارسات أقسام الإشراف التربوي (حكومي وأهلي) للإشراف العيادي، ومن ثم تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي، وهو ما تتناوله الدراسة بالبحث الميداني .

أسئلة الدراسة :

يمكن صياغة الأسئلة البحثية في ضوء الإطار النظري للبحث Theoretical Framework،حيث إن تلك الأسئلة تعتمد أسلوباً إشرافياً تربوياً (نظرية تربوية قائمة بالفعل Formal Theory ألا وهي الإشراف التربوي العيادي/ الإكلينيكي)، وعليه فمشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيس وهو:

- ما كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي ؟، ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية وهي:

١- ما واقع الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي ؟

٢- ما أسس وإجراءات المدخل العيادي لمشرفي اللغة العربية؟

٣- ما أسس وإجراءات تصور مقترح لتطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي ؟

أهداف الدراسة :

لأي دراسة نظرية أهدافها، ودراستي التي بين أيديكم تهدف إلى ما يلي:

١- توضيح كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية وذلك في ضوء المدخل العيادي .

٢- التعرف على واقع ممارسة المشرفين التربويين – مشرفي اللغة العربية - لنمط الإشراف العيادي.

٣- بيان الأسس والإجراءات للتصور المقترح لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي .

أهمية الدراسة:

لكل دراسة أهدافها التي تسعى لتحقيقها ومنها تأخذ أهميتها والأهمية قد تكون نظرية Theoretical أو تطبيقية إجرائية Practical في الإطار المفاهيمي للدراسة Conceptual framework ومن أجل أن يحقق أي برنامج أهدافه بفاعلية ونجاح لابد أن يُراعى في تنفيذه التطابق أو التوافق ما بين الأفكار والنظريات المتعلقة بالعملية الإشرافية وبين الممارسات والتطبيقات العملية داخل الصف وعليه فإن معيار الفاعلية والنجاح هو مقدار ترجمة الأفكار النظرية إلى ممارسات أدائية أو إجرائية يمكن ملاحظتها (الملاحظة أولى خطوات الإشراف العيادي)، وهو ما يعرف بالتكامل بين النظرية والتطبيق Integration of Theory and Practice (تدريب المعلمين أثناء الخدمة..(محمد الصائم عثمان: ٢٩).

الأهمية النظرية

١- التعرف عن كثب على نمط من أهم الأنماط الإشرافية الحديثة -الإشراف العيادي/الإكلينيكي-.

٢- تحديد مبررات تبنّي تطوير الإشراف التربوي في ضوء المدخل العيادي بشكل فاعل وحيوي.

٣- إسهام هذه الدراسة في حل كثير من مشكلات العمل الإشرافي، ونسج عرى التعاون وترشيح الخبرات وبناء الكفايات التربوية للمشرفين والمعلمين.

الأهمية التطبيقية

١- التطبيق العملي للإشراف الإكلينيكي داخل الصف المدرسي من قبل المشرفين التربويين - لاسيما مشرفي اللغة العربية ؛ مما يسهم في تطوير أدائهم الإشرافي.

٢- تنمية كفاءة المعلم العلمية والمعرفية، فضلاً عن الاجتماعية الإنسانية.

٣- يساعد الطلاب على التحول من متلقٍ إلى فاعلٍ في العملية التعلُّمية؛ حيث يتيح المنهج العيادي تطبيق استراتيجيات التعلم الحديثة.

٤- التكامل بين عمل كلٍ من المعلم والمشرف التربوي والمرشد الطلابي.

٥- مساعدة مطوري المناهج في تطوير المناهج المدرسية والوسائل التعليمية والبيئة المدرسية .

٦- دعم الباحثين من خلال تطبيق دائرة الإشراف العيادي عمليا بالصف المدرسي وبيان نتائجه.

٧- التخطيط والتقويم التعاوني والاستقصائي بدلاً من الجهد الفردي السلطوي .

مصطلحات الدراسة

التطوير لغةً: "هو التغيير والتحويل من طَورٍ إلى طَورٍ"(المعجم الوجيز٢٠٠٤م:٣٩٦).

واصطلاحاً تربوياً :"تحسين العملية التربوية وصولاً إلى تحقيق الأهداف المنشودة بصورة أكثر كفاءة"(صيام٢٠٠٧م:٧)، ولقد تغير مفهوم التطوير عما كان عليه قديماً؛ ويرجع ذلك إلى ما طرأ على التربية ذاتها من تغيير في فلسفتها وأهدافها وطرقها، وكان التطوير سابقاً عملاً عشوائياً لا يقوم على أساس أهداف واضحة أو خطط مدروسة، أو تقويم سليم، أما في ظل الاتجاه العلمي فإن التطوير يمثل تغييراً جذرياً شاملاً وفق أهداف واضحة محددة وتخطيط علمي، وتجريب ميداني يحدد مشكلاته، ونواحي قوته أو ضعفه ،ويمهد الطريق لمزيد من التطوير، وهو بهذا المفهوم "عملية شاملة، واسعة الأرجاء، مترامية الأطراف ترتبط بالثقافة وتغيراتها السريعة المتلاحقة وبالطالب، والمعلم، والمشرف، والمدرسة، والمجتمع، والبيئة، والعصر، والحياة"(سرحان١٩٨٥م:٢٠٦).

والأداء: لغة :"التأدية،(أدَّى) الشيء: قام به، و(تأدَّي)الأمرُ: أنجزه" (المعجم الوجيز٢٠٠٤م:١٠)، واصطلاحاً: "مجموعة الممارسات السلوكية التي يأتي بها المعلم في موقف معين وتكون قابلة للملاحظة والقياس" (عيسان١٩٩٣ م:١٥)، والأداء المهني: "هو قدرة المعلمين أو المشرفين على تحسين ممارساتهم المتعلقة بدورهم التعليمي والتربوي" (صيام ٢٠٠٧م :٧)."، وهو الجهد المخطط والمستمر لتحسين الأداء وتجويد المخرجات من خلال الإشراف التربوي والتقويم المستمر"(منتديات الوزير التعليمية).

الإشراف التربوي: "لغة(أَشرَفت)الشيء: عَلَوتُه، و(أشرفتُ عليه):اطلعت عليه" (ابن منظور ١٩٩٤م:١٧١)،والإشراف :"الحرصُ والشَفَقَةُ ،وهو اطلاع وتنسيق" (دليل الإشراف التربوي :٢٥).

– واصطلاحاً: "هو خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي إلى المعلمين الذين يعملون معه بقصد تحسين عملية التعلم والتعليم" (عطوي٢٠٠٤م)، (ويرى الباحث أنه يذكر التَعَلُّم على اعتبار أنه اتجاه عالمي للتحول من التعليم إلى التعلُّم الذاتي، فالمتعلمُ فاعلٌ في العملية التعلُّمية وليس مستمعاً و متلقياً للعلم، بينما يُختَزل دور المعلم في تيسير وتنسيق عملية التعلُّم، وهذا هدف استراتيجيات التعلُّم الحديثة)، وعرف(طافش٢٠٠٤م) الإشراف التربوي "بأنه مجموعة من الأنشطة المدروسة التي يقوم بها تربويون مختصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذواتهم وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم؛ ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة".

التعريف إجرائي :

(هو جهد فني متخصص في قالب تربوي تنسيقي يهدف إلى تحسين مخرجات العملية التعلُّمية عبر تحقيق أهدافها)، والمشرف التربوي: يعرفه (الحارثي ٢٠٠١م:١١):"بالشخص المؤهل أكاديمياً وإدارياً مع خبرة طويلة في مجال التربية والتعليم تمكنه من تولي مهمة الإشراف التربوي وتحقيق أهدافه في أي مرحلة من مراحل التعليم"، ويعرفه الباحث:(بأنه خبير تربوي متخصص يمتلك من الكفايات المهنية(المؤهلات والمهارات)ما يمكنه من دعم المعلمين وتطوير أدائهم من أجل الارتقاء بالعملية التعليمية التعلُّمية عبر تحقيق أهدافها)، كما يعرف الباحث مشرف اللغة العربية :(بأنه خبير أكاديمي وتربوي يسعى من خلال ما يمتلكه من خبرات ومهارات لغوية وأساليب وطرائق تدريس في اللغة العربية ؛ لمساعدة معلمي اللغة العربية للارتقاء بمستواهم العلمي والمهني وينعكس إيجاباً على مستوى الطلاب)، والإشراف التربوي الصفي/العيادي /العلاجي /الإكلينيكي(Clinic Supervision) هو اتجاه من الاتجاهات الحديثة المتأثرة بالمدرسة السلوكية (Behaviorism).

العيادي لغةً: "لفظة مشتقة من (عاد)، وعاد فلانُ العليلَ عيادةً، والعيادة مكان يخصصه الطبيب؛ ليفحص مرضاه، و(العيادي نسبة إليها)"(المعجم الوجيز:٤٣٩-٤٤٠)،(ويرى الباحث أن التعريف اللغوي يتوافق مع دائرة الإشراف العيادي، والتي فيها تحمل معنى المعاودة والمتابعة بدءاً من التخطيط للملاحظة، وحتى التقويم والتغذية الراجعة).أما **اصطلاحاً:** فقد عرّف (موريس كوجان Morris Cogan) أسلوب الإشراف الإكلينيكي "بأنه أسلوب موجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصفي وممارساتهم التعليمية الصفية عن طريق تسجيل الموقف التعليمي الصفي بكامله وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين تعلم التلاميذ" (Cogan, m L clinic supervision)، ويضيف محمود شاكر سعيد (تحليل ما يحدث بالرجوع إلى ما هو متوفر من معلومات حول المعلمين والمتعلمين ..معارفهم، خبراتهم، اتجاهاتهم، ومهاراتهم...إلخ)،

تعريف إجرائي

ويمكن للباحث أن يعرف الإشرافي العيادي – مستفيدا من التعريفات السابقة- بأنه:(نمط إشرافي علاجي ميداني ذو صبغة تشاركية يبدأ بالتخطيط للملاحظة الصفية، وتنفيذها، وينتهي بالتحليل والتقويم في إطارٍ من العلاقات الإنسانية المميزة والمتبادلة بين أطراف العملية التعليمية التَعلُّمية)، وبعد الإلمام بمحاور الفصل الأول، إنما يوطئ الباحث بذلك للانتقال إلى الأدب النظري والدراسات

السابقة؛ للإحاطة بالحدود الموضوعية للدراسة، والاستفادة _ ما أمكن _ من الجهود السابقة للباحثين والأدب التربوي ذي الصلة؛ وهو ما يتوافق مع البناء الموضوعي للرسالة.

الفصل الثاني
الأدب النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، والتأصيل المعرفي والثقافي للحدود الموضوعية للدراسة متمثلة في الإشراف التربوي والإشراف العيادي وجوانبهما المختلفة، إضافة إلى الدراسات السابقة والتي قُسِمت إلى قسمين: الأول يتناول الدراسات ذات الصلة بالإشراف التربوي، والثاني يتناول الدراسات ذات الصلة بالإشراف العيادي، مع بيان أوجه اتفاق واختلاف الباحث معها، فضلاً عن الاستفادة العامة منها، وما تميزت به الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة.

إن المتتبع للأدبيات التربوية سيجد أن ثمة تعريفات متعددة لمفهوم الإشراف التربوي، لم يتفق فيها علماء التربية على مفهوم محدد للإشراف التربوي، ويعود هذا إلى تباين اتجاهاتهم ومفاهيمهم بحسب نظرتهم إليه وفهمهم له وإلمامهم بجوانبه، وتحليلهم لإطاره ومضمونه، فمنهم من جعله يمد المعلم بما يحتاج إليه من مساعدة، وهناك من جعله يستهدف تزويد المتعلمين في جميع المراحل بمستوى أفضل من الخدمات التربوية ،فيما نظرت بعض التعريفات إلى الإشراف التربوي نظرة أكثر شمولية حيث اعتبرته عملية ديناميكية تؤدي إلى دراسة وتحسين جميع العوامل المؤثرة في الموقف التعليمي، ولكن جميع هذه التعريفات – في مضمونها – تُجمع على أن الإشراف التربوي "عملية فنية تهدف إلى تحسين التعليم والتعلُم؛ من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكلٍ من الطالب والمعلم والمشرف ،وأي شخص آخر له أثر في تحسين العملية التعليمية ،فنياً كان أم إدارياً "(رؤية جديدة للإشراف التربوي٢٠٠٧م).

أولاً: ماهية الإشراف التربوي

يعد الإشراف التربوي أحد المكونات الرئيسة في البناء التربوي، حيث يضم الإشراف التربوي بمعناه الحديث أركان العملية التعليمية التربوية ،وهو وسيلة حيوية لتطوير التعليم، بل والانتقال به من التعليم إلى التعلم – كاتجاه عالمي – بما يهدف إليه من تنمية ذاتية وتغذية راجعة تسهم في تطوير وتحسين عمليتي التعليم والتعلم؛ بما يقدمه الإشراف التربوي من خدمات إشرافية ممثلة في المشرف التربوي ، بل إن جلكمان (Glickman 1998:3 AD) يعتبر أن نجاح المدرسة يعتمد على الإشراف التربوي حيث يعتبره " العمل الذي يقوم بتجميع العناصر المستقلة في المدرسة من أجل التأثير التعليمي في جميع أعمال المدرسة"(السواط ١٤٣٠هـ: ٣).

مفهوم الإشراف التربوي

لم يتفق المربون على مفهوم محدد للإشراف التربوي؛ وهو ما نشأ من اختلاف وجهات نظرهم واتجاهاتهم، أما المتفق عليه أن الإشراف التربوي "أحد الأعمدة الأساسية في البناء التربوي ،فهو يشمل بمعناه الحديث كل جوانب العملية التربوية"(السميري٢٠٠٨م : ٣٤)،وعليه فإن تطويره وسيلة ناجعة لتطوير التعليم الذي نسعى إليه كهدف أساس لتطوير المجتمعات ورقيها فهو منوط به تحسين عمليتي التعليم والتعلم عن طريق ما يقدمه المشرف التربوي من خدمات إشرافية بناءة وفاعلة .

تعريف الإشراف التربوي

تعريف الإشراف التربوي لغة :يعرفه (ابن منظور المصري في لسان العرب١٩٩٤م: ١٧١) "أن كلمة الإشراف مشتقة من الجذر اللغوي الثلاثي (شَرف)،وأشرف الشيءَ...عَلَاهُ، والإشراف يعني الاطلاع من علٍ ،ويستشهد ابن منظور بحديث أبي طلحة – رضي الله عنه – :أنه كان حسن الرَّمي، فكان إذا رمى استشرفه النبيُّ – صلى الله عليه وسلم – لينظر إلى مواقع نبله :أي يحقق نظره ويطلع عليه" ،فالإشراف هنا بمعني الاطلاع ،ويأتي بمعنى ارتفاع مكانة الشخص المشرف من الناحية الوظيفية ،

(ويرى الباحث أنه لا يجب أن يكون ارتفاع المكانة مدعاة للفوقية، وإنما كلما ارتفعت مكانته وتفردت يجب أن تكون مُسخّرةً لخدمة بقية أركان العملية التعليمية التعلُّمية)، وهو أيضاً – أي الإشراف – "يعني الحرص والشفقة ،وهو اطلاع وتنسيق" (دليل الإشراف التربوي: ٢٥)، وورد أيضاً في معجم مقاييس اللغة (١٤٢٢هـ:٥٣٤) "شرف: الشين والراء والفاء أصل يدل على علوٍ وارتفاعٍ، وكلمة مُشرِف :اسم فاعل من الفعل الرباعي (أشرف ،يشرف فهو مُشرِف)"،وذكر في الصحاح (١٤٢٧هـ:١٧٠) "في مادة (شرف) أشرف المكان: أَعلَاه وأشرَفَ عليه اطّلع عليه من فوقٍ"(ويؤكد الباحث أنها ليست فوقيةَ تعاملٍ، وإنما تَطورٌ وتَرقٍ وظيفيٌّ يُمتّن نسيجَ الزمالة ولا ينقضها).

تعريف الإشراف(**اصطلاحاً تربوياً**): يعد الإشراف التربوي ضرورة ملحة وحتمية لأي عمل تربوي؛ ذلك لأنه هو الذي يعايش العملية التربوية بقضاياها ومشكلاتها ويتحسس مطالبها في الميدان، ويتعامل مع أطراف العملية التربوية الأساسية(المعلم والمتعلم)، وقد تعددت تعريفات الإشراف التربوي وتنوعت ،حيث تتأثر بطبيعة كل باحث وبيئته وثقافته وفكره وثوابته والفلسفة التي يتبناها، وقد عرفه(المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج ١٩٨٥م)"بأنه العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية، ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية، وهو يشمل الإشراف على جميع

العمليات التي تجري في المدرسة سواءً كانت تدريسية أم إدارية أم تتعلق بأي نوعٍ من أنواع النشاط التربوي في المدرسة وخارجها والعلاقات والمتفاعلات الموجودة فيها".

ويعرفه (دليل المشرف التربوي ٢٠٠٨م) بالمملكة العربية السعودية بأنه "عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة، غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها"، كما يذكر (KIMBALL WILES(٢٠٠٥ م:٢٥) "أن للإشراف معاني مختلفة ومتعددة ،وكل شخص يقرأ عنه أو يسمع عنه يفسره وفق تجاربه السابقة، واحتياجاته وأغراضه ،فالناظر قد يرى فيه قوة إيجابية لتحسين البرامج، والمعلم قد ينظر إليه على أنه تهديد لفرديته، وقد يراه معلم آخر مصدراً للمعونة والمساعدة".

ويعرفه دليل المشرف التربوي الذي تصدره الدائرة التربوية في منظمة اليونيسف واليونيسكو(UNESCO) "بأنه نشاط موجه يعتمد على دراسة الوضع الراهن، ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم، لإطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية التعلُمية وتحقيق أهدافها، وهذا النشاط الموجه يستمد فلسفته وأهدافه وأساليبه من فلسفة المجتمع وأهدافه من فلسفة التربية السائدة، لأنه يعكس ما يسود في المجتمع من قيم ومثل ومعايير"(البدري٢٠٠١ م:١٤)مع (الأغا ٢٠٠٨م :٦).

كما تعرفه (الحريري ٢٠٠٦ م: ١٤) أنه "عملية قيادية إنسانية تعاونية تهدف إلى تنمية وتطوير عمليتي التعليم والتعلم، بكل ما تشتمل عليه من منهج ووسائل وطرق تدريس وإعداد، وما إلى ذلك مما يشتمل عليه البرنامج المدرسي من خلال مشرف تربوي مختص ،عن طريق الاتصال المستمر الواضح بالمعلمين بهدف تطوير مستوى الأداء لديهم وتحقيق حاجاتهم وحل مشكلاتهم وتزويدهم بالمستجدات التربوية ،وتقديم يد العون لهم مما ينعكس إيجاباً على نمو التلاميذ وصقل مهاراتهم واكتشاف قدراتهم ومواهبهم ،وتوجيهها وبناء شخصياتهم بناءً رصيناً متكاملاً"، ويورد (الطعاني٢٠٠٥م)مع(أبو هاشم ٢٠٠٧م :١٤) تعريفاً وافياً للإشراف التربوي " بأنه عملية تعاونية قيادية ديمقراطية منظمة تُعنى بالموقف التعليمي والتعلُّمي 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 التعليمية التعلُمية ".

ويرى(عطوي٢٠٠٤م: ٢٣١)" بأنه عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب ،وبيئة ومعلم وطالب ،وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها ،للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيقٍ أفضل لأهداف التعلم والتعليم ".

وعرفه (طافش الشقيرات٢٠٠٤م :٧٣)بأنه "عبارة عن مجموعة من الأنشطة المدروسة التي يتقدم بها تربويون مختصون لمساعدة المعلمين على تنمية ذواتهم ،وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم ،ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة ،بهدف إحداث تغيرات مرغوبة في سلوك التلاميذ وطرائق تفكيرهم؛ فيصبحوا قادرين على بناء مجتمعهم والدفاع عن وطنهم "، وعرفته(صليوه:٢٠٠٥م:٣١) بأنه "عملية الهدف منها تحسين مستوى المعلم عن طريق نقل الخبرات المتراكمة التي تكونت لدى المشرف على مدار السنين إلى المعلم وتوجيهه، واطلاعه على كل ما هو جديد في حقل التربية والتعليم وبالتالي هذا يؤدي تحسين الناتج التعليمي".

ويرى(ستراك٢٠٠٤م)مع(أبو هاشم ٢٠٠٧م) أن الإشراف التربوي "خدمة فنية تعاونية هدفها دراسة الظروف التي تؤثر على عمليتي التربية والتعليم والعمل على تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل لكل طالب أن ينمو نمواً مطرداً أعلى وفق ما تهدف إليه التربية المنشودة"، ويعرفه (دواني ٢٠٠٣م)مع(أبو هاشم ٢٠٠٧ م: ١٣) بأنه "عملية فعالة قادرة على تحسين نوعية التعليم والتعلم في غرفة الصف، وهو في أرقى مستوياته ديناميكي وديمقراطي يتمتع بقيادة حيوية ومستنيرة وعلمية هدفه الرئيسي إدراك القيمة الكامنة في الفرد؛ كي يتمكن من مساعدته على استثمار كل ما يملك من استعدادات"، ويعرفه (المغيدي٢٠٠١م:٣٦)مع(أبو هاشم٢٠٠٧ م: ١٥) بأنه "عملية تربوية تهدف إلى مد يد العون والمساعدة للمعلم والطالب من أجل تطوير وتسهيل عمليتي التعليم والتعلم لجميع أبعادها، وتحقيق نمو التلاميذ الفكري والمعرفي والنفسي والعقلي"، 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 في اتجاهاتهم ،ويجمع المربون على أن عملية الإشراف التربوي هي خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي المختص للمعلمين الذين يعملون معه بقصد تحسين عملية التعليم والتعلُم (وهنا دائما ما نجد إشارة إلى ذكر التعليم ثم التعلُم الذي هو

اتجاه عالمي حديث يقوم على الدافعية الذاتية للمتعلم والعمل على التحصيل المعرفي بنفسه وبروح المبادأة)، وهو عملية التفاعل مع المعلمين من أجل تيسير عمليات إحداث التغيير الإيجابي في أدائهم لمهماتهم التعليمية والمساندة لعملية التعلم، لتحقيق عملية النمو المهني المتكامل ، هو" نظام متكامل العناصر له مدخلاته وعملياته ويستهدف إحداث تغيرات إيجابية مرغوب فيها في كفايات الفئة المستهدفة، تسهم في تحسين عمليتي التعليم والتعلم" ، كما قامت (إدارة التوجيه التربوي بمحافظة الحديدة أبريل ٢٠١٤م)بنشر بحث بعنوان:(الإشراف التربوي الحديث) تعرفه فيه بأن الإشراف التربوي "جميع الجهود المنظمة التي يبذلها المسؤولون لقيادة المعلمين والعاملين في الحقل التربوي في مجال تحسين التعليم مهنياً، وهو مهمة قيادية تمد الجسور بين الإدارة والمناهج والتدريس وتنسيق النشاطات المدرسية ذات العلاقة بالتعليم "،وقال آخرون هو جانب من الإدارة المدرسية يركز على تحقيق التوقعات التعليمة للنظام التربوي ، والإشراف بمفهومه الحديث يرمي إلى تنمية المعلم وتفجير طاقاته وتطوير قدراته متوصلاً بذلك إلى تحسين تعلم الطلاب، فالإشراف بنمطيه القديمين كان يجعل من تقييم المعلم هدفاً نهائياً في حد ذاته، أما أنماط الإشراف التربوي الحديث فهي عملية تقويم وتطوير مستمرة لا ترصد القصور لتسجيله والحكم عليه، بل لعلاجه في إطارٍ تقويمي تطويري غير مترصد ولا متسلط ،حيوي فعال يجعل من المعلم شريك في التخطيط والملاحظة والتقويم ومتقبل للتغذية الراجعة والتي يقوم ببعضها بنفسه باعتباره أصبح محوراً.

والإشراف التربوي هو " سلسلة من الجهود المخططة والمنظمة الموجهة نحو أداء المعلمين لمهماتهم التعليمية الصفية، لمساعدتهم عل تطوير قدراتهم ومهاراتهم في تنظيم التعليم و تنفيذ المنهاج التربوي وتحقيق أهدافه في فاعلية" (سعيد،٢٠١٠م) ،مفهوم الإشراف التربوي الحديث وكفاياته واتجاهاته)، ويعرفه(ويلز)بأن الإشراف التربوي هو" الجهود الرامية لتنسيق النمو المستمر للمعلمين "(دراسة الهمزاني٢٠٠٨م) ، ويعرفه البابطين في كتابه(اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي ٢٠٠٤م))بأنه "عملية تعاونية تشخيصية تحليلية علاجية مستمرة تتم من خلال التفاعل البناء والمثمر بين المشرف والمعلم بهدف تحسين عمليتي التعليم والتعلم "(نشوان)المرجع السابق، ويعرّفه (ويلز) بأن الإشراف التربوي :" نشاط ذو غاية يوجد من أجل معاونة المدرسين على أداء وظيفتهم بطريقة أفضل"(اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي ،البابطين٢٠٠٥م)، وذكر تعريفا آخر (لكروفت، Croft) بأن الإشراف التربوي "هو الجهود الرامية لتنسيق النمو المستمر للمعلمين".، وذكر

(نشوان) في تعريف الإشراف التربوي "بأنه عملية تعاونية تشخيصية تحليلية علاجية مستمرة تتم من خلال التفاعل البناء والمثمر بين المشرف والمعلم بهدف تحسين عمليتي التعليم والتعلم".(المرجع السابق).

أما الباحث فيعرفه بأنه (جهد فني متخصص في قالب تربوي تنسيقي قيادي يهدف إلى تحسين مخرجات العملية التعليمية عبر تحقيق أهدافها)، (ويرى الباحث أن الإشراف التربوي بأساليبه الحديثة يتميز بأنه يهدف لتطوير الكفايات المهنية للمعلمين بطريقة ديمقراطية غير تسلطية أو فوقية، يتشكل في عملية مستمرة تغذِّي الميدان التربوي بالمستحدثات التربوية، محققاً النمو العقلي والنفسي للمعلمين والمتعلمين في بيئة تعليمية جاذبة ماتعة دافعة إلى أخذ زمام التعلُّم بالمشاركة الفاعلة، وبعيداً عن تصيد الأخطاء وترصد الهفوات أو تتبع السقطات).

أسس الإشراف التربوي

إن الإشراف التربوي ينبع من أدبيات وفلسفة المجتمع والتي تنتمي إليه التربية بمضامينها الواسعة ، ويشير (المغيدي ٢٠٠٢م: ٤٠) إلى أن "الإشراف التربوي يبدأ بين الفرد والفرد من حيث الإفادة والتطبيق، حيث يسعى لتحقيق رغباته ويشبع حاجاته من دون خروج عمّا يرسمه المجتمع الذي يعيش فيه، فالإشراف يقوم على مبدأ أن الإنسان حر؛ بحيث يمكنه أن يحقق أهدافه ويعمل على تحقيقها، ووظيفة المشرف ليست في جوهرها سوى مساعدة الفرد على القيام بذلك بتقديم المعونة الفنية التي تساعد على تحقيق الغرض الذي ينشده"، ومن أبرز أسس الإشراف التربوي كما ذكرها (طافش٢٠٠٤م ٧٣: ٧٥) ما يلي :

١- التعاون الإيجابي :وهو الأساس الأول الذي يعتمد عليه العمل الإشرافي الديمقراطي، إذ إن العمل بروح الفريق الواحد هو الذي يميز المجتمعات المدرسية الناهضة عن غيرها من المجتمعات التقليدية الجامدة، فالتعاون الإيجابي يقوم على قناعة أعضاء الفريق الواحد بأهمية العمل الذي يسعون إليه، لأنه مرتبط بحاجاتهم، فالمشرف المبدع هو القادر على إيجاد هذا المجتمع المدرسي الصغير المتطور الذي سيكون لبنة قوية في بناء المجتمع الكبير المتوازن الذي ننشده والدي تخطط التربية لتحقيقه.

٢- المنهجية العلمية في التفكير:

وبواسطتها يستطيع الباحثون تنظيم نشاطهم، ليصبحوا أكثر قدرة على مجابهة الصعوبات التي واجهتهم فيتغلبوا عليها ويحققوا نتائج مذهلة، والمشرف هو الأحق في توظيف الأسلوب العلمي في

التفكير فهو إذا صادفته مشكلة أثناء عملية البناء استعان بأدوات لتذليلها وتخطيها وفق خطوات محددة ومتعارف عليها.

٣-التجريب العلمي :

يدعو الإشراف التربوي إلى تجريب أساليب وطرائق جديدة في العمل وكسر قيود الرتابة وجعل الأعمال تتصف بالحيوية، والنتائج تتصف بالتجديد والابتكار.

٤- التفكير الجماعي :

يتميز الإشراف التربوي بأنه عمل تعاوني يعتمد على تلاقح الأفكار بصورة جماعية تضاعف القدرة على حل المشكلات، وجعل الحلول التي يتوصل إليها فريق العمل أكثر قبولاً وثباتاً.

٥- المرونة وملاءمة الظروف المتغيرة.

يحتاج المشرف التربوي المؤمن بالتجديد أحياناً لإجراء تعديلات في خططه وفي وسائله ليعالج موقفاً طارئاً أو يضمنها أفكاراً جديدة ،فحسن التصرف والقدرة على مواجهة المواقف الطارئة ومواكبة كل جديد من السمات التي يتميز بها المشرف التربوي المبدع عن غيره من المشرفين التقليديين.

٦ – التجديد والابتكار:

وهو إعطاء فريق العمل الحرية الكاملة للانطلاق بكل طاقته من أجل تحقيق التطوير في العملية التعليمية التعلُمية، ومن خلال تكافؤ الفرص الممنوحة لكل عنصر؛ ليعمل على تطوير المناهج التعليمية، وطرائق تدريسها، والوسائل المعينة العصرية وأساليب توظيفها من خلال البحث المتواصل ،والتجريب العلمي المنظم وصولاً إلى تعليم مثمر، (ويُلاحَظُ أن الإشراف التربوي الحديث يُبنى على علاقة إنسانية تمثل اللبنة الأساسية في علاقة المشرف بالمعلم، كما تُنمّي عنده التطوير الذاتي ،وتشيع روح التعاون البناء، فالمشرف والمعلم صنوان في غصن واحد وما المسميات إلا أطرٌ تنظيميةٌ مع وجوب الاحترام المتبادل والتقدير المتوازن)، ويرى (عطوي ٢٠٠٤م : ٢٣٨) أن الإشراف التربوي يبنى على :

١- احترام الذات الإنسانية وقبول الفروق الفردية وإعطاء حرية التعبير عن الذات

٢- الثقة بإمكان نمو العاملين في التربية وتشجيع المبادرات الإبداعية والقيادية لهم .

٣- التأكيد على العمل الجماعي التعاوني في التخطيط والتنفيذ والتقويم .

٤- استخدام الطرق والأساليب العلمية في بحث المشكلات التربوية والاستفادة من معطيات العلوم المختلفة في نطاق العلاقات الإنسانية والعمليات التعليمية ونمو الشخصية وتطويرها، كما يقدم الإشراف التربوي خدمات فنية خبيرة ومنظمة من خلال العمل التعاوني في مجالات (المتعلم والمنهج المدرسي والمعلم إضافة إلى البيئة المدرسية ومتطلباتها).

ويجب أن نذكر هنا أهمية إعلاء مبدأ الزمالة(Collegial Relationship) ما بين المشرف التربوي والمعلم، على أن يكون للمشرف قصب السبق والمبادأة، كما يجب اعتبار المتعلم هو محور العملية التعلُّمية، وعنصرها الجوهري، فنجاحها من عدمه يتوقف على مدى تفاعله إيجابياً، وترشح الخبرات التعلُّمية إليه، وأخذه بزمام المبادرة، وهنا يبقى المعلم منظماً، ويتسع دور المشرف التربوي، ويعلو على العمل الصفي فقط؛ ليصل إلى تطوير العملية التربوية بكافة عناصرها – خاصة المتعلم والمعلم والبيئة التعليمية).

أهداف الإشراف التربوي

بعد التعرض بشيء من التفصيل لمفهوم الإشراف التربوي وأسس الإشراف التربوي ،يجمع الباحثون والمربون على أن للإشراف التربوي هدف عام ألا وهو : تحسين أداء عمليتي التعليم والتعلُّم، وهذا لا يتأتى إلا إذا تضافرت الجهود وتحسنت جميع العوامل المؤثرة وتخطي الصعوبات والعقبات وهذا الهدف العام تتماهى معه أهداف فرعية تتكامل وتتناسق فيما بينها ولكنه قد يحدث بينها بعض الاختلاف مما يرجع إلى البيئات التربوية والفلسفة المجتمعية غير المتطابقة بالضرورة وفيما يلي أبرز أهداف الإشراف التربوي التي اتفق عليها كلاً من (سحر باداود٢٠٠٩م:٥٥)، (سلامة حسين وعوض سليمان٢٠٠٦م:٢١) : "وهي رصد الواقع التربوي وتحليله، ومعرفة الظروف المحيطة به، والإفادة من ذلك في التعامل مع محاور العملية التعليمية والتربوية، وأيضاً تطوير الكفايات العلمية والعملية لدى العاملين في الميدان التربوي وتنميتها، وأيضاً التخطيط لتحسين موقف التعليم لصالح التلميذ كمحور للعملية التعليمية التعلُّمية، وكذلك تنمية الانتماء لمهنة التربية والتعليم والاعتزاز بها، وإبراز دورها في المدرسة والمجتمع، وأيضاً التعاون والتنسيق مع الجهات المختصة للعمل في برامج الأبحاث التربوية والتخطيط وتنفيذ وتطوير برامج التعليم، والتدريب، والكتب، والمناهج، وطرائق التدريس، ووسائل التدريس المعنية، وكذلك العمل على بناء جسور اتصال متينة بين العاملين في حقل التربية والتعليم؛ تساعد على نقل الخبرات والتجارب الناجحة في ظل رابطة من العلاقات الإنسانية، وأيضاً العمل

على ترسيخ القيم والاتجاهات التربوية لدى القائمين على تنفيذ العملية التعليمية في الميدان، فضلاً عن تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم بصورة ميدانية، وكذلك النهوض بمستوى التعليم وتقوية أساليبه؛ للحصول على أفضل مردود للتربية، وإدارة توجيه عمليات التغيير في التربية الرسمية ومتابعة انتظامها للعمل على تأصيلها في الحياة المدرسية، وتحقيقاً للآثار المرجوة، وكذلك تحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة بشرياً، وفنياً، ومادياً؛ حتى يتسنى استثمارها بأقل جهد وأكبر عائدٍ، مع تطوير علاقة المدرسة مع البيئة المحلية من خلال فتح أبواب المدرسة للمجتمع؛ للإفادة منها وتشجيع المدرسة على الاتصال بالمجتمع؛ لتحسين تعلُّم التلاميذ، وكذلك تدريب العاملين في الميدان على عملية التقويم الذاتي وتقويم الآخرين".

ثانياً: مراحل تطور الإشراف

يعد المشرف هو المعلمTeacherوالمدرب Coach، والمستشارConsultant والقدوة Role mode والإشراف منصب فريد في البناء التربوي، لأنه ربما تختزل فيه كثير من جوانب العملية التعليمية والتعلُّمية وهذا المعنى للمشرف التربوي وللإشراف معنى متطور مر بمراحل متتابعة حتى استوى على سوقه، وقد رصد باحثان أمريكيان(Wiles & Bondi)هذا التطور التاريخي في العصر الحديث زمنياً حتى نهاية القرن العشرين كالتالي:

١- (١٨٤٠ :١٩٠٠م) مرحلة التفتيش.

٢- (١٩٠٠:١٩٢٠م) مرحلة الإشراف العلمي.

٣- (١٩٢٠:١٩٣٠م) مرحلة الإشراف البيروقراطي.

٤- (١٩٣٠:١٩٤٥م) مرحلة الإشراف التعاوني .

٥- (١٩٤٥:١٩٥٥م) مرحلة الإشراف الفني.

٦- (١٩٥٥:١٩٦٥م) مرحلة إشراف الإداري، تركيز على المناهج).

٧- (١٩٦٥:١٩٧٥م) مرحلة الإشراف العيادي /الإكلينيكي.

٨- (١٩٧٥:١٩٨٥م) مرحلة الإشراف الإداري .

٩- (١٩٨٥:٢٠٠٠م) مرحلة الإشراف كقيادة تعاونية .

(عطاري وآخرون ٢٠٠٥م : ٥٠)..وهذه المراحل هي :

١-مرحلة التفتيش

إن هذه المرحلة بدأت في القرن السابع عشر واستمرت حتى ثلاثينات القرن العشرين، ويرى (الدليمي ٢٠١٦م : ٥٢)" أنها استمرت حتى ستينيات القرن العشرين (١٩٦٢م تقريباً)"، وقد اتسم هذا النوع من الإشراف بالسيطرة والتسلط والمركزية والأخذ بمبدأ العقاب،(ويرى الباحث أن النظم السياسية والاجتماعية السائدة في تلك الحقب هي من رشحت، بل وصبغت الإشراف بهذه الصفات الاستبدادية)،"وقد استُدعي للقيام بهذه المهمة أناسٌ من خارج منظومة التعليم؛ ليتولوا مهمة التفتيش ليس على الجوانب التعليمية فقط، بل على الأبنية والأثاث المدرسي ودوام الطلبة والمعلمين، والجوانب المالية، فحتى مطلع القرن التاسع عشر ظل التعليم تحت إشراف الكنائس في بريطانيا، حيث قامت أول محاولة لإنشاء نظام تعليمي قومي؛ فأُسست الجمعية القومية لنشر الدين بما يتفق ومبادئ الكنيسة الإنجليزية سنة(١٨١١م)، حيث بنت الجمعية حوالي ثلاثة آلاف مدرسة، وبدأ البرلمان في تقديم منح متواضعة لها"(عثمان٢٠٠١م:١٩١-١٩٢)، ثم في عام (١٨٣٩م)تم تعيين أول مفتشين لصاحبة الجلالة ملكة بريطانيا العظمى (مرتجى ٢٠٠٩م)،وعندما صدر أول قانون تعليمي قومي سنة(١٨٧٠م)،وهو قانون فورستر(Forester)،ولم تتدخل الدولة في إنجلترا في شؤون التعليم إلا عندما لمست عجز الكنيسة عن توفير المدارس الأولية اللازمة لتعليم أبناء الشعب، وبموجب قانون فورستر تم إنشاء سلطات محلية للإشراف على التعليم، وبدأت كليات التربية في الظهور(كليات التدريب سابقاً) منذ عام (١٨٣٩م)، وفي عام (١٩٠٢م) صدر قانون (بلفور) حيث اهتمت السلطات المحلية بالإشراف والتدريب، والذي خطا خطوات إيجابية نحو الاهتمام بتطوير ودعم مراكز تدريب المعلمين التي أُنشئت أساساً لتحسين طرق التدريس"(عثمان ٢٠٠١م:١٩٤)،"وفي فرنسا كان التفتيش العام على التعليم الحكومي قد أُنشئ عام (١٨٥٢م) بقرار من نابليون الثاني ولكن جذوره تعود إلى فترة القنصلية عندما عين ثلاثة مفتشين من أجل التفتيش على المدارس وحالاتها وإنجازاتها وجوانب ضعفها" (عطاري ١٩٩٣م : ٧٩-٩١).

و(يرى الباحث من خلال الاستقصاء التاريخي أنه قد انتقلت النظم والممارسات الإشرافية من الدول الغربية إلى الدول العربية من خلال البعثات العلمية التي أرسلت في عهد محمد علي وأبنائه)،" وأثناء عهود الاستعمار في القرن التاسع عشر وكانت أولى هذه الدول هي مصر فكانت أول بلد عربي يعرف نظام التفتيش الفني عام (١٨٣٦م) ونصت الوثيقة – أول وثيقة رسمية تحدد مهام

التفتيش صدرت عام (١٨٨٣م)- على أن المفتشين هم أعين مدير المعارف، وأخذت عنها بقية الدول العربية عبر إعارة كثير من المعلمين والمفتشين ورجال التعليم إليها)،ولكن هل عرفت البشرية هذا النمط الإشرافي قبل أن تأصل الدراسات الغربية له بهذا التاريخ؟(ويرى الدارس أن الإجابة تأكدها الكتب التاريخية فقد عرف الفراعنة نوعاً من الإشراف على التعليم في معابدهم وعرفته الإمبراطوريات القديمة، وكان ذلك واضحاً جداً في عهد الخلفاء المسلمين راشدين وأمويين وعباسيين ،وسلاطين عثمانيين وما تعهدوا به أماكن التعليم (كتاتيب ومدارس)وأماكن التعلم (مكتبات) من رعاية بالغة أنيط بها وزراء ورجال دولة وإلا فكيف لهذه الأمم أن تقدم ما قدمته من إسهامات حضارية إنسانية وعلمية متراكمة؟!)،هذا رغم أنه لم يكن هناك جهاز خاص بالإشراف التربوي يتابع التعليم بالشكل المعروف، إلا أن المتابعة لم تُهمَل من قبل الفقهاء الذين كانوا يتابعون المعلمين ويحاسبونهم "وقد عرف القائم بهذا العمل بالمحتسب، حيث كان يراقب الكتاتيب وما يعمل فيها ويراقب نظافتها وموافقتها للصحة وطرق التعليم فيها" (الديوه جي ١٩٨٢م :٥٧)مع (مرتجى ٢٠٠٩م) وقد وجدت إجراءات تأديبية للمعلمين المقصرين كان يتخذها الحكام تبدأ بالتوبيخ وتنتهي بالفصل من المهنة ،وكان المعلمون من العلماء يعملون في المساجد والمدارس ونالوا احترام السلاطين وأولياء الأمور، وقد حاولت الدولة العثمانية النهوض بالتعليم ووضعت قوانين إصلاح التعليم في أواسط القرن التاسع عشر دون أن تطبقها (النابهين ١٩٩٦م : ٤٣٠) مع (الأغا:١٥٣).

ويؤكد (طافش ٢٠٠٤م : ٦٩)أن هذا النوع من الإشراف عليه مآخذ أهمها:

١- إن التفتيش يستند على فكرة خطأ وهي الافتراض أن المعلم إنسان مثالي في كل ما يقوم به من أعمال، وعليه فقد كان المفتش يقوم بجولاته التفتيشية لا ليساعد المعلم ويمد له يد العون، وإنما ليتأكد من مدى وصول المعلم إلى الصورة المثالية المفترضة، (ويرى الباحث أن ذلك يتعارض بل يتنافى مع ما يعتري الإنسان من نقص يبحث عنه المفتش في غيره ، بينما هو نفسه لا يجب أن يدعي الكمال).

٢- إن المفتش يقوم على مبدأ تصيد الأخطاء، مما أوجد الريبة وعدم الثقة بين الأطراف المشاركة في تسيير عجلة العملية التعليمية.

٣- إن عملية التفتيش تعتمد على الزيارات المفاجئة، الأمر الذي أوجد لدى المعلم انطباعاً بأن المفتش يريد أن يتجسس عليه لا أن يأخذ بيده ويساعده.

وعليه فإن التفتيش ما كان له أن ينبثق منه الأثر الإيجابي المنشود، بل كانت نظرة المعلمين تجاه المفتشين سلبية ،ومع ذلك فإن بعض الدول العربية لازالت تحافظ على مسمى التفتيش التربوي حتى وقتنا الحالي ومنها (ليبيا) (فرج،٢٠١١م : ٣)،هذا ولما كانت الحاجة ماسة للتغيير ونسج علاقة قائمة على التفاهم والتعاون ظهرت المرحلة الثانية وهي:

٢-مرحلة التوجيه

يذكر(باشموس، وزميلاه١٩٩٤م :١٠) عن المشرف التربوي ودوره الفني أنه" لم يعد مفهوم الإشراف التربوي قاصراً على التفتيش على المعلمين وقياس مدى كفاياتهم في العمل، بل أصبح يهدف إلى النهوض – بشتى الوسائل- بالعملية التعليمية وذلك عن طريق مساعدة المدرس وتهيئة الوسائل التي تيسر له النجاح في تحقيق رسالته ودراسة العوامل المختلفة التي تسهل عملية التعلم"

ولما كانت هناك حاجة ملحة لزيادة دافعية المعلم وتطوير أدائه وتنمية قدراته على نحو يؤكد على تفهم شخصية المعلم وقدراته وحاجاته الحقيقية؛ كان التوجيه، فالتوجيه يوثق العلاقة بين الموجه والمعلم في إطار نوع من التعاون؛ من أجل تطوير العملية التعليمية، ونقل الخبرات والمهارات للمعلمين؛ من خلال الزيارات والندوات والدورات ويرى (عطوي ٢٠٠٤م : ٢٣٧) أن المرحلة التي مر بها التوجيه لم تكن سهلة لسببين هما :

١- أن تغيير السلوك والممارسات بصورة عامة صعبة وتزداد صعوبتها بالنسبة للأشخاص الذين مارسوا هذا السلوك لفترة طويلة وهو ما ينطبق على المفتشين الذين أصبحوا موجهين.

٢- أن أغلبية هؤلاء المفتشين الموجهين لم يكونوا مؤهلين تربوياً للعمل التعليمي؛ لذلك كان من الصعب عليهم الانتقال من مفهوم وأسلوب التفتيش إلى مفهوم وأسلوب التوجيه حيث إن هدف التعليم عندهم هو تطوير المعرفة وهو يرتبط بالتفتيش أكثر من ارتباطه بالتوجيه .

(ويرى الباحث أن فلسفة التوجيه كانت أكثر مرونة تجاه المعلم وحاجاته وأقل سطوة من التفتيش، بل ظهرت مساحات من التعاون الإيجابي ،وقلت حدة التوتر في العلاقات الإنسانية ما بين الموجه والمعلم والمتعلم، وقد بقي محافظاً على مسماه في بعض البلاد العربية إلى الآن ك(مصر)،حيث لم تعتمد بعد مصطلح المشرف التربوي بديلا لمصطلح الموجه)، ورغم أن التوجيه راعى مشاعر المعلم وحاجاته واحترم أفكاره وقدراته، لكن بشكل مبالغ فيه مما؛ جعل من التوجيه يرتدي ثوب النصح والإرشاد، مما أدى إلى عدم الاهتمام بالواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتق المعلم (الطعاني

٢٠٠٥م ٣٣:٣٤)؛وهو ما دعا لوجود نمط إشرافي يلبي احتياجات النظرة الشاملة لعناصر العملية التعليمية التعلمية فتهيأت الظروف لانبثاق الإشراف التربوي ،كمرحلة تطورية ثالثة.

٣-الإشراف التربوي

جاء الإشراف التربوي كتطور طبيعي لمرحلة التوجيه، ومعالجاً لأوجه القصور في التوجيه ومراعياً للمآخذ التي أخذت عليه، والتي منها التركيز على الاهتمام بتحسين أداء المعلم وتغيير سلوكه التعليمي إلى الاهتمام بكل الموقف التعليمي وإحداث التغيير الإيجابي المرغوب فيه في مختلف عناصره ..معلم ومتعلم ومنهاج، وبيئة وتسهيلات مدرسية.

كما أن التوجيه لم يستطع أن يستوعب التغيرات المصطلحات الحديثة وقيمها مثل (القيادة والديمقراطية)؛فارتقت الممارسات الإشرافية إلى مستوى كونها ديمقراطية تعاونية منظمة تستهدف تحسين وتقويم العوامل المؤثرة في الموقف التعليمي مما يعني أن الإشراف التربوي :

يقوم على الدراسة والاستقصاء بدلاً من التفتيش، ولا يقتصر على الزيارة الصفية والتقرير الناتج عنها، بل يقوم على التخطيط والتقويم التعاوني، ويقوم الإشراف على الجهد الجمعي لا على الجهد الفردي، ويشير(AD Evans & Negaley 20:1980)مع(السميري٢٠٠٨م:٥٩)"بتميز الإشراف التربوي الحديث، بالإيجابية، والديناميكية، والديمقراطية؛ بهدف تحسين العملية التعليمية المتعلقة بالتلاميذ والمعلمين والمشرفين وأولياء الأمور بل والمجتمع المحلي" .

"وقد رفض الإشراف التربوي تصيد أخطاء المعلمين، كما رفض الزيارات المفاجئة والتي قد تُشخص المشكلة لكن دون علاج ، كما أن الإشراف التربوي يعطي فريق العمل الحرية الكاملة للانطلاق وفق مبدأ تكافؤ الفرص الممنوحة لكل عنصر مما يمكنهم من تكوين قيادات مبتكرة عبر تبني فكرة التجديد والابتكار" (طافش ٢٠٠٤م: ٧٥)، وهنا يجب أن نذكر أن هذا التطور يعزى إلى عدة أسباب لعل أهمها.

١- التطور في النظم السياسية والاجتماعية في المجتمعات .

٢- التطور المرتبط بالأبحاث التربوية والتي لا تنفك عراها عن مجتمعاتها.

٣- التطورات الحادثة في البرامج والسياقات التعليمية التعلمية العملية .

مراحل تطور الإشراف التربوي في نظام التعليم بالمملكة العربية السعودية

تتقارب مراحل تطوير الإشراف التربوي في نظام التعليم السعودي مع مراحل تطوره عالمياً، فأول ما عرف الإشراف التربوي كان يسمى التفتيش والذي زامن ظهور التعليم الرسمي في البلاد وإنشاء مديرية المعارف العامة عام (١٣٤٤هـ)حيث نص النظام الأساسي لمديرية المعارف العامة على تشكيل هيئة للمفتشين تتكون من (المفتش الأول :رئيس الهيئة)وهو المسؤول أمام مديرية المعارف عن تنفيذ الواجبات، ويساعده مفتشون، وقد تكون التفتيش بجميع أقسامه من ثلاثة مفتشين يقومون بدورات تفتيشية كاملة على المدارس أو المناطق مرة واحدة كل عام.

ونظراً لاتساع رقعة المملكة العربية السعودية وترامي أطرافها وإنشاء المدارس الابتدائية مع قلة عدد المفتشين فقد اعتبر نظام المدارس الصادر عام (١٣٤٧هـ)مدير المدرسة الابتدائية كما لو كان مفتشاً مقيماً وطُلب منه القيام بمهام المفتش، واستعانت مديرية المعارف بأشخاص لا ينتسبون إليها للقيام بالتفتيش على المدارس، واقتصر عمل المفتش على زيارة المعلمين زيارات مفاجئة للاستماع إلى الشرح، وقياس مستوى الطلاب، وفحص الأعمال التحريرية للمعلمين(الجابري٢٠٠٤م)مع (أبو هاشم ٢٠٠٧ م:١٢)،وقد ذكر(السواط٢٠٠٩م:١٧)"أنه قد اتفق كلٌ من(حسين ١٤٢٧هـ:٢١٠)، و(نبهان١٤٢٧هـ)، و(فلاته ١٤٢٥هـ:٢١٩)على أن هناك أربعة مراحل مرَّ بها الإشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية وهي:

أ- مرحلة التفتيش (١٣٧٧-١٣٨٧هـ).

ب- مرحلة التوجيه التربوي (١٣٨٧- ١٤٠٠هـ).

ج- مرحلة التوجيه التربوي والتدريب (١٤٠١- ١٤١٦هـ).

د- مرحلة الإشراف التربوي (١٤١٦هـ)."

إلا أنه قد حدد دليل الموجه التربوي (١٩٩٩م)الصادر من وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية مراحل هذا التطور في ست مراحل هي:

١- مرحلة التفتيش أو مفتش القسم(١٣٥٧- ١٣٨٣هـ)

في عام (١٣٧٧- ١٣٧٨هـ)أنشئت وزارة المعارف نظاماً أطلقت عليه التفتيش للإشراف على المدارس وزيارتها ثلاث مرات في العام (توجيه المعلم ، الوقوف على أعمال المعلم وتقويمه، معرفة أثر

المعلم في تحصيل طلابه)،وفي تطور لاحق أنشأت وزارة المعارف (١٣٧٨-١٣٧٩هـ)قسماً خاصاً بالتفتيش العام أسندت الإشراف عليه لإدارات التعليم الابتدائي.

٢- المرحلة الثانية: التفتيش الفني (١٣٨٣- ١٣٨٧هـ)

بحلول عام (١٣٨٤- ١٣٨٧هـ)أنشأت الوزارة أربعة أقسام متخصصة للمواد الدراسية سميت (عملية التفتيش الفني) في إشارة واضحة على الاهتمام بالجوانب الفنية التخصصية حيث حدث توسع في مسؤولية المفتش.

٣- المرحلة الثالثة: التوجيه التربوي (١٣٨٧- ١٣٩٥هـ)

في مضمار التطور المستمر وإدراكاً من الوزارة فقد رأت أن كلمة مفتش تعني المباغتة والبحث عن الأخطاء فصدرت تعليمات عام (١٣٨٧هـ) تنص على ما يلي:

أ - تسمية المفتش الفني بالموجه التربوي.

ب - تقوية العلاقة بين الموجه والمعلم ارتكازاً على الجانب الإنساني والمصلحة العامة.

ج - تقديم المشورة الإدارية الفنية لإدارات المدارس التي يزورها.

د - دراسة المناهج والكتب الدراسية والإسهام في أعمال الامتحانات.

٤- المرحلة الرابعة: مرحلة تطوير التوجيه التربوي (١٣٩٦- ١٤٠١هـ)

تم إنشاء إدارة عامة للتوجيه التربوي والتدريب، وما فتئت وزارة المعارف تواصل عملية تطوير التوجيه الفني حيث قسمت المناطق إلى أربع فئات وحددت الأسس التي بموجبها يتم اختيار الموجه ومنها :

أ- حصوله على مؤهل علمي جامعي.

ب- تمتعه بخبرة تربوية (ممارسة العمل كمعلم لعدة سنوات).

ج- وتخصصه في المادة التي سيشرف على معلميها.

د- قدرته على الابتكار والتجديد، وتقويم أثر العملية التربوية.

٥- المرحلة الخامسة: الإشراف التربوي والتدريب التربوي(١٤٠١- ١٤١٦هـ)

منذ عام (١٤٠١هـ) وإدراكاً منها بأهمية التوجيه ودوره في العملية التربوية أصدرت وزارة المعارف القرار رقم ٤٨/١٦٧٤ في ١٤٠١/٦/١٠هـ والمتضمن استحداث (الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب)بقسميها:

أ- إدارة التوجيه التربوي(للارتقاء بأداء المعلم والموجه التربوي).

ب- إدارة التدريب(لتنمية مهارات العاملين في الميدان التربوي).

وقد ارتبطت مباشرة بالوكيل المساعد لشؤون المعلمين، وقد نقل إليها جميع الموجهين التربويين بالوزارة.

٦- المرحلة السادسة: الإشراف التربوي (١٤١٦ هـ- وإلى الآن)

وتم في هذه المرحلة اعتماد مسمى (مشرف تربوي) بدلاً من (موجه تربوي)،كما تم تغيير مسمى(الإدارة العامة للتوجيه التربوي)إلى(الإدارة العامة للإشراف التربوي والتدريب)،(السواط١٤٣٠ :١٧)،حيث أصدرت وزارة المعارف (التي تغير اسمها فيما بعد إلى وزارة التربية والتعليم ثم وزارة التعليم ١٤٣٥هـ) قراراً رقم ١٤٩٤/٣٤/٣/٤هـ بتاريخ ١٤١٦/٩/٢٢هـ والقاضي باعتماد مسمى الإشراف التربوي بدلاً من التوجيه التربوي، وتضمن شروط شغل وظيفة المشرف وبيان عمله في تحسين العملية التربوية، وبذلك تغير مسمى الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب إلى الإدارة العامة للإشراف التربوي والتدريب، حيث زادت أعداد الشُعَب المتخصصة، ونظراً للقفزة التعليمية الهائلة التي صاحبت النمو المطرد في مختلف قطاعات التعليم بالمملكة العربية السعودية، وهو الأمر الذي دعا إلى العمل الدؤوب على توفير البيئة الملائمة لتنمية وزيادة عدد المعلمين والمشرفين وتنميتهم عبر الدورات التدريبية(تعميم رقم ٣١/١٤٦ بتاريخ١٤١٨/٢/١٢هـ - وزارة التربية والتعليم)،وسعت الوزارة — وزارة التعليم — سعياً حثيثاً في تحقيق أهدافها عبر خطوات جبارة منها المشروع التعليمي الضخم الذي تبناه - المغفور له بإذنه تعالى- الملك عبد الله بن عبد العزيز **"تطوير"** حيث اعتُمد له في حينه تسعة مليارات ريال نفذت في ست سنوات بدأت من ١٤٢٩هـ،حيث هدف(تطوير) إلى إعادة تأهيل ٤٠٠ألف معلم ومعلمة والذين منهم يُنتَقَى المشرفون التربويون، وهو الذي يسهم في تنمية القدرات والمهارات، والتي تصقل مواهبهم وتساهم في ولائهم للمهنة كما سترفع معايير اختيارهم وتعيينهم لتحقيق هذه النقلة النوعية(وزارة التربية والتعليم ،التطوير التربوي،www.moe.gov.sa) مع (الأكلبي٢٠٠٩م:٧٠)، واستمراراً لمسيرة التطوير في الهيكلية التعليمية بالمملكة في عهد الملك سلمان — حفظه الله - فقد تم دمج وزارتي التعليم والتعليم العالي في وزارة واحدة تحت مسمى وزارة التعليم بعد أن كانتا وزارتين منفصلتين بأمر ملكي أ/٦٧ بتاريخ ١٤٣٦/٤/٩هـ ؛ مما أتاح التكامل بين الوزارتين، بل وتعاونت الجامعات بكلياتها مع إدارات التعليم لإعداد الطلاب المعلمين وفق النظرية البنائية وليس السلوكية التي كانت معتمدة من قبل، كما أُنشئ (المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة) ومنها وزارة التعليم بقرار مجلس الوزراء رقم(١٨٧) بتاريخ١٤٣٦/١١/٢هـ، ولعل الإشراف

التربوي كإحدى لبنات وزارة التعليم لم يكن بمنأى عن التطور فقد تغيرت نماذجه وتعددت – لاسيما- ما هو موجه لفئة المعلمين الأولى بالرعاية من قبل المشرفين التربويين وهي نماذج موثقة بملاحق الدراسة.

(ويرى الباحث أن المعلمين الأولى بالرعاية هم – أيضاً- أولى بتطبيق نمط الإشراف العيادي الإكلينيكي؛ نظراً لما يتضمنه الإشراف العيادي من أسس وإجراءات وخطوات تخاطب بالأساس هذا النوع من المعلمين، حيث يجعل المعلم بؤرة اهتمام العملية الإشرافية)، وجدير بالذكر هنا التنويه إلى منظومة قيادة الأداء الإشرافي وهي إحدى الأقسام الأربعة لتقويم الأداء الإشرافي والمدرسي بمؤشراتها النوعية والكمية، والتي سعت من خلالها وزارة التعليم بالمملكة متمثلة في الإدارة العامة للإشراف التربوي إلى التطوير المستمر للأداء الإشرافي والمدرسي في الميدان التربوي، "، وتحقيقاً لمبادئ الجودة الشاملة، فقد اشترطت المنظومة في القيادة الإشرافية والمدرسية وإخصائي التقويم اجتياز برامج تأهيلية بحقائب تدريبية محكمة، واختبار تحريري معيار التجاوز فيه ٨٠% ؛ مما يعني عدم ممارسة أي قائد لعمليات التقويم في المنظومة إلا بعد الحصول على شهادة تأهيل تقويم من إدارة الإشراف التربوي، وهذه المنظومة لا تمثل عبئاً كمياً أو نوعياً على أداء المشرف التربوي"(منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي، الإصدار الرابع ١٤٣٧/١٤٣٨هـ ٢٠١٦/٢٠١٧م).

ويتضح من العرض الاستقصائي السابق -كما يرى الباحث – أن المملكة العربية السعودية لم تكن بمنأى عن التطور المقترن بالإشراف التربوي ومراحله رغم حداثة النظام التعليم بالمملكة لاسيما إذا ما قورن بدولٍ أخرى، وهو ما يحسب لها من حيث ديناميكية التطور.

مبادئ الإشراف التربوي

بما أن الإشراف التربوي عملية تهدف إلى تطوير وتنظيم جميع عناصر الموقف التعليمي التعلُمي ،وهو يستند بصورة رئيسة على مجموعة من الاختصاصيين الذين يتعاونون ويتفاعلون معا لتحقيق أهدافه إذن فهذا التعاون المبني على أسس سليمة ومتينة شرط لابد منه للوصول إلى مخرجات تامة (طافش٢٠٠٤م : ٧٣)،ويقوم الإشراف التربوي على مجموعة من العناصر والعمليات والتي يمكن أن تسمى مبادئ الإشراف التربوي وهي كما ذكرها (عطوي٢٠٠٤م : ٢٣٩):

١-المتعلم هو محور العملية التعليمية لكن المعلم كمنظم لهذه العملية هو العنصر الرئيسي ويلعب الدور الرئيسي فيها.

٢- إن الإشراف التربوي بمعناه الحديث لا يمكن أن يتم إلا من خلال جهاز يتكون من أشخاص مؤهلين تأهيلاً كاملاً لهذا العمل ولديهم خبرة واسعة بالتعليم .

٣- الإشراف التربوي ليس عملاً صفياً فحسب، بل إنه تطور للموقف التربوي ككل .

٤- تغيير اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي ضرورة لتطوير أي برنامج إشرافي .

٥- الإشراف التربوي الناجح يؤدي إلى رفع قدرة المعلم لممارسة الإشراف الذاتي .

٦- زيادة سلطة المشرف التربوي لا تؤدي بالضرورة إلى زيادة فاعليته.

٧- لكل موقف إشرافي متطلبات معينة، فليس هناك أسلوب إشرافي أكثر نجاحاً من غيره.

٨- يهتم المشرف التربوي بحاجات العاملين كما يهتم بحاجات العمل؛ مما يثير دوافع المعلمين للمشاركة الإيجابية .

٩- يقوم دور المشرف التربوي على مجموعة من العناصر والعمليات هي :

أ- **القيادة** :تتمثل في المقدرة في التأثير على المعلمين والطلبة وغيرهم من ذوي العلاقة بالعملية التعليمية التعلُمية في المدرسة لتنسيق جهودهم من أجل تحسين هذه العملية وتطويرها،(ويتفق الباحث مع ما أشار إليه ماسون(Mason 2006 AD) إلى أن العالم ينظر اليوم للقيادة نظرة مختلفة عن الماضي، فالمنظمات الإدارية أحوج إلى أن تُقاد منها إلى أن تُدار؛ لأن الإدارة تركز على الإنجاز، أما القيادة فتركز على الإنسان والإنسان هو أهم عناصر الإنتاج في المنظمات، والقيادة إحدى العوامل الرئيسة التي تسهم في تشكيل طابع العلاقات الوظيفية، حيث هي فن التأثر والتأثير في الآخرين).

ب- **الديمقراطية** :وتقوم على أساس احترام المعلمين والطلبة وغيرهم من المتأثرين بالعمل الإشرافي والمؤثرين فيه، وتسعى لتهيئة فرص متكافئة لنمو كل فئة من هذه الفئات وتشجيعها على الابتكار والإبداع لتحقيق ذاتها، وجدير بالذكر أن المجتمعات المتقدمة ذات العراقة التربوية تهتم كثيراً بالديمقراطية، حيث تقوم فلسفة النظام الديمقراطي في إنجلترا مثلاً على الثقة في الفرد كإنسان يصنع الحياة في بلده، ومن ثم كان احترام إنسانيته، والاعتراف بقيمته؛ لأنه إن تمتع بالحرية واحترمت آدمته، وأُتيحت له فرصة العمل الخلَّاق أفاد نفسه ومجتمعه"(حجي ١٩٩٠م:١٢٨).

ج- **التعاون** : ويقوم على تفاعل ومشاركة جميع ذوي العلاقة بالعملية من مديرين ومعلمين وأولياء أمور في مراحل التخطيط والتنفيذ والتقويم، وهذا ليس متطلباً للمشرف التربوي فحسب بل لكل من له صلة بالعملية التعليمية- لاسيما- وأن أساليب الإشراف الحديثة" تقوم على أساس التعاون

والتفكير المشترك البنّاء في حل المشكلات... فالتعاون ليس لا يعني التضارب والازدواجية في توجيه الأوامر. يتحدد موقف المشرف وعلاقته بالعاملين معه في الميدان(معلم،) بشك محدد وواضح يضمن التعاون"(الدليمي٢٠١٦م:٦١).

د- **العلمية:** أي يُعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين التعليم وتطويره ابتداءً من الفلسفة التي تقوم عليها التربية والتعليم وانتهاءً بالنتاجات النهائية التي تم إحداثها في سلوك المتعلمين .

والعلمية تعني – أيضاً- أن يُعتمَد على البحث والتجريب، وتوظيف نتائجها؛ لتحسين التعليم، والهدف الأساس هنا هو: أن يتمتع المشرف التربوي بالقدرة على تنمية القدرات على التحليل والدراسة الموضوعية، والوصول إلى الأحكام والقرارات الصائبة.

هـ- **المرونة:** أي لا يعتمد أسلوباً واحداً، وإنما يعتمد أساليب متنوعة لتحقيق هدف تربوي محدد.

و- **الفنية:** أي يهدف إلى تحسين التعلم والتعليم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المعلم والطالب والمشرف نفسه وأي شخص آخر له أثر في تحسين العملية التعليمية التعلُمية .

ويضيف (طافش ٢٠٠٤ م ٧٥:٧٦)مجموعة من المبادئ الأخرى التي يرتكز عليها الإشراف التربوي منها:

١- استشراف المستقبل؛ حيث يكتسب المشرف القدرة على التي تواجه العمل فيتخذ الإجراءات الوقائية التي تمكنه من تلافيها قبل الوقوع فيها .

٢- النقد والنقد الذاتي حتى لا تنحرف العملية التربوية عن مسارها القويم، حيث يقبل المشرف التربوي بمبدأ النقد والنقد الذاتي ويدرب الفريق الذي يعمل معه على تقبله، فهو صمام الأمان الذي لا يسمح بالسلوك الانحراف إلى أهداف غير مرغوبة، ويقوم النقد بدور البناء والتصحيح الذي يساعد على وضوح الرؤية ولا يسمح بتزييف الحقائق ولا المواقف .

ويتضح مما سبق أن :

٣- المتعلم سواءً كان طالباً أم تلميذاً هو محور العملية التعليمية التعلمية والأدوار الأخرى المنظمة كالمعلم أو الداعمة له وللمعلم كالمشرف التربوي، حيث يقدم العون والمشورة .

٤- الإشراف التربوي يتضمن تغيير نظرة المعلمين السلبية والتأكيد على أن الإشراف يركز على مساعدة المعلم وتنمية قدراته وتشجيع إبداعاته .

٥- الإشراف التربوي عملية إنسانية تعترف بقيمة المعلم، وتمكن من بناء الثقة المتبادلة بينهما.

٦- الإشراف التربوي عملية موضوعية، وتستند أحكامه على أسس علمية ومنهجية واضحة في تعامله مع كافة عناصر العملية التعليمية التعلُمية
- لاسيما- في عملية تقويم المعلمين .

خصائص الإشراف التربوي (كفايات ومهارات)

لكي يتمكن الإشراف التربوي ككيان أصيل وفريد من أداء مهامه الكبيرة الملقاة على عاتقه في إطار مفهومه الحديث، حيث يتبوأ المشرف التربوي مكانة مرموقة في المجتمع التربوي فهو القائد الميداني له والمشرف المباشر على تخطيط وتنفيذ وتقويم العملية التربوية وهو يعمل في ميدان واسع ويقوم بأدوار إشرافية مختلفة تتطلب منه وقتاً وإمكانات وقدرات خاصة يرتبط نجاحه فيها كقائد تربوي بطريقة تعامله مع الآخرين وحتى يضمن النجاح في أدواره ومهامه المختلفة لابد له من أن يمتلك الكفايات والمهارات اللازمة لذلك، ويقصد بالكفاية أن يتمتع المشرف التربوي بكفاءة عالية في المجال العلمي والمهني وبقدر تعلق الأمر بمهنته مما يساعده على توجيه المعلمين ورفع مستواهم العلمي لمن يُختار لهذا المهنة كما يتطلب أن يكون مؤهلاً تربوياً إذا مهما تمكن علمياً دون تأهله التربوي فإن الرسالة قد لا تصل ، ويرى (طافش ٢٠٠٤م :٩٩-١٠٠)أن هناك بعض الكفايات التي لابد أن يمتلكها المشرف التربوي ومنها :

١- الكفايات الأدائية :

أ- القدرة على تصميم وإعداد خطة إشرافية سنوية مرنة ومتجددة وذات أهداف شاملة ومتكاملة .
ب- القدرة على تصميم خطة أسبوعية تراعى فيها الحاجات الميدانية
ج- القدرة على مساعدة المعلمين على تصميم خطة يومية وسنوية .
د- القدرة على التخطيط لدورات ومشاغل تربوية تساعد المعلمين على النمو المهني .
هـ- القدرة على تنمية ذاته ومهاراته بالمشاركة في الندوات والمؤتمرات ومتابعة البحوث والدراسات المتعلقة بمادة تخصصه، وبالإشراف التربوي.

٢- الكفايات العلمية :

أ- المعرفة العميقة بمادة تخصصه والعمل باستمرار على توسيع وتوزيع هذا المعرفة.
ب- المعرفة التربوية الشاملة لكل القضايا المتعلقة بالإشراف التربوي والتي توضح مهامه ومجالاته وأنماطه وأساليبه، وكل ما يحتاج إليه المشرف التربوي في عمله.

ج- الثقافة الواسعة والمتنوعة .

د- متابعة كل ما يستجد في مادة تخصصه، وفي الإشراف التربوي بوجهٍ عام.

٣- الكفايات الاجتماعية :

أ- القدرة على إقامة علاقات إنسانية طيبة مع جميع أفراد المجتمع التربوي.

ب- القدرة على إقامة علاقات طيبة مع أفراد المجتمع المحلي (البيئة المحيطة).

ج- القدرة على مساعدة المعلمين على بناء علاقات إنسانية .

د- وذكرت (عيسان ١٩٩٣م: ٢٦٤)"أن هناك أربع كفايات ذات تأثير كبير على تحقيق أهداف الإشراف التربوي :

١- الاستعداد الذاتي للالتحاق بمهنة الإشراف التربوي والرغبة في ممارستها .

٢- الصفات الشخصية مثل القدرة على كسب احترام وثقة الآخرين الذين يتعامل معهم والقدرة على التأثير في سلوكياتهم .

٣- القدرة على الإبداع وابتكار الأفكار الجديدة .

٤- القدرة على تكوين علاقات بناءة وسليمة مع الآخرين" .

ويرى (Borders1994:2) مع (صيام ٢٠٠٧م)"أن المشرفين الجيدين يمتلكون الخصائص نفسها التي يمتلكها المعلمون الجيدون، فهم عاطفيون وصادقون وصريحون ومرنون، ويحترمون المعلمين، ويقدرون إنسانياتهم،،كما أنهم يحترمون الفروق الفردية بينهم ،وهم بأنماطهم الشخصية يؤثرون على نتائج عملية الإشراف التربوي وقد ذكرت حددت وزارة التربية والتعليم الأردنية (١٣) من الكفايات التربوية للمشرف التربوي، كما يذكر(نشوان ونشوان ٢٠٠١م ١٤٧:١٤٩) "بأن هناك أربع كفايات يجب توافرها لدى المشرف التربوي؛ حتى يقوم بأدواره وهي :

١- كفايات شخصية ذاتية .

٢- كفايات فنية .

٣- كفايات إنسانية .

٤- كفايات إدراكية ".

وذكر (عطوي ٢٠٠٤م : ٢٤٠) أن المهارات التي يُتوقَع أن يتصف بها المشرف التربوي في مختلف التخصصات (تصنيفات شتى)،ولعل أكثرها ملاءمة لخدمة الإشراف التربوي هي :

أولاً المهارات العلمية والفكرية وتعني هذا المهارات قدرة المشرف على :

١- القدرة على التفكير البناء والتساؤل الهادف .

٢- تحسين بيئة التعليم بشكل خاص .

٣- مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين، فعليه أن يقبل المعلم المتذمر والمعلم المبدع النشيط .

٤- استعمال الأسلوب العلمي في حل المشكلات .

٥- يحكم على المعلم بالنتائج التي يُحققها .

٦- يسعى لبناء الإشراف الذاتي لدى المعلمين .

٧- الوعي بالأسس والمرتكزات التي بُنيت عليها المناهج الدراسية .

٨- المعرفة بالأساليب الإشرافية التي تمكنه من القيام بواجباته الإشرافية .

٩- إتقان مهارات تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين .

١٠- مهارة إعداد الأنشطة لتقابل أنواعاً معينة من البرامج والمواد الدراسية .

والأجدر بكل قائد تربوي، بل والأحرى به أن ينمو علمياً ومسلكياً للأسباب التي منها :

١- مواكبة التطور الذي طرأ على العملية التربوية وعلى المادة العلمية وفلسفتها وأهدافها وأفضل الطرق لتدريسها .

٢- المشرف بحكم عمله يتعرض لمشكلات ميدانية عديدة، فعليه أن يكون مشرفاً واسع الاطلاع .

وتتم التنمية العلمية للمشرف التربوي عن طريق وسائل متعددة منها حضور الدورات ،المطالعة ،الأبحاث التربوية ،حضور المؤتمرات ،البعثات والزيارات الخارجية ،(وهنا يرى الدارس أنه يجب أن يُعَامَل المشرفُ التربوي كما يُعَامَل الأطباءُ بعد تخرجهم وممارستهم للعمل؛ بأن يُلزَموا بالحصول على مؤهلات علمية أعلى مثل الماجستير أو الدكتوراه وليس مجرد أبحاث تربوية قد لا تتصف بالجدية) ، وقد ذكرت ورقة بحثية (الكفايات اللازمة للقيام بالدور القيادي التربوي للمشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلم في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة ١٤٢٨هـ)، وقد بُنيت هذه الورقة البحثية على أساس سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية ،والتحليل الوظيفي لكل من المشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلم في ضوء الاتجاهات الحديثة للتربية وقد ذكرت الكفايات اللازمة للقيام بالدور القيادي للمشرف التربوي منها :

كفايات متصلة بالنظام التعليمي في المملكة العربية السعودية وتتضمن :

أ- الالتزام بأخلاقيات وميثاق مهنة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية

ب- العمل على تحقيق غاية التعليم في المملكة العربية السعودية وأهدافه في مراحل التعليم المختلفة .

ج- الإحاطة باللوائح التنظيمية الصادرة من وزارة التعليم ،ومنها كفايات تخصصية..

د- القدرة على استيعاب المفاهيم وإتقان محتوى المواد والتطبيقات التي ي شرف عليها في مجال تخصصه.

هـ-القدرة على تحقيق التكامل والترابط بين المواد الدراسية الأخرى ومادة تخصصه

و- المعرفة التربوية الكافية في مجالات علم النفس التربوي وخصائص نمو المتعلمين والمطالب التربوية.

ز- القدرة على متابعة كل جديد في مجال العمل وفي الثقافة العامة وبما يتفق مع واقع العصر وتقنياته وبما يحقق التطوير المنشود وذلك من خلال وسائل الاتصال المعرفي ومصادره .

ثانياً :المهارات الإنسانية.

يجب أن يتصف المشرف التربوي في هذا المجال بسمات اختزلها(KIMBALL WILES :٣٢٥)" في موقف ذكرته إحدى المعلمات في مدينة (واشنجتن) عندما أثنت على مديرها؛ لأنه قال عن زيارات الفصول في مؤتمر ما قبل الدراسة :أريد أن أجد الحرية في أن أدخل وأخرج من فصل إلى فصل، لا لفرض النقد، وإنما لأوجد شعوراً بالتفاهم؛ ولكي أزداد معرفةً بكم وبتلاميذكم، ولكي أكون على بينة من أمري حين أتحدث مع الآباء إذا استدعى الموقف إثارة مسألة تتعلق بإحدى طرق التدريس التي تتبعونها، وإذا شعر تم في أي وقت أني قد أستطيع أني أُفيدكم بشيء، فلا تترددوا في المجيء إلي".

– ما هي هدية الإشراف ؟

وكما هو معروف من مبدأ عند التجار (الهدية)أو (فوق البيعة)وهو ما يقدمه التجار إذا اشترى منهم أحدهم سلة كاملة من الحاجات فيعطون هدايا مجانية، وكان ذلك الشيء الصغير الزائد أو الخدمة الإضافية التي تضمن رضا المشتري، والعلاقات الإنسانية الطيبة تُبنى على هذه (الهدية)، والطابع الإنساني في الإشراف يتكون من الأشياء الصغيرة التي ترضي الناس وتسرهم، ولكن من الذي تقع على عاتقه مهمة إبداء الود والتعاطف ؟(المرجع السابق)، ولعل أحد أهم العناصر الجوهرية في هدية الإشراف هو الود الحقيقي، والود البسيط المتبادل لا يكفي، إذ حين يكون الشخص في مركز يتوقف فيه النجاح على العمل عن طريق الآخرين فلا بد أن يتخذ الود طابع الظهور والانطلاق، فالتحفظ

والتباعد لا يمكن أن يكونا من صفات المدير(المشرف التربوي) الذي يقيم العلاقات الإنسانية الطيبة فلابد له من أن يكون قادراً على جعل الناس يرون أنه يحبهم، وقد يتطلب ذلك منه أن يقوم هو بالخطوة الأولى والثانية والثالثة وخطوات أخرى كثيرة ،وقد يقتضي ذلك تقبل شيء من الصد والإعراض من أشخاص قد يكونوا متحفظين (كامبل٢٠٠٥م :١٥٤).

وينظر الباحث إلى ما يذكره(كامبل وايلز) هنا كأنه طيف ظلٌ من ظلال معنى وحي الحق سبحانه **"وقولوا للناس حسناً"**(البقرة:٨٣)، والمعنى القرآني من حيث الدعوة بالحكمة والموعظة الحسنة (النحل: ١٢٥)، وإن كان الواقع - كما يراه الباحث - لا يجبر المشرف التربوي إلى تعدد الخطوات حتى يصل إلى بناء الثقة بينه وبين المعلم حيث إن الهرم الوظيفي يضمن الحد الأدنى من الاستجابة -لا سيما في المدارس الأهلية – أما بالنسبة للمدارس الحكومية فجهد المشرف (الزائر) في هذا الإطار لا تدعمه الصلاحيات الممنوحة له، ومن ثم فقد يجد بعض الصعوبات في الميدان التعليمي)، كما يجب قبول مبدأ التعددية في الثقافة واحترام الثقافات الأخرى والتركيز على احترام شخصية المتعلم وتقبل آرائه وتنمية ثقته بنفسه ومساعدته على تنمية مهارات التفكير العليا وبناء التعلم على معلومات سابقة (وزارة المعارف ١٤٢٠ هـ/ب،٩)، ويتميز المشرف التربوي بـ

١- القدرة على الإقناع والتعبير عن الآراء وإدارة النقاش والمساهمة فيه .

٢- دقة الملاحظة .

٣- كفايات الاتصال والتفاعل مع المعلمين على أسس ديمقراطية، إنسانية عادلة بعيدة عن التسلط، قادرة على بناء علاقات جيدة معهم .

٤- يتحسس مشاعر المعلمين نحو النظام والسياسة التربوية.

٥- يجمع بين النظرة العلمية وبين المنطق والعلاقات الإنسانية .

٦- لديه مهارات تقدير مستوى كفاية المعلمين ورضاهم عن العمل .

٧- تحديد واجبات وأعمال ومهمات كل من العاملين في المدرسة حتى لا تتعارض وتتداخل مهمات أحدهم مع الآخر، ويجب توافر عدد من المهارات، ومنها:

أ- مهارات جمع البيانات والمعلومات عن العاملين في المدرسة وتحليلها وتفسيرها وتقدير العلاج لها.

ب- مهارة التعرف على ميول العاملين من أجل استغلال كل منهم على أفضل وجهٍ .

ج- مهارة التعرف على الاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية في المجتمع .

د- مهارة الاتصال بأولياء أمور الطلبة عند الحاجة .

(كما يجب أن يتقبل المشرف التربوي النقد بصدر رحب، إضافة إلى العمل على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أفراد المجتمع المدرسي، والقدرة على توثيق الروابط بين أفراد المجتمع المدرسي ومشاركتهم في المناسبات المختلفة وتمكينه في صنع القرار وتقدير الجهود وتقبل الآراء والأفكار والاعتراف بالقدرات) .

ثالثاً :المهارات الفنية

١- مهارة ترجمة البرنامج التعليمي إلى خطة واقعية قابلة للتنفيذ .

٢- مهارة الإشراف على برنامج الصيانة المدرسية .

٣- مهارة اكتشاف أي خلل في التنظيم المدرسي والتنبيه لإصلاحها .

٤- مهارة تقدير فعالية أي جانب تعليمي في ضوء الأغراض التربوية .

٥- مهارة تحديد الاحتياجات التربوية ورسم الخطة المناسبة لتأمين الاحتياجات.

رابعاً : التنمية الذاتية للمشرف

تعتبر التنمية الذاتية وسيلة لاستكمال الكفايات الإشرافية للمشرف التربوي وهدف يسعى المشرف لتمكين المعلمين من بلوغه ووسائل التنمية الذاتية كثيرة ومتنوعة يأخذ منها المشرف ما يناسب ظروفه وإمكاناته ومنها ما ذكره (الربيعي ٢٠١١:٣٧).

١- وسائل النمو الفردي ويتعلق بالدراسة الذاتية للكتب والمقالات والبحوث التربوية والإشرافية ورصد الممارسات الإشرافية الجيدة والاقتداء بها.

٢- وسائل النمو الجماعي مثل :مناقشة مجموعة من المشرفين لبعض القراءات التربوية الإشرافية من خلال اجتماعات دورية، إشراك مجموعة من المشرفين في إنجاز عمل معين من خلال مشغل تربوي يقيمونه.

٣- وسائل النمو المحلي: ويتم على مستوى مشرفي المبحث الواحد أو مشرفي المباحث المختلفة .

٤- وسائل النمو شبه المركزية، ويتم على مستوى مشرفي المبحث الواحد أو مشرفي المباحث المختلفة في المنطقة الواحدة .

٥- وسائل النمو المركزية، ويتم على مستوى مشرفي المبحث الواحد أو مشرفي المباحث المختلفة على مستوى القطر.

٦- وسائل النمو قصيرة الأجل كالاجتماعات الرسمية .

٧- وسائل النمو طويل الأمل كالاجتماعات الدورية المبرمجة المتكاملة والندوات والمشروعات الإشرافية المشتركة، ومن متطلبات التنمية الذاتية توفر القدرة الجيدة، وتهيئة الفرص للتفاعل وتوفير المراجع والتسهيلات وتشجيع المبادرات وتعميم الخبرات ، ويضيف (صيام ٢٠٠٧م :٦١) "كفايات إدارية للمشرف التربوي لعل أهمها ما يلي:

١- القدرة على ممارسة العمليات الإدارية المختلفة كالتخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة والتقويم والاتصال بطريقة فعالة وسليمة .

٢- القدرة على تفويض الصلاحيات .

٣- استخدام أساليب إدارية حديثة مثل، الإدارة بالأهداف ،وإدارة الجودة الشاملة.

٤- القدرة على إدارة الاجتماعات الفردية والجماعية واجتماعات اللجان ".

وقد عدَّدَ (لقاء مديري الإشراف التربوي ومديري المراكز المقام في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية من ٢٦-٤إلى ٢٨-٤-١٤٢٨هـ بعنوان: الكفايات اللازمة للقيام بالدور القيادي التربوي للمشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلم في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة)والتي بلغت (١١) كفاية خاصة بالمشرف التربوي وقد زاد بعضهم فيها - كما ذكر من - قبل وهي:

كفايات الاتصال والتفاعل، كفايات متصلة بالمناهج، كفايات متصلة بالتخطيط، كفايات متصلة بالتدريب، كفايات متصلة بالبحوث والبحوث العلمية، كفايات متصلة بالأساليب الإشرافية، كفايات متصلة بالتقنيات الحديثة، كفايات متصلة بالإبداع، كفايات وطنية، كفايات متصلة بالتوجيه والإرشاد، كفايات متصلة بالنشاط الطلابي، كما يجب أن يكون المشرف التربوي "مؤمناً بقيمة ما يفعل، وأن يكون قدوة للمعلمين، بحيث يتوافر لديهم الإحساس بأنه يعني ما يقول، وأن يكون لديه القدر الكافي من المادة العلمية في تخصصه، وأن يكون متفهماً وواعياً لطبيعة عملية الإشراف التربوي أو التنمية البشرية للمعلم ومدركاً الفرق بينها وبين عملية التعليم، كما ويجب أن تتوفر لديه القدرة على التجديد والتطوير المستمر في الإشراف وأساليبه، وأن لا تزيد أعباؤه عن القدر الذي يحافظ معه على فاعليته، ويتيح له فرصة التنمية الذاتية ،هذا فضلاً عن اتسامه بالروح القيادية المبادرة والسمات الإنسانية الخالصة ؛ مما يؤهله ليكون مشرفاً تربوياً فاعلاً ومؤثراً وناجحاً"(درويش،تكلا١٩٨٠م)مع (عثمان٢٠٠١م:٦٢-٦٣).

أهمية الإشراف التربوي

لقد زاد الاهتمام بالإشراف التربوي زيادة مطردة في الآونة الأخيرة، وجاء ذلك الاهتمام نظراً لتزاحم المدخلات على العملية التعليمية والطلب الملح على جودة المخرجات فقال (الزايدي ٢٠٠٢م:٣٠) "يعد الإشراف التربوي حلقة وصل بين جميع مدخلات العملية التعليمية، ولابد من تطوير جميع جوانبه المختلفة، كي تحقق التربية هدفها الأسمى وهو بناء الإنسان انطلاقاً من موقع الإشراف التربوي الهام في العملية التربوية التعليمية"، وقد قامت الدول المتقدمة منذ عقود بإنشاء مراكز رصد وتطوير خاصة بالمجالات التربوية لا سيما الإشراف التربوي مثل: "نظام مركز المعلومات (المصادر التربوية إيربك)أُنشئ عام ١٩٦٥م من قبَل وزارة التربية والتعليم الأمريكية، ويشرف عليها المركز الوطني الأمريكي(Net) وله (١٦)فرعاً بالولايات المتحدة"(حلَّس:٨٧).

ويمكن القول "أن الإشراف التربوي الحديث أصبح هو المصدر الأساس والرئيس في تغذية القائمين على مهنة التدريس من أجل إحداث التغيير المطلوب في نوعية المعلمين والتلاميذ لمواجهة كل متغيرات العصر الحديث"(السميري٢٠٠٨م: ٤٤)، ويؤكد (أحمد،١٩٨٧م:١٩١)"على أهمية وجود عملية الإشراف التربوي للأسباب التالية:

١- عدم توصل المعلمين إلى الأداء الجيد المطلوب منهم والمتوقع منهم.

٢- تطور عملية إعداد المعلم في كليات التربية في ضوء المتغيرات المعرفية السريعة والمتزايدة، والطرق العديدة في التدريس.

٣- عدم إلمام المعلمين الجدد إلماماً جيداً بالمعلومات اللازمة في عملية التدريس، وكذلك عدم إلمامهم بتكنيك وفنية التدريس التي تحتاج إلى وقت وخبرة.

٤- بالإضافة إلى ذلك فإن المعلم لا يكون على علم تام بالفروق الفردية بين التلاميذ، الأمر الذي يحتاج إلى خبرة طويلة في مجال التدريس، وكذلك الفروق الفردية بين المعلمين في قدراتهم واحتياجاتهم، الأمر الذي يحتم على ضرورة وجود موجهين (وهنا يشير إلى المشرف التربوي بلفظة الموجه المستعملة في حينه)، ويبدو مما سبق أن الإشراف التربوي لابد أن يكون دائماً على اتصال وتواصل مع كل جديد في حقل التربية والتعليم، وإمداد المعلمين بالمعلومات وبكل ذي صلة بمهنة التدريس من أجل إحداث التغيير المطلوب، ويمكن القول بأن الإشراف التربوي يساعد على تحقيق طموح المعلمين وجميع عناصر العملية التعليمية من خلال توفير كل ما يلزم من النواحي الأكاديمية والاجتماعية،

وتشجيعاً لهم في تحقيق النمو الكامل للتلاميذ، وقد ساق (أبو شملة٢٠٠٩م:)"بعض الأدلة التي تشير إلى أهمية الإشراف التربوي من حيث الإشراف الفني على المعلمين، وتنمية الموارد البشرية من معلمين وإداريين، وتقويم المعلمين بالمدرسة وهي:

١- التطور الكبير والسريع في مجالات المعرفة وتطبيقاتها، والحاجة إلى تطوير مجتمعنا، بحيث يكون أكثر إيماناً بالعلم والتكنولوجيا تمشياً مع الانفجار المعرفي.

٢- التطور الكبير في البحوث التربوية، واكتشاف الكثير من الحقائق والمفاهيم التي يمكن أن تسهم في النمو المهني للمعلمين(أبو شملة٢٠٠٩م:٢٢) مع (سيسالم وآخرون٢٠٠٧م:٤٠).

٣- يبدأ عدد كبر من المعلمين الخدمة دون إعداد مهني كافٍ، وهنا تكمن الحاجة إلى إشراف تربوي.

٤- أثبتت الملاحظة اليومية والخبرة أن المعلم المبتدئ مهما كانت صفاته الشخصية واستعداده وتدربه، يظل بحاجة ماسة إلى (التوجيه) والمساعدة؛ من أجل التكيف مع الجو المدرسي الجديد، وتقبل العمل بجميع أبعاده ومسئولياته.

٥- الإشراف التربوي ضرورة أيضاً للمعلم القديم الذي لم يتدرب على الاتجاهات المعاصرة والطرق الحديثة في التدريس.

٦- إن التغيير في الأساليب التربوية، وكذلك في المناهج الدراسية يؤكد الحاجة إلى عملية(التوجيه)؛ وذلك لتوضيح فلسفة التغيير ومبرراته أمام الذي مازال متمسكاً بالأساليب التقليدية في التدريس.

٧- حاجة المعلم المتميز في بعض الأحيان إلى الإشراف -لا سيما- عند تطبيق أفكار جديدة، ويستطيع المشرف التربوي استغلال كفاءة المعلم المتميز وخبرته في مساعدة المعلمين الأقل قدرة وخبرة، وخاصة في ظل المناهج الحديثة.

٨- ارتباط العملية التربوية ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع وثقافته؛ ما يفرض نوع من الرقابة على مهنة التعليم.

٩- تقويم أداء المعلمين تقويماً شاملاً للإنجازات والمهام المطلوبة منهم، وعلاج أوجه القصور والضعف ، وتنمية جوانب القوة لديهم، وقد ذكر(السميري٢٠٠٨م:٤٦) "أن أهمية الإشراف التربوي كونه يمثل حلقة وصلة بين جميع مدخلات العملية التعليمية فهو يعمل على:

أ- توفير جميع الإمكانات البشرية والمادية اللازمة للبيئة المدرسية وتسخيرها في خدمة الإدارة المدرسية والمعلمين والطلبة من أجل إحداث التغيير المطلوب في العملية التربوية.

ب- توثيق الصلة بين مكونات البيئة المدرسية والمجتمع المحلي، وذلك من خلال التأكيد على دور المدرسة والمعلم في تنمية أبناء المجتمع نفسياً واجتماعياً وتربوياً.

ج- تعزيز العلاقة الاجتماعية بين العاملين بالمدرسة من إدارة مدرسية ومعلمين وطلاب.

د- نقل الخبرات الإشرافية الناجحة من الدول الأخرى، وتطويعها لتطوير العملية التربوية بما يلائم ثقافة المجتمع المحلي.

هـ - ترسيخ ثقافة المجتمع وعاداته في أبنائه، وذلك من خلال تغذية المناهج التدريسية بها".

مهمات الإشراف التربوي

بما أن أحد الأغراض الأساسية من الدراسة هي (تطوير أداء مشرفي التربويين)أي تطوير الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين فقد تم تحديدها بصورة أكثر واقعية وشمولاً فيما ذكره(Overdo & Huckstering 2003 7-8) مع(صيام٢٠٠٧م:٦٣)أن مهمات المشرف التربوي في ضوء ممارسات إشرافية تتصل بالأبعاد التالية :

١- الاتصالات .

٢- تنمية العاملين .

٣- البرنامج التعليمي.

٤- التخطيط والتغيير.

٥- الدافعية والتنظيم .

٦- الملاحظة الصفية واللقاءات .

٧- المناهج.

٨- حل المشكلات واتخاذ القرارات .

٩- خدمات المعلمين الإشرافية .

١٠- النمو الذاتي .

١١- العلاقات مع المجتمع المحلي .

١٢- التقويم .

ويرى (طافش ٢٠٠٤م:٨٧:٩٢)"أن مهمات المشرف التربوي تستمد من المجالات التالية: التخطيط، التلميذ، المعلم، والمنهج، المدرسي، وطرائق التدريس، والأنشطة،

والوسائل، والأبنية المدرسية، والقياس والتقويم"، وقد أغفل طافش العلاقات مع المجتمع المحلي مع ما له من دور مهم في العملية التربوية، ويحتل نصيباً وافرا من الممارسات المتصلة بعمل المشرف التربوي، وللمشرف التربوي سلطات كما ذكرها (عطوي٢٠٠٤م :٢٤٣)وهي:

١- السلطة المستمدة من المركز الوظيفي ،وهذه غالباً ما تقوم على الثواب والعقاب وتُستمد من المسؤولية والشرعية والقوانين والتعليمات .

٢- السلطة المستمدة من الخبرة الفنية والتفوق العلمي، وهي تقوم على حسن الأداء والإقناع العلمي باعتبار المشرف خبير تعليم .

٣- السلطة المستمدة من المجموعة غير الرسمية وهذه يستمدها المشرف من النقابات (والتجمعات المعرفية والثقافية)حيث ذكر عطوي لفظة أحزاب وهو لفظ غير موجود بمجتمع الدراسة فعوض عنه الدارس بما بين القوسين، وذكر عطوي أنه يفضل أن يعتمد المشرف على السلطة المستمدة من الخبرة الفنية أثناء قيامه بدوره الإشرافي (يتحفظ الباحث على لفظة السلطة بما توحي به من انطباع تعبيري فوقي وسلبي ولو استبدالها بمقوماته وحيثياته أو منصبه فلربما كان وقعها أخف وطأة على نفس المتَلقي).

طرق اختيار المشرف التربوي

المشرف التربوي باعتبار مقتضى مسماه الوظيفي ،حيث هو" موظف عينته وزارة التعليم للإشراف على المعلمين في إطار تخصصه العلمي من أجل تحسين العملية التعليمية" ،كما قد ذكرت (الحريري٢٠٠٦م ١٨:١٧) "فتم التأكيد على ما يلي :

١- أن يكون المرشح لهذه الوظيفة حاصلاً على مؤهل علمي وتربوي على المستوى الجامعي.

٢- أن يكون لديه خبرة في تدريس مادته التخصصية وخبرة في مجال الإدارة المدرسية لمدة لا تقل عن (١٠)سنوات،(وهذا الشرط - كما يرى الباحث - يختلف حسب اختلاف النظم التعليمية في الدول المختلفة والتطور المستمر في شروط اختيار المشرف التربوي).

٣- أن يكون قد مر ببرنامج تدريسي عملي في مجال الإشراف التربوي .

٤- أن تكون تقديرات الكفاءة المهنية له بدرجة ممتازة في السنتين الأخيرتين .

٥- اجتياز اختبار القبول أو المقابلة الشخصية .

٦- يكون لديه الرغبة الشخصية الجادة في مهنة الإشراف .

٧- أن يكون متميزاً في نشاطه العلمي في مجال البحث والتجديد.

٨- أن يكون صاحب شخصية ،وخلق قويم ،وأن يتمتع بصحة نفسية جيدة.

أعمال المشرف التربوي

إن المشرف التربوي له ثلاثة مجالات رئيسة يمكن أن يكون عمه في إطارها وهي كما ذكرها (عطوي٢٠٠٤ م :٢٣٥):

١- المجال الفني :وهو المجال الذي يهتم بتحسين أداء المعلمين ورفع كفاءتهم الإنتاجية من خلال إتباعه لأساليب إشرافية متعددة، كما سبق ذكره عند الحديث عن أهداف الإشراف التربوي، "وهنا يعتبر التدريب للمعلمين (الفني، التخصصي كما يراه الباحث)من منظور التنمية من المحاور الأساسية في تطوير وتنمية القوى، وهو بالضرورة يتضمن التعليم رغم اختلافهما في أن التدريب يتجه بالدرجة الأولى نحو الوظيفة، في حين أن التعليم يتجه نحو الفرد"(عثمان٢٠٠١م:٤).

ومن الجدير بالذكر أن هناك مرتكزات فكرية لقيام المشرف بدوره الفني ومنه تدريب المعلمين بصفة خاصة ومنها:

أ- ازدياد أدوار المعلم في التربية الحديثة، والاتجاه نحو المزيد من التنوع في وظيفته التربوية، ومن قبول المزيد من المسؤولية في تنظيم عمليتي التعليم والتعلم.

ب- ازدياد المهارات التدريسية المطلوبة؛ لتدريب المعلم عليها وإكسابه إياها.

ج- حاجة المعلمين إلى متابعة التغير الذي يطرأ على المقررات الدراسية.

د- رفع الكفاية الإنتاجية للمعلمين عن طريق زيادة كفاءتهم الفنية وصقل مهاراتهم التدريسية.

هـ - تلافي أوجه القصور في برامج إعداد المعلمين قبل التحاقهم بالخدمة.

وقد قام البنك الدولي بعمل بحث يهدف إلى معرفة علاقة المعلم المدَرَب بتلاميذه في حجرة الدراسة، ووجد البحث أن هناك علاقة متصلة وإيجابية بين مستوى تدريب المعلم، وبين أدائه المهني داخل حجرة الدراسة(عثمان ٢٠٠١م:١٤).

(World Bank, Teacher Training and Student Achievement in Less Developed Countries ,Staff Working Paper No,310,Education Development department Washington D.C.,1987,PP.3-4).

(ويرى الباحث أن تقديم هذا المجال أمر طبيعي حيث إن الجانب الفني ركيزة أساسية ليس في عمل المشرف التربوي فقط ،بل يسبق ذلك كأحد أهم إرهاصات اختياره كمشرف واجتيازه للمقابلة

الشخصية؛ حيث لها نصيب وافر من درجات التقييم ، إضافة إلى أن المشرف التربوي إن فقد تميزه الفني ، أو خفت فإن ذلك يلقي بظلاله السلبية على بقية وظائفه، بل يهدد مكانته الإشرافية).

٢- **مجال الإشراف الإداري على المدارس**

حيث يقوم المشرف التربوي في هذا المجال بالأعمال التالية :

أ- متابعة جداول توزيع وترتيب الدروس .

ب- متابعة تدريس المبحث الذي يشرف عليه حسب التعليمات والإرشادات .

ج- المشاركة في تدقيق جداول العلامات الفصلية والسنوية ونتائج الإكمال حسب التعليمات .

د- دراسة النتائج الفصلية والسنوية وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين أداء الطلاب .

هـ-الإشراف على سير استخدام المواد الأولية والعدد والأدوات والتجهيزات التعليمية وضمان الاستخدام الأمثل وصيانتها وضمان جاهزيتها للاستعمال .

و- متابعة صرف المخصصات المالية الخاصة بالمدرسة.

ز- التأكد من انتظام المعلمين والطلاب في المدارس .

ح- متابعة أعمال صيانة ونظافة المدرسة ومرافقها المختلفة (ويرى الدارس أن بنوداً مما ذكر أو سيذكر يدخل في اختصاص وكيل المدرسة ومديرها وإن كان للمشرف دور فهو استشاري حتى لا يطغى الجانب الإداري على الجانب الفني وهو الأهم).

ط- متابعة توفير الكتب والأدلة المدرسية للطلاب والمعلمين .

ي- متابعة النشاطات المدرسية والمساهمة في التخطيط لها.

٣- **مجال العمل المكتبي** : حيث يقوم المشرف التربوي بالأعمال المكتبية التالية:

أ- تقديم الخطة السنوية والتقارير اللازمة في موعدها.

ب- المساهمة في كتابة الردود والمراسلات (مدرسة ،مكاتب تعليم ،وزارة).

ج- إعداد إحصائيات تبين مدى توفر الأجهزة والعدد والأدوات في المشاغل المختلفة.

د- إعداد إحصائيات بأعداد المعلمين وتخصصاتهم ،وتعيينهم ومؤهلاتهم وبيان احتياجاتهم التدريبة.

هـ-كتابة وإعداد تقارير الأداء للمعلمين (تقارير الزيارات الصفية)واللقاءات التربوية.

و- المساهمة في إعداد خطة التشكيلات المدرسية للطلاب والمعلمين.

ز- المساهمة في تحديد مراكز المعلمين ونقلهم بين المدارس حسب تخصصاتهم.

ح- إعداد النشرات والبحوث التربوية.

ط- وضع خطط تدريب المعلمين وتأمين ما يلزم التدريب من لوازم.

وقد أشارت (صليوه ١٤٢٥ هـ:٤١-٤٤) إلى تقسيم وظائف المشرف التربوي وفق ما شهده الإشراف التربوي من تطور:

١- وظائف إدارية،(نسبة إلى مشاركة المشرف التربوي إدارة المدرسة في الأعمال الإدارية).

٢- وظائف تنشيطية،(حث المعلمين على الإنتاج العلمي والتربوي، ومساعدتهم على النمو المهني).

٣- وظائف تدريبية،(تعهد المعلمين بالتدريب، من أجل نموهم وتحسين أدائهم وبالتالي تحسين الموقف التعليمي عامة؛ من خلال الورش التدريبية، حلقات البحث، الندوات والمحاضرات، النشرات).

٤- وظائف بحثية،(الإحساس بالمشكلات والتفكير الجاد في حلها، وتكوين فرق بحث لذلك).

٥- وظائف تقويمية،(قياس مدى توافق المعلم مع أهداف المؤسسة التربوية، ومناهجها وتوجهاتها، والتعرف على مراكز القوة في أداء المعلم والعمل على تعزيزها، وجوانب القصور والعمل على علاجها.

٦- وظائف تحليلية،(تدريب المعلمين على تحليل المقررات الدراسية وفق نماذج نظرية، وإضافة إلى تحليل أسئلة الاختبارات)، وهنا يجب أن تذكر بعض التوصيات التي تعرض لها (طافش ٢٠٠٤م)في كتابه (الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية)،حيث اختتم الفصل الثاني منه بتوصيات خاصة بالمشرف التربوي ومنها:

١- تقليل نصاب المشرف التربوي من المعلمين.

٢- اختيار المشرف التربوي من الفئات المميزة.

٣- إرسال نخبة من المشرفين التربويين في بعثات تدريبية إلى الأقطار المتقدمة تربوياً.

٤- إجراء دراسات مسحية لتحديد مشكلات التعليم.

٥- تخصيص مشرفين تربويين مقيمين في المدارس.

(ويتفق الباحث مع ما سبق ذكره طافش من ضرورة تقليل نصاب المشرف التربوي خاصة المشرف التربوي الزائر، حيث إن نصابه في حدود(٦٠) معلماً وهو ما يؤثر سلباً على أداء المشرف - لاسيما - إذا أراد أن يطبق أساليب إشرافية حديثة مثل النمط العيادي، أما تخصيص مشرفين تربويين مقيمين بالمدارس فهو أم قائم بالمدارس الأهلية بالمملكة العربية السعودية، أما في القطاع الحكومي، فإن ذلك غير ممكن- على الأقل حالياً- حيث إن المشرف التربوي ليس كالمرشد الطلابي مثلاً يكفي

مرشد في كل مدرسة، أما المشرف فيحكمه التخصص الفني، وعليه فهل يمكن توفير مشرف تربوي لكل تخصص بكل مدرسة حكومية؟!).

أنواع الإشراف التربوي

(يرى الباحث أنه لما كانت الدراسة تتحدث عن تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي كأحد الأنماط الحديثة في الإشراف التربوي ؛كان لزاماً أن يعرج الباحث على أنواع الإشراف التربوي، وقد أشار الباحثون التربويون إلى عدة أنواع من الإشراف التربوي؛ ظهرت نتيجة التطورات المتلاحقة في الميدان التربوي، وإن اختلفت هذه الأنواع وتباينت إلا أنها قاطبة هدفت إلى تقديم خدمة تربوية وتقديم يد العون والمساعدة للعاملين في الحقل التربوي)،وقد ذكر(عطوي ٢٠٠٤م: ٢٤٧) أربعة أنواع من الإشراف التربوي هي:

١- الإشراف التصحيحي، الذي يهدف إلى تصحيح أخطاء المعلم مع عدم الإساءة إليه أو الشك في قدرته على التدريس.

٢- الإشراف الوقائي، ومهمة المشرف التربوي هي أن يتنبأ بالصعوبات والعراقيل التي تواجه المعلم ويعمل على تلافيها والتقليل من آثارها الضارة

٣- الإشراف البنائي، ويكون تركيز المشرف التربوي، والمعلم على المستقبل والعمل على النمو والتقدم ،ومهمات الإشراف البنائي هي :

أ- إحلال أساليب أفضل محل الأساليب غير المستحبة وغير المجدية .

ب- العمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتحسين وتطوير الممارسات الجيدة .

ج- إشراك المدرسين في رؤية وتحديد ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد.

د- تشجيع النمو المهني للمدرسين وإثارة روح المنافسة الشريفة بينهم، (وهذا النوع من الإشراف التربوي هو من الأنماط الإبداعية ؛ وهو ما جعل الدارس يسهب في الحديث عنه ورصد مهمات المشرف التربوي فيه).

٤- الإشراف الإبداعي ،وهو يعمل على تحرير العقل والإرادة وإطلاق الطاقة عند المدرسين لاستغلال قدراتهم ومواهبهم إلى أقصى مدى ممكن في تحقيق الأهداف التربوية ، ولقد دمج (الطعاني ٢٠٠٥م) بين الإشراف البنائي والإشراف الإبداعي، ومضيفاً الإشراف التفتيشي والإشراف العلمي والإشراف

الديمقراطي والإشراف القيادي (الطعاني،٢٠٠٥م ٣٦:٤١)، وتوقف(طافش٢٠٠٤م) عند ثلاثة تصنيفات للإشراف التربوي هي :

١- تصنيف الإشراف التربوي من حيث المدخل إلى ثلاثة أنماط هي:(الإشراف التشاركي (Collaborative Supervision) والإشراف العيادي أو الإكلينيكي (Clinical Supervision) والإشراف بالأهداف .

٢- تصنيف الإشراف التربوي حسب الأسلوب الذي يتبعه المشرف التربوي إلى أربعة أنماط هي :(الإشراف الاستبدادي، والإشراف الدبلوماسي، والإشراف الترسلي، والإشراف الديموقراطي التعاوني).

٣- تصنيف الإشراف التربوي وفقاً للنتائج المترتبة عليه إلى أربعة أنماط هي :(الإشراف التصحيحي، والإشراف الوقائي، والإشراف البنائي، والإشراف الإبداعي) (طافش٢٠٠٤م ٧٩:٨٧).

ثالثاً: الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي

أهم أساليب الإشراف التربوي

إن المتتبع للمفهوم الحديث للإشراف التربوي يجد أن الأساليب الإشرافية تتعدد وفقاً لفلسفته الإنسانية المبنية على مراعاة حاجات المعلم والساعية لتحسين أدائه، ويمكن تقسيم الأساليب الإشرافية إلى قسمين هما :

أ- الأساليب الفردية مثل (زيارة المدرسة ،زيارة المعلم في الصف، المقابلة الفردية بعد الزيارة، التزاور أو الزيارات المتبادلة)

ب- الزيارات الجماعية مثل (الدروس التوضيحية النموذجية، المشاغل التربوية ،الاجتماعات الفنية ،المؤتمرات التربوية، الدورات التدريبية، القراءات الموجهة، الندوات ،الحلقات الدراسية)(الأغا٢٠٠٨م :١٥٠) ، وقد يحدث نوع من الخلط بين هذه الأساليب (ويرى الدارس أن هذه التقسيمات هي نوع من التأصيل والتنظير ولكن المهم بالنسبة للمشرف التربوي فعلياً أن يستخدم ما يخدم العملية التعليمية التعلُمية سواء بإفراد أسلوب معين أو الخلط بين اثنين أو حتى الجمع بين أكثر من أسلوبين فهذه الأساليب وسائل وليست غايات في ذاتها)،وهناك تقسيم يقسمها إلى عدة أساليب ولعل من أهمها كما ذكره (عطوي ٢٠٠٤م ٢٧١:٢٩٦):

١- الزيارة الصفية :

(ويبدأ بها الباحث؛ لأنها أساس الإشراف الإكلينيكي حيث إن الدراسة تتمحور حول تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين – مشرفي اللغة العربية – في ضوء المدخل العيادي والمبني في الأساس على الملاحظة المنطلقة من الزيارة الصفية، ومن ثم سيذكرها باستفاضة ثم سيجمل في بقية الأساليب رغم أن الإشراف الإكلينيكي ستُختتم به الأساليب الإشرافية)، ويعد هذا النوع من الأساليب الإشرافية هو الأقدم من حيث الاستخدام والأكثر شيوعاً في التطبيق، ويقوم هذا النوع من الإشراف على زيارة المشرف التربوي للمعلم داخل الصف وأثناء الحصة الدراسية، والأصل أن تكون مسبقة التخطيط مع المعلم باختلاف مستواه العلمي وسنوات خبرته، حيث سيكون أحد اثنين (إما أنه يعاني من ضعف لقلة خبرة أو لضعف بنية معرفية ويأتي هنا دور العلاج أو ذو كفاءة مهنية تربوية فالزيارة للاستفادة وتبادل الخبرات، والزيارات أنواع تعلوها المخطط لها – لاسيما – إذا طلبها المعلم، ثم التي يخبر بها المشرف المعلم وفق خطته، وأقلها فائدة هي الفجائية ، وقد ذكرت (وزارة المعارف السعودية ١٩٩٩م :٦١) – وهو مسماها في حينه حيث تبدل إلى (وزارة التربية والتعليم)ثم (وزارة التعليم)عام ١٤٣٥هـ – أن **للزيارة الصفية عدة أهداف** منها :

١- ملاحظة الموقف التعليمي والفعاليات التربوية بصورة طبيعية.

٢- ملاحظة أثر المعلم في تلاميذه، والوقوف على مدى تقدمهم .

٣- معرفة مدى استجابة المعلمين، ومدى ترجمتهم للأفكار المطروحة في الزيارات السابقة .

٤- الوقوف على حاجات الطلاب والمعلمين الفعلية والتخطيط لتثبيتها.

٥- توثيق علاقة المشرف التربوي بالميدان لأخذ الواقع بعين الحسبان عند تخطيطه لبرامج الإشراف بغية إغناء البرنامج بما يفيد المعلمين في تأدية واجباتهم .

٦- زيادة رصيد المشرف التربوي من المعرفة وإنماء خبراته بما يطلع عليه من أساليب جديدة ونشاطات فاعلة وتجارب مبتكرة .

وعليه فإن الصورة الحية للعملية التعليمية التعلُمية تكون أكثر فاعلية ودقة في التشخيص والعلاج الناتج عن ضعف أو تناقل الخبرة والإثراء كنتاج قوة .

ويرى (عطوي ٢٠٠٤م :٢٧٢) "أنه عند القيام بالزيارة الصفية يجب على المشرف الإعداد لها جيدا كمتطلب أساسي لنجاحها، وأن الإعداد الواعي للزيارة الصفية يتطلب ما يلي :

١- تحديد الهدف من الزيارة الصفية بدقة .

٢- معرفة المساعدة التي سبق وأن قدمت للمعلم الذي سيزار صفه لمعرفة ما إذا كان المعلم أحرز تقدماً أم لا؟.

٣- مراجعة الشرف للنظريات والحقائق التربوية والعلمية التي يمكن أن يطبقها في هذه الزيارة.

٤- أن يقوم المشرف بالزيارة الصفية في وقت ملائم وفي جو نفسي طيب، وليحذر القيام بها وهو متعكر المزاج؛ لأنه في هذه الحالة لن يكون دقيقاً في ملاحظاته"، وحتى تحقق الزيارة الصفية أهدافها بشكل فعال لابد من مراعاة الشروط التالية :

١- أن لا يعطل دخولُ المشرف الصفَ عملَ المعلم والطلاب.

٢- أن يكون المشرف طلق المحيَّا وغير متجهم عند دخول الصف وأن يتخذ له مكاناً في الصف ،بحيث لا يكون محط أنظار الطلاب؛ (فيَشغل أو يُشغَل) .

٣- أن لا يُبدي ملاحظات سلبية أو يُظهر أي نوع من القلق داخل الصف.

٤- ليس من المناسب أن يقاطع المشرفُ المعلمَ أو يتدخل في درسه أو يلقي الدرس نيابة عنه إلا في ضوء اتفاق مسبق بينهما.

٥- أن يعمل المشرف التربوي على كسب ثقة المعلمين التابعين له بكل لطف.

٦- أن يخطط المشرف للزيارة الصفية مسبقاً مع المعلم لا أن يتركها للصدفة أو المفاجأة .

٧- أن تحدد الأهداف التربوية التي يرغب المشرف في متابعتها .

٨- أن يعقد المشرف التربوي لقاءً فردياً مع المعلم المزار بعد الزيارة مباشرة على أن يهتم خلاله بإبراز جوانب القوة لدى المعلم ويعمل على تعزيزها، وعرض نقاط الضعف بأسلوب غير مباشر للعمل على تلافيها، وأن يترك للمعلم الفرصة لإبداء آرائه ومقترحاته ، أما بالنسبة لمدة الزيارة الصفية فيحكمها أمران هما:

أ- الهدف الذي من أجله كانت الزيارة .

ب- مدى ما تُوصِّلَ إليه في الزيارة من تحقيق الهدف، فقد لا يكتفي المشرف بزيارة صفية واحدة إذا أراد الاطمئنان على سير التعليم في إحدى الوحدات، وعليه فإن المحدد لوقت الزيارة هو أن يبقى المشرف بغرفة الصف الوقت الكافي لتحقيق الهدف الذي جاء من أجله، وأن يتأكد قبل مغادرته أن الصف قد حصل على ما يريد.

صعوبات الزيارة الصفية:

رغم الكثير من المزايا التي تحققها الزيارة الصفية بمراحلها المختلفة، ودورها في زيادة النمو المهني للمعلمين إل أن لها بعض المعيقات منها، وكما ذكر(المساد:٢٣):

١- شعور المعلم بالخوف والقلق من الزيارة الصفية، خاصة إذا كانت مفاجئة كأن دور المشرف تصيد الأخطاء وكتابة التقارير.

٢- عدم فهم المعلم لدور المشرف التربوي بوصفه قائداً تربوياً يعمل على مساعدته وخدمته في تحسين أدائه ونموه الشخصي.

٣- اقتصار هدف الزيارة الصفية على كتابة التقرير عن المعلم دون تقديم الخدمة المطلوبة للمعلم وسد احتياجاته (ويرى الباحث - من واقع عمله بالإشراف التربوي فوكيلاً للشؤون التعليمية- أن بعضاً من المشرفين التربويين لا يزال يمارس دوره الإشرافي من هذا المنطلق، وكأن المهم هو اكتمال السجلات الرسمية عنده كسجل الزيارات والاجتماعات على حساب جوهر العملية الإشرافية الرامي إلى تطوير أداء المعلم المهني وتطويره وتنمية كفاياته، وهو ما يدعو إلى اعتماد النمط العيادي الإكلينيكي معرفةً وتطبيقاً).

٤- ضيق وقت المشرف، فالزيارة الصفية تستغرق وقتاً طويلاً إذا تمت على الوجه الصحيح، إذ يسبقها تخطيط وإعداد ويلحق بها توجيه وإرشاد (في إشارة إلى النمط العيادي — وإن اشترك معه أنماط أخرى — لكنه يتفرد بالتخطيط القبلي والبيني والبعدي للزيارة الصفية ويليها توجيه وإرشاد وتقويم مبني على علاقة إنسانية مميزة بين المشرف والمعلم).

٥- ضعف المقدرة العلمية أو المعرفية أو الأدائية لدى المشرف التربوي. للإدارات العامة للتعليم بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

وقد ألحق الباحث نموذجين لزيارة صفية للمشرف التربوي ألحقت بملاحق الدراسة.

ثم يتبع الزيارة تقرير كتابي من المشرف يكون بمثابة تقييم لزيارة المعلم وسوف أعرض نموذجاً لزيارة المشرف التربوي الزائر المكلف من مكتب التعليم بالخبر والتابع إدارياً لإدارة التعليم بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية،(ثم إن هناك أساليب إشرافية أُخرى يذكرها الباحث إجمالاً لأنها تمس الدراسة وتتقاطع مع بعض أركانها دون إطناب أو استقصاء - باستثناء الإشراف العيادي؛ لأنه ركن أساس من أركان الدراسة — أما بقية الأساليب) فهي :

٢- تبادل الزيارات

وهو أسلوب إشرافي يقوم فيه المعلم بزيارة زميل له يدرس نفس المبحث في المدرسة أو المدارس الأُخرى المجاورة لتحقيق أهداف تعليمية معينة وضمن خطة محددة يتعاون من خلالها المشرف مع مديري المدارس والمعلمين، ولابد من إقناع المعلم بقبولها ،وتحديد الأهداف منها، كما يلزم إجراء الاتصالات اللازمة .

٣- الدروس التطبيقية

إمكانية تطبيق الأفكار، وتتيح مناقشة الأفكار والصعوبات التي تعترض عملية التطبيق، إثارة دافعية المعلم، تزيد ثقة المعلم بنفسه، وتوثيق الصلة بين المعلمين والمشرفين، كما تكسب المعلمين مهارة استخدام أساليب مبتكرة، ويراعى التخطيط الجيد وتنظيم الدرس، والمشاركة المباشرة من المشرف ،والتقويم التعاوني للدروس التطبيقية بعد إعطاء الدرس في بيئة تعليمية طبيعية غير مصطنعة، ويجب الحذر من التقليد (الأعمى) من قبل المعلم المشاهِد للمعلم المشاهَد بغض النظر عن اختلاف الظروف والبيئة والتلاميذ.

٤- الاجتماعات واللقاءات التربوية

وهو اجتماع هادف يعقده المشرف مع المعلم أو مجموعة من المعلمين الذين يقومون بتدريس المبحث ويكون قبل الزيارة أو بعدها أو في بداية العام ولضمان نجاحه يراعى :تحديد موعد اللقاء ومكانه، تحديد أهداف اللقاء، تعيين جوانب التعلم، يتقن المشرف أساليب الاتصال اللفظي وغير اللفظي ويكون هناك سجل تراكمي للمعلم، ويشعر المعلم أن لدى المشرف استعداداً صادقاً لتقديم المساعدة كلما احتاجها.

٥- المشاغل التربوية التدريبية

أسلوب إشرافي مكثف يمارسه مجموعة من المعلمين لدراسة مشكلة تربوية، والمشغل التربوي ينفذ في عدة أساليب (المحاضرة – الحوار – التطبيق) ويراعي المشرف تحقيق الأهداف المنوي تحقيقها وإعلام المعلمين بها، والإفادة من خبرات المعلمين عبر الاستفادة من أصحاب الكفاءات، وإعداد وسيلة تقويم للمشغل .

٦- النشرات والقراءات

هي وسيلة اتصال مكتوبة بين المشرف والمعلمين ينقل من خلالها قراءاته ومقترحاته ومشاهداته ومن أهم أهدافها: توثيق الصلة بين المشرف والمعلمين، وتوفير مصدر مكتوب يمكن الرجوع إليه، تساعد في تعميم الخبرات، وتزود المعلمين بإحصاءات ومعلومات...ومما يجب الرجوع إليه من قبل المشرف لإعداد النشرات :المجلات الدورية المتخصصة، والبحوث والرسائل العلمية، الكتب والمراجع التربوية، مستخلصات نتائج المؤتمرات والدورات واللقاءات .

٧- البحث والتجريب:

ويصنف المهتمون بالبحوث أنواع البحوث إلى بحوث أساسية نظرية تهدف إلى الوصول إلى المعرفة الحقيقية، وبحوث تطبيقية علمية تهدف إلى حل مشكلات معينة والبحوث كلها تتبع منهج البحث العلمي أو طريقة التفكير العلمي في البحث وحل المشكلات، وعليه فهو يهدف إلى: تجربة الأفكار والبرامج والأساليب الجديدة، التأكد من صحة الفروض الموضوعة، التأكد من فعالية الطرق والأساليب التي ثبت فاعليتها في الماضي، يسهم في نمو المعلم فردياً ومهنياً، يتلافى التوترات والمخاوف التي تنشأ من فرض حلول جديدة، ويجب مراعاة ما يلي :يشجع المشرف المعلم على أن لا يقبل الأفكار المسلم بها كنظريات ولكن يشجع لإجراء التجارب والأبحاث قبل قبول ما سلم به الآخرون، مراعاة قدرات المعلم المختلفة وظروف وإمكانات مدرسته، ضرورة توفير التسهيلات المادية، إثارة اهتمام المعلمين بعملية التجريب، شعور المشرف بالحاجة إلى التجريب، كما يجب أن تكرس الدراسات لتحسين عملية التعليمية ولتحسين البيئة والنمو لدى جميع الأطراف المعنية بالتجربة أو الدراسة.

٨- الإشراف العيادي أو العلاجي أو الصفي أو الإكلينيكي

(وسوف يتعرض الدارس إلى نمط الإشراف العيادي أو الإكلينيكي كأحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي البنائي باستفاضة على اعتبار أنه أحد أركان الدراسة، كما تمت الإشارة إلى ذلك آنفاً).

الإشراف الإكلينيكي /العيادي

مفهومه ونشأته

هذا النوع من الإشراف يكسب المعرفة والمهارات ويعمل على مد جسر بين الفصل والعيادة، وهو ضروري في مجال المعالجة لتطوير الرعاية الاحترافية للشخص الإكلينيكي ورفع المستويات الجوهرية في هذا المجال في السنوات الحديثة خاصة في مجال الإشراف الإكلينيكي حيث أصبح حجر الزاوية في تطوير وتأكيد الجودة التعليمية التعلُمية، وجودة الإشراف الإكلينيكي مبنية على أن يكون المشرف إيجابياً وينشئ علاقات إنسانية تدعم المشرَف عليهم، وتزودهم بالمساندة والدعم والتشجيع والتعليم والتنمية الذاتية وإعادة إنتاج البرامج التطويرية واعتبارها تغذية راجعة لهم ، وقد أوصت دراسة (تطوير الإشراف الإكلينيكي والتطوير المهني)الصادرة عن (خدمات إشراف الصحة الذهنية بالولايات المتحدة الأمريكية ٢٠٠٩م) بأن الإشراف الإكلينيكي والاحترافي يرتكز في الأساس على ما يلي:

١- التدريس والتدريب والمشورة للوظائف الإكلينيكية للمشرفين.

٢- الاحترافية تعتمد على النظريات ومستويات الممارسة .

٣- الاحترافية تتطلب أفراداً ذوي مهارة ومعرفة ليتناسبوا مع الاستشاريين والمشرفين.

(ويجب أن نعرف أن هذا النوع من الإشراف له مسميات هي :الصفي، العيادي، والعلاجي، والإكلينيكي كمصطلح ذائع الانتشار في الدراسات الأجنبية؛ وهو الأمر الذي جعل الباحث يقرنه بمصطلح العيادي) ويعتمد الإشراف العيادي على تسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف(Clinic) خلال عملية التعليم والتعلم، والصفي نسبة إلى (الصف) وهي حجرة الدراسة والتي يرتكز عليها الإشراف العيادي وليلفت النظر إلى أهمية الملاحظة الصفية، "وقد أُطلق عليه الإشراف الإكلينيكي لتركيزه على ثلاثة نواحٍ هي :

١- جعل وضع المعلم ومشكلاته في مركز الاهتمام الرئيس للمشرف.

٢- اعتماد التشخيص المبني على معلومات علمية مجردة.

٣- اعتماد التفاعل المباشر والشخصي مع المعلم لمعالجة مشكلاته وتحسين أدائه"(البستان وآخرون ،٢٠٠٣م : ٣٥٩)مع (مرتجى،٢٠٠٩م : ٣٠)، (وعليه فإن استخدام الدارس لأيٍ من هذه المسميات يعني بالضرورة أياً منها بلا فرق فهي بمثابة مترادفات من حيث استخدام الباحث لها).

ويرى كثير من الباحثين والمتخصصين أن كلمة عيادي(مشتقة من العيادة) وهو اشتقاق طبي حيث يعود الطبيبُ المريضَ فيها ويتفقده ويشخصه، فهي متضمنة معنى طبياً وأن كلمة عيادي تعني الملاحظة والعلاج(Observation and Treatment) فالطبيب يفحص المريض ويلاحظه ويشخصه، ويتعرف على أعراض المرض، ومن ثم يصف له العلاج المناسب.

والإشراف العيادي هو أسلوب(Process)يتبع من قبل المشرفين التربويين

لملاحظة أداء المعلمين داخل الصف وتقويمه ، وقد ظهرت بداياته _كما ذُكر آنفاً- في نهاية خمسينات القرن العشرين في جامعة هارفرد بالولايات المتحدة الأمريكية (Graduate School of Harvard Education) على يد مجموعة رائدة من المربين أمثال:

(Morris Cogan)و(Robert Gold hammer)و(Robert H. Anderson)وآخرون، وكما يذكر(Edward Pajak٢٠٠٣م في الفصل الأول فهم النمط العيادي).

(The use of clinical supervision as a method for improving instruction has a fairly recent history in the United States. The earliest application began with Morris Cogan and Robert Gold hammer at Harvard University in the 1960)

وكما ذكر (Nelson ١٩٩١م :٣) ويقول كوجان: إن المعالجة العيادية تأخذ وقتاً أفضل وتقوم في إطارها علاقة وثيقة وحرص على الشفاء(حل المشكلة الصفية عند الطالب أو المعلم)،والعمل في العيادة(رمز للصف المدرسي) يحتاج إلى تدريب على التشخيص والتحليل والمشاهدة الميدانية وتكوين فروض مؤقتة(أنماط الإشراف – منتديات الشريف التعليمية)، ومن الجدير بالذكر هنا أن (Gold hammer)ألف كتاباً بعنوان (الإشراف العيادي ١٩٦٩م)،وأعد (Cogan) كتاباً بنفس العنوان (الإشراف العيادي ١٩٧٣م)وكلا المؤلفين وضعا الإجراءات الخاصة بالإشراف العيادي كعملية دائرية تتمحور حول التفاعل والارتباط بين المشرفين والمعلمين سوياً؛ ليعملوا كزملاء في بيئة تتسم بالتكاتف والتعاون كأساس لاستمرار وتحسين التدريس (وهو ما سوف يوضحه الرسم البياني لاحقاً حيث لا تكاد تنتهي المرحلة الأخيرة من الإشراف العيادي حتى تتشابك مع المرحلة الأولى فليس هناك تقييم بل تقويم مستمر لتحسين الأداء)وعليه فإن مصطلح (إكلينيكي) كما يشير(نشوان١٩٨٥م) هو التقويم والتحليل، ومعالجة حالات حقيقية ومشكلات واقعية ملموسة في بعض الميادين الخاصة، وهو يتضمن بعد ذلك الملاحظة والمباشرة، ويعتمد عليها، إذ إن فيه إمكانية تحسين الممارسة الإشرافية".

تعريف الإشراف العيادي أو العلاجي أو الإكلينيكي أو الصفي

يعرفه(Cogan):"بأنه أسلوب إشرافي موجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصفي، وممارساتهم التعليمية الصفية عن طريق تسجيل الموقف التعليمي الصفي بكامله وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين تعلم التلاميذ "ويُتبع في هذا الأسلوب الإشرافي الخطوات التالية:

١- التخطيط المشترك بين المشرف التربوي والمعلم والمشاركين الآخرين للوحدة التدريسية .

٢- مشاهدة الحصة وتسجيلها عن طريق الصورة أو الصوت أو الكتابة.

٣- تحليل الحصة تحليلاً موضوعياً وشاملاً من قبل المشرف والمعلم والمشاركين وتقييمها لمعرفة نقاط القوة لتعزيزها والعمل على تقويمها، ومواطن الضعف للتركيز عليها ومعالجتها في التخطيط الجديد (عطوي٢٠٠٥م : ٢٤٨)، وعرفه(Gold hammer)"بأنه ذلك الشكل من الإشراف الذي يستقي معلوماته من المشاهدات الأولية لما يجري في غرفة الصف، ويتضمن نشاطات وتفاعلات أخرى بين المعلم والمشرف التربوي، كما يتضمن تحليلاً لأنواع السلوك الإكلينيكي ،ونشاطات لتحسين التعلم" (عطاري ١٤٢٥هـ:١٣٧).

وترى (إيزابيل فيفير، وجين دنلاب،١٩٩٧م:٩٥) "أن الإشراف العيادي عملية منظمة يتعاون فيها المشرف والمعلم في تحليل التعليم، ويعملان معاً لتحسين التدريس، وتشمل المراحل الخمس لدورة الإشراف العيادي ما يلي :(اللقاء قبل الملاحظة، والملاحظة، والملاحظة والتحليل، واللقاء بعد الملاحظة، والتقويم بعد اللقاء) ويكون التركيز في هذه العملية على بأكملها على التعاون المتبادل والتطوير المهني وفيه تجمع المعلومات الموضوعية وينظر فيها من حيث علاقتها بالبيئة التعليمية التعلمية، ويوفر الإشراف العيادي – بوصفه جزءاً من البرنامج الإشرافي – إطار عملٍ إنساني تشاركي للتطوير المهني "، ويعرفه (Bernard &Goodyear19998: AD)بأنه "هو عملية تفاعلية بين القائد ومن هم تحت قيادته في المهنة الواحدة وليستطيع القائد أن يؤثر على كل الأعضاء من حيث المشاركة واستغلال الوقت وتحديد الأهداف وتعزيزها ،وشعور كل الأعضاء بالمساواة، فيخدم كلٌ منهم الآخر، والإشراف الإكلينيكي، كما يعرفه(2004:AD Brodsky)"هو عملية تدريسية منظمة فيها يقوم القائد بنقل القدرات الممارسة بالتركيز على أربعة أجزاء رئيسة هي (الإدارة، والتقويم، والإشراف الصفي والتعليمي)، ويذكر(Wendy Hausotter& Steve Gallon)بأن القائد يستطيع أن يأخذ الدارسين إلى المكان الذي يريدونه، ولكن القائد الجيد هو الذي يأخذهم إلى المكان الذي ليس بالضرورة يريدونه،

ولكن يجب عليهم الذهاب إليه.(في إشارة إلى رؤية استراتيجية للمشرف التربوي الإكلينيكي القيادي حيث يشخص بعد الملاحظة ويرسم طريق العلاج والذي ليس بالضرورة يرغب في أن يسلكه غيره). (2005: AD Models of Clinical Supervision).

كما يُعرف هذا النمط من الإشراف بأنه "عملية تأثير اجتماعي تحدث في وقت معين يساهم فيها المشرَف عليهم في تأكيد جودة الرعاية الإكلينيكية، والمشرفون يلاحظون ويقيمون الإبداع، وهذا يخلق جواً من الدافعية النفسية والطاقة الكامنة للمشرَف عليه والتطور المهني له" ومثل هذا النوع من الإشراف هو مفتاح للتطوير في الجودة والإشراف الناجح (SAT2007 :AD).

ويؤكد(Reavis)"أنه لم تتوصل أي دراسة إلى أسلوب توجيه فعَّال في تغيير سلوك المعلم أفضل من التوجيه الإكلينيكي"(عطاري١٩٩٣م)مع (أبو هاشم ٢٠٠٧م:٣٩)، والإشراف العيادي كاتجاه حديث في المجال الإشرافي خلق ثورة حقيقية؛ لأنه استبدل مفهوم المراقبة بمفهوم المرافقة، وظهر بعد ذلك الكثير من التعريفات لهذا النمط من الإشراف، ومنها ما ذكرته وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية(١٤٢٧هـ:٣٦)"بأنه عملية منظمة يتعاون فيها المشرف التربوي أو مدير المدرسة مع المعلم، أو المعلم مع زميل آخر في ملاحظة وتشخيص وتحليل الأداء الصفي، ويعملان من أجل تحسين التدريس"، كما عرفه الباحث :"بأنه نمط إشرافي علاجي ميداني ذو صبغة تشاركية يبدأ بالملاحظة وينتهي بالتحليل والتقويم في إطارٍ من العلاقات الإنسانية المميزة والمتبادلة بين أطراف العملية التعليمية التعلمية)،ويتضح مما سبق أن هذا النمط من الإشراف هو إشراف ميداني يقوم المشرف من خلالها بمساعدة المعلمين أو غيرهم من أفراد المجتمع المدرسي على تحديد وتوضيح مشاكلهم الوظيفية، ثم ملاحظتها لديهم (طرف خيط الأسلوب العلمي) وجمع المعلومات بخصوصها(حتى ولو كانت معلومات من سجلات المعلمين أو التلاميذ أو غيرهم) ثم تطوير استراتيجيات علاجية تكفل تصحيحها والتغلب عليها، ولعل من العوامل الرئيسة التي تجعل هذا الأسلوب ضرورة تربوية ملحة ضعف كفاية التربية قبل الخدمة، وضعف الممارسات التعليمية الصفية التي يعاني منها المعلمون المبتدئون، ويعرفه (Gall & Acheson1977 AD)مع (السواط ١٤٣٠ :٥) بأن الإشراف العيادي "هو اتصالٌ مباشر وجهاً لوجه مع المعلمين من أجل تحسين التدريس، وزيادة نموهم المهني".

كما أن الإشراف العيادي كما أشار إليه (أجيسون وجيل) "يهتم بالتفاعل المبني على التفاهم بدلاً من استخدام التوجيه المباشر"(البابطين ٢٠٠٥م)، وذكر (المغيدي ١٤٢١هـ:٥٣) بأن الإشراف العيادي "من أفضل وسائل تحسين أداء المعلمين؛ لأنه يهدف إلى تدريب المعلمين الذين لديهم قصورٌ في بعض الكفايات التعليمية وفق برامج تهدف لهذا الغرض"، ويشير (الطعاني ٢٠٠٥م:٨٣) إلى "أن الأساليب العيادية تتميز بإعطاء أهمية كبيرة لدرجة العلاقة والتفاعل بين المشرف التربوي والمعلم، وأن علاقة الزمالة التي تجمع بينهما تشمل الثقة المتبادلة والرغبة في فهم المعاني الذاتية، وتوفر الدعم الكامل للمعلم؛ من أجل تنميته مهنياً، وإكسابه القدرة العلمية على التحليل الذاتي مع مراعاة الظروف النفسية للمعلم، وأن تكون التغذية الراجعة التي تُعطى له بهدف التحسين والتطوير لاستراتيجيات التدريس وليس بهدف التقويم"، (ويتفق الباحث مع ما ذكره الطعاني – وإن وجب التعقيب على تعبيري الأساليب العيادية و التقويم، فلربما نظر الطعاني إلى أن بعض من يتعرض لخطوات الإشراف العيادي يعتبرها ثمان خطوات، والبعض يختصرها في خمس، فضلاً عن اختزالها في خطوات ثلاث، لكنها في النهاية أسلوب عيادي واحد، أما تعبير(التقويم) فلعل من الأنسب أن تكون (التقييم)؛ حيث يمكن اعتبار التقويم أحد مراحل الإشراف العيادي، والذي – بلا شك – لا يرفضه الطعاني، بخلاف التقييم الذي يعد من أركان الأساليب الإشرافية العتيقة، وهو ما أعتقد أنه مقصد الطعاني)، ويضيف البابطين" بأنه – أي الإشراف العيادي– يستخدم الأساليب الشورية (نسبة إلى مبدأ الشورى الإسلامي الذي دعا إليه الحق سبحانه فقال: "وشاورهم في الأمر" (آل عمران: ١٥٩)، وكذا قوله تعالى:" وأمرهم شورى بينهم" (الشورى:٣٨)،حيث يستخدم (المشرف العيادي) الديمقراطية بدلاً من الأساليب التسلطية وينظر للمعلم على أنه محور العملية الإشرافية بدلاً من أن يكون المشرف هو محورها"(البابطين ٢٠٠٥م)، ويعرفه (وشاح واليونس ٢٠٠٥م : ٢٦١)" بأنه – أي الإشراف العيادي – أسلوب من أساليب الإشراف التربوي يركز على الملاحظة الصفية وتحليل السلوك التعليمي الصفي باعتماد تسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف خلال عمليات التعليم والتعلم ،وهدفه الرئيس تحسين التدريس"، وتجد الإشارة هنا أن استخدام التعبيرات التالية هي كلها بمعنى واحد لنمط الإشراف العيادي /الإكلينيكي / العلاجي / الصفي، حيث لكل منها سبب في التسمية يتم التعرض له لاحقاً، ويقول(زياد٢٠٠٤م)"بأنه نمط إشرافي تم تطويره في السبعينات من القرن الماضي ويركز على تحليل عمليات التعليم والتعلم والتفاعل بين المعلم والمتعلم في داخل غرفة

الصف"(الإشراف التربوي بين الأمس واليوم...ورقة بحثية)، ويضيف حسن بن أحمد خضي ..مكتب تعليم (أبو عريش) "هو تحليل واضح المعالم لعملية التدريس بهدف التحسين والتطوير"(www.drmosad.co)

أسس الإشراف الإكلينيكي

يقوم الإشراف التربوي الإكلينيكي على عدة أسس أو أساسيات ذكرته الدراسة المقدمة من (خدمة إشراف الصحة الذهنية بالولايات المتحدة الأمريكية ٢٠٠٩م).

(Clinical Supervision and Professional Development of Substance Abuse Counselor)Part1,Chapter1,2009)

١- الإشراف التربوي الإكلينيكي هو جزء أساسي من كل البرامج الإكلينيكية.

٢- نشاط تنظيمي مركزي لتحقيق الأهداف والفلسفة التربوية وتطبيق النظرية الإكلينيكية المبنية على التطبيق .

٣- كما يتأكد من استمرارية التطوير المهني للمشرَف عليهم.

٤- يحتاج دعم كامل من إدارة المؤسسة التعليمية .

٥- يتيح جواً من النمو والانفتاحية للأفكار الجديدة.

٦- الإشراف الإكلينيكي مهارة في حد ذاته ويجب أن تطور.

٧- يتطلب الإشراف الإكلينيكي وجود توازن بين الإدارة ومهام الإشراف الإكلينيكي بحيث لا يحدث الصراع ولا يلتصق المشرف بالأعمال الإدارية (ويرى الدارس أن أساس وظيفة المشرف التربوي بصورة عامة والمشرف التربوي الإكلينيكي تحديداً فنية استشارية ميدانية داعمة؛ تؤصل وتوثق بالجانب الإداري فقط، ولا يجوز أن يطغى الفرع على الأصل، وإن إثقال كاهل المشرف التربوي بهذه الأعمال الإدارية يعتبر أحد أهم معيقات عمله).

٨- المشرف الإكلينيكي تقع على عاتقه مسؤولية (حارس البوابة للمهنة)(وهو مصطلح غربي يوحي بمدى أهمية دور المشرف العيادي الإكلينيكي).

٩- لابد للمشرف الإكلينيكي أن يتبع طرقاً إشرافية مباشرة لبناء المهارات وتأكيد رعاية الجودة والتدريب على طرق الإشراف المباشرة، ويجب على المشرف المبتدئ أن يعلم عن الإشراف العيادي ما يلي :

١- الإشراف علاقة بين المشرَف عليه والمشرف وهي مفتاح الإشراف الجيد .

٢- التأكيد على رعاية المشرَف عليهم والتأثير الثقافي للمشرف الإكلينيكي عليهم .

٣- أن يعتمد أولا على الإشراف وأن يمتلك ويمارس القدوة.

٤- أن المشرف الإكلينيكي منصب فريد ورمز للمؤسسة التعليمية .

٥- أن يعتمد المشرف الإكلينيكي المبتدئ على الملاحظة الحية (Live Observation).

٦- أن يمتلك روح الدعابة، وأن يكون عمله ذو طابع إنساني وبما أنه قدوة يبين أن الجميع يرتكب أخطاءً يمكنه أن يعترف بها ويتعلم من أخطائه.

٧- ينبغي أن يوفر وقتاً لرعاية نفسه روحياً وذهنياً مما ينعكس إيجاباً على عمله .

مبررات استخدام الإشراف العيادي الإكلينيكي

أورد (دويك وعدس،١٩٩٨م ١٢٣:١٢٤) مع (السميري، ٢٠٠٨م : ٩٨) أن (Cogan) أوضح في كتابه (Clinical Supervision) أن هناك عوامل رئيسة تعتبر مبررات للإشراف العيادي العلاجي والتي تجعل هذا الأسلوب ضرورة تربوية تطويرية ومن هذه المبررات العوامل التالية :

١- عدم كفاية التربية قبل الخدمة وضعف الممارسات التعليمية الصفية التي يعاني منها المعلمون المبتدئون خريجو مؤسسات إعداد المعلمين قبل الخدمة بوجهٍ عام .

٢- فشل الممارسات الخاطئة السائدة في برامج الإشراف التربوي بأساليبها وطرائقها وأدواتها وما ينشأ عنها من علاقات سلبية بين أطراف العملية الإشرافية .

٣- تلاحق المستحدثات التعليمية والتجديدات التربوية وكثرتها كماً ونوعاً، وضغطها المتواصل على المدرسة وعلى أطراف العملية الإشرافية، وعدم توافر النظام الإشرافي الفني الفعال الذي يستوعبها ويتمثلها ويفيد منها في ممارسته، وفي تطوير الاتجاه الإيجابي لدى المعلمين في اختيارها وتجريبها، وفي امتلاك الكفايات الأدائية اللازمة في ممارسة ما يناسبهم ويختارونه منها، وأشار أيضاً (man& Others Glick 1995:45) أن من أهم مبررات استخدام الإشراف العيادي / الإكلينيكي هي:

١- أن عملية التعليم تتكون من مجموعة من الأنشطة المعقدة وهي تحتاج إلى تحليل دقيق.

٢-أن المعلمين المؤهلين لعملية التعليم يتقبلون المساعدة إذا قدمت لهم بأسلوب الزمالة(a collegial).

٣- أن الغرض من عملية الإشراف العلاجي العيادي هي مساعدة المعلم في تعديل الأنماط الحالية من التعليم .

أهداف الإشراف العيادي

يذكر (الزهري ١٩٨٥:٧٥)مع (السميري ٢٠٠٨ م :٩٨) أن للإشراف العلاجي أهدافاً تسعى لتحسين العملية التعليمية والتعلمية والتي منها :

١- تحسين عملية التعليم والتعلم .

٢- مساعدة المعلم على تحسين أدائه داخل الصف .

٣- استخدام أسلوب الزيارة الصفية أكثر فاعلية عن طريق التخطيط وتحديد ما يمكن مشاهدته أثناء التدريس وتسجيل عملية المشاهدة، ثم مناقشة وتحليل أداء المعلم، والتخطيط لدرس جديد، بتعديل سلوك المعلم وأدائه نحو الأفضل عن طريق التخلص من نقاط الضعف لديه والتركيز على نقاط القوة .

٤- مساعدة المعلم على أن يعدل أداءه التعليم بتقبل طرق وآراء جيدة ملائمة وتجريبها.

٥- مساعدة المعلم على اكتساب مزيد من الفهم عن ذاته كمعلم .

٦- التركيز على تحليل عمل المعلم لإثارة الرغبة لديه في تغيير واستيعاب أسلوب تعليمي أكثر فاعلية في التعليم بصورة تدريجية، ويسعى الإشراف العيادي أو العلاجي أو الصفي أو الإكلينيكي كما يذكر(عطوي ٢٠٠٤ م:٢٩٣) إلى أهداف تربوية يسعى إلى تحقيقها وهي :

١- تقديم تغذية راجعة موضوعية عن حالة التدريس الراهنة للمعلمين .

٢- تشخيص المشكلات التدريسية التي يواجهها المعلم والعمل على حلها .

٣- مساعدة المعلمين على تطوير مهاراتهم في كيفية استعمال أساليب التدريس المناسبة .

٤- تقويم المعلمين بغرض التعزيز أو لأغراض أخرى.

٥- مساعدة المعلمين على تطوير اتجاهات إيجابية نحو التطوير التربوي وتفعيل دورهم في العملية التربوية، وقد أوضح (الإبراهيمي،٢٠٠٦م :٦٨) مع (السميري ٢٠٠٨م: ٩٩) أن الهدف الأساسي للإشراف العلاجي هو تحسين التعليم الصفي ومساعدة المعلم على اكتساب المزيد من الفهم لنفسه كمعلم ماذا يعلم ؟ وكيف يعلم ؟ وبأي نتائج يخرج من تعلمه؟ بحيث يعطيه تحليل تعليمه الصفي فرصة يقف فيها خارج نفسه ليعي أنماط سلوكه التعليمي، ويقف على نتائجها، الأمر الذي يشجعه على تعديل سلوكه التعليمي بتقبل سلوك تعليمي جديد ملائم ،ووظيفة المشرف التربوي في هذا النوع من الإشراف هي مساعدة المعلم على اختيار هذا السلوك الجديد والتخطيط الواعي له والدعم والتأييد في التدريس لتقليل احتمالات الفشل .

أهمية الإشراف العيادي

ترجع أهمية الإشراف التربوي العيادي إلى مدى أهمية العلاقة بين المشرف والمعلم والتي على أساسها يمكن أن تنجح عملية الإشراف العيادي ويؤكد (البستان، وآخرون ٢٠٠٣ م: ٣٦٠)مع (السميري ٢٠٠٨ م ٩٩:١٠٠) على أن الأبحاث التربوية دلت على أن معظم المعلمين يشعرون بالنفور (Hostility) تجاه الأشخاص المشرفين عليهم ويعود ذلك إلى :

١- الشعور بأن الهدف الوحيد وراء الإشراف هو التقويم الإداري السلبي وتحديد مواضع الضعف عند المعلم ومحاسبته عليها .

٢-شعور المعلم بأن عملية الإشراف هي نتيجة تلبية رغبة المشرف التربوي في المراقبة وليس نتيجة العمل على مصلحة المعلم وتلبية حاجاته ومساعدته للنمو المهني والتطوير(Professional Growth).

٣- عدم ارتكاز أحكام المشرفين على طبيعة عمل المعلم وعلى مراقبة متأنية ومعرفة كافية بما يجري داخل الصف، علماً بأن العديد من المعلمين قد يشعرون أن الأحكام التي يصدرها المشرفون اعتباطية.

٤- الأسلوب التفتيشي السلطوي في الإشراف حيث يدخل المشرف الصف الدراسي دون دراية مسبقة للمعلم عن توقيته وهدف الزيارة ويصدر على إثرها الأحكام دون الرجوع للمعلم أو مشاورته.

٥- الشعور الدائم عند المعلم أن المشرف لا يثق بقدراته ولا يثق بإمكاناته وخبراته التربوية، ولا يخول له المشاركة في التحليل والتقويم وإصدار الأحكام .

٦- إن العلاقة الجادة والقائمة على الاحترام المتبادل بين المشرف والمعلم هي المدخل الأساسي والمهم لإنجاح عملية الإشراف العيادي ،وعليه فإن إشراك المشرف التربوي في نمط الإشراف العلاجي العيادي للمعلم يساعد على :

أ- تغيير النظرة السلبية من قبل المعلم للمشرف التربوي .

ب- يتعرف المعلم على الوجه الإيجابي الناصع للإشراف العيادي حيث إن تواجده لا يشكل أي خطر مهني على المعلم بل يمثل دعماً متعدد المناحي للمعلم لا سيما في الجوانب الفنية التخصصية أو الإدارية المتعلقة بتقييم المعلم)

ج- قد يدفع ما سبق ذكره المعلم إلى تجسد روح المبادرة والمبادأة ويأخذ زمامها، فيسعى إلى تنمية ذاتية لنفسه أو إشراك المشرف التربوي العيادي في حل المشكلات دون ارتباط بمواعيد زيارات رسمية

خاصة وأن وسائل الاتصالات تطورت تطوراً هائلاً، وكل ذلك يصب في تحسين عمليتي التعليم والتعلم كغايات تربوية .

خصائص الإشراف العيادي

الإشراف التربوي العام له خصائصه المميزة له وق ذكرت من قبل عند الحديث عن الإشراف التربوي كأحد محاور هذه الدراسة أما خصائص الإشراف العيادي كأحد الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي ويذكر (عطوي ٢٠٠٤ م :٢٩٣) أن أنصار هذا الاتجاه من الإشراف يرون أن له مميزات وخصائص منها :

١-لا يجعل من المعلم طرفاً متلقياً للمساعدة بل ضرورة جعله طرفاً فاعلاً في العملية الإشرافية .

٢- يقف المعلم على قدم المساواة مع المشرف التربوي وهذا يتطلب من المشرف استخدام العديد من الأساليب والطرق وتوظيفها لعلاج مواطن الضعف في الأداء لدى المعلمين، (كما أن هذا النوع من الإشراف -كما يرى الباحث - لا يقتصر فقط على تقييم المعلم والحكم عليه، بل يُشركه في التقويم والذي يعتبر ذلك نوعاً من التغذية الراجعة له فهو موقف مؤقت وليس حكماً قاطعاً؛ مما يعطي المعلم فرصة التحسين والتجويد)،و كما يشير (نشوان، نشوان ١٩٩٨ م :١٥)مع (السميري ٢٠٠٨م :١٠١)أن للأسلوب الإشرافي العلاجي فوائد منها :

١- أنه أسلوب يثق بالمعلم وقدراته وبتنمية وتطوير كفاياته التدريسية .

٢- يشرك المعلم في التخطيط والتحليل والتقويم وبالتالي فهو أسلوب إشرافي مبني على المشاركة .

٣- أن مشاركة المعلم في تحليل سلوكه وأسلوبه تجعله أكثر التزاماً بتعديل هذا السلوك.

٤- يتلقى المعلم تغذية راجعة تنعكس مباشرة على تطوير عمله وأساليبه المستقبلية مما يجنبه الوقوع في الأخطاء التي وقع فيها سابقاً، ولا يعطي أحكاماً عامة.

مراحل الإشراف العيادي:

الإشراف العيادي نمط من اتجاهات الإشراف الحديثة حيث يتشارك فيه المشرف والمعلم في كل مراحله حتى التقويم ولا تكاد تجد هذا التشارك الكامل بهذه الصورة في غير هذا النمط وحيث التفاعل المباشر بين المشرف والمعلم، وقوة الربطة بينهما، مما يؤدي إلى بناء نوع من الود والألفة في العلاقات الوظيفية تنعكس بدورها على شخصية المعلم وأدائه بصورة إيجابية وقام (Cogan)بتقسيم مراحل الإشراف العيادي إلى ثمان مراحل يمكن تلخيصها على النحو التالي:

– **المرحلة الأولى** :تكوين علاقات بين المشرف والمعلم .

ويجب على المشرف أن تكون له يد السبق في ذلك بل هو الذي تقع على عاتقه مهمة إبداء الود والتعاطف حيث إن التحفظ والتباعد لا يمكن أن يكونا من صفات المشرف الذي يقيم العلاقات الإنسانية الطيبة، وقد يتطلب ذلك أن يقوم المشرف بالخطوة الأولى والثانية والثالثة ويقتضي ذلك تقبل شيء من الصد والإعراض نتجت عن تصورات خاطئة عن الإشراف التربوي التقليدي (KIMBALL WILES ٢٠٠٥م :١٥٣).

– **المرحلة الثانية** :التخطيط المشترك مع المعلم ، وذلك عندما يكون هناك مشاركة في النواتج، ومناقشة مشكلات التدريس، ومراجعة المادة التعليمية، واستراتيجيات التدريس.

– **المرحلة الثالثة** :التخطيط الاستراتيجي للملاحظة .

يتفق المشرف والمعلم على المعلومات التي يجب أن تجمع من الملاحظة، ويجب أن تكون الملاحظة واضحة ومحددة.

– **المرحلة الرابعة**: القيام بملاحظة عملية التدريس.

وتتضمن هذه المرحلة ملاحظات المشرف للفصل وتسجيل الأحداث فيه.

– **المرحلة الخامسة**: تحليل العمليات.

وتتضمن تحليل عمليات التعليم للمعلم وأثناء هذه المرحلة تسجل جميع الأحداث داخل الفصل وتحلل بواسطة المشرف بصفة عامة، ويجب على المشرف أن يركز على نواحي القوة أكثر من المشكلات(نأياً من المشرف عن أساليب الإشراف التي كانت تركز على السلبيات دون الإيجابيات).

– **المرحلة السادسة** :التخطيط للمداولة الإشرافية .

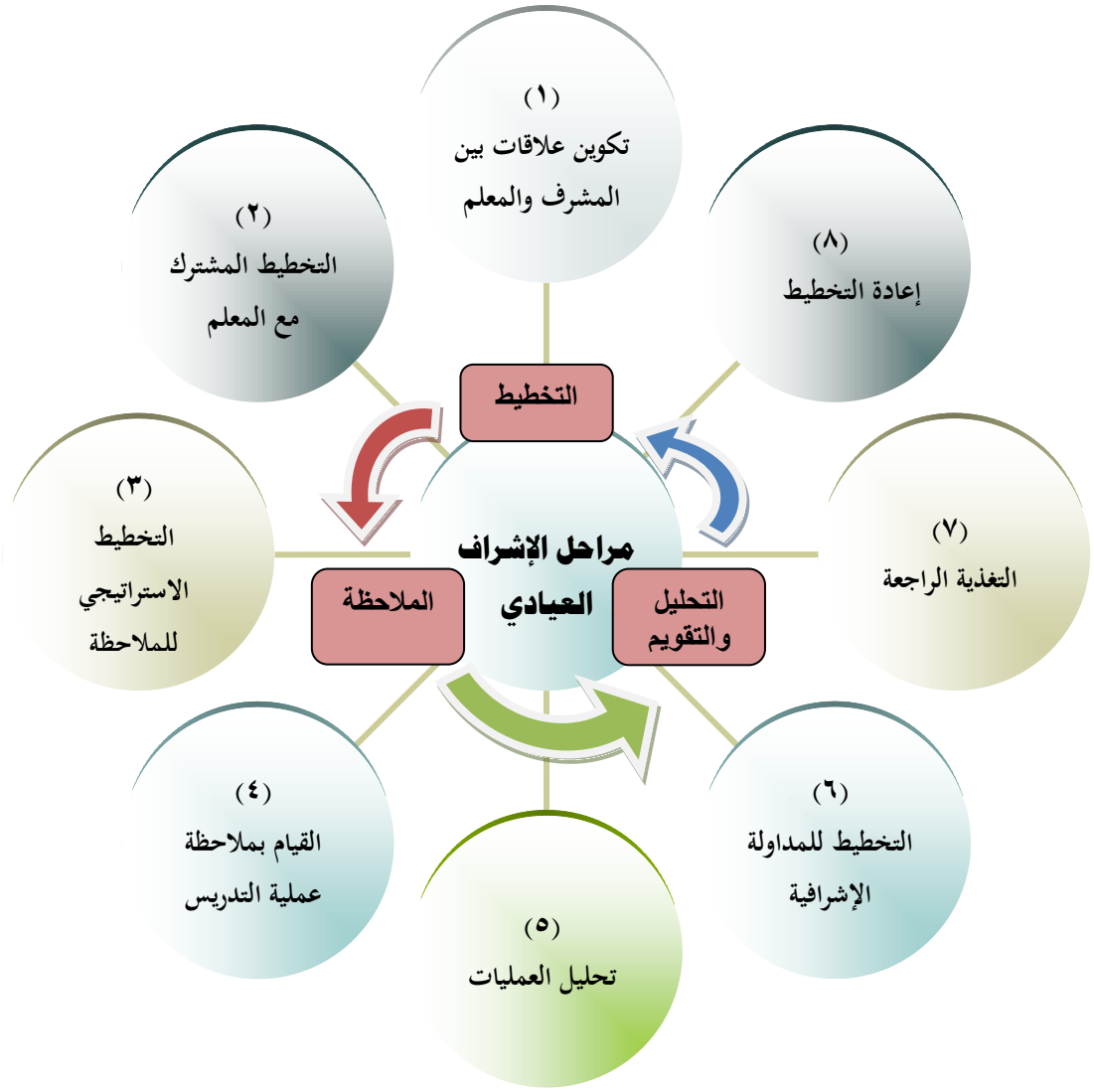
التخطيط الاستراتيجي و تنفيذ الاجتماع (المؤتمر)ويقوم المشرف التربوي بعمل خطة لاتباعها فيما بعد الاجتماع مع المعلم .

– **المرحلة السابعة** :التغذية الراجعة

ضرورة اجتماع المشرف مع المعلم لعمل مراجعة مشتركة للبيانات الوصفية للملاحظة،(وهذه خطوة فريدة من خطوات الإشراف الإكلينيكي العيادي حيث إن التغذية الراجعة عملية بنائية للمعلم وتقويمية له تتيح له التحسين في أدائه المستقبلي).

– **المرحلة الثامنة** :إعادة التخطيط

ويمكن أن نسميه التخطيط المتجدد،(حالٌ ومرتحلٌ)فهو يمثل دائرة إشرافية في بؤرتها المعلم بصحبة المشرف العيادي، ويتفق المشرف مع المعلم على أي تغيير في عمل المعلم، وبداية التخطيط عند عمل برنامج آخر في الإشراف يوضع في الاعتبار، بمعنى أن تكون العملية الإشرافية كما ذكر من قبل عملية دائرية، وفيما يلي رسم بياني يوضح مراحل الإشراف العيادي الإكلينيكي، والتي سوف يستخدم الدارس تعبير (دائرة الإشراف العيادي) في إشارة إلى مراحل الإشراف العيادي الثمانية حيث يوضحها الرسم التالي سواء الإطار الخارجي أو النواة الداخلية المختزلة، علماً بأن الإخلال بأي مرحلة من مراحله يؤثر سلباً على بقية المراحل:



شكل رقم(١)

والرسم التوضيحي السابق يوضح مراحل الإشراف العيادي الإكلينيكي إلا أنه يمكن اقتصارها على ثلاث مراحل هي :(التخطيط ،والملاحظة ،والتحليل والتقويم) وهي بؤرة الشكل التوضيحي ونلاحظ أن المعلم شريك أساس للمشرف من المرحلة الأولى حتى المرحلة الأخيرة والتي تعتبر تغذية راجعة في صورة مداولة بين المشرف التربوي والمعلم لتحليل المواقف التعليمية بصورة تعاونية متبادلة بينهما(السميري٢٠٠٨م: ١٠٣).

دور المشرف التربوي (مشرف اللغة العربية)في دائرة الإشراف العيادي.

لابد للمشرف التربوي وكما هو معلوم من الأدبيات التربوية بالضرورة أن يتمتع بكفايات ومهارات أكاديمية وتربوية تجعل منه قائداً تربوياً يعمل ما وسعه جهده من أجل تطوير العملية التعليمية التربوية بجميع عناصرها وهنا لابد لنا من أن نقر بأن مهام وأدوار المشرف التربوي –لاسيما – مشرفي اللغة العربية في ضوء ما تعانيه لغتنا من تراجع ملموس وخفوت لا يد لها فيه فهي منزهة عن النقص بل هي معراج الكمال وإلا لما اصطفاها الله لتحمل معاني وحيه في قالبها اللغوي القشيب، وإنما الضعف يعتري المنسوبين إليها ،فمهام مشرفي اللغة العربية في الإشراف العيادي تتطلب جهداً ووقتاً كبيرين من أجل تحقيق الهدف المنشود، ويؤكد (أحمد،١٩٩٠م :١٧)أن المشرف التربوي يحقق غايات الإشراف العلاجي العيادي عن طريق:

١- مشاركة المعلمين في اختيار الأدوات الابتكارية التعليمية المناسبة لكل مدرسة.

٢- تنمية وتحسين وتخطيط استراتيجية معينة لسير العمل بهدف اختيار هذه الأدوات التعليمية الابتكارية داخل المواقف المحلية (البيئة المحلية).

٣- تنمية روح الحماس وتقدير هذه الأدوات وإجراء الاختيارات التجريبية وتجنب النقد اللاذع.

٤- مساندة المعلمين داخل وخارج الفصل ومساعدة التلاميذ في مواجهة الصعوبات، وخاصة التي تتكشف بظهور أنماط جديدة من السلوك غير المألوف.

٥- عمل خطط واستراتيجيات مناسبة من أجل التعامل مع حالات خاصة بالتلاميذ مثل ،العنف ،والتوتر، والانعزال.

وهناك أساسيات على المشرف التربوي القيام بها أثناء عملية الإشراف العيادي منها:

أ- أن يكون المشرف العيادي قادراً على تقديم خدمات إشرافية عميقة لا تهتم بالشكل ويجب أن تكون الزيارة الثانية بهدف علاج ما تضمنته الزيارة الأولى فيما يتعلق بالسلوك التعليمي إذ إن مركز اهتمام المشرف التربوي (العيادي)سلوك المعلم الصفي فمن المحتمل أن يقاوم المعلم التغيير والتطوير.

ب- إشراك المعلم في عمليات الملاحظة والتحليل والعلاج والتقويم بغرض زيادة فاعلية المعلم في عملية العلاج.

ج- على المشرف التربوي أن يوضح للمعلم أغراض وخطوات ومناهج الإشراف العيادي قبل الملاحظة.

مهام المشرف التربوي في مراحل الإشراف العيادي.

أولاً: مرحلة ما قبل الملاحظة: Pre observation setting

١- أن يكون ملماً بأسلوب الإشراف العيادي، ويوضحه للمعلم.

٢- أن يبني المشرف علاقة ودية ودافئة قائمة على الزمالة مع المعلم.

٣- على المشرف التربوي زرع مبدأ الثقة بالنفس، والثقة المتبادلة مع المعلم.

٤- أن يتعرف على خطة الدرس والأهداف والنشاط الصفي المرافق، والطرق التي سوف تمكن المعلم من تقويم أداء التلاميذ .

٥- يحاول المشرف مساعدة المعلم على الإفصاح عن المشكلات التي تواجهه أثناء التدريس والجوانب التدريسية التي يطمح أن يحسن في أدائها.

٦- أن يوجه المشرف المعلم لحضور ومشاهدة دروس توضيحية لمعلمين مَهَرَة.

٧- أن يجمع معلومات عن مستويات تلاميذ الصف المنوي مشاهدتهم وذلك يساعده على فهم خطة المعلم بإجراءاته التعليمية.

٨- على المشرف أن يتفق مع المعلم على أسلوب مشاهدة الزيارة الصفية وكيفية حصرها إما بكاميرا فيديو أو آلة تسجيل صوتي (ويمكن استخدام التقنيات الحديثة، الجوال المدرسي مثلاً).

٩- أن يتفق المشرف والمعلم على التخطيط لكيفية تنفيذ الدرس.

١٠- الاتفاق مع المعلم على الوسائل المعينة لتنفيذ الدرس.

١١- التخطيط للزيارة الصفية وتحديد موعدها مع المعلم.

١٢- يمكن إعداد نموذج يستعمل في اللقاء قبل الملاحظة يحتوي على معلومات حول أهداف الدرس والتقويم.

١٣- تقويم المشرف للزيارة الصفية المخطط لها سلفاً مع المعلم .

١٤- على المشرف الجلوس في مكان يتمكن فيه من الوقوف على ما يجري داخل حجرة الدراسة من تفاعل بين المعلم والتلاميذ.

١٥- يقوم المشرف بتدوين ملحوظاته حول الزيارة، وبالتركيز على الموضوعات المتفق عليها مع المعلم في اللقاء قبل الملاحظة.

١٦- أن لا يتدخل المشرف في أي خطوة من خطوات سير العملية التدريسية داخل حجرة الدراسة.

١٧- يمكن أن يستعين المشرف بما يسجل به تحاشياً للنسيان أو لسهولة جمع البيانات المطلوبة حول سلوك المعلم والتلاميذ داخل حجرة الدراسة.

ثانياً: مرحلة ما بعد الملاحظة: Post observation setting

١- يقوم المشرف بمراجعة ما تم تدوينه من ملحوظات حول أداء المعلم ومشاهدة ما تم تسجيله، ومطابقة ملحوظاته مع المادة المسجلة للتأكد من التطابق في البيانات والمعلومات ثم إعداد تقرير عن هذه الزيارة الصفية.

٢- على المشرف أن يطلب من المعلم إعداد تقرير عن سلوكه التعليمي، ثم يطلب منه مشاهدة المادة المسجلة لسلوكه التعليمي الصفي.

٣- يقوم المشرف والمعلم بفحص المعلومات المجمعة ليقفا على تطور التدريس.

٤- يجتمع المشرف والمعلم للمناقشة ومشاهدة المادة المسجلة.

٥- يجب على المشرف أن يوفر في هذا اللقاء جواً من الطمأنينة والصدق والمصارحة، ويشجع المعلم على التفاعل المنتج.

٦- على المشرف أن يقدم التغذية الراجعة بحيث تكون وصفية لا تقويمية، محددة لا عامة.

٧- أن يعقد اللقاء بعد مرحلة الملاحظة مباشرة.

٨- أن يشجع المشرف المعلم على التقويم المهني الذاتي .

٩- يجب على المشرف الاحتفاظ بسرية المعلومات عن أداء المعلم الصفي، إلا إذا وافق المعلم على مشاطرة الآخرين في آرائه.

١٠- على المشرف إعداد نموذج تحليل درجات حدوث الفاعليات واللقاءات الإشرافية.

١١- يجتمع المشرف مع المعلم لمناقشة ومشاهدة المادة المسجلة معاً.

١٢- يعطي المشرف توصياته للمعلم بالاتفاق معه.

١٣- يتم الاتفاق بين المشرف والمعلم على التخطيط لزيارة مستقبلية لملاحظة سلوك المعلم وللتأكد من تطبيق التوصيات.

(ويرى الباحث أن الإشراف العيادي كنمط بنائي أساسه الثقة التي تنبتها العلاقات الإنسانية بين المعلم والمشرف التربوي، وتغييب النظرة التفتيشية لعملية الإشراف أثناء الزيارات الصفية خاصة أن الزيارة في الإشراف العيادي يُخطَطُ لها وليست مفاجئة للمعلم، إضافة إلى أن المعلم يؤمن في الإشراف العيادي بدور المشرف البنائي الداعم له والهادف لتحسين وتنمية وتطوير كفايات المعلم في التدريس باعتبار أن المعلم زميل للمشرف في بناء العملية التربوية بل يحرص المشرف على جعل المعلم ليس فقط حجر الزاوية في العملية التعليمية، وإنما واسطة العقد في العملية الإشرافية كذلك فالهدف واحد لكليهما، فالمشرف مزود بأفضل ما لديه من خبرات ومهارات يقدمها في إطار تربوي قشيب لزميله المعلم حتى يترشح عن ذلك تعليمٌ مميز لأبنائه الطلاب).

والجدير بالذكر هنا أن الإشراف وفق ما تم استقصاؤه من دور للمشرف التربوي للغة العربية ومهامه في دائرة الإشراف العيادي يحتاج إلى:

١- إلمام المشرف التربوي للغة العربية بأبعاد الإشراف العيادي ومراحله.

٢- اقتناع المشرف التربوي للغة العربية بالنمط العيادي ودوره في تحسين العملية التعليمية التعلُمية.

٣- إقناع المشرف التربوي لمعلمي اللغة العربية بتبني النمط العيادي بناءً على العلاقات الإنسانية المميزة بينه وبينهم وتأسيساً على الثقة المتبادلة بينهما.

٤- تعاون إدارة المدرسة مع المشرف التربوي وتوفير الإمكانات اللازمة لإنجاح عمله.

٥- توفر البيئة المحلية الدافعة لتطبيق النمط العيادي.

٦- إزالة المعوقات التي تعيق عمل المشرف التربوي للغة العربية عند اعتماده للنمط العيادي والتي يمكن أن نرصد أهمها كما ذكرها "(البابطين٢٠٠٥م):

أ- المعوقات الإدارية.

ب- المعوقات الفنية .

ج- المعوقات المالية .

د- المعوقات الثقافية الفكرية.

هـ- المعوقات الاجتماعية".

مآخذ على الإشراف العيادي والرد عليها:

ويجب أن نعلم أن الإشراف التربوي الإكلينيكي على كثرة مزاياه إلا أنه يؤخذ عليه بعض المآخذ وهي كما ذكرها "(عطوي ٢٠٠٤م :٢٤٩):

١- أنه إشراف صفي، والمواقف الصفية هي جزء من المواقف التعليمية، حيث إن المواقف التعليمية تتأثر بأمور أخرى مثل الامتحانات والبيئة المحلية، وخبرات الطلاب السابقة، وبذلك يهمل هذا النوع من الإشراف المواقف المعقدة الأخرى غير موقف التعلم الصفي.

٢- إن المشرف الإكلينيكي العيادي هو مشرف مؤهل في تحليل عملية التعلُم، ويمتلك كفايات فنية عالية في هذا الموضوع مما يجعل العلاقة بين المشرف والمعلم علاقة مدرب مع متدرب.

٣- إن المشرف التربوي لا يقدم توجيهاً حقيقياً للمعلم، بل يزوره ويخطط للدرس معه ثم يبدأ عملية الملاحظة والتحليل، فالمعلم هنا يتلقى مساعدة محدودة في تصحيح بعض ممارساته، وهذه الممارسات لا تؤدي إلى تعليم متطور إنما إلى تصحيح للمواقف السلبية"، كما أشار (عبدالهادي٢٠٠٢م)مع (أبو هاشم٢٠٠٧م:٤٢)إلى ما سماه "مساوئ هذا الأسلوب" قصد الأسلوب العيادي، وقد حددها في ثلاث نقاط هي":

١- يتطلب الإشراف العيادي مستوى عال من الخبرة التربوية القادرة على فهم الموقف التعليمي، وتحليل وتفسير ما يحدث وما يُشَاهَد.

٢- معارضة القدامى من المعلمين؛ نظراً لاعتراضهم على الزيارة الصفية.

٣- يحتاج إلى وقت؛ نظراً لكثرة خطواته".

رد الباحث على مآخذ عطوي على الإشراف العيادي

ويرى الدارس أن الملحوظات التي ذُكِرت آنفاً هي ملحوظات موجودة في أنماط أخرى من الإشراف الحديث، أما ما يراه الباحث من تعقيب على ما ذكره (عطوي٢٠٠٤م:٢٤٩) ومآخذه على الإشراف العيادي فهي كالتالي:

– بالنسبة للمأخذ الأول فهو مأخذ عام لاسيما الاختبارات أما البيئة المحلية فيمكن للمشرف تخطي عقبتها وتحويلها إلى طاقة إيجابية دافعة؛ بما ينثره المشرف من علاقات ودودة تسهل مهمته.

– أما كون العلاقة بين المعلم ومشرفه معاملة مدرب مع متدرب، فلتكن كذلك إلى حين ولكن في إطار هدف منشود يسعى فيه المشرف إلى تحسين أداء المعلم وتطوير كفاءته، فكأنه بملاحظته تلك يبقي المشرف والمعلم دون تطور فيغفل أثر الإشراف الإيجابي على المعلم؛ حيث يسعى كل منهما في نطاق علاقة إنسانية مميزة إلى معالجة أثر القصور فهو أمد لا شك ينقضي. "والتدريب أثناء الخدمة أحد جناحي تربية المعلم (Teacher Education)،وبالتالي يجب أن ننظر إلى تربية المعلم على أنها عملية ذات وجهين :

١– وجه يتعلق بالإعداد قبل دخول الخدمة في السلك التعليمي.

٢– ووجه يتعلق بالتدريب أثناء الخدمة.

وهما متكاملان، وما الإعداد إلا بدء طريق النمو المهني للمعلمين والمشرفين، وإن التدريب هو الضمان الوحيد لاستمرار هذا النمو المهني".

وهو ما عرفته وزارة التربية والعلوم البريطانية بأنه "أي نشاط يقوم به المعلم بعد انخراطه في سلك التدريس، بحيث يتعلق هذا النشاط بعمله المهني"(عثمان ٢٠٠١م:١٨–١٩)، (ولعل من المشاكل المزمنة في التعليم بصورة عامة– كما يراها الباحث بحكم عمله مشرفاً تربوياً، ثم وكيلاً للشؤون التعليمية– هي: ترك المعلم يسبح وحده في تيار التربية الجارف والمتدفق؛ ظناً أنه امتلك المقومات والكفايات المهنية اللازمة، والتي تمكنه من تطوير ذاته بنفسه ولو كان الأمر كذلك لما كانت هناك حاجة للتدريب والتطوير، ولما عانى الميدان من ضعف واضح عند بعض المعلمين بل والمشرفين التربويين؛ مما يدفعنا إلى الدعوة إلى مزيد من التدريب والتطوير).

– وأما أن المشرف التربوي لا يقدم توجيهاً حقيقياً للمعلم، فإن ذلك – إذا صح – في الإشراف العيادي، فهو في بقية الأنماط أولى، والمساعدة — وإن كانت محدودة — فإن تكرارها يوشك أن يرتقي بالمعلم إلى الحد الأدنى من التحسن المنشود خاصة وأن المشرف العيادي قد نسج علاقات إنسانية تدفع المعلم إلى تنمية ذاتية فضلاً عن الخبرات المرشحة له من المشرف العيادي، ولا يجب أن ننسى أن الإشراف العيادي(علاجي) يتطلب وقتاً وجهداً ودعماً لكن نتائجه المميزة والتي يثبتها الميدان تأكد أنه نمط إشرافي جدير بالتطبيق.

وأما ما ذكره(عبدالهادي٢٠٠٢م)،فإن الباحث يتفق معه في أن هذا النوع من الإشراف يحتاج إلى وقت، وقد اقترح الباحث على قسم اللغة العربية بمكتب الإشراف بمدينة الخبر بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية تفريغ مشرف تربوي مميز ليمارس هذا النوع من الإشراف – لاسيما – وأن عدد المعلمين الذين سيطبق عليهم هذا النمط ليس بالكثير، ومن ثم يمكن الحصر وعمل برنامج زمني لهم، وإن كانت قلة عدد المشرفين تحول دون ذلك أملاً في التدارك مستقبلاً.

– أما كونه يتطلب مستوى مميز من الخبرة التربوية، فإنها –لاشك– لا تخلو منها مؤسسة تربوية ثم إن الاطلاع والتدريب فضلاً عن الرغبة كفيلة بالتميز.

وأما المعارضة للزيارة الصفية من قبل المعلمين القدامى، فكما قال هم قدامى فيجب عدم إطالة النظر إلى الماضي النظر إلى المستقبل لهؤلاء الذين يسلكون درب التعليم في حداثة سنهم، ومن نافلة القول أن أي اتجاه حديث تقابله مساحة من الرفض والصد سواء من المعلمين حديثي التخرج أو من القدامى وإن كان القدامى أشد، لكن أين العلاقات الإنسانية وهي اللبنة الأساس في الإشراف العيادي؟!، وأين الوصية القرآنية من الدفع بالتي هي أحسن، حيث نتيجة ذلك التحول من العداوة إلى الودِّ والمولاة والمحبة؟!(فصلت: ٣٤).

خامساً: الدراسات السابقة Related studies

تعتبر الدراسات السابقة بمثابة الخلفية النظرية للدراسة ،وهي الأساس في بيان ما تم إنجازه سابقاً، سوف تنقسم الدراسات السابقة إلى قسمين رئيسين هما :

أ- ما يتعلق بالإشراف التربوي ..دوره وتطوره وأهم معيقات عمل المشرف التربوي كمحور أول .

ب- ما يتعلق بالمدخل العيادي كأحد اتجاهات الإشراف التربوي الحديثة كمحور ثانٍ .

أ- الدراسات السابقة المتعلقة بالمحور الأول :

الخاصة بالإشراف التربوي، دوره وتطوره، وأهم معوقات عمل المشرف التربوي.

Firstly studies related of methods educational supervision

١- (الكلباني ٢٠١٦م) دراسة بعنوان:

(مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان).

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان، والتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى(٠,٠٥) في استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات النوع والخبرة والمؤهل الدراسي، وفي سبيل تحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٦١) من المعلمين في محافظة الوسطى.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن ممارسة المشرفيين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان جاء بدرجة كبيرة بشكل عام بمتوسط حسابي(٢,٤٣) وبانحراف معياري قدره(٠,٣٩١)، وجاء "الإشراف الوقائي" في المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط(٢,٢٥) وانحراف معياري (٠,٣٢٣)، يليه "الإشراف العلاجي" بمتوسط بلغ قدره (٢,٤٨)، وانحراف معياري(٠,٣٩٨)، يليه نمط "الإشراف بالأهداف" بمتوسط بلغ(٢,٤٦)، وانحراف معياري (٠,٤٣٧)، يليه "الإشراف الإلكتروني" بمتوسط (٢,٤٥)، وانحراف معياري (٠,٣٨٧)، كما جاء في المرتبة الخامسة نمط "الإشراف التطويري" بمتوسط بلغ (٢,٤٠)، وانحراف معياري(٠,٤٧٣)، يليه نمط "الإشراف التنوعي" بمتوسط بلغ(٢,٣٩)، وانحراف معياري(٠,٤٤٤)،

يليه نمط "الإشراف التشاركي" بمتوسط بلغ (٢,٣٧)، وانحراف معياري(٠,٣٦١)، وجاء في المركز الأخير نمط "الإشراف الإبداعي" حيث بلغ المتوسط(٢,٣٤)، وبانحراف معياري(٠,٥٧٣).

كما كشفت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف النوع في الأنماط(الإشراف العلاجي، والإشراف التطويري، والإشراف التمايزي، والإشراف التشاركي)، وفي بقية الأنماط لا تختلف درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف النوع، ولا تختلف باختلاف المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: زيادة اهتمام المسؤولين بالإشراف التربوي وتعزيز دوره وتأهيل المشرفين التربويين للحصول على درجات علمية كالماجستير والدكتوراه، وتنويع المشرفين التربويين في الأساليب الإشرافية، وعدم الاعتماد على أسلوب واحد في الإشراف، وأن يكون تنويع هذه الأساليب حسب طبيعة الأهداف المراد تحقيقها.

٢- (عبد الرحيم٢٠١٣م) دراسة بعنوان :

(الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها باتجاهات معلمي المرحلة الأساسية العليا نحو المهنة في محافظة العاصمة عمان).

Supervisory practices of Educational Supervisors and their Relationship with the Attitudes High Basic Stage Teachers toward the Profession in the Capital Amman Governorate from their point of View

هدفت الدراسة إلى التعرف على الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظ العاصمة عمان وعلاقتها بمعلمي المرحلة الأساسية العليا نحو المهنة ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بسحب عينة طبقية عشوائية وطورت استبانة أولى لقياس الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين ،واستبانة ثانية تقيس اتجاهات المعلمين نحو المهنة وتكونت عينة الدراسة من (٣٧٣) معلماً ومعلمة .واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي.

وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

١- مستوى الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية العليا في محافظة العاصمة عمان جاءت بدرجة متوسطة .

٢- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى اتجاهات معلمي المرحلة الأساسية العليا نحو المهنة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة أيضاً.

٣- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين واتجاهات معلمي المرحلة الأساسية العليا نحو المهنة.

وفي ضوء الدراسة ونتائجها أوصت الباحثة بتحسين الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين من خلال عقد الدورات التدريبية وورش العمل لزيادة فاعليتهم ضمن مجال عملهم ،وضرورة إيلاء أهداف الممارسات الإشرافية الاهتمام لتحقيق كل الأهداف المرجوة .

٣- (البلوي٢٠١١م) دراسة بعنوان : (دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنياً في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم).وهي دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية /قسم الأصول والإدارة التربوية ..هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير أداة الدراسة استبانة مكونة من (٤٧)فقرة وزعت على خمسة مجالات :(التخطيط ،ومهارات التدريس، وإدارة الصف ،والتقييم والمنهاج)واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

١- أشار المعلمون الجدد إلى أن دور المشرف التربوي في تنميتهم كان متوسط الدرجة في كل الأبعاد ،وأن بعد المنهاج جاء أولاً، تلاه إدارة الصف، ثم مجال مهارات التدريس، وجاء رابعاً التقويم ،ثم جاء التخطيط في المرتبة الأخيرة .

٢- كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والتخصص والدرجة من وجهة نظرهم في دور المشرفين التربويين في تنميتهم المهنية .

وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بالآتي :

٣- أوصت الدراسة وزارة التربية والتعليم بضرورة تبني برنامج تدريبي للمشرفين التربويين يتضمن مجالات إعداد للمعلم الجديد قبل دخوله إلى الغرفة الصفية ويشتمل على المجالات الآتية :(الإدارة الصفية ،التخطيط ،التمكين ومهارات التدريس، والتقويم في مجال التدريس، وتقويم المنهاج .

٤- كما أوصت الدراسة بإجراء تقييم دوري لبرامج التنمية المهنية المقدمة للمعلمين الجدد من قبل الإشراف التربوي للإفادة من التغذية الراجعة المقدمة حولها .

٤- (احميدة، وجميعان، والخوالدة ٢٠١١م) دراسة بعنوان :

(دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال في الأردن).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال في الأردن ،وتكونت عينة الدراسة من (٢١٣)معلمة رياض أطفال من مديريات التعليم الخاص ،وتم بناء استبانة تكونت من (٣٦) فقرة موزعة على خمسة مجالات واستخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأظهرت نتائج الدراسة :

١- درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال جاءت متدنية على معظم المجالات .

٢- كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين رأي المعلمات في دور المشرف التربوي تعزى للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة .

وبناءً على ما سبق من نتائج يوصي الباحثون بما يلي :

١- تأهيل المشرفين التربويين من خلال إلحاقهم ببرامج الماجستير .

٢- عقد دورات تدريبية وورش عمل لهم لتحسين كفاياتهم بأساليب الإشراف في رياض الأطفال لا سيما في مجالات (النمو المهني للمعلمات، والوسائل والأساليب والأنشطة والبيئة التعليمية) .

٣- زيادة أعداد المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم .

٤- زيادة وعي كلٍ من المشرفين التربويين ومعلمات رياض الأطفال بأساليب تنمية مهارات الأطفال اللغوية .

٥- توجيه الباحثين نحو إجراء المزيد من البحوث التربوية في مجال تنمية المهارات اللغوية .

٥- (فرج ٢٠١١م) دراسة بعنوان:

(تقويم أداء المشرفين التربويين بشعبة الجبل الأخضر في ضوء كفاياتهم المهنية) كلية الآداب، جامعة عمر المختار.

وهدفت الدراسة إلى بيان كفايات المشرفين التربويين المهنية وكيفية تطوير وتقوي هذه الكفايات، والتعرف على الفروق في مستوى أداء المشرفين التربويين بشعبة الجبل الأخضر، وبالرغم من أن الباحث بين في دراسته أن البلد التي تمثل مجتمع الدراسة لازالت مؤسساتها التربوية ومنظومتها التعليمية تستخدم تعبير التفتيش التربوي إلا أن الدارس ضمن هذه الدراسة إلى الدراسات السابقة لسببين:

١- التعرف على واقع الإشراف التربوي في إحدى الدول العربية(ليبيا) والتي يمثل واقع الإشراف فيها نمطاً قديماً على الأقل بمسماه .

٢- مكونات عنوان الدراسة تتقاطع مع دراسة الدارس في ركنين أساسين هما:

أ- تطوير أداء المشرفين التربويين .

ب- الكفايات المهنية للمشرفين التربويين.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في بيان مستوى أداء المفتشين التربويين بشعبة الجبل الأخضر ووصف الفروق في هذا المستوى تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية، كما أوضح أسس الرأي الفني للمفتش التربوي في المعلم وعددها في (١٤)بنداً، ثم تطرق للخطة السنوية للتفتيش التربوي، وبيان شروط الترشح لوظيفة مفتش تربوي، وأشار إلى أنه بالاطلاع على التشريعات التربوية(بالجماهيرية الليبية) – وهو الاسم الرسمي في ذلك الوقت – ذات العلاقة بالتفتيش التربوي تصنف الكفايات المهنية للمشرف التربوي إلى (الإشراف على التدريس، والتطوير المهني للمعلمين، والعلاقات الإنسانية، والقيادة، وإدارة الصف، والتقويم والامتحانات، ثم تطرق للدراسة الميدانية، والأبحاث السابقة مستنتجاً انخفاض ممارسة مجالات الإشراف التربوي الحديثة، وأن هناك احتياجات تدريبية للمشرفين تم تحديدها من خلال تقويم أدائهم ،إضافة إلى التأكيد على الاهتمام بتفعيل الاتجاهات القائمة على الكفايات المهنية لتطوير أداء المشرفين التربويين.

وقد تمكن الباحث من تصميم أداة تمهيدية تضمنت (٣٦) فقرة وزعت على مجالات الدراسة الستة بواقع (٦) فقرات لكل مجال ولبان ملائمة الأداة فقد عرضها الباحث على عينة من أعضاء هيئة

التدريس بجامعة عمر المختار وبعض مسؤولي التفتيش بالجبل الأخضر واعتمد الباحث على الصدق الظاهري لبيان صدق الأداة وطبقت على عينة من المعلمين (٢٠)معلماً، وقام الباحث بعمل معالجة إحصائية وتوصل إلى

١- مستوى أداء المشرفين التربويين في ضوء كفاياتهم المهنية بالجبل الأخضر لم يصل إلى المستوى المرضي .

٢- مستوى ممارسة الكفايات المهنية كان الأكثر انخفاضاً.

٣- اختلاف المرحلة التعليمية للمفتشين التربويين ليس له تأثير على مستوى ممارساتهم للكفايات المهنية فمستوى أدائهم كان دون المستوى المرغوب فيه بغض النظر عن اختلاف المراحل التعليمية.

وأوصى الباحث بناءً على نتائج الدراسة بما يلي:

١- العمل على تطوير عملية الإشراف التربوي من خلال الاستفادة من الاتجاهات الحديثة بدءاً بتغيير تسميته من التفتيش إلى الإشراف التربوي .

٢- توجيه اتجاه المشرفين التربويين لتقويم أداء المعلم ليس بمعناه الضيق القائم على نتائج التدريس وإنما تقديم العون للمعلمين والمساهمة في تنميتهم مهنياً .

٣- الاهتمام بالتدريب المستمر الذي يمثل وسيلة هامة لتطوير الأداء .

٤- الاهتمام بإعداد قوائم بالكفايات المهنية اللازمة للمشرفين التربويين، وتحديدها بشكل دقيق مما يسهل عليهم ممارستها، (وكان يؤمل من الباحث توحيد المسمى المستخدم بدلاً من استخدام التفتيش مرة والإشراف مرة أخرى وإن حُمدت له شجاعته في المطالبة بالتغيير).

٦- (عطا الله ٢٠١١م)دراسة بعنوان:

(الممارسات الإشرافية الإبداعية لدى المشرفين التربويين كما يراها معلمو مدارس الغوث الدولية بغزة)،قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، قسم أصول التربية. هدفت الدراسة _ اختصاراً _ إلى ما يلي:

١- تحديد مدى توفر الممارسات الإبداعية للمشرف أثناء الزيارة الصفية من وجهة نظر المعلمين.

٢- تحديد مدى توافر الممارسات الإبداعية للمشرف أثناء القراءات الموجهة من وجهة نظر المعلمين.

٣- الكشف عن الفروق الفردية ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبانة، والتي تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، التخصص، المرحلة التعليمية، المؤهل

الأعلى، سنوات الخبرة)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقام بإعداد استبانتين اثنتين كأداتين لجمع البيانات والمعلومات:

– الاستبانة الأولى: وهي خاصة بالمعلمين، والتي تقيس الممارسات الإبداعية من خلال ثلاثة أساليب إشرافية هي:(الزيارة الصفية، والقراءات الموجهة، والدورات التدريبية)،حيث أخذ الباحث عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (٤٥٠)معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة البالغ (٧١٥٠)معلماً ومعلمة، وبنسبة بلغت(٧%) منه وذلك لتحقيق الأهداف السابقة.

– أما الاستبانة الثانية: فهي خاصة بالمشرفين التربويين، والتي تقيس المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين أثناء تطبيقهم لقدراتهم الإبداعية خلال ممارساتهم الإشرافية، حيث أخذ الباحث مجتمع الدراسة بالكامل والبالغ (٦٥)مشرفاً تربوياً، وذلك لتحقيق الهدف الخامس، وقد استخدم الباحث في تحليل النتائج المتوسطات الحسابية والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، واختبار(T.test)،واختبار تحليل التباين الأحادي، وقد توصل الباحث إلى نتائج كان أهمها ما يلي:

١– أثبتت النتائج أن الدرجة الكلية للممارسات الإبداعية للمشرفين التربويين تقع عند وزن نسبي(٦٩,٧%)من وجهة نظر المعلمين وكانت الأوزان النسبية كالتالي ، كما جاءت الممارسات الإبداعية أثناء الدورات التدريبية في المرتبة الأولى بوزن نسبي (٧٥%)،تليها في المرتبة الثانية الممارسات الإبداعية أثناء الزيارة الصفية، ثم أخيراً الممارسات الإبداعية أثناء القراءات الموجهة بوزن نسبي(٦٢,٣%)"وهو ما يؤكد وجهة نظر الباحث(أن الإبداع يمكن أن يأتي بالممارسة والتدريب حيث يفتح ذلك نافذة الانطلاق للقدرات ولشمس التميز أن تبزغ).

٢– وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى(0.01) بين متوسطي تقديرات المعلمين والمعلمات في الدرجة الكلية للممارسات الإبداعية للمشرف التربوي تبعاً للجنس، وكانت الفروق لصالح تقديرات المعلمات.

٣– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في جميع الممارسات الإبداعية، وفي الدرجة الكلية للممارسات الإبداعية تبعاً للتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. (وهو ما ذهب إليه الباحث في اختلافه مع بعض الدراسات السابقة، حيث يرى أنها لا تمثل بالضرورة ثقل لميزان التميز عن المعلم أو المشرف التربوي وإنما يحكمها عدة كفايات متى ما توفرت تميز

بها صاحبها وتكون في الغالب لصالح الأحدث – إن ألمَّ بأدوات العلم والبحث – وامتلك معرفة تقنية حديثة تميزه عن غيره).

٤- جاءت المعوقات المالية في المرتبة الأولى، تليها المعوقات الإدارية، ثم المعوقات الفنية، وأخيراً المعوقات الخاصة بالتواصل والعلاقات الإنسانية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان من أهمها ما يلي:

١- ضرورة تشجيع المشرفين التربويين على إعداد بحوث تربوية، وأوراق عمل من خلال المشاركة في مؤتمرات تربوية تقوم بها الجامعات والمؤسسات الأهلية.

٢- عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين حول كيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة، ومهارة استخدام التقنيات الحديثة بما يخدم العملية الإشرافية على أن يعقد المشرفون دورات تدريبية لمعلميهم.

٣- زيادة عدد المشرفين التربويين مع ضرورة اهتمام المشرفين التربويين بالقراءات الموجهة.

٧- (عيسان والعاني ٢٠٠٩م) دراسة بعنوان:

(دور الإشراف التربوي ومعيقات أدائه من وجهة نظر المشرفين التربويين أنفسهم في ضوء بعض المتغيرات في سلطنة عمان) كلية التربية جامعة السلطان قابوس .

وهدفت الدراسة إلى بيان أهم معيقات أداء المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين أنفسهم وبحثت أهمية دور المشرف التربوي من حيث كونه حلقة الاتصال الميداني بين الأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف على التعليم مع انتشار المدارس وازدياد عددها، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة واستخدمت استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتكونت من خمسة محاور هي :

المبادئ الإشرافية ،خصائص الإشراف التربوي ،اهتماماته، المشكلات التي تواجهه، معيقات تطوره.

وأظهرت نتائج الدراسة أن أقل المتوسطات الحسابية في استجابات عينة الدراسة سجلت في محوري المشكلات التي تواجه الإشراف التربوي ومعيقات تطوره في حين أن أعلى المتوسطات الحسابية سجلت لصالح محوري خصائص الإشراف التربوي ومبادئه ،كما أظهرت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة في محوري مبادئ الإشراف التربوي لصالح المشرفين التربويين من ذوي المؤهل العلمي فئة (أعلى من بكالوريوس)،كما أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في محور اهتمامات المشرفين التربويين لصالح فئة عدد سنوات الخبرة

الإشرافية (أكثر من ٥ سنوات)،وفي محوري مشكلات الإشراف التربوي ومعيقات تطوره فد أظهرت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية لصالح المشرفين التربويين ذوي خبرة أقل من ٥ سنوات.

٨- (مرتجى ٢٠٠٩م) دراسة بعنوان:

(دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله)متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة. استخدم الدارس المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة والتي هدفت إلى بيان دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله .وقام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (٥٩) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي:

١- مجال دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع.

٢- مجال دور المشرف التربوي في مهارة التطوير.

٣- مجال دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير على الآخرين.

وتم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية تتكون من (٤٠) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة وتوزيع الاستبانة على (٦٠٠) معلم ومعلمة من المدارس الإعدادية في وكالة الغوث بمحافظات غزة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها :

١- درجة قيام المشرف التربوي بدوره في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية كان عالياً بنسبة (٦٣,٩٧%).

٢- احتل المجال الثالث " دور المشرف التربوي في تنمية مهارة التأثير على الآخرين بنسبة (٦٨,٣٤%).

٣- احتل المجال الثاني "دور المشرف في تنمية مهارة التطوير" الترتيب الثاني بوزن نسبي قدره (٦٢,٥٧%).

٤- احتل المجال الأول "دور المشرف التربوي في تنمية مهارة الإبداع" على الترتيب الثالث بوزن نسبي قدره (٦٠,١١%)، وكانت أهم التوصيات كما يلي:

١- عقد دورات متخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى المعلمين .

٢- نشر إبداعات وابتكارات المعلمين المتميزين.

٣- إتاحة الجو النفسي والودي أثناء الاجتماعات والمناقشات بين المعلمين والمشرفين .

٤- التنويع في استخدام أساليب الإشراف التربوي الحديثة "الإشراف الإكلينيكي" وغيره.

٥- توظيف الانترنت للاتصال والتواصل بين المشرفين والمعلمين والتلاميذ.

٩- (المزيني٢٠٠٩م) دراسة بعنوان:(مدى فاعلية الإشراف التربوي في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية من وجهة نظر معلمي الصفوف الأولية في مدينة الرياض التعليمية).بحث مكمل لنيل درجة الماجستير في التربية، تخصص إدارة وتخطيط تربوي .هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية الإشراف التربوي في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية من وجهة نظر معلمي الصفوف الأولية في مدينة الرياض التعليمية، كما هدفت إلى التعرف على مدى الفاعلية المهنية لمشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية، وهدفت كذلك إلى التعرف على مدى الفاعلية التربوية لمشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية في مدينة الرياض التعليمية، كما سعت الدراسة إلى معرفة الاختلافات بين استجابات مجتمع الدراسة فيما يتعلق بمدى فاعلية مشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة (سنوات الخبرة في الصفوف الأولية والمؤهل الدراسي)، وهدفت أيضاً إلى كشف المعوقات التي تحد من قيام مشرفي الصفوف الأولية بدورهم في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية كما يراها معلمو الصفوف الأولية، وتم اعتماد المنهج الوصفي للدراسة، كما تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات ،حيث شملت عينة من معلمي الصفوف الأولية بالمدارس الابتدائية حجمها (٥٠%)من معلمي الصفوف الأولية أما بالنسبة للمشرفين فقد تم اختيارهم بالكامل، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها ما يلي:

١- أفراد عينة الدراسة من مشرفي الصفوف الأولية موافقون جداً على الفاعلية الثقافية لمشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

٢- أفراد عينة الدراسة من معلمي الصفوف الولية غير متأكدين من مدى الفاعلية الثقافية لمشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

٣- أفراد عينة الدراسة من مشرفي الصفوف الأولية موافقون جداً على مدى الفاعلية المهنية لمشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

٤- أفراد عينة الدراسة من مشرفي الصفوف الأولية موافقون جداً على مدى الفاعلية التربوية لمشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

٥- أفراد عينة الدراسة من معلمي الصفوف الأولية موافقون على مدى الفاعلية التربوية لمشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

٦- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة من معلمي الصفوف الأولية الحاصلين على مؤهل معهد إعداد المعلمين وأولئك الحاصلين على بكالوريوس فأعلى حول (الفاعلية المهنية لمشرفي الصفوف الأولية في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية في مدينة الرياض التعليمية)لصالح الحاصلين على بكالوريوس فأعلى .

٧- أفراد الدراسة من مشرفي الصفوف الأولية موافقون على وجود معوقات تحد من قيام مشرفي الصفوف الأولية بدورهم في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية من أهمها (كثرة الأعمال الإدارية، وكثرة عدد المعلمين الذين يشرف عليهم، وقلة الصلاحيات الممنوحة للمشرف من قبل إدارة التربية والتعليم، وقلة البرامج التدريبية التي يمكن الاستفادة منها).

وقد أوصت الدراسة بناءً على نتائجها بما يلي:

١-العمل على تفعيل قيام مشرفي الصفوف الأولية بدورهم في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

٢- الاهتمام بإزالة المعوقات التي تحد من قيام مشرفي الصفوف الأولية بدورهم في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

٣- إقامة ورش العمل والندوات التي تبحث عن كيفية دعم قيام مشرفي الصفوف الأولية بدورهم في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

٤- سن اللوائح والنظم التي تشجع مشرفي الصفوف الأولية على القيام بدورهم في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية .

١٠- (الغامدي ٢٠٠٨م) دراسة بعنوان:(دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التدريس لدى معلمي اللغة العربية).بحث مكمل لنيل درجة الماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

وترجع أهمية الدراسة من وجهة نظر الدارس إلى أهمية الإشراف التربوي في العملية التعليمية والتربوية ،وما له من دورٍ مهم في تنمية مهارات المعلمين، بالإضافة إلى واقع دور الإشراف التربوي في تطوير كفايات معلمي اللغة العربية بمدينة خميس مشيط، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي

واعتمدت الدراسة (الاستبانة) حيث طبقت على عينة من مجتمع الدراسة وهم معلمو اللغة العربية ومديرو المدارس في جميع المراحل بخميس مشيط في الفصل الدراسي الثاني (١٤٢٨/١٤٢٩هـ ـ ٢٠٠٨م)، وهدفت الدراسة إلى :

١- معرفة دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية لمعلمي اللغة العربية والمتعلقة بالتخطيط للدرس، وطرائق التدريس، واستخدام الوسائل التعليمية، وإدارة الصف ،وتقويم الطلاب.

٢- التعرف على الفروق في مجتمع الدراسة فيما يتعلق بدور المشرف في تطوير كفايات معلمي اللغة العربية تبعاً لمتغيرات الدراسة(طبيعة العمل، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية، والمرحلة الدراسية).

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها ما يلي :

١- هناك كفايات تعليمية يتم تطويرها بدرجة كبيرة من قبل المشرف التربوي وهي(كفايات أساليب تقويم الطلاب، كفايات التنوع في طرائق التدريس، كفايات إدارة الصف).

٢- هناك كفايات يتم تطويرها بدرجة متوسطة من قبل المشرف التربوي وهي (كفايات التخطيط للدرس ،وكفايات واستخدام الوسائل التعليمية).

٣- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة (مديري المدارس والمعلمين)تجاه دور المشرف التربوي في تطوير كفايات التخطيط للدرس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة والفروق لصالح فئة أقل من (٥) سنوات ،وكفايات التنوع في طرائق التدريس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة والفروق في صالح فئة أكثر من (١٥)سنة، وكانت أهم التوصيات:

١- التأكيد على المعلمين بتنويع طرائق التدريس مع مراعاة تناسبها وموضوع الدرس، وتنمي تفكير الطلاب وتعودهم على الابتكار.

٢- ينبغي على المشرفين التربويين إرشاد المعلمين بالتنوع والمرونة.

كما قدم الدارس مقترحين هما :

١- القيام بدراسات مماثلة بمناطق المملكة للتعرف على دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمي اللغة العربية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمشرفات التربويات ومقارنة النتائج بنتائج هذه الدراسة .

٢-القيام بدراسة مماثلة لمعرفة دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية لمعلمي المواد الأخرى.

١١- (الغانم٢٠٠٨م)،دراسة بعنوان:(الإشراف التربوي في عصر المعرفة).

قام بهذه الدراسة مدير عام الإشراف التربوي في حينه ، حيث استخدم المنهج الوصفي ،وهدف إلى بيان مسوغات التغيير والتطوير لأداء المشرف التربوي وأهم التحديات من داخل النظام التربوي ومن خارجه ودور المشرف التربوي من منظور شمولي وتعرض للمفهوم الإجرائي للإشراف التربوي ،وترجع أهميتها إلى التحدث عن القدرات المهنية للمشرف التربوي :

التخطيط الاستراتيجي ،إدارة الجودة الشاملة ،تصميم بيئات التعلم ،نماذج الإشراف الحديثة- وذكر أولها العيادي ،اختبار الكفايات للمشرف التربوي بمشاركة مباشرة من المشرفين التربويين بالميدان .وكان من أهم نتائجها وتوصياتها :

١- ضعف أساليب التخطيط المنطلقة من قمة الهرم التربوي إلى قاعدته في تحسين الأداء التربوي.

٢- احتضان جميع المكتسبات السابقة.

٣- إعطاء حرية أكبر للعاملين في مجال الإشراف التربوي.

٤- استثمار الكفاءات التربوية المميزة والخبرات النوعية التي يزخر بها الميدان التربوي في التطوير المستمر لأداء المشرفين التربويين، مع نشر ثقافة التنمية الذاتية للمشرف التربوي.

١٢- (الحارثي ٢٠٠٨م) دراسة بعنوان:

(درجة ممارسة مديري مراكز الإشراف التربوي للمهارات القيادية من وجهة نظرهم والمشرفين التربويين لديهم)الإدارة التربوية ،قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة- مؤتة

هدفت الدراسة التي قام بها الباحث إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مراكز الإشراف التربوي للمهارات القيادية من وجهة نظرهم والمشرفين التربويين لديهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسته وقد استخدم استبانة لجمع البيانات مكونة من (٤٢)فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: (مجال المهارات الذاتية، والمهارات الإنسانية، والمهارات الفنية، والمهارات الإدارية)،وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠)مدير مركز إشراف تربوي، و(٤٥٠)مشرفاً تربوياً، وقد أظهرت النتائج ما يلي:

١- وجود درجة عالية من ممارسة مديرو مراكز الإشراف التربوي للمهارات القيادية من وجهة نظرهم والمشرفين التربويين لديهم .

٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمجال ككل يعود لتأثير متغير سنوات الخبرة على حده، وأيضاً لتفاعل تلك المتغيرات.

٣- توجد فروق تعود لمتغير المؤهل العلمي .

٤- كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعود لتأثير تفاعل المتغيرات (المؤهل العلمي، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة)لجمع مجالات الدراسة كلٌ على حده عدا مجال المهارات الفنية، وقد أوصى الباحث بالآتي:

١- يوصي الباحث بالسير على نهج تطوير الأداء وتحسينه للمهارات القيادية لمديري مراكز الإشراف التربوي عن طريق عقد الدورات التدريبية.

٢- منح مديري مراكز الإشراف التربوي للصلاحيات التي يتمتع بها مديرو الإشراف حتى يتجنبوا المشكلات المركزية، (و يذكر الدارس هنا بأن مسمى مراكز الإشراف التربوي قد تغير إلى مكاتب التربية والتعليم، ثم مؤخراً تغير المسمى إلى مكاتب التعليم).

١٣ – (الأغا ٢٠٠٨م)دراسة بعنوان:

(الإشراف التربوي ودوره في فعالية المعلم في مرحلة التعليم الأساسي العليا بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة)كلية التربية جامعة الأزهر –غزة

(Education supervision and its role on The Teacher's efficiency in the high elementary UNRW A schools Gaza governorates)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسات عناصر الإشراف التربوي في تحقيق فعالية المعلمين مع كشف خصائص المعلم الفعال من وجهة نظرهم وتكون مجتمع الدراسة من(٢٤٠٧) ما بين معلمٍ ومعلمة ،وتم تطبيق الاستبانة كأداة الدراسة على عينة الدراسة البالغ عددها (٣٢١) معلماً ومعلمة يعملون في مدارس الغوث الدولية وقام الباحث بإعداد استبانة مكونة من (٩٤)فقرة موزعة على ثمانية مجالات هي:(القيادة ،العلاقات الإنسانية ،التخطيط ،شؤون التلاميذ ،التقويم ،المادة العلمية ،النشاط المدرسي، الأساليب الإشرافية)واستخدم الدارس المنهج الوصفي الإحصائي وكانت أهم النتائج:

١- عناصر الإشراف التربوي تقوم بالممارسات المطلوبة بنسبة(٦٤،٩٧%) وهي نسبة جيدة.

٢- الاستجابات لمدى ممارسة عناصر الإشراف التربوي لمجالات الدراسة كانت (العلاقات الإنسانية٦٩،٧٩%) والقيادة (٦٨،٩٣%) التقويم (٦٥،٤٣%) شؤون التلاميذ (٦٥%)

التخطيط(٦٤%) المادة العلمية (٦٤،٦٥%) الأساليب الإشرافية (٦٠،٩٩%) النشاط المدرسي (٦٠،٢٧%).

٣- كشفت أن المشرف التربوي والمعلم الفعال لهما سما ت كثيرة قام الباحث بتلخيصها في أربع خصائص هي :شخصية ،مهنية ،إنسانية ،خلقية، ويندرج تحت كل منها سمات فرعية .

٤-وأنه لا توجد فروق لأثر الجنس (مشرف /مشرفة)في مجال القيادة والتخطيط والأساليب الإشرافية.

واعتماداً على النتائج التي توصل إليها الباحث في دراسته وبد تحليلها يوصي بما يلي:

١- ضرورة أن يقوم العمل الإشرافي على أساس المنحنى التشاركي سواءً بين المشرفين أنفسهم أو بينهم وبين المعلمين والمديرين.

٢- التأكيد على أن الإشراف التربوي ليس غاية وإنما وسيلة لتحسين نوعية التعلم وتحصيل التلاميذ.

٣- رعاية المعلمين الجدد وإكسابهم كفايات التخطيط من خلال عقد دورات تدريبية ومشاغل تربوية.

٤- التركيز على اطلا ع المعلمين على مصادر المعرفة، ومواقع الإنترنت المتعلقة بتخصصهم .

٥- تنسيق عمل المشرف التربوي وخططهم، بحيث لا تربك زيارته المدارس.

٦- ابتعاث فرق من عناصر الإشراف التربوي إلى دول الجوار للاطلا ع على تجاربهم بالإشراف والتعليم، وحثهم على حضور المؤتمرات ذات الصلة.

٧- تنظيم زيارات للمعلمين الفاعلين إلى بعض الدول للاطلا ع على مسيرتهم التعليمية.

٨- إشراك المعلم المتميز والفاعل في قيادة بعض الفعاليات والنشاطات.

٩- التنسيق بين كليات التربية المحلية وبرامج التأهيل التربوي في برامج الغوث.

١٠- إشراك خبراء من الجامعات المحلية في عمليات تدريب معلمي وكالة الغوث.

١١- حث المعلمين من ذوي المؤهلات الأكاديمية الأقل على استكمال دراستهم.

١٢- توصيف عمل المشرف بحيث تكون مهامه محددة وواضحة له ولغيره.

١٣- زيادة عدد المشرفين التربويين بحيث لا يزيد عدد المعلمين لكل مشرف عن (٥٠) معلماً.

١٤- التأكيد المستمر على المعايير المطلوبة، ومؤشرات الأداء، والممارسات الجيدة للمعلمين والمشرفين التربويين من خلال إشراكهم في التخطيط الاستراتيجي.

١٤- (صيام ٢٠٠٧م)دراسة بعنوان:(دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة غزة).وقد قدمت هذه الدراسة من الباحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية ،وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة غزة ،والكشف عن التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين، وتحديد مدى الفروق بين التقديرات المتوقعة لأساليب الإشراف التربوي التي تساهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين، وفقاً لمتغيرات (الجنس – المؤهل الأكاديمي – سنوات الخبرة – والتخصص)،وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ،وبلغت عينة الدراسة (١١٨٦)معلماً ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية منهم بلغت (٢٢٦) ينقسمون إلى (١٢٥) معلماً و(١٠١) معلمة، وقد صمم الباحث استبانة تحقيقاً لأهداف الدراسة واشتملت في صورتها النهائية على (٥٢) فقرة موزعة على أبعاد الاستبانة الأربعة وهي (التخطيط ، تنفيذ الدرس ،الإدارة الصفية ،التقويم)وبعد استخدام الأساليب الإحصائية والتحليلية والتأكد من ثبات فقرات الاستبانة عبر اختبار (ألفاكرونباخ) توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

١- ممارسة المعلمين لمهارات التخطيط للعملية التعليمية داخل الفصول متوسطة بوزن نسبي (٦٦,٦%).

٢- ممارسة المعلمين لمهارات تنفيذ الدرس متوسطة بوزن نسبي (٦٧,٧%).

٣- ممارسة المعلمين لمهارات الإدارة الصفية متوسطة وبوزن نسبي (٦٨,٦%).

٤- ممارسة المعلمين لمهارات التقويم متوسطة بوزن نسبي (٦٨,٩).

٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة غزة تعزى لمتغير كلٍ من (الجنس، المؤهل الأكاديمي ، والتخصص) في مجال التخطيط، وتنفيد الدرس، والتقويم، والإدارة الصفية .

٧- توجد فروق تعزى للإدارة الصفية لصالح الفئة الأكثر من (١٠)سنوات ، وبناءً على النتائج السابقة فقد أوصت الدراسة بالآتي :

١- زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي بنظام الإشراف التربوي، وتنمية قدرات المعلمين .

٢- تطوير الأساليب الإشرافية التي يمارسها المشرف التربوي والاتجاه نحو الاتجاهات الحديثة تربوياً.

٣- ضرورة اهتمام المشرفين التربويين بالمهارات المهنية والتي دلت النتائج على أن المعلم يمارسها بدرجة متوسطة .

٤- تشجيع المعلمين على التخطيط لوضع برامج لعلاج مواضع القصور عند الطلاب وإشراك أولياء الأمور في وضع هذه الخطط العلاجية لتحسين مستوى أبنائهم .

٥- تنمية مهارات المعلمين في تحليل نتائج الاختبارات وبنائها حسب جدول المواصفات .

ونلاحظ أن الباحث هنا يشير بطريقة غير مباشر إلى نمط الإشراف العلاجي من خلال توصياته بوضع برامج لعلاج القصور وبالاهتمام بالتخطيط المشترك والاتجاه نحو الأساليب الإشرافية الحديثة .

١٥- (المقيد ٢٠٠٦م)دراسة بعنوان:

(واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره).هدفت الدراسة إلى بيان واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره، مع بيان مستوى التطبيق وتصور مقترح لتطوير الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين في ضوء الجودة الشاملة وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية (لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).

وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وطور استباتة مكونة من (٦٠)فقرة موزعة على خمسة مجالات (التركيز على المستفيدين ،التركيز على جودة أداء المعلمين ،الاهتمام بالعمل الجماعي، القيادة التربوية الفاعلة، التحسين المستمر والتميز، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

١- مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين كان عالياً.

٢- مبدأ التحسن المستمر والتميز احتل المرتبة الأولى، بينما احتل مبدأ التركيز على جودة أداء المعلمين المرتبة الخامسة في تقديرات أفراد العينة.

٣- توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط تقديرات كل من المشرفين والمديرين لمستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين لصالح المشرفين في الاستبانة ككل وفي و مجالات ثلاثة فقط وهي (التركيز على المستفيدين، والتركيز على جودة أداء المعلمين، والاهتمام بالعمل الجماعي .

وبناء على النتائج سالفة الذكر أوصى الباحث بالآتي :

١- عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين لتعريفهم بالجودة الشاملة ودورها في تطوير العملية التربوية

٢- ضرورة زيادة اهتمام المشرفين التربويين باستخدام الأساليب الإشرافية المساندة حسب حاجات المعلم المهنية .

٣- زيادة أعداد المشرفين التربويين وتخفيف أعبائهم الفنية والإدارية.

١٦- (البابطين ٢٠٠٥م)دراسة بعنوان :

(المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في عملية الإشراف بمدينة الرياض).

هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في عملية الإشراف بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ،واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ،كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة مكونة من (٦٠) فقرة موزعة على خمسة محاور هي :

١-المعوقات الإدارية .

٢- المعوقات الفنية .

٣- المعوقات الاجتماعية .

٤- المعوقات الشخصية .

٥- المعوقات المالية، وقد طبقت الاستبانة على عينة من المشرفين التربويين بلغت (٢٤١) مشرفاً ومشرفةً، وكانت أهم النتائج ما يلي :

١- المعوقات المالية تحد من فاعلية الممارسات الإشرافية بدرجة عالية .

٢- المعوقات الإدارية تحد من فاعلية الممارسات الإشرافية بدرجة عالية ، وقد أوصت الدراسة بأن تقوم وزارة التربية والتعليم (وقت الدراسة حيث تغير اسم الوزارة عام ١٤٣٥/١٤٣٦هـ إلى وزارة التعليم) بالآتي :

١- توفير المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ البرامج الإشرافية .

٢- تخفيف الأعباء الإدارية التي يقوم بها المشرف التربوي .

٣- تقوم الوزارة – وزارة التعليم حالياً – بتأهيل المشرف التربوي مهنياً قبل اختياره كمشرف تربوي.

١٧- (الرميح٢٠٠٤م) دراسة بعنوان:(دور المشرف المقيم في التنمية المهنية للمعلمين – دراسة تقويمية –) هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين، وكذلك التعرف على الصعوبات التي تحد من تنمية المشرف التربوي المقيم للمعلمين مهنياً، إضافة إلى تأثير متغيرات الدراسة على استجابة أفراد الدراسة لمساهمة المشرف المقيم في التنمية

المهنية، ولتحقيق تلك الأهداف اعتمد الباحث على المنهج الوصفي مستخدماً الاستبانة أداة الدراسة، وقد اشتملت الاستبانة على خمس مجالات، وتم تطبيقها على أفراد الدراسة والتي تكونت من (٥٢٢معلماً – ١٦ مديراً – ٢٧ مشرفاً) في المراحل الدراسية الثلاث، في أربعة مجمعات تعليمية حكومية بمدينة الرياض، ولتحليل النتائج استخدم الباحث معامل ارتباط(بيرسون)، ومعامل (ألفاكرونباخ)، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، واختبار تحليل التباين، واختبار(شيفيه)، واختبار(ت)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها:

١- يسهم المشرف المقيم في تنمية المعلم في مجال التخطيط للدرس بدرجة متوسطة.

٢- يسهم المشرف المقيم في تنمية المعلم في مجال تنفيذ الدرس بدرجة متوسطة.

٣- يسهم المشرف المقيم في تنمية المعلم في مجال التقويم بدرجة متوسطة.

٤- يسهم المشرف في تنمية المعلم في مجال النمو المهني الذاتي بدرجة متوسطة.

٥- وجود عدد من الصعوبات التي تحد من تنمية المشرف المقيم للمعلمين مهنياً من أهمها:(عدم وجود خطة واضحة لمتابعة النمو المهني للمعلمين، نقص التأهيل لدى المشرف المقيم، وجود نصاب تدريسي لبعض المشرفين، عدم تقبل المشرفين المقيمين للرأي الآخر).

٦- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد الدراسة في مدى مساهمة المشرف المقيم في تنمية المعلم مهنياً في مجال تخطيط الدرس.

٧- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد الدراسة في تنمية المعلم مهنياً في تنمية مجالات الدراسة تبعاً لاختلاف (الوظيفة – الخبرة – المرحلة الدراسية).

٨- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد الدراسة في تنمية المعلم مهنياً في جميع مجالات الدراسة تبعاً لاختلاف التخصص، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها ما يلي :

١- التركيز على التأهيل المسبق للمشرف المقيم؛ ليقوم بدوره في تنمية المعلمين مهنياً.

٢- ينبغي للمشرف المقيم زيادة الاسهام في تنمية المعلم مهنياً في مجال التخطيط للدرس وإعداده، وخاصة العناية بميول التلاميذ وربطها بالأهداف التدريسية.

٣- يجب على المشرف المقيم بذل مزيد من الجهد لتزويد المعلم بما يحتاجه في مجال التقويم وتدريب التلاميذ على التقويم الذاتي، وكذلك الاستفادة من التغذية الراجعة للتلاميذ في ضوء نتائج التقويم، كما على المشرف المقيم أن يسهم بشكل أكبر مما هو حاصل في تنمية مهارة المعلم في إدارة الصف.

١٨- (ديراني ٢٠٠٣م)دراسة بعنوان :(أسباب نفور المعلمين من المشرفين التربويين ،كما يراها المعلمون والمديرون والمشرفون).هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب نفور المعلمين في المشرفين التربويين ،وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي .

وقد استخدمت الدراسة استبانة مكونة من (٣٢) فقرة ،وطبقت الدراسة على عينة من مجتمع الدراسة والتي بلغت (٢٢٥٠)فرداً موزعين على النحو التالي : (٣٥٠) مشرفاً ومشرفة تربويين، و(٤٠٠) مديراً، و(١٥٠٠) معلماً ومعلمة، وقد استخدم الباحث أساليب إحصائية تحليلية (معامل ارتباط ألفاكرونباخ)، وتوصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج كان أهمها :

١- اعتماد المشرفين التربويين على الزيارة الصفية لتقويم أداء المعلم .

٢- عدم التخطيط للزيارة الصفية بشكل تشاركي بين المشرف التربوي والمعلم .

٣- تركيز المشرف التربوي على تقييم أداء المعلم أكثر من التركيز على تحسين أدائه .

٤- ضعف اطلاع المعلم على أدوات جمع المعلومات التي يستخدمها المشرف أثناء الزيارة الصفية.

وقد أوصى الباحث - من خلال دراسته – بما يلي:

١- إعادة النظر في عملية الإشراف التربوي في ظل المستجدات التربوية المحلية والعالمية والاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي .

٢- وضع برامج تدريبية تهدف إلى مساعدة المعلمين والمشرفين في تعديل اتجاهاتهم نحو عملية الإشراف التربوي .

١٩- (الحارثي ٢٠٠١م)دراسة بعنوان:

(دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلم من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية بالطائف).هدفت الدراسة إلى تحديد الأدوار التي يقوم بها المشرف التربوي لتحسين أداء المعلم في المرحلة الابتدائية ،وكان مجتمع الدراسة بمدينة الطائف السعودية ،واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ،كما استخدم استبانة كأداة للدراسة مكونة من (٨)محاور موزعة على (٤٧)فقرة وقد تناولت المحاور ما يلي :(التخطيط ،طرق التدريس ،صياغة الأهداف ،تنفيذ الخطة ،الوسائل المساندة ،تقويم الطلاب ،تفعيل النشاط ،تقويم أداء المعلم)، وقد اختار الباحث عينة عشوائية من (٢٠)مدرسةً ابتدائية بالطائف ،وعينة من المعلمين والمعلمات قدرها(١٠٠)معلمٍ ومعلمةٍ يغطون التخصصات في المرحلة الابتدائية ،وقد أظهرت النتائج ما يلي:

١- المشرف يميل إلى التركيز على طرق التدريس وتقييم المعلم ،وأداء الطلاب .

٢- يتسم عمل المشرف بالمباغتة في متابعة أداء المعلم .

٣- يميل المشرف إلى التركيز على استخدام تقنيات التعليم ، وأوصى الباحث بالآتي :

٤- البدء في تخطيط برنامج تدريبي يتضمن إقامة ورش عمل تركز على الجانب التطبيقي للمشرفين التربويين .

٥- إدراج برامج مصغرة ضمن الآليات الإشرافية الجديدة .

٦- مراجعة سياسة الإشراف التربوي وأهدافه من أجل جعل المشرف التربوي قائماً على التدريب والتنمية أكثر من التقييم من أجل الترقية .

٢٠- (الحماد، ٢٠٠١م) دراسة بعنوان:(معوقات الإشراف التربوي بمدينة الرياض كما يراها المشرفون التربويون).استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي معتمدا على استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات تكونت عينة الدراسة من (٢٣٠)مشرفاً تربوياً، وهدفت إلى إبراز معوقات تطور الأداء المهني للمشرف التربوي ومعالجتها والتي بلغت (٢١)معوقاً، وكانت أهم نتائج الدراسة:

١- أن أهم المعوقات تأثيرا في فاعلية الإشراف التربوي تتمثل في:

٢-ازدحام الصفوف الدراسية .

٣- كثرة عدد المدارس ،كثرة الأعباء الإدارية ،قلة الدورات التدريبية المتخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفيين التربويين .

٤- وأقل المشكلات تأثيرا كانت ضعف قدرة بعض المشرفين على التعبير عن أفكارهم واتجاهاتهم ومشاعرهم نحو المعلمين بكل يسر وسهولة .

٥- ضعف العلاقة بين المسؤولين في مراكز الإشراف التربوي والمشرفين التربويين.

ب: الدراسات السابقة:

والمتعلقة بالمحور الثاني وهو الإشراف العيادي /الإكلينيكي كأحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي فكانت كالتالي:

Secondly: Studies that related to the educational clinical supervision

١- (الرويلي ٢٠١٦م) دراسة بعنوان:

(درجة ممارسة المشرف التربوي لنمط الإشراف العيادي (الإكلينيكي) كما يراه المعلمون والمعلمات في مدينة عرعر في ضوء بعض المتغيرات).

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة المشرف التربوي لنمط الإشراف العيادي (الإكلينيكي) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدينة عرعر، والوقوف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠،٠٥) بين متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة، المرحلة الدراسة)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانة أعدها لهذا الغرض، تم تطبيقها على عينة من المعلمين والمعلمات في مدينة عرعر بلغ عددهم (٣٧٥) معلماً ومعلمة، وقد أشارت النتائج إلى أن المشرف التربوي يمارس نمط الإشراف الإكلينيكي بدرجة متوسطة في جميع المراحل، وقد جاءت مرحلة تحليل التدريس في المرتبة الأولى من حيث أعلى متوسط، تلتها مرحلة التخطيط لعملية التدريس، ثم مرحلة الملاحظة، وأخيراً مرحلة التقويم والتغذية الراجعة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وفروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأفراد ذوي الخبرة(٦-١٠) سنوات، كذلك فروق تعزى لمتغير المرحلة الدراسية في مرحلتي التخطيط للتدريس والتقويم لصالح الأفراد الذين يدرسون في المرحلة المتوسطة، فيما لم تظهر فروق تعزى لمتغير التخصص.

٢- (السواط٢٠٠٩م)دراسة بعنوان:

(واقع ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العيادي من وجهة نظر معلمي ومشرفي اللغة الإنجليزية بمدينة الطائف)مطلب مكمل لنيل درجة الماجستير في الإشراف التربوي.

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية لمراحل الإشراف العيادي، من وجهة نظر معلمي اللغة الإنجليزية، كما هدفت إلى التعرف على المعوقات التي يواجهها مشرفو اللغة الإنجليزية في ممارسة الإشراف العيادي من وجهة نظر مشرفيها في مدينة الطائف.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي في دراسته لتشخيص واقع ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العيادي، وقد قام الباحث ببناء استبانة مكونة من (٦٢)عبارة للمعلمين، و(١٨) عبارة للمشرفين التربويين، وقد تم التأكد من صدقها بعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين، وثباتها باستخدام معامل (ألفاكرونباخ)،والذي بلغت قيمته(٠،٩٨)،وتم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة ،وبعد جمع البيانات، قام الباحث بتحليلها باستخدام برنامج(SPSS)،حيث استخدم التكرارات والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، والمتوسطات الحسابية، واختبار تحليل التباين الأحادي(ANOVA)،واختبارات (T-Test)، وكانت هناك عدة نتائج لدراسة الباحث كان أهمها ما يلي:

١-ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية لمرحلة ما قبل الملاحظة كانت ضعيفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي(٢،٥٧).

٢-ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية لمرحلة الملاحظة كانت عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي(٣،٤٠).

٣- ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للتحليل كانت متوسطة، حيث بلغت(٣،١٣).

٤- ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية لمرحلة لقاء ما بعد الملاحظة كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام(٣،٠٨).

٥- ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية لمرحلة التقويم بعد اللقاء البعدي كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢،٩١).

٦- وجود معوقات يواجهها مشرفو اللغة الإنجليزية في ممارسة الإشراف العيادي، حيث بلغ المتوسط الحسابي(٣،٤٣).

٧- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر معلمي اللغة الإنجليزية حول واقع ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العيادي عند مستوى (٠،٠٥)تعزى إلى (المؤهل العلمي – الخبرة – المرحلة الدراسية).

٨- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر مشرفي اللغة الإنجليزية حول المعوقات التي تواجه مشرفي اللغة الإنجليزية في ممارسة الإشراف العيادي عند مستوى(٠،٠٥)تعزى إلى الخبرة في الإشراف التربوي، وبناءً على نتائج الدراسة السابقة، جاءت أهم التوصيات على النحو التالي:

١- ضرورة تخطيط المشرفين التربويين للقاء ما قبل الملاحظة، وذلك عن طريق:

أ- مراعاة العلاقات الإنسانية مع المعلمين.

ب- الاتصال بهم لتحديد موعد الزيارة.

ج-تعبئة استمارة تتضمن بيانات المعلمين الشخصية للاستفادة منها في التعامل معهم.

د- الاتفاق مع المعلمين على نوعية البيانات التي سيجمعها المشرف التربوي أثناء الملاحظة، وعلى طريقة جمعها.

٢- على المشرفين التربويين الفصل بين عمليتي الملاحظة والتقويم، من خلال استخدام مجموعة من أدوات الملاحظة المقننة المتفق عليها مع المعلم سابقاً.

٣- إتاحة الفرصة للمعلمين بتقديم اقتراحاتهم في لقاء ما بعد الملاحظة، وعلى المشرف التربوي الأخذ بها عند بدء الدورة العيادية الجديدة.

٤- تدريب المعلمين على تقويم دروسهم بأنفسهم؛ لإبعادهم عن الضغوط التي تصاحب زيارة المشرف التربوي.

٥- زيادة عدد مشرفي اللغة الإنجليزية في مراكز الإشراف التربوي، بحيث لا يتجاوز نصاب المشرف(الزائر)خمسين معلماً، وعدم إشغالهم بالمهام الإدارية الخارجة عن نطاق عملهم الفني.

٦- تخفيض نصاب المعلم إلى عشرين حصة كحد أعلى، وإعفائه من المهام الإدارية داخل المدرسة؛ حتى يتفرغ لعمله الرئيس، ويطور من عمله الفني.

٣-(خضي ٢٠١٠م، د.ن) دراسة قدمها بعنوان : (الإشراف العيادي).

اعتمد فيها المنهج الوصفي وهدف إلى التعريف بالإشراف العيادي ظهوره ،مفهومه ،أهدافه، منطلقات الإشراف العيادي، وترجع أهميتها إلى تعرضه – وهو أحد مسؤولي التعليم –(بمكتب أبو عريش) لمبررات اختيار الإشراف العيادي، احتياجات التطبيق، كفايات المشرف التربوي العيادي، مراحل الإشراف العيادي ،مميزاته وعيوبه وقد اقترح تطبيق نمط الإشراف العيادي لأنه نمط بنائي وفعال ومرن وقابل للتطبيق مع ما قد يعتريه من عوائق بتأثيرات بيئة التطبيق.

4- (substance Abuse and Mental Health service2009)USA
(Clinical Supervision and Professional Development of the Substance Abuse Counselor)Part1, chapter1,).

دراسة بعنوان:(تطوير الإشراف الإكلينيكي والتطوير المهني٢٠٠٩م).

وهذا النوع من الإشراف يكسب المعرفة والمهارات، وتهدف هذه الدراسة الصادرة عن (خدمات إشراف الصحة الذهنية بالولايات المتحدة الأمريكية) إلى التعرف على الإشراف الإكلينيكي الاحترافي إعطاء تعريفات عنه كتعريف (Powall& Prod sky ٢٠٠٤م)و(Bernard& Goodyear ٢٠٠٤م)،وبيان الهدف من الإشراف الإكلينيكي وكون المشرف له مسؤولية شرعية في الممارسة والملاحظة واسترجاع التقويم باعتباره همزة الوصل الأساسية بين الإدارة والصفوف الأولى (ويقصد هنا المعلمين)،واعتبار المشرف حارساً للبوابة المهنية على حسب تعبير الدراسة، وقد استخدم المنهج الوصفي في الدراسة – لا سيما – في الجزء الأول من الفصل الأول وقد أسفرت عن نتائج أهمها:

١- تأكيد رعاية المشرف عليهم وهيئة الموظفين .

٢- الإشراف الإكلينيكي يتطلب توازن بين الإدارة ومهام المشرف بحيث لا يحدث الصراع، وحتى لا يلتصق المشرف التربوي بالأعمال الإدارية .

٣- لابد للمشرف التربوي الإكلينيكي أن يعتمد على طرق إشرافية مباشرة لبناء المهارات وتأكيد رعاية الجودة والتدريب على ذلك، ونستخلص أهم التوصيات من الدراسة كما يلي:

١- يجب إيجاد وقت لرعاية المشرف لنفسه روحياً وعاطفياً وذهنيا .

٢- يجب أن يكون المشرف التربوي الإكلينيكي إنساناً(Be Human) وأن يمتلك روح الدعابة (have a sense of hum our) وكقدوة تبين أن الجميع يعمل أخطاء ويمكن أن نعترف بها ونتعلم من أخطائنا ويمتلك ويمارس القدوة فهو يمارس دور فريد.

٣- يجب أن يعتمد المشرف الإكلينيكي على الملاحظة الحية (live observation) حيث هو مفتاح الإشراف الجديد.

٥- (جبر، أسماء سيد٢٠٠٩م) دراسة بعنوان:(فعالية برنامج قائم على الإشراف العيادي في تنمية بعض الكفايات التربوية لدى موجهي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية) رسالة دكتوراه، قسم مناهج وطرق تدريس لغة عربية، كلية البنات، جامعة عين شمس. هدف البحث إلى وضع برنامج تدريبي لموجهي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية قائم على الإشراف العيادي، وتجريبه لبيان فعاليته في تنمية

الكفايات التربوية (المعرفية، والمهارية، والمهنية) لهؤلاء الموجهين...وينوه الباحث هنا إلى(استخدام تعبير الموجهين، على اعتبار أنه المصطلح المعادل للمشرف التربوي في بلدان عربية – لا سيما الخليجية – منها السعودية)، وقد استخدمت الباحثة المنهج التجريبي، حيث طبق على مجموعتين من الموجهين (ضابطة، وتجريبية)، كما قامت الباحثة بإعداد بطاقة ملاحظة؛ لملاحظة أداء موجهي اللغة العربية، وقياس الجانب المهاري والمهني لهم، والتأكد صدقها وثباتها بالأساليب الإحصائية المناسبة، حيث حساب صدق وثبات الاختبار التحصيلي وبطاقة الملاحظة، وقد طبقت الباحثة أداة البحث على (٢٥) من موجهي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية في محافظة الفيوم إحدى محافظات جمهورية مصر العربية، وطبق البرنامج على طلاب الصف الثاني الثانوي لمدة فصل دراسي كامل في مادتي النحو؛ لما له من مكانة بارزة بين فروع اللغة العربية، والقراءة حيث هي وسيلة الفرد في التنمية الفكرية والوجدانية، وقد توصلت الباحثة إلى نتائج أهمها:

١– قدم البحث إطاراً نظرياً متعلقاً بالإشراف التربوي (أهدافه، نظمه، أساليبه) والاتجاهات الحديثة في الإشراف عامة، والإشراف العيادي خاصة، والكفايات التربوية اللازمة لموجهي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية.

٢– أفادت نتائج البحث موجهي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية على أحد الأساليب الحديثة في الإشراف وتطبيقها؛ مما يزيد من فاعلية العملية الإشرافية .

٣– أفاد البرنامج المقترح موجهي اللغة العربية في المرحلة الثانوية في تطوير كفاياتهم الإشرافية في .

٤– أفاد البحث المعلم في اكتساب الكفايات التربوية اللازمة له عندما يصبح – مستقبلاً – مشرفاً تربوياً(في حال سلك المعلم مسلك التوجيه الفني).

٥– أفاد البحث الطالب، حيث إنه يسعى إلى رفع كفاءة المعلم التدريسية؛ مما ينعكس على الطلاب، ويجعلهم أكثر إيجابية، ويعتبر هذا البحث نواة في الكفايات التربوية اللازمة لموجهي المواد المختلفة، ويوصى بإجراء البحوث والدراسات الأخرى والتي تعتمد الإشراف العيادي كأحد الأساليب الإشرافية الحديثة.

٦- (أبو شملة ٢٠٠٩م) دراسة بعنوان:(فعالية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها).

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، الإدارة التربوية في الجامعة الإسلامية، غزة، (وقد قام الباحث بإدراج هذه الرسالة ضمن الدراسات الخاصة بالمحور الثاني؛ للأسباب التالية:

١- تعرض أبو شملة للأساليب الإشرافية الحديثة بما يخدم الإطار النظري والأدب التربوي لدراستي.

٢- جعل الباحث الإشراف التربوي العيادي أول هذه الأساليب الإشرافية التي استعرضتها دراسته.

٣- عينة الدراسة تشمل معلمي ومعلمات اللغة العربية، وهو ذو علاقة وثيقة بأحد متغيرات دراستي.

٤- التصور المقترح الذي كان من نتائج الدراسة والخاص بتنمية القدرات المهنية للمشرفين التربويين.

هدفت هذه الرسالة إلى الإجابة على السؤال الرئيس لها وهو: ما فاعلية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي وكالة الغوث بغزة، وما سبل تطويرها؟، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحث بتتبع الأدب التربوي والدراسات السابقة، وإجراء دراسة استطلاعية، تم من خلالها تحديد الأساليب الإشرافية الأكثر شيوعاً واستخداماً لدى مشرفي وكالة الغوث الدولية بغزة، ثم قام بتصميم استبانة مكونة من (٦١) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي:(التخطيط، تنفيذ الدروس، الإدارة الصفية، التقويم)، وبعد التأكد من صدق الاستبانة تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من(٢٧٥) معلماً ومعلمة(١٦٥)معلماً، و(١١٠) معلمة، من معلمات اللغة العربية في محافظات غزة للعم الدراسي ٢٠٠٨م-٢٠٠٩م،وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١- اتسمت الأساليب الإشرافية بالفاعلية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، حيث بلغ الوزن النسبي العام (٧٥%) وهي نسبة عالية.

٢- كانت فاعلية الأساليب الإشرافية متفاوتة في محاور أداء المعلم، حيث حصل مجال التخطيط على المركز الأول بوزن نسبي(٧٦%)، وجاء مجال تنفيذ الدروس في المركز الثاني، حيث حصل على وزن نسبي(٧٥%)، في حين حصل مجال التقويم على المركز الثالث بوزن نسبي (٧٤%)، بينما جاء مجال الإدارة الصفية في المركز الرابع بوزن نسبي(٧٢%).

٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05≥a) بين متوسطات استجابة المعلمين على فقرات الاستبانة، حول فاعلية بعض الأساليب الإشرافية تُعزى لمتغير التخصص لصالح معلمي اللغة العربية.

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥a) بين متوسطات استجابات المعلمين على فقرات الاستبانة حول فاعلية بعض الأساليب الإشرافية تُعزى لمتغير الجنس ذكر/أنثى.

٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى(0.05 ≥a) بين متوسطات استجابة المعلمين على فقرات الاستبانة حول فاعلية بعض الأساليب الإشرافية تُعزى لصالح المعلمين ذوي الخبرة الأقل من خمس سنوات.

٦- خرج الباحث بتصور مقترح؛ لتطوير الأساليب الإشرافية من خلال إعادة هيكلة مركز التطوير التربوي، وتنمية القدرات المهنية للمشرفين التربويين.

وبناءً على النتائج سالفة الذكر، فقد أوصى الباحث في دراسته بالتالي:

١- ضرورة تنويع المشرفين التربويين في الأساليب الإشرافية، وعدم الاعتماد على أسلوب واحد في الإشراف، وأن يكون تنويع هذه الأساليب حسب طبيعة الأهداف المراد تحقيقها.

٢- ضرورة خضوع الأساليب الإشرافية إلى التقويم المستمر والتطوير كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

٣- قيام المشرفين التربويين وبالتنسيق مع مركز التطوير التربوي في وكالة الغوث الدولية في وضع خطط لمعالجة المشكلات التي تواجه المعلمين.

٤- عقد دورات تدريبية للمشرفين التربويين، وتدريبهم على استخدام الأساليب الإشرافية الحديثة بفاعلية وعلى رأسها القيام بالبحوث الإجرائية، وتنفيذ الدروس التوضيحية، المشاغل التربوية، والقراءات الموجهة، وعدم التركيز على الزيارات الصفية.(ويرى الباحث أن تعبير :عدم التركيز على الزيارات الصفية، لا يستقيم مع الدراسة إلا إذا كان يقصد أبو شملة أن الزيارة الصفية تتم وفق الأساليب العتيقة، والتي لايزال ينتهجها بعض المشرفين التربويين بصورة فجائية؛ ظناً منهم أنها ترصد واقع العملية التعليمية على طبيعته، والحقيقة فإنها وإن حققت رصد الواقع فهي لم تحقق الأهم، وهو تحسين الواقع وعليه فضرها أكثر من نفعها).

٧- (السميري ٢٠٠٨م) دراسة بعنوان: (مدى ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العلاجي من وجهة نظر معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويره) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية والإدارة التربوية .

(Extent of supervision of English language to practice clinical supervision from The viewpoint of The Teachers of English language in governmental schools Gaza Governorates and methods of its development).

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العيادي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد صمم الباحث استبانة كأداة للبحث مكونة من (٧١)فقرة موزعة على (٦)مجالات هي :(إقامة علاقات إنسانية مع المعلم، الاجتماع للتخطيط، ملاحظة عملية التدريس، تحليل عملية التدريس، الاجتماع البعدي ،تحليل ما بعد الاجتماع)وطبقت على عينة (٢٩٢)معلماً ومعلمة ممن يعملون بالمدارس الحكومية بغزة وبعد تحليل النتائج توصل الباحث إلى: ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العلاجي غير مرضية بوزن نسبي (٦٨,٥١%)وأن مجال تحليل عملية التدريس بالمرتبة الأولى ،ثم ملاحظة عملية التدريس، الاجتماع للتخطيط، ثم الاجتماع البعدي ،فإقامة علاقات ودية مع المعلم، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية خاصة بجنس المشرف(ذكر/أنثى)،لا توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية، أما من ناحية سبل تطوير الممارسة الإشرافية فقد كانت أغلب اقتراحات المعلمين تنصب على الاتفاق مسبقاً وبشكل وتعاوني في تحديد موعد الزيارة الإشرافية، وإعطاء دروس توضيحية من قبل المشرف خاصة الجدد منهم للأساليب التدريسية الحديثة، وأوصى الباحث :

١- زيادة تبني الأسلوب العلاجي في عملية الإشراف.

٢- دراسة العوامل التي تحد من قدرة المشرفين على استخدام الإشراف العلاجي.

٣- إعطاء دورات تدريبية وتنشيطية للمشرفين في كيفية التعامل مع المعلمين وإقامة علاقات إنسانية معهم.

٨- (أبو هاشم ٢٠٠٧م) دراسة بعنوان:(واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بمنطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية في ضوء الأساليب الإشرافية الحديثة).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بمنطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية في ضوء الأساليب الإشرافية الحديثة وذكر الباحث أولها الإشراف الإكلينيكي وهو ما دفع الدارس إلى تضمينها ضمن الدراسات السابقة والخاصة بالاتجاه العيادي رغم أنه تعرض إلى ثلاثة أنماط أخرى من أنماط الإشراف التربوي الحديثة وهي(الإشراف بالأهداف، والإشراف التشاركي، والإشراف الشامل)وهي محاور الاستبانة التي طورها الباحث، وقد استخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي على عينة الدراسة (٤٨٣) معلما وقد اختيرت عينة الدراسة بصورة عشوائية طبقية (الدراسة شملت عينة من المعلمين دون المعلمات ذلك بحكم الفصل في التعليم بين البنين والبنات في المدارس والإدارات بالمملكة العربية السعودية وإن كان الجميع تحت مظلة وزارة واحدة وهي وزارة التعليم حالياً)وتوصلت إلى نتائج كان أهمها:

١- تقديرات المعلمين لواقع الممارسات الإشرافية مرتفعة لأساليب الإشراف الإكلينيكي والأهداف والتشاركي، فيما كانت التقديرات متوسطة لأسلوب الإشراف الشامل.

٢- هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة والمؤهل والخبرة.

٣- عدم وجود أثر للمؤهل العلمي على تقديرات المعلمين للممارسات الإشرافية.

٤- وجود أثر للمرحلة الدراسية على تقديرات المعلمين للممارسات الإشرافية لكل مجال ولصالح المرحلتين المتوسطة والثانوية على حساب الابتدائية.

٥-وجود أثر للخبرة على تقديرات المعلمين للأساليب الإشرافية(الإكلينيكي، الأهداف، التشاركي)وللأساليب مجتمعة، وعدم وجود أثر للخبرة على الإشراف الشامل، وأوصت الدراسة بناء على النتائج أهمها:

- عقد ورش عمل ودورات تدريبية للمشرفين التربويين.

٩- (عبدالرزاق٢٠٠٧ م) دراسة بعنوان ..

(فروض ومعوقات استخدام أسلوب الإشراف العيادي بمرحلة التعليم الأساسي بمدينة تعز بالجمهورية اليمنية).

وهي رسالة ماجستير، وهدفت الدراسة إلى التعرف على فرص ومعوقات استخدام أسلوب الإشراف العيادي بمرحلة التعليم الأساسي بمدينة تعز وفقا لمتغيرات الجنس (ذكر/أنثى)،والمؤهل العلمي، وسنوات العمل في الإشراف، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والإحصائي وصممت استبانة مكونة من (٦٢)فقرة موزعة على (٨) مجالات رئيسية خضعت لخطوات البحث العلمي وبعد التأكد من صدقها وثباتها طبقت على عدد(١٨٠)مشرفاً ومشرفة، وكانت أهم نتائجها :نسبة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف العيادي بلغت (٥٦,٦٧%) وهي تقل عن الحد الأدنى المقبول ،كما أن أعلى فرص استخدام الأسلوب العيادي كانت على الترتيب التالي: بناء علاقات الزمالة (٧٠,٤٣%)،تخطيط استراتيجية المؤتمر(٦٠,٣٦%)،التخطيط مع المعلم (٦٠,١٣%)، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق دالة تعزى لعامل الجنس بين متوسط درجة ممارسة المشرفين التربويين لمتطلبات استخدام أسلوب الإشراف العيادي والتي تضمنتها أداة البحث، وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير نوع المؤهل العلمي لصالح المؤهل الأعلى(ماجستير)، وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح سنوات الخبرة الأكثر وأوصت الدراسة بضرورة الاعتماد على بناء علاقات إنسانية (علاقات زمالة) والحرص على التخطيط المشترك مع المعلم، والعمل على تطبيق الإشراف العيادي خاصة مع المعلمين الجدد.

١٠- (وشاح واليونس ٢٠٠٥م) دراسة بعنوان :(تقويم ممارسات مشرفي التربية العملية في الجامعات الأردنية لمراحل الإشراف العلاجي)، هدفت الدراسة إلى: تقويم ممارسات مشرفي التربية العملية في الجامعات الأردنية لمراحل الإشراف العلاجي من وجهة نظر الطلبة المعلمين ومشرفيهم .

استخدمت الدراسة استبانة مكونة من (٤٣)فقرة موزعة على خمس مراحل من مراحل الإشراف العلاجي وهي :

١- مرحلة الملاحظة للتخطيط.

٢- مرحلة ملاحظة التدريس.

٣- مرحلة تحليل التدريس.

٤- مرحلة الاجتماع الإشرافي.

٥- مرحلة التقويم وإعادة التخطيط.

وقد طبقت الدراسة على (٢١٦)طالباً وطالبة و(١٦) مشرفاً، وتوصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج كان أهمها:

١- درجة ممارسة المشرفين لمراحل الإشراف العلاجي من وجهة نظر المعلمين الطلبة ومشرفيهم كانت مرتفعة نسبياً في مرحلتي (الملاحظة وتحليل الدرس).

٢- درجة ممارستهم – المشرفين- كانت منخفضة في مرحلتي (اجتماع التخطيط ،والتقويم وإعادة التخطيط).

٣- غالباً ما يمارس المشرفون مراحل الإشراف العلاجي عند زيارة طلبتهم المتدربين.

وقد أوصت الدراسة بالتالي :

٤- الاستفادة من الإشراف العلاجي كمكون أساسي في برامج التنمية المهنية للمعلمين في المؤسسات التعليمية بهدف تحسينها وتطويرها .

٥- تقليل نصاب المشرف من الطلبة المعلمين .

٦- توفير وقت أكبر للمشرف لضبط نوعية التدريب وتحسينه .

٧- التعاون بين المشرفين بمختلف التخصصات .

٨- على الطلبة المعلمين المساهمة في تحسين مستوى الخدمة الإشرافية .

١١- (نشوان ،نشوان٢٠٠٢-٢٠٠٣م) دراسة بعنوان :(الزيارات الصفية المدرسية وعلاقتها باتجاهات معلمي العلوم بالمرحلة الأساسية نحو الإشراف التربوي بمحافظة غزة).

هذه الدراسة ذات صلة مباشرة بنمط الإشراف العيادي وذلك لتركيزها على الزيارة الصفية واللقاءات القبلية والبينية والبعدية وما يستوجب من تخطيط وتشارك وهو ما يمكن أن يكون أساساً للإشراف الإكلينيكي إضافة إلا أن الإشراف العيادي أحد مسمياته هو الإشراف الصفي نسبة إلا الحجرة الصفية مكان العملية الإشرافية لهذا النمط من أنماط الإشراف التربوي الحديثة .

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الزيارات الصفية باتجاهات معلمي العلوم في المرحلة الأساسية في غزة نحو الإشراف التربوي، وقد استخدم الباحثان استبانة مغلقة طوراها ،ومقياس

اتجاهات طبقت على عينة مكونة من (١٠١) معلماً ومعلمة في مدارس وكالة الغوث ،كما استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي في دراستهما ،وقد دلت نتائج الدراسة على ما يلي :

١- وجود قصور في الممارسات الإشرافية قبل وأثناء وبعد انتهاء الزيارة الصفية .

٢ - اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي تراوحت ما بين المحايد والإيجابي .

٣- لا يوجد أثر لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي على اتجاهات معلمي العلوم نحو الإشراف التربوي .

٤- وجود أثر في متغير الخبرة - في اتجاهات معلمي العلوم - في مجال التعليم ولصالح المعلمين الأقل خبرة ، وقد أوصى الباحثان في ضوء نتائج الدراسة بالآتي :

١- زيادة وعي المشرفين التربويين بأهمية اكتساب الاتجاهات الحديث في الإشراف ؛من خلال الندوات والدورات التي تعقد لهم، وتأهيلهم للحصول على درجات علمية عليا(الماجستير والدكتوراه).

٢- إعطاء الزيارات الصفية من حيث الممارسات الإشرافية في اللقاء القبلي واللقاء البعدي .

٣- ضرورة إعداد العلوم خطة لزياراتهم الصفية أثناء العام الدراسي ،واطلاع المعلمين عليها ليعرف المعلمون مواعيد زياراتهم الصفية .

٤- متابعة خطة المشرفين التربويين.

٥- تحسين خدمات الإشرافية التي يقدمها المشرف لمعلميه .

١٢- (مقابلة ٢٠٠٠م) دراسة بعنوان:(مدى ممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة جرش بالأردن).

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على ماجستير في التربية من جامعة اليرموك، تخصص إدارة تربوية، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة المشرفيين التربويين لأسلوب الأشراف الإكلينيكي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية في محافظة جرش، وقد قامت الباحثة ببناء استبانة كأداة لدراستها، وعرضتها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة اليرموك، وعدد من المشرفين التربويين في مديرية التربية والتعليم في محافظة جرش، كما تم التحقق من ثباتها بحساب معامل الثبات بطريقة معامل ارتباط(بيرسون) للأداة بجميع فقراتها فوجد أنه يساوي (٨٩%)، ومعامل الاتساق الداخلي باستخدام معامل الثبات (ألفاكرونباخ)، فبلغت قيمة الثبات محسوباً على أساس الدرجة الكلية (٩٧%)، وطبقتها على مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية

الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة جرش بالمملكة الأردنية الهاشمية، والبالغ عددهم (١١٦٢) معلماً ومعلمة، وقد اشتملت الدراسة على ثلاثة متغيرات مستقلة هي : (الجنس والخبرة والمؤهل العلمي)، ومتغير تابع واحد وهو: مدى ممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة جرش، وله خمس مستويات هي : (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وتألفت عينة الدراسة من (٤٣٥) معلماً ومعلمة، واشتملت الاستبانة على (٧٠) فقرة موزعة على ثماني مجالات وهي:

١- مجال العلاقة بين المشرف التربوي والمعلم.

٢- مجال التخطيط مع المعلم.

٣- مجال تخطيط استراتيجية مشاهدة التدريس مع المعلم.

٤- مجال تخطيط استراتيجية المؤتمر مع المعلم.

٥- مجال ملاحظة عملية التدريس، واستخدام وسائل تسجيل مناسبة.

٦- مجال تحليل عمليات التعليم والتعلُم.

٧- مجال المؤتمر أو الندوة التحاورية.

٨- مجال التخطيط المستقبلي.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في دراستها وتوصلت إلى عدد من النتائج ولعل أهمها ما يلي:

١- أظهرت النتائج أن أهم الممارسات الإشرافية لأسلوب الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر المعلمين تمثلت بالمجالات التالية مرتبة تنازلياً(المؤتمر أو الندوة التحاورية، العلاقة بين المشرف والمعلم، التخطيط المستقبلي، تخطيط استراتيجية المؤتمر مع المعلم، التخطيط مع المعلم، تحليل عمليات التعليم والتعلُم، ملاحظة عملية التدريس واستخدام وسائل تسجيل مناسبة، تخطيط استراتيجية مشاهدة التدريس مع المعلم.

٢- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المعلمين للممارسات الإشرافية لأسلوب الإشراف الإكلينيكي، يُعزَى لمتغير الجنس والخبرة.

٣- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر المعلمين للممارسات الإشرافية لأسلوب الإشراف الإكلينيكي يُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة

بضرورة تدريب المشرفين التربويين على اتقان كفايات ومهارات أسلوب الإشراف الإكلينيكي، وعمل برنامج تدريبي للمعلمين، وتأهيلهم قبل الخدمة وأثنائها في تحسين ممارساتهم في التخطيط والتدريس والتحليل والتقويم الذاتي في معاهد المعلمين، وفي معاهد التربية والتأهيل التربوي، والتركيز في أساليب الإشراف التربوي على المحافظة على ودية العلاقة بين المشرف التربوي والمعلمين وتنميتها مستقبلاً، وتوفير الأجهزة والوسائل التعليمية المتنوعة لتدريب المشرفين التربويين على استخدامها في مجال الإشراف الإكلينيكي، كما أوصت الباحثة بإجراء دراسات أبحاث طولية لمعرفة التأثيرات المتطورة لعملية الإشراف الإكلينيكي.

13-(Jin, Lijun , Cox, Jackie L,2000).

دراسة بعنوان: (مدى تحسين دورة الإشراف العلاجي للأداء الإشرافي للمعلم المتعاون).

هدفت الدراسة إلى التعرف على ثأثير دورة الإشراف العلاجي على المعلمين المتعاونين في إشرافهم على المعلمين الطلاب ،حيث التحق هؤلاء المعلمون بدورة في استراتيجيات الإشراف العلاجي وقبل ذلك تم إجراء مقابلات مع المعلمين المتعاونين للتعرف على كيفية التعامل مع المعلمين الطلاب وكيفية تقديم التغذية الراجعة ،وقد استخدمت الدراسة الملاحظة المباشرة وغير المباشرة أثناء فترة الدورة الإشرافية لدراسة تعامل المعلمين المتعاونين مع المعلمين الطلاب وقد شارك في هذه الدورة (١١) معلماً متعاوناً ، وقد أظهرت النتائج ما يلي :

١- (٦) من المعلمين المتعاونين استخدموا استراتيجيات الإشراف العلاجي مع المعلمين الطلاب والبقية استمروا على أساليبهم الإشرافية السابقة .

٢- أرجع المعلمون سبب إخفاقهم في تطبيق هذه الاستراتيجيات إلى شعورهم بعدم الارتياح للقيام بدور المشرف التربوي وذلك لاقتناعهم بأن دورة إشرافية واحدة لا تكفي لإعدادهم للقيام بهذا الدور أولاً، وثانياً: شعورهم بعدم القدرة على تطبيق الأساليب الإشرافية بسبب نقص المهارات الإشرافية لديهم ،وثالثاً: شعورهم _ المعلون المتعاونون- بضيق الوقت، بسبب انشغالهم مع التلاميذ داخل الغرفة الصفية.

تعقيب على الدراسات السابقة:

حقق الباحث الاستفادة من الدراسات السابقة – وإن اختلفت العينات كماً والتخصصات نوعاً- ، وقد وجدت مناهج البحث الوصفي والتحليلي والإحصائي واعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته وإعداد أدوات دراسته، أما بالنسبة لنتائج الدراسات السابقة والمتعلقة بالمحور الأول (**الإشراف التربوي ..دوره وتطوره وأهم معيقات عمل المشرف التربوي)**

فقد اتفق الباحث مع الدراسات الخاصة بهذا المحور في التالي :

١- أهمية دور الإشراف التربوي كحلقة اتصال بين الميدان التعليمي والأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف عليه.

٢- منهج الدراسة حيث انتهج الباحث المنهج الوصفي في دراسته.

٣- مستوى ممارسات عناصر الإشراف التربوي في تحقيق فعالية المعلمين .

٤- بيان مسوغات التغيير والتطوير لأداء المشرف التربوي.

٥- بيان معيقات الإشراف التربوي .

٦- أهمية المؤهل الأعلى للمشرف التربوي مع وجود خبرة بالميدان .

٧- ضرورة إقامة دورات تدريبية بصورة دورة للمشرفين التربويين لتنميتهم وتطوير أدائهم المهني ومواكبة التطورات في الميدان التربوي.

٨- تشجيع المشرفين التربويين على الحصول على درجات علمية كالماجستير والدكتوراه وأن تكون للجامعات المحلية والمؤسسات الأهلية دور في دعمهم ومساندتهم وبما يعود بالفائدة على المعلمين والمتعلمين ، ومن ثم المجتمع ككل، وهذا ما أكدت عليه معظم الدراسات السابقة لا سيما(الحارثي ٢٠٠١م،ديراني ٢٠٠٣م،المقيد ٢٠٠٦م،أبو هاشم ٢٠٠٧م،الأغا٢٠٠٨م،والسميري٢٠٠٨م، مرتجى ٢٠٠٩م ،وعطاالله ٢٠١١م، الغانم ١٤٢٩هـ،الغامدي ١٤٢٩هـ ،المزيني ١٤٣٠هـ).

واختلف الباحث مع ما سبقه من دراسات في المحاور الآتية:

١- مجتمع البحث، فقد كان مجتمع دراسة الباحث في نطاق مكاتب تعليم الخبر والظهران وشرق وغرب الدمام.

٢- كما أن هدف الدراسة –كما هو واضح من عنوانها – تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين، وليس أثر الإشراف التربوي على المعلمين كما في أغلب الدراسات السابقة، علماً بأن تطوير داء المشرف التربوي سوف ينتج عنه – ولا شك – تطويراً لأداء المعلمين المشرَف عليهم.

٣-كما أن سنوات الخبرة لا تمثل للباحث بالضرورة فروقاً لصالح الخبرة الأكثر.

٤- كما أن الباحث لا يتفق مع الدراسات التي تكثر من ذكر معوقات عمل المشرف التربوي (عيسان والعاني ٢٠٠٩م-البابطين ٢٠٠٥م –الحماد ١٤٢١هـ)، ولا تلك التي ترسم صورة وردية لعمله (أبو هاشم ٢٠٠٧م) بل إن الواقع الميداني الذي ترصده الدراسة يشير إلى أن المشرف يواجه بعض المعوقات يتكيف مع بعضها ويطوعها لأداء عمله والبعض الآخر يقف حجر عثرة في وجه انطلاق تميزه ويجب العمل على إزالتها مستقبلاً .

أما بالنسبة للمحور الثاني للدراسات السابقة والخاص (بالمدخل العيادي كأحد الاتجاهات التربوية الحديثة)، فقد اتفق الباحث مع الدراسات السابقة في :

١- مبررات استخدام الإشراف العيادي كأحد الأنماط الإشرافية الحديثة (تطبيقاً لا وجوداً).

٢- وجود فروقٍ ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمدى ممارسة المشرفين لنمط الإشراف العيادي.

٣- وجود فروقٍ ذات دلالة إحصائية لصالح المؤهل الأعلى .

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية خاصة بجنس المشرف (ذكر /أنثى).

كما اختلف الباحث مع الدراسات السابقة في المحور الثاني في:

١- إمكانية تطويع الإشراف العيادي واستخدامه في تطوير الأداء المهني للمعلمين عبر الاستفادة من مميزاته ومعالجة بعض المآخذ عليه .

٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير سنوات الخبرة(الرويلي٢٠١٦م)، ولعل ذلك يختلف من تخصص لآخر لاسيما أن رسالة الماجستير(للسميري٢٠٠٨م) تخاطب مشرفي اللغة الإنجليزية بينما رسالة الماجستير(للأغا٢٠٠٨م) و(جميلة٢٠٠٧م) للتعليم الأساسي بصورة عامة.

٣- اعتماد الباحث البطاقة كأداة ملاحظة وليس الاستبانة، وهذا ما تم الاستفادة منه في بحث تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي إضافة إلى المقابلات واللقاءات الميدانية المباشرة، **أما مدى استفادة الدراسة من الدراسات السابقة بوجهٍ عامٍ فكانت كالتالي:**

١- الاطلاع على أساليب الإشراف التربوي وكيفية ممارسة المشرف التربوي لمهامه الإشرافية .

٢- التعرف على واقع الإشراف التربوي في عدة دول عربية (مصر- المملكة العربية السعودية - سلطنة عمان- مملكة البحرين – المملكة الأردنية الهاشمية – اليمن – ليبيا- قطاع غزة) وأخرى أجنبية، من واقع الدراسات السابقة والتي تمثل خلفية تاريخية وتأصيلية للدراسة.

٣- استفادة الباحث من هذه البحوث والدراسات في بناء أداة البحث الحالي(بطاقة الملاحظة) وضبطها وتطبيقها.

٤- إعداد قائمة بالكفايات المهنية للإشراف التربوي بوجه عام، و مشرفي اللغة العربية، فضلاً عن الكفايات المتعلقة بالإشراف العيادي/ الإكلينيكي.

٥- بيان أهمية اعتماد التدريب أثناء الخدمة للمعلمين والمشرفين التربويين.

٦- التعرف على كيفية تطبيق المشرفين التربويين للإشراف التربوي العلاجي / الإكلينيكي ومراحله.

٧- التعرف على معوقات عمل المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين أنفسهم .

٨- الاستفادة من منهجية الدراسات السابقة وتطبيقاتها العملية ونتائجها وتوصياتها – لاسيما - ما يخص المشرف التربوي وممارساته الإبداعية.

٩- تعتبر الدراسات السابقة أساساً قوياً، دفع الباحث إلى الإفادة من الدراسات الأجنبية الداعية إلى تطبيق الإشراف العيادي مستفيداً من دائرة الإشراف العيادي وقائمة الفحص الصادرة عن جامعة فلوريدا، وجامعة هارفرد.

١٠- الاستفادة من مطالبة الباحثين(أبو هاشم، والمزيني، والغامدي)، وغيرهم من الحث على إجراء دراسات أخرى ذات صلة بالإشراف التربوي بمناطق أخرى بالمملكة، وهو ما قام به الباحث بالنسبة للحد المكاني للدراسة، حيث تنتسب الدراسة وعينتها إدارياً إلى مكتب الخبر والذي ينتمي بدوره إلى الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي عرضتها

لعل أهم ما يميز الدراسة الحالية عن سابقاتها من دراسات تم عرضها هو ما يلي:

١- اشتمال عينة البحث على مشرفين تربويين مقيمين (مشرفي اللغة العربية بالمدارس الأهلية) إضافة إلى المشرفين التربويين الحكوميين، وهي سابقة تفردت بها الدراسة – في حدود علم الباحث_؛ حيث اقتصرت عينات الدراسات السابقة على المعلمين أو المشرفين التربويين بالمدارس الحكومية فقط، وهو

الأمر الذي يفقد مجتمعات الدراسات السابقة مساحة هامة من التعليم الموازي بكل إمكاناته وقدراته والتي تعتبر رافداً قوياً لإعداد و وإمداد المؤسسات التعليمية فيما بعد التعليم الأساسي بها.

٢- بناء الباحث لأداة الدراسة وهي البطاقة بمحاورها الرئيسة وكفاياتها الفرعية، واعتماده عليها في استخلاص البيانات وجمعها، فضلاً عن المقابلات الشخصية المباشرة، بينما اعتمدت الدراسات السابقة على الاستبانة.

٣- قيام الباحث بالتطبيق العملي لدائرة الإشراف العيادي بنفسه، مستفيداً من كونه مشرفاً تربوياً سابقاً، ثم وكيلاً للشؤون التعليمية والمدرسية بإحدى المجمعات المدرسية التابعة للحد المكاني للدراسة.

٤- قيام الباحث بعمل الدراسة في إطار مكاتب التعليم بالخبر والظهران وشرق وغرب الدمام، وهو الحد المكاني للدراسة؛ وهو ما يمثل استجابة لدعوة العديد من الدراسات السابقة لعمل دراسات أخرى بمناطق مختلفة بالمملكة، حيث لا تكاد توجد دراسة عن الإشراف العيادي بنطاقها.

٥- ربط الباحث بين نمط الإشراف العيادي ومنظومة التعليم الحديث بالمملكة؛ كون الباحث قد حصل على برنامج التدريب الخاص بـ(تأهيل أخصائي تقويم الأداء المدرسي النوعي)، وكان عضواً بإحدى فرق التقويم المنبثقة من منظومة التقويم الشامل لمنظومة التعليم الحديثة بالمملكة العربية السعودية، ومن ثم فبعد أن تشبعت الدراسة بالأدب التربوي والدراسات السابقة فقد حرص الباحث على بيان منهجية دراسته، وأداتيها وضبطهما لجمع المعلومات والبيانات، وهو ما يقدمه الفصل الثالث.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

بعد عرض الإطار النظري والدراسات السابقة والأدبيات التربوية في الفصل الثاني، يتناول هذا الفصل إجراءات الدراسة بشكل مفصل ، حيث يقدم الباحث وصفاً لمنهج الدراسة، ولأفراد مجتمع الدراسة الأصلي وعينتها، إضافة إلى تحديد الأداة المستخدمة(بطاقة الملاحظة)، وإعدادها ووصفاً للإجراءات التي سيقوم بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، حيث تندرج جدواها بمقدار دقة تصميمها وقبل ذلك بمقدار معرفة الباحث بالخطوات اللازمة لتصميمها ووعيه بمميزاتها وعيوبها، وما يتبع ذا من وسائل لتجريبها واختبارها ومعالجة وتحليل النتائج، إضافة إلى إجراء المقابلات المباشرة مع العينة الأصلية للدراسة عبر المسح الميداني للحد المكاني للدراسة.

منهج الدراسة :

نظراً لأن الدراسة تخاطب – وفق الأدبيات التربوية – إحدى اللبنات التربوية وهي : ظاهرة(الإشراف التربوي لاسيما النمط العيادي/الإكلينيكي كأحد الاتجاهات الإشرافية الحديثة البنائية)للمشرفين التربويين للغة العربية بالمملكة العربية السعودية وتطوير الأداء المهني لهم، وما لذلك من وصف للظاهرة وجمع معلومات دقيقة عنها، وتحديد للمشكلة، وتبرير الظروف والممارسات إضافة إلى التقييم والمقارنة، وتوضيح للعلاقات بين المتغيرات، والتعرف على الجهود السابقة في الحالات المماثلة – كخلفية بحثية– لوضع الخطط المستقبلية، فإن هذا تماماً ما يمثله المنهج الوصفي، ويحظى المنهج الوصفي بمكانة خاصة في مجال البحوث التربوية مما جعله يلائم العديد من الدراسات التربوية، ويعتبر الأنسب لمجال الدراسة والتي تتسم بصبغة مسحية تركز على الحاضر، وإن تطرقت لخلفية تاريخية عبر الدراسات السابقة،(والتي تمثلت في عشرين دراسة منتقاة لمتغير الدراسة الأول – المشرفين التربويين للغة العربية – فضلاً عن ثنتي عشرة دراسة للمتغير الثاني، وهو المدخل العيادي للإشراف التربوي منها دراستان أجنبيتان)، ومن ثم معرفة الواقع الفعلي للظاهرة عبر جمع بياناتها من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، ويذكر(سعيد ١٤٣٣هـ) في (دورة تدريبية حول مناهج وأساليب البحث ،قسم العلوم الإنسانية ،جامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية)"أن الجميع يقوم بنفس الخطوات البحثية ولا يختلف المتخصصون في العلوم العلمية أو العلوم التطبيقية أو الإنسانية لكن الاختلاف في طريقة التعامل مع البيانات التي نجمعها ومعالجتها وعرضها وتفسيرها وهو ما نسميه بالمنهج أو الطريقة، وقد نشأ هذا المنهج في نهاية القرن الثامن عشر في وصف حالة السجون الفرنسية والألمانية، كما نشط في القرن التاسع عشر" (فريدريك لوبلاي)، وسوف تعتمد الدراسة على نوعين أساسين من البيانات:

١-**البيانات الأولية:** وهي البيانات التي يجمعها الباحث من الجانب الميداني عبر أدوات دراسته من بطاقات وملاحظات ولقاءات .

٢- **البيانات الثانوية:** وهي البيانات التي قام الباحث بجمعها من خلالها بمراجعة الكتب والدراسات والدوريات ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي تتعلق بتطوير أداء مشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي فضلاً عن أية مراجع يرى الباحث أنها قد تخدم مجال الدراسة، وتسهم في إثرائها - لاسيما — تلك الدراسات التي أخذت بزمام الحداثة والتطور.

متغيرات الدراسة

١- المتغير المستقل

وهو ما يمثله (المدخل العيادي /الإكلينيكي).

٢- المتغير التابع

وهو ما يمثله (تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية).

مجتمع الدراسة:

تتناول هذه الدراسة عينة أصلية من المشرفين التربويين للغة العربية والتابعين إدارياً لمكاتب التعليم بقطاعات الخبر، والظهران، وشرق الدمام وغرب الدمام(حسب الخطاب الصادر من إدارة التخطيط والتطوير التابع للإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية ، والملحق بقائمة ملحقات الرسالة)، على أن تشمل الدراسة ما يمثل التعليم الحكومي (مشرفين زائرين)،والتعليم الأهلي الخاص (مشرفين مقيمين)، ولعل هذا الدراسة تكون من الدراسات السابقة، والتي تتضمن المشرفين التربويين في القطاع الأهلي (الخاص) بالمملكة العربية السعودية -في حدود علم الباحث- حيث إن الدراسات السابقة طبقت على المشرفين الحكوميين فقط، وهو الأمر الذي يفقد مجتمعات الدراسات السابقة مساحة هامة من التعليم الموازي بكل إمكاناته وقدراته والتي تعتبر رافداً قوياً لإعداد و وإمداد المؤسسات التعليمية فيما بعد التعليم الأساسي بها.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

تتناول الدراسة مكون الإشراف التربوي كأحد مكونات العملية التعليمية ، وتطور أداء المشرفين التربويين في ضوء المدخل العيادي /الإكلينيكي.

الحدود المكانية

اقتصرت هذه الدراسة من الناحية المكانية على المملكة العربية السعودية متمثلة في نطاق مكتب التعليم بمحافظة الخبر والظهران، إضافة إلى شرق الدمام وغربها كإدارات تعليمية يمكن أن تمثل المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، حيث تمثل الدمام حاضرة هذه المنطقة.

الحدود الزمانية

تطبق هذه الدراسة من حيث حدها الزماني في العام الدراسي ١٤٣٧/١٤٣٨هـ٢٠١٦/٢٠١٧م

الحدود البشرية

حدود هذه الدراسة البشرية تتمثل في مشرفي اللغة العربية بنسبة(١٠٠%) من مجموع مشرفي اللغة العربية الحكوميين، ونسبة(٣٠%) للمشرفين التربويين المقيمين بالمدارس الأهلية، وتم إضافة بعض مشرفي التربية الإسلامية لعينة الدراسة لسببين:

١- قرب التخصص حيث يسند تدريس المواد الإسلامي لمعلمي اللغة العربية ويتبع الإشراف بالطبع.

٢- كثير من مشرفي اللغة العربية – لاسيما في المدارس الأهلية – يلحق بعمله الإشراف على التربية الإسلامية إلا أن ذلك غير منطبق على الإشراف الحكومي .

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية منتظمة من المشرفين التربويين الحكوميين والذي يشرف كل منهم على عدد من المعلمين يبلغ (٦٠ معلماً)، وربما كان عدد المعلمين بعد التوزيع أكبر من نصاب المشرف التربوي ، وعليه فإن المشرف التربوي الحكومي (الزائر) عليه أن يستوفي عدد الزيارات الإشرافية للمعلمين ، ومن ثم يمكن إضافة أعداد إضافية تبادلية كإجراء يمكن من تغطية أكبر قدر من الزيارات الإشرافية للمعلمين، (وهنا ينبه الباحث إلى أن العينة البحثية ستقتصر على المشرفين التربويين والمعلمين دون المشرفات التربويات والمعلمات؛ وذلك لخصوصية النظام التعليمي بالمملكة)،إضافة إلى عدد من المشرفين التربويين بالقطاع الأهلي، علماً بأن أنصبة المشرف التربوي في هذا القطاع أقل بكثير من الأنصبة الإشرافية للمشرف الحكومي، مما يؤثر إيجاباً على أدائه .

والعينة المكونة للدراسة تشمل (٣٠)مشرفاً تربوياً للغة العربية بمن يتبعهم من المعلمين في ذات التخصص،(ويؤكد الباحث على أنه حرص على أن يستوفي المشرفين التربويين الحكوميين بقطاعات الخبر والظهران وشرق وغرب الدمام بكامل عددهم والبالغ (١٥) مشرفاً تربوياً، حيث إن الدراسة

تخاطبهم في المقام الأول، ثم أخذ نماذج من مشرفي اللغة العربية من المدارس الأهلية التابعة إدارياً لهذه المكاتب؛ استيفاءً لنسبة عينة الدراسة، وتأكيداً على أهمية التناغم والتكامل بين المشرفين الحكوميين الزائرين والمشرفين التربويين المقيمين، فضلاً عن تناقل الخبرة فيما بينهم؛ بما يخدم المنظومة التعليمية التعلُمية المتكاملة) وبلغ عددهم (١٥) مشرفاً تربوياً، وتعتبر هذه العينة ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة ومطابقة له في الخصائص والصفات وهي تمثل نسبة(١٠٠%) للمشرفين الحكوميين؛ وذلك لسببين:

١- قلة العدد نسبياً، والاتصال المباشر بهم.

٢- حرص الزملاء المشرفين التربويين للغة العربية على إنجاح مهمة الباحث كزميل لهم، إضافة إلى نسبة(٣٠%) للمشرفين المقيمين بالمدارس الأهلية وعددهم (١٥) مشرفاً تربوياً من أصل ما يقرب من (٥٠) مشرفاً تربوياً يتبعون إدارياً لمكاتب التعليم بـ(الخبر والظهران وشرق وغرب الدمام)، وهي تمثل حدود الدراسة المكانية، وقد تم إضافة بعض مشرفي التربية الإسلامية؛ لقرب التخصص، ولأن المشرفين التربويين في أغلب المدارس الأهلية قد يشرفون على التخصصين معاً، بل ربما يكون مشرفاً عاماً للعلوم الإنسانية وهذا ما وجده الباحث أثناء تطبيق بطاقة الملاحظة وإجراء المقابلات مع المشرفين المقيمين والذين شملتهم الدراسة.

وصف لعينة الدراسة

جدول للمشرفين التربويين للغة العربية بمكاتب التعليم بالخبر والظهران وشرق وغرب الدمام والمشرفون التربويون المقيمون بالمدارس الأهلية الممثلون لعينة الدراسة.

جدول رقم(١)

مكاتب التعليم	المشرفون الزائرون	المشرفون المقيمون	النسبة
الخبر	٤لغة عربية+ ٢إسلامية	٤ لغة عربية	%٣٣,٣٣٣
الظهران	٣ لغة عربية	٤ لغة عربية	%٢٠
شرق الدمام	٢ لغة عربية	٣لغة عربية	%٢٠
غرب الدمام	٤ لغة عربية	٤ لغة عربية	%٢٦,٦٦٦
المجموع	**١٥**	**١٥**	**%١٠٠**

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- الباحث حرص على التساوي في عدد المشرفين التربويين بين القطاع الحكومي والأهلي؛ تماهياً مع تمثيل الدراسة للمشرفين في القطاع الحكومي والأهلي، كما أن أعلى تمثيل كان من نصيب مكتب الخبر؛ وذلك لتبعية الباحث إدارياً له وسهولة الاتصال بالمشرفين التربويين.

٢- عدد المشرفين التربويين في مكاتب التعليم الحكومية- والتي تم استيفاء عددهم جميعاً في الدراسة- لا يتناسب مع عدد المعلمين الذين يجب الإشراف عليهم في المدارس.

٣- المشرف التربوي الحكومي(الزائر) للغة العربية يشرف على كل معلمي اللغة العربية بمن فيهم معلمي اللغة العربية بالمدارس الأهلية.

٤- تقوم مكاتب التعليم بالإبقاء على عدد(٦٠) معلماً مشرفاً عليهم من قبل كل مشرف تربوي للغة العربية كنصاب، لكنه يلجأ إلى إحلال نصف هذا العدد – تقريباً- من المعلمين الذين لم يشرف عليهم بطريقة دورية.

٥- تستعين مكاتب التعليم ببعض مشرفي اللغة العربية في سد العجز في الأعمال الإدارية بالمكاتب؛ مما يؤثر سلباً على الجانب الفني، ويؤثر على التواجد الفني بالميدان.

٦- عدد مشرفي اللغة العربية بمكاتب التعليم يمثلون الأغلبية بين التخصصات، لكنه لا يغطي عدد المعلمين في الميدان التعليمي؛ نظراً لكثرة عدد معلمي اللغة العربية مقارنة بالتخصصات الأخرى.

جدول يوضح المؤهل العلمي لعينة الدراسة

جدول رقم(٢)

المؤهل العلمي	مشرفون زائرون	مشرفون مقيمون	النسبة
دبلوم	-	-	%٠
بكالوريوس/ليسانس	١٣	٦	%٦٣,٣٣٣
ماجستير	١	٨	%٣٠
دكتوراه	١	١	%٦,٦٦٦
المجموع	**١٥**	**١٥**	**%١٠٠**

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- عدد المشرفين التربويين الحاصلين على درجات علمية أعلى من البكالوريوس أو الليسانس في المدارس الأهلية أكبر من المشرفين الحكوميين؛ وذلك لوجود التنافسية وآليات الاختيار، وإن وجد نماذج حاصلة على درجة علمية عليا كما في مكتبي تعليم الخبر وشرق الدمام .

٢- لا يوجد مشرف تربوي حاصل على مؤهل دون الجامعي لتنافي ذلك مع شروط اختياره حديثاً.

٣- وجود عناصر إشرافية حاصلة على درجات علمية عليا(ماجستير/دكتوراه) يؤشر إيجاباً على قدرة أفراد عينة الدراسة على معرفة وتطبيق الإشراف العيادي – لا سيما- في المدارس الأهلية، حيث نصاب المشرف التربوي للغة العربية أقل، والإمكانات المتوفرة أكبر، فضلاً عن الحرص على التنافسية في تقديم الخدمات التعليمية ذات الجودة العالية.

جدول يوضح سنوات الخبرة لعينة الدراسة

جدول رقم (٣)

الخبرة في الإشراف التربوي للغة العربية	التكرار	النسبة
من سنة إلى أقل من خمس سنوات	٥	%١٦,٦٦٦
من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	١٤	%٤٦,٦٦٦
من عشر سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة	٩	%٣٠
أكثر من خمس عشرة سنة	٢	%٦,٦٦٦
المجموع	**٣٠**	**%١٠٠**

ويتضح من الجدول السابق ما يلي :

١- أن توزيع المشرفين التربويين حسب سنوات الخبرة قد كانت أعلى نسبة هي للمشرفين أصحاب الخبرة من خمس إلى أقل من عشر سنوات، وهو ما يدعو إلى التفاؤل بتراكم خبرة الشباب، والتعويل المستقبلي عليهم.

٢- أقل نسبة كانت بين أفراد العينة ممن تجاوز خمس عشرة سنة خبرة في مجال الإشراف التربوي، وهذا يؤشر إلى وجود عنصر الخبرة المتراكمة، والتي شهدت تطورات الإشراف التربوي، ويعول عليها في ترشيح الخبرات لزملائهم، والاستفادة من زملائهم المحدثين خاصة في مجالات التطور التقني.

أداة الدراسة

في ضوء الهدف الأساسي للدراسة، وهو بيان أهمية الإشراف العيادي في تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية، وأثره على المعلمين والمتعلمين، مع ما يسبق ذلك من استقصاء لتعريفه، و بيان أسسه واستعراض لمميزاته فضلاً عن إمكانية تطبيقه من قبل مشرفي اللغة العربية(زائرين ومقيمين)، وبالإحاطة بطرق التقويم المناسبة لقياس ما تم ذكره آنفاً، فإن هناك طرقاً متنوعة يمكن من خلالها الحصول على البيانات اللازمة وجمع المعلومات المؤصلة من (بطاقات ملاحظة – ومقابلات مباشرة – واستبانات – واختبارات)، وعليه فإن الباحث وجد أن الملاحظة والمقابلات المباشرة هي أنسب هذه الوسائل كي تستخدم كأدوات قياس لدراسته، معتمداً على المزايا التي تميز الملاحظة عن غيرها من أدوات القياس ومنها:

١- تعد الملاحظة من الوسيلة الأكثر مناسبة لدراسة بعض الظواهر الاجتماعية والسلوكية والتربوية.

٢- درجة الثقة في المعلومات الناتجة عن الملاحظة أكبر منها في بقية أدوات البحث؛ وذلك بسبب أن المعلومة تستنتج من سلوك طبيعي غير متكلف، بينما في بقية الأدوات قد يدلي المجيب بالمعلومة لمجرد إرضاء الباحث أو يدلي بجزء منها.

٣- كمية المعلومات التي تنتج عن الملاحظة أكثر منها في بقية أدوات البحث، فالباحث يلاحظ السلوك بأنماط مختلفة، بينما في بقية الأدوات فالمجيب يدلي بالمعلومة التي يريدها الباحث فقط.

٤- الملاحظة تعتمد على الباحث – غالباً – في تنفيذها؛ مما يضمن له الحصول على المعلومات التي يريدها، وهذا لا يتأتى بهذه الصورة في بقية الأدوات(حلس ١٤٢٧هـ:٩٩).

ومن ثم فإنه طوَّر بطاقة ملاحظة تتضمن المحاور ذات الصلة وهي ثلاثة محاور أساسية هي:

أ- محور خاص بالإشراف التربوي بوجه عام،(وتندرج تحته خمسة محاور فرعية).

ب- محور خاص بمشرفي اللغة العربية،(وتندرج تحته عشرة محاور فرعية).

ج- محور خاص بالإشراف العيادي،(وتندرج تحته عشرة محاور فرعية)، وعليه فإن **أهداف بطاقة الملاحظة** تتمثل في:

١- التعرف على واقع الإشراف التربوي بوجه عام من خلال استيفاء الكفايات الخمس الفرعية والمتعلقة بالمحور الرئيس الأول .

٢- التعرف على واقع أداء مشرفي اللغة العربية من خلال استيفاء الكفايات العشر الفرعية الخاصة بمشرفي اللغة العربية بالمحور الرئيس الثاني.

٣- التعرف على واقع ممارسات مشرفي اللغة العربية للإشراف العيادي ميدانياً– لا سيما – مع المعلمين الأولى بالرعاية (الجدد، المنقولين، الضعاف أكاديمياً) من خلال الكفايات العشر والمتعلقة بالمحور الرئيس الثالث، وباعتبار أن الملاحظة لغة تعني: الانتباه لشيءٍ ما، والنظر إليه اشتقاقاً من المعنى اللغوي الذي يكمن في النظر إلى شيءٍ ما، والملاحظة اصطلاحاً: هي" أداة من أدوات القياس التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات التي تمكنه من الإجابة على أسئلة البحث واختيار فروضه، فهو انتباه مقصود وموجه تجاه ظاهرة الإشراف التربوي العيادي كأداة لتطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية، ويمكن اعتبار الملاحظة هنا من النوع المباشر؛ حيث يقوم الباحث بملاحظة سلوك معين ومحدد وهو أداء مشرفي اللغة العربية المهني ؛ من أجل تطويره في ضوء المنهج العيادي في اتصال مباشر معهم، كما أنها محددة من ناحية الهدف؛ فالباحث لديه تصور مسبق عن نوع السلوك الذي يلاحظه، والأداء الذي يرصده، فضلاً عن كونها ملاحظة بالمشاركة ؛ فالباحث يعتبر نفسه عضواً بجماعة المشرفين التربويين للغة العربية وأخيراً فهي ملاحظة مقصودة؛ حيث يلاحظ الباحث الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بطريقة منتظمة ومخطط لها ومحددة، وتعد الملاحظة من أبسط أدوات القياس وأيسرها بل وأسرعها فهي لا تحتاج إلى إجراءات معقدة أو أساليب مطولة في الإعداد والتجهيز، فضلاً عن درجة الثقة الكبيرة في نتائجها ،لأن بياناتها تنتج من سلوك طبيعي، وغالباً ما يقوم بها الباحث بنفسه، ولا يتأتى ذلك في بقية الأدوات البحثية"(جلس ٢٠٠٦م:٩٧-٩٩).

وقام الباحث بعدة إجراءات ضماناً لنجاحها:

١- تحديد مكان الملاحظة وزمانها.

٢- إعداد بطاقة شاملة لمجالات الدراسة ومحاورها.

٣- التأكد من صدق الملاحظة بتكرارها، وإعادتها على فترات متباعدة.

وقد حرص الباحث على بناء قائمة من الكفايات التي تُكوّن محاورها الرئيسة والفرعية بطاقة الملاحظة وعليه فقد قام الباحث بالخطوات التالية:

١- بناء قائمة المحاور والكفايات

عند بناء قائمة من المحاور، والتي تشمل الإشراف التربوي عامة، ومحاور خاصة بمشرفي اللغة العربية، إضافة إلى محاور الإشراف العيادي، وقد اتبع الباحث الخطوات التالية :

أ- الهدف من قائمة المحاور والكفايات الخاصة بكل محور.

حيث تهدف إلى التوصل إلى الكفايات الواجب توافرها عند مشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية (المنطقة الشرقية نموذج، ويمثلها مكاتب التعليم بالخبر والظهران وشرق الدمام وغرب الدمام)؛ لتطوير أدائهم في ضوء المدخل العيادي، كما ويتم في ضوئها التعرف على مدى إلمام مشرفي اللغة العربية بهذا النمط من الإشراف الإبداعي البنائي، وإمكانية التطبيق في ضوء ما يحيط بالبيئة المدرسية من تحديات ومعوقات قد تحول دون تطبيقه خاصة وأن هذا النمط الإشرافي غير معروف عند عدد من المشرفين التربويين كما بررت ذلك سلفاً.

ب- مرحلة جمع الكفايات

وقد تمكن الباحث من صياغة قائمة لمحاور البطاقة كأداة قياس؛ لتطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي بعد أن قام باشتقاقها من عدة مصادر على النحو التالي :

١- تحليل الدراسات السابقة والمتعلقة بالإشراف التربوي بوجه عام وأخرى خاصة بمشرفي اللغة العربية فضلاً عن الإشراف العيادي وهي المحاور الثلاث التي تشمل الكفايات الواجب توافرها في المشرف التربوي للغة العربية .

٢- المراجع والكتب والأدبيات المختلفة المتعلقة بالإشراف التربوي والإشراف العيادي.

٣- العلماء والخبراء في مجال المناهج وطرق التدريس.

٤- الاستفادة من آراء المشرف العلمي خاصة فيما يتعلق بالإشراف العيادي.

٥- الخبرة المتراكمة عند رجال التعليم في ميدان الدراسة (الحد المكاني).

٦- خبرة الباحث معلماً، ومشرفاً تربوياً، ثم وكيلاً للشؤون التعليمية والمدرسية.

ج- مرحلة الصياغة الأولية

وقد قام الباحث بصياغة البطاقة بحيث تشتمل ما يلي :

١-عبارات واضحة الصياغة .

٢- عبارات سليمة من الناحية التركيبية والإملائية.

٣- عبارات قصيرة تؤدي المعنى.

٤- لا تحتمل العبارة الواحدة أكثر من فكرة واحدة.

٥- تتضمن العبارات قياس المحاور ومتغيرات الدراسة.

الصورة المبدئية للكفايات

وقد تم عرض البطاقة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين ممن يعملون في مؤسسات تربوية وبحثية مختلفة(قائمة بأسماء السادة المحكمين بملاحق الرسالة)، حيث تدون الملحوظات والآراء بالإضافة أو الحذف أو التعديل في ضوء آرائهم، وبإشراف الأستاذ المساعد الدكتور المشرفة على الدراسة، وهو ما اقتصر على تعديل صياغة الفعل إلى صيغة المضارعة وتعديل كلمة سقط منها حرف سهواً من الباحث، وهو ما تم تلافيه في الصورة النهائية لبطاقة الملاحظة، وقد قام الباحث بتجميع قوائم الكفايات ورصد آرائهم ومدى أهمية الكفايات وارتباطها بموضوع الدراسة ومحاورها، حيث طلب منهم إبداء رأي سعادتهم فيما يلي .

١- الصياغة اللغوية للكفايات الواردة لكل محور من المحاور الثلاثة.

٢- مدى مناسبة الكفايات الفرعية للمحاور الرئيسة.

٣- مدى مناسبة الحقول الثلاثة بالبطاقة (أقوم بها دائماً، وأقوم بها أحياناً، ولا أقوم بها أبداً)، وهي مناظرة لـ(موافق، محايد، غير موافق) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي والتقدير الكمي للمقياس.

٤- تعديل أو إضافة أو حذف ما يرونه مناسبا من الكفايات الواردة.

وقد قام الباحث بتجميع آراء المحكمين وبيان اتفاقهم على محاورها، ومن ثم كانت الصورة النهائية لمحاور وكفايات البطاقة.

قائمة المحاور والكفايات في صورتها النهائية

وفي ضوء ما أسفرت عنه الخطوات السابقة تمكن الباحث من الوصول إلى الصياغة النهائية لمحاور البطاقة والكفايات المندرجة تحت كل محور حيث قام بتقسيمها إلى ثلاثة محاور رئيسة هي :

١- المحور الأول خاص بالكفايات الإشراف التربوي عامة(خمس كفايات فرعية).

٢- المحور الثاني خاص بكفايات مشرفي اللغة العربية (عشر كفايات فرعية).

٣- المحور الثالث خاص بكفايات الإشراف العيادي (عشر كفايات فرعية).

وقد تمت صياغة هذه الكفايات لتتناسب كل كفاية فرعية مع المحور الرئيس الممثل لها، علماً بأن الحقول المطلوب تعبئتها اقتصرت على ثلاثة حقول معادلة حسابياً وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.

أ- محور الإشراف التربوي، وقد ضم هذا المحور قائمة من الكفايات على النحو التالي:

١- أضع خطة إشرافية.

٢- أحرص على تقويم خططي باستمرار.

٣- أنوع أساليبي الإشرافية .

٤- أخطط لتبادل الزيارات.

٥- أعامل المعلمين بنزاهة وعدل.

ب- محور مشرفي اللغة العربية، وقد ضم هذا المحور قائمة من الكفايات على النحو التالي:

١- أستطلع آراء معلمي اللغة العربية حول أساليبي الإشرافية.

٢- أقوم بشرح الحصص اللغوية (نحو، بلاغة، أدب)أمام معلمي اللغة العربية.

٣- أحرص على نموي المهني.

٤- أتابع تطبيق معلمي اللغة العربية لما اتُفق عليه من قبل.

٥- أتعرف على حاجات معلمي اللغة العربية الفنية.

٦- أتداول مع معلمي اللغة العربية وأحل مشاكلهم.

٧- أتعمد التواصل المفتوح مع معلمي اللغة العربية.

٨- أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية اللغوية.

٩- أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللغوية (اختبار قياس، الذكاء اللفظي)

١٠- أهتم بحاجات معلمي اللغة العربية وطلابها.

ج- محور الإشراف العيادي

وقد ضم هذا المحور قائمة من الكفايات على النحو التالي:

١-أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي.

٢- أخطط مع المعلم لزيارته.

٣- أُجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة.

٤- أُسجل الملحوظات الصفية.

٥- أجمع بيانات وظيفية عن المعلم.

٦- أجتمع مع المعلم بعد الزيارة.

٧- أُكون علاقات إنسانية مع المعلمين.

٨- أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم.

٩- أقوم بتحليل البيانات والمعلومات.

١٠- أُقدم تغذية راجعة للمعلم.

الهدف من بطاقة الملاحظة

تهدف البطاقة كأداة قياس للدراسة عبر محاورها الثلاثة وعناصرها المندرجة تحت هذه المحاور إلى التعرف على مدى تطبيق مشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية للأساليب الإشرافية الحديثة وتطوير أدائهم في ضوء المدخل العيادي.

تعليمات البطاقة

وقد رُوعيَ عند صياغة البطاقة وضع تعليمات لها منها :أن تكون واضحة ومحددة، وقد تم وضع التعليمات المناسبة لإجراء الملاحظة على نحو سليم، وتضمنت التعليمات بعدين هما:

أولاً: تعليمات خاصة بالمُلاحَظ

شملت ما يلي:

١- اسم المشرف التربوي.

٢- المؤهل الدراسي الأساسي وأعلى مؤهل دراسي حصل عليه المشرف.

٣-المدرسة التي يعمل بها إن كان مشرفاً مقيماً أو مشرفاً بمكتب التعليم، ونصابه من المشرَف عليهم.

٤- سنوات الخبرة، اليوم ،التاريخ، المكان ،الزمن .

ثانياً: تعليمات خاصة بالمُلاحظ(الباحث)

وشملت ما يلي:

١- تطبق هذه البطاقة أثناء اللقاء.

٢- وضع علامة(√) في الحقل(الخانة) المخصص لذلك .

التقدير الكمي لعناصر البطاقة

استخدم الباحث التقدير الكمي بالدرجات لكل محور أو عبارة بحيث يكون هناك ثلاثة مستويات للقيام بالأداء من عدمه، بحيث يضع الملاحَظ علامة(√) في حالة قيام المشرف التربوي للغة العربية بالأداء بمستوى الحقل الدال على ذلك(أقوم بها دائما)أو (أقوم بها أحياناً)،وتوضع علامة(√) في حالة أن المشرف التربوي (لا يقوم بها أبداً،)، والتقدير الكمي لكل محور فرعي، حسب مقياس ليكرت الثلاثي(موافق، محايد، غير موافق)، مع التقدير الحسابي الموزون.

ضبط بطاقة الملاحظة

وقد مرت مرحلة ضبط البطاقة بمرحلتين هما:

المرحلة الأولى :صدق البطاقة

يعتبر الصدق من الأمور التي يجب توافرها في أداة الدراسة، وتم تقدير صدق البطاقة عن طريق الصدق الظاهري ويقصد به (المظهر العام للبطاقة من حيث نوع المفردات، وكيفية صياغتها ووضوح تعليماتها، ومدى دقتها)، ولتحقيق ذلك تم عرض البطاقة على مجموعة من المحكمين، عددهم (٩) محكمين منهم(٢) بقسم مناهج وطرق تدريس اللغة العربية بجامعة الدمام، إضافة إلى أستاذ مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس بجامعة الأزهر بالقاهرة، وأستاذ القياس والتقويم بكلية التربية جامعة الدمام، فضلاً عن محاضرين بالجامعة العربية المفتوحة، وأستاذ الإدارة والإشراف التربوي المتعاون بالجامعة العربية المفتوحة، ومدرب تنمية بشرية معتمد، ورئيس شعبة اللغة العربية بقطاع الخبر؛ وذلك لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم في كل مما يلي:

١- سلامة الصياغة اللغوية للبطاقة.

٢- وضوح التعليمات الخاصة بالبطاقة.

٣- إبداء أية ملحوظات أو مقترحات.

٤- مدى صلاحية البطاقة للتطبيق.

وتوجد قائمة بأسماء السادة المحكمين لأداة الدراسة(البطاقة) بملحقات الدراسة، وقد اقتصرت التعديلات على ما يلي:

١- صياغة محور من المحاور بصيغة المضارعة.

٢-كما سقط سهواً أحد الأحرف من إحدى الكلمات.

وتم استدراك ذلك، ولم يتم حذف أو إضافة أي عبارات للبطاقة، وقد أجمع المحكمون على أن محاور البطاقة تشتمل على جميع الجوانب المراد ملاحظتها وقياسها لدى عينة الدراسة من المشرفين التربويين للغة العربية في ضوء المدخل العيادي، حيث مثّلت المحاور الثلاثة والكفايات الأدائية التابعة لها متغيري الدراسة : المستقل(المشرفون التربويون للغة العربية)، والمتغير التابع (الإشراف العيادي/الإكلينيكي).

جدول رقم(٤)

المجال	محور الإشراف التربوي	محور مشرف اللغة العربية	محور الإشراف العيادي	المتوسط
نسبة اتفاق آراء المحكمين	١٠٠%	٩٥و٧%	٩٦,٣%	٩٧,٣%

ويوضح الجدول أن متوسط نسبة اتفاق المحكمين هي (٩٧,٣%)وتعتبر نسبة مناسبة لاستخدام البطاقة للتطبيق على العينة، حيث إن المحاور الثلاث الرئيسة للبطاقة والكفايات الفرعية المندرجة تحتها وثيقة الصلة بمتغيري الدراسة الإشراف التربوي للغة العربية والمدخل العيادي الإكلينيكي، كما أتى الباحث بدرجة الصدق والمعروفة بـ(صدق المحك) عن طريق حساب جذر معامل الثبات، وقد بلغ(٠,٨٧٦)، وهو مبني على درجة الثبات للكفايات المكونة للبطاقة والبالغة(٧٦,٩%).

المرحلة الثانية: ثبات البطاقة

يعد الثبات من المتطلبات الضرورية لأداة الدراسة، فثبات البطاقة يعني " التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم " وقام الباحث بحساب ثبات عبارات البطاقة باستخدام معامل (ألفا كرونباخ)، ويوضح الجدول التالي قيمة ألفا كرونباخ لكل عنصر من العناصر الكفايات الفرعية المكونة للبطاقة والبالغة (٢٥) كفاية، حيث بلغت درجة الثبات العامة (٠,٧٦٩×١٠٠=٧٦,٩)، وقد اتفق المتخصصون في مجال الإحصاء أن قيمة معامل ألفا كرونباخ ٦٠(%) هي قيمة مقبولة للحكم على ثبات عناصر البطاقة، وكلما زادت قيمة هذا المعامل زادت قيمة درجة الثبات، والجدول التالي يوضح قيمة الثبات لكل المحاور الفرعية الممثلة للكفايات المندرجة تحت كل محور رئيس وكانت كالتالي:

جدول رقم (٥)

م	محاور أداة الدراسة	قيمة ألفا كرونباخ
١	أضع خطة إشرافية	٠,٧٧٠
٢	أحرص على تقويم خططي باستمرار	٠,٧٧١
٣	أنوع أساليبي الإشرافية	٠,٧٥٠
٤	أخطط لتبادل الزيارات	٠,٧٥٦
٥	أعامل المعلمين بنزاهة وعدل	٠,٧٧٠
٦	أستطلع آراء معلمي اللغة العربية حول أساليبي الإشرافية	٠,٧٥٨
٧	أقوم بشرح الحصص أمام المعلمين	٠,٧٥٦
٨	أحرص على نمو المهني	٠,٧٧٠
٩	أتابع تطبيق المعلمين لما اتفق عليه من قبل	٠,٧٧١
١٠	أتعرف على حاجات المعلمين الفنية	٠,٧٥٦
١١	أتداول مع المعلمين حل مشاكلهم	٠,٧٥٩
١٢	أتعمد التواصل المفتوح مع المعلمين	٠,٧٨٠
١٣	أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية	٠,٧٧٨
١٤	أهتم بنتائج الطلاب في اختبارات القدرات اللفظية(قياس)	٠,٧٧٧
١٥	أهتم بحاجات المعلمين والطلاب	٠,٧٥٨
١٦	أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي	٠,٧١٦
١٧	أخطط مع المعلم لزيارته	٠,٧٥٢
١٨	أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة	٠,٧٥٠
١٩	أسجل الملحوظات الصفية	٠,٧٧١
٢٠	أجمع بيانات وظيفية عن المعلم	٠,٧٤٦
٢١	أجتمع مع المعلم بعد الزيارة الصفية	٠,٧٧٤
٢٢	أكون علاقات إنسانية مع المعلمين	٠,٧٤٤
٢٣	أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم	٠.٧٤٨
٢٤	أقوم بتحليل البيانات والمعلومات	٠,٧٥٥
٢٥	أقدم تغذية راجعة للمعلم	٠,٧٧٥
	معدل الثبات العام	**٠,٧٦٩**

كما تم احتساب ثبات بطاقة الملاحظة بأسلوب تعدد الملاحظات على أداء المشرف التربوي، وذلك عن طريق حساب معامل الاتفاق بين تقديرهم لأداء مشرفي اللغة العربية وقد استعان الباحث بأحد زملائه المشرفين التربويين، حيث قام الباحث بتدريبه على استخدام البطاقة وتعريفه بمحتواها وارتباطها بالأهداف التي تقيسها وقد قام الباحث وزميله بملاحظة أداء عدد من المشرفين التربويين الحكوميين الزائرين والمشرفين التربويين المقيمين بالمدارس الأهلية والتابعين لمكتب التعليم بالخبر والظهران والدمام بقطاعيها؛ للتأكد من صلاحية البطاقة للتطبيق، وبعد التأكد من صدق بطاقة الملاحظة وثباتها أصبحت البطاقة في صورتها النهائية صالحة لقياس أداء مشرفي اللغة العربية – عينة الدراسة– وأصبحت البطاقة في صورتها النهائية، وتتكون من ثلاثة محاور متضمنة (٢٥)خمس وعشرين عبارة ، وقد طبقت بطاقة الملاحظة لمدة شهر (أسبوعين من شهر مايو ٢٠١٦م)ثم قام الباحث بإعادة التطبيق في آخر أسبوعين من شهر ديسمبر٢٠١٦م)،وذلك رغم وجود بعض الصعوبات التي تغلب عليها الباحث و منها:

١- وصول خطاب الموافقة من قبل إدارة التخطيط والتطوير قرب نهاية العام الدراسي ،وتغلب عليها الباحث بمحاولة إجراء البطاقة شفهياً متواصلاً مع بعض المشرفين بالمدارس الأهلية (علماً بأنه كانت هناك مساحة كبيرة من التعاون المثمر والدعم من قبل إدارة التخطيط والتطوير بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت التوصية لإدارة التعليم بالحرص على مساندة الباحث وتقديم الدعم له ؛مراعاة لظروف الباحث على النحو الذي تضمنه الخطاب الملحق) .

٢- تعدد مهام المشرفين التربويين وزيادة أنصبتهم، وتنقلهم بين المدارس، وقد تغلب الباحث على ذلك بالتنسيق والاتصال.

٣- خشية بعض المشرفين التربويين من ذكر رأيهم صراحة في بعض المحاور وهو الأمر الذي تغلب عليه الباحث بالتأكيد على سرية البيانات والمعلومات وبث الطمأنينة والثقة الكاملة والمتبادلة مع الملاحَظين(المشرفين التربويين للغة العربية) والباحث على اعتبار أنه زميلهم قبل أن يكون معدٌ للدراسة.

٤- اضمحلال معرفة بعض المشرفين بالإشراف العيادي، ومع ذلك كان يؤشر بالإيجاب في بطاقة الملاحظة في حقل(أقوم بها دائماً)، وتغلب الباحث على ذلك من خلال اللقاءات المباشرة وبتغيير في صياغات الأسئلة وحضور بعض الحصص ومن ثم إعادة تطبيق البطاقة.

ومن الطبيعي أن تجيب نتائج البطاقات والمقابلات على أسئلة الدراسة، عبر المحاور المتضمنة لها في البطاقة، وأسئلة المقابلات التي سيجريها الباحث، حيث ستبين كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي، مع بيان واقع الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية، وأسس وإجراءات المدخل العيادي ، ولا شك أن قوة الأدوات ترتبط بالظاهر فقط بينما يَكتَنِفُ مقدرتها على معرفة الباطن عدد من العوائق وعليه فمن المناسب الاستفادة من أكثر من أداة وهي هنا (كمبحث سلوكي تربوي) سيعتمد الباحث –كما ذكر– على الملاحظة والمقابلة المسحية.

وقد استخدم الباحث أدوات معينة لإجراء المقابلة مثل: المذكرات التفصيلية، واستمارات البحث، والمقابلات المباشرة (المسحية)باعتبارها محادثة موجهة، وتفاعل لفظي بين شخصين الباحث وأحد أفراد عينة الدراسة، وتهدف إلى استثارة أنواعاً معينة من المعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة وهي موجودة بصورة أكثر تقنيناً في المعالجات الإكلينيكية والقياس السيكولوجي، وفي مجال دراستنا فهي مسألة فنية أرقى، مستفيدا من الأدب التربوي والدراسات السابقة في بناء البطاقة أو محاور المقابلات، وهناك تعريفات عدة جاءت بها كتب المنهجية للمقابلة تختلف في ألفاظها وتتحد في مدلولها ومنها ما أورده (حلس ١٤٢٧هـ:١٢٤) في تعريف المقابلة كما عرفها(بنجهام) "بأنها المحادثة الجادة الموجهة نحو هدف محدد غير مجرد الرغبة في المحادثة لذاتها"، وعرفها (إنجاش) " بأنها محادثة موجهة يقوم بها شخص مع شخص آخر أو أشخاص آخرين هدفها استثارة أنواع معينة من المعلومات لاستغلالها في بحث علمي، أو للاستعانة بها في التوجيه والتشخيص والعلاج"، وعرفها (جاهورا) " بأنها التبادل اللفظي الذي يتم وجهاً لوجه بين القائم بالمقابلة وبين شخص آخر أو أشخاص آخرين"، وقد اختلفت التعريفات السابقة في ألفاظها لكنها تتبلور حول هدف واحد وهو أنها تختلف عن المحادثة الشخصية التي تتم بين الناس بصورة اجتماعية تكون هدفاً بحد ذاتها، وللمقابلة أنواع :(مسحية ، تشخيصية ، ارشادية علاجية) وما يتناسب مع دراسة الباحث هي المقابلة المسحية، والتي تهدف للحصول على المعلومات والبيانات والآراء والاستجابات من مشرفي اللغة العربية حول تطوير الأداء المهني لهم في ضوء المدخل العيادي، (وهنا تجدر الإشارة إلى مساحة الأمانة التي ميزت مشرفي مكاتب الإشراف التربوي الحكومي والتي ظهرت جلية في مؤشرات البطاقة والدقة في تعبئة حقولها).

أما عن كيفية إعداد المقابلة فقد كانت كالتالي:

١- تتبع أهداف الإشراف التربوي للغة العربية .

٢- دليل الإشراف التربوي.

٣- كتاب اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي.

٤- خبرة الباحث كمشرف تربوي، فوكيلاً للشؤون التعليمية والمدرسية.

الهدف من المقابلة: هو التعرف على الأنماط الإشرافية التي يقوم بها مشرفو اللغة العربية(زائرين ومقيمين) في مكاتب التعليم بالخبر والظهران والدمام بقطاعيها شرق الدمام وغربها، مع التعرف على مدى إمكانية تطبيقهم لنمط الإشراف العيادي/ الإكلينيكي.

إيجابيات المقابلة

للمقابلة إيجابيات كأداة من أدوات البحث قد لا تتوفر إلى غيرها من الأدوات وهي:

١- تعتبر المقابلة الأداة الوحيدة التي تؤخذ الإجابة بواسطتها مهما كان حال المقَابَل معهم

٢- تسمح باستيفاء المعلومات حتى إذا كان المقابل معهم من غير الراغبين بالإدلاء بآرائهم كتابة.

٣- وكذلك إذا تطلب البحث وقوف الباحث بنفسه على الظاهرة المراد دراستها.

٤- في الدراسات المسحية مثل دراستي والتي تتطلب الأخذ بآراء المشرفين التربويين للغة العربية في تطوير أدائهم المهني في ضوء المدخل العيادي.

٥- تعزيز الباحث لأفراد عينة البحث، اشعارهم بأهميتهم وتقدير دورهم.

وقد قام الباحث باتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ المقابلات والتي اشتملت على:

الإعداد الأوّلي

١- الحصول على إذن من مكتب التعليم بالخبر .

٢- تحديد أهداف المقابلة وطبيعة المعلومات التي يسعى الباحث للحصول عليها.

٣- تحديد عينة الدراسة من المجتمع الأصلي وهم مشرفو اللغة العربية.

٤- التأكيد على سرية البيانات والمعلومات التي يدلي بها أفراد عينة الدراسة.

٥- اختيار المكان والوقت المناسبين للمقابلة.

تحديد دليل المقابلة

لأن المقابلة تحتاج أن يكون الباحث مهيئاً؛ لطرح الأسئلة اللازمة للحصول على المعلومات المطلوبة فهي بحاجة إلى أسئلة ذات مزايا علمية واضحة وموضوعية ومترابطة مكملة لبعضها البعض، وفي شكل متسلسل؛ يرتبط بمتغيرات الدراسة ارتباطاً عضوياً، ويعالج ما قد لا تستطيع أداة الدراسة الأخرى وهي البطاقة رصده بدقة، حيث إن البطاقة المستخدمة ثلاثية وليست حماسية، ومن ثم فإن المقابلة تحدد فروقاً دقيقة تفيد الباحث وتثري الدراسة.

تجريب المقابلة

التجريب على إجراء مقابلة باختيار مجموعة من الزملاء للاستفادة، حيث تعزز الإيجابيات وتتدارك السلبيات، حيث يجب الحرص على توافر ما يلي:

١- الجو الودي في المقابلة.

٢- القدرة على طرح الأسئلة.

٣- القدرة على النقاش.

٤- القدرة على الإصغاء، وتشجيع أفراد العينة على الاستمرار والاستطراد في المقابلة.

التنفيذ الفعلي للمقابلة

بعد إجراء الإعداد والتدريب والتجريب للمقابلة بدأ الباحث بإجراء المقابلة مع العينة الممثلة للمجتمع الأصلي مراعياً في ذلك ما يلي :

١- أن تجري المقابلة في جو من الود، مع إيجابية الإصغاء والتعزيز اللفظي لأفرادها.

٢- وأن يقتصر مكان المقابلة على الباحث والمقَابَل.

٣- ومن نافلة القول أن يشعر المشرف التربوي(المقَابَل) بأهمية إسهامه وإثرائه للدراسة بما يقدمه من بيانات ومعلومات وآراء، وتعتبر المقابلة هي الأداة الوحيدة التي تؤخذ الإجابات بواسطتها مهما كان حال من أُجريت معه المقابلة- سيما - في الدراسات المسحية .

نموذج من أسئلة المقابلة

١- يراعى في بداية المقابلة: تقديم الباحث لنفسه، ويشرح مهمته مؤكداً على أن هدف المقابلة هو التعرف على واقع الإشراف التربوي لمشرفي اللغة العربية بقطاعات الخبر والظهران والدمام(غربها وشرقها)، والأساليب الإشرافية المتبعة.

٢- تتم المقابلة بصورة فردية كل مشرف على حده، في الوقت والمكان الذي حددهما المقابَل معهم.

٣- تك الحرية الكاملة للمشرف التربوي المقَابَل لتوضيح بعض المفاهيم التي يريد الاستفسار عنها.

٤- اعتماد الباحث على تلخيص الإجابات التي يدلي بها المقابَل.

٥- يبتعد الباحث عن الأسئلة التي إجابتها بـ(نعم أو لا)؛ حتى يتسنى للمقابَل التحدث باستطراد، وللباحث (مجري المقابلة) تسجيل الملاحظات الهامة.

المعلومات الأولية عن المشرف التربوي المُقَابَل في صورة الأسئلة التالية:

١- ما الاسم ثلاثياً (المشرف التربوي المقَابَل)؟

٢- ما هو المؤهل العلمي؟

٣- ما عدد سنوات الخبرة في سلك التعليم؟

٤- ما عدد سنوات الخبرة في الإشراف التربوي؟

٥- ما آخر ثلاث دورات تدريبية حصل عليها المشرف التربوي المقَابَل؟

المعلومات الخاصة بالإشراف التربوي للغة العربية

١- كم عدد المعلمين المسند إليك الإشراف عليهم؟

٢- كم زيارة صفية تقوم بها لمعلم اللغة العربية؟

٣- كم الوقت الذي تستغرقه الزيارة للمعلم ؟

٤- هل هناك فارق بين طبيعة ومدة الزيارة للمشرف الزائر والمشرف المقيم؟

٥- في رأيك، ما الأهداف التي تنشدها من الزيارة الصفية؟

٦- ما طرائق التدريس الأكثر استخداماً لدى معلمي اللغة العربية؟

٧- ما مدى استخدامك والمعلمين للتقنيات الحديثة؟

٨- ما رأيك في كتب (الإشراف التربوي واقعه وآفاقه المستقبلية)،(اتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي)،(الإدارة التعليمية والإشراف التربوي)؟

المعلومات الخاصة بالإشراف العيادي الإكلينيكي

٩- ما رأيك في نمط الإشراف العيادي؟

١٠- ما هي خطوات الإشراف العيادي كدائرة إشرافية مكتملة؟

١١- في رأيك، ما مدى سعي معلمي اللغة العربية للاستفادة من المشرف التربوي أكاديمياً وتربوياً؟

١٢- ما دور مكاتب التعليم وإداراتها في اعتماد نمط الإشراف العيادي؟

١٣- في رأيك ما معوقات الإشراف التربوي عامة ومعوقات تطبيق الإشراف العيادي؟

١٤- في رأيك، ما أبرز الأساليب الإشرافية التربوية التي اتبعتها العام الماضي؟

١٥- ما إمكانية اعتماد أساليب إشرافية حديثة لم تستخدم، وستحرص على استخدامها مستقبلاً؟

وختاماً، أُقدم لك خالص شكري وتقديري على هذا العطاء المتميز، والذي سيكون له أطيب الأثر في تجويد دراستي هذه، والتي هي بجهودنا جميعاً نأمل أن تسهم – بمشيئة الله تعالى – في اعتماد أساليب تربوية حديثة، تسهم في تطوير عملية الإشراف التربوي بمدارسنا، وسأحرص على تزويدكم – متواضعاً – بنتائج الدراسة، متمنياً لكم التوفيق والسداد.

إجراءات الدراسة

وقد سار الباحث في إجراءات الدراسة على النحو التالي:

للإجابة على السؤال الأول وهو السؤال الرئيس للدراسة والذي نصه:-

ما كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي؟

وقد اتبع الباحث الخطوات التالية :

١- مراجعة الدراسات والبحوث السابقة في مجال الإشراف التربوي .

٢- استقصاء أدوات تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية.

٣- بناء بطاقة ملاحظة تضم ثلاثة محاور رئيسة (محاور خاصة بالإشراف التربوي بوجه عام، محاور خاصة بمشرفي اللغة العربية، ومحاور خاصة بالإشراف التربوي العيادي كنمط إشراف بنائي إبداعي).

وقد تم بناء بطاقة الملاحظة وتطبيقها حسب الخطوات التالية (بعد الحصول على إذن من مكتب التعليم بالخبر، ثم الموافقة بإذن كتابي من إدارة التخطيط والتطوير بالإدارة العامة للتعليم بالدمام حتى يتسنى للباحث القيام بإجراء المقابلات وتطبيق بطاقة الملاحظة) مبيناً للمشرف التربوي ما يلي:

١- تحديد الهدف من البطاقة(التقويم الذاتي لمشرفي اللغة العربية).

٢- تحديد المحاور الرئيسة للبطاقة.

٣- تحديد الكفايات الفرعية الملائمة لكل محور رئيس.

٤- بيان عرض البطاقة على المحكمين.

٥- طلب إبداء الرأي من قبل المشرف التربوي للغة العربية .

٦- الحرص على وضع العلامات في الحقول المخصصة بصورة واضحة وكاملة.

٧- تفسير بعض المصطلحات والتراكيب المصاغة بالبطاقة للمشرفين التربويين.

٨- طبقت البطاقة على فترتين متباعدتين، وبمساعدة زميل الباحث.

٩- معرفة الواقع الفعلي للمشرف التربوي للغة العربية وأدواته الإشرافية في مدرسته للمشرف المقيم.

١٠- بيان الواقع الميداني لمشرفي اللغة العربية الحكوميين الزائرين لمعلمي اللغة العربية بالمدارس التي يشرفون عليها – خاصة المعلمين الأولى بالرعاية — فهم الفئة الأولى بتطبيق دائرة الإشراف العيادي عليهم، وللإجابة على الأسئلة المتفرعة من السؤال الأول الرئيس وهي السؤال الفرعي الأول والذي نصه:

١- ما واقع الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي؟

وقد اتبع الباحث للإجابة على هذا السؤال الخطوات التالية:

تنفيذ عدد من المقابلات المباشرة مع عينة البحث الأصلية من المشرفين التربويين للغة العربية: حكوميين(يعرف المشرف بالمشرف الزائر)،والمشرفين التربويين في القطاع الخاص بالمدارس الأهلية (يعرف بالمشرف التربوي المقيم)، ولإجراء هذه المقابلات بعد تعريف الباحث بنفسه، وإبراز خطاب تسهيل مهمته لمكتب التعليم المزور لمقابلة المشرفين الحكوميين، أو لقائد المدرسة التي يعمل بها المشرف التربوي المقيم بالمدارس الأهلية اتخذ الباحث ما يلي:-

١- تحديد هدف المقابلة.

٢-التأكيد على سرية البيانات والمعلومات التي يدلي بها المقَابَل من أفراد العينة الأصلية(عينة الدراسة).

٣- اختيار المكان والوقت المناسبين للمقابلة.

٤- تجري المقابلة في جو من الود، وإيجابية الإصغاء.

٥- يشعر الملاحظ المقَابَل(المشرف التربوي) بأهمية إسهامه وإثرائه للدراسة بما يقدمه من معلومات وبيانات وآراء.

٦- يقتصر مكان المقابلة على الباحث والملاحَظ (المشرف التربوي)فقط.

وللإجابة على السؤال الفرعي الثاني والذي نصه:

٢- ما أسس وإجراءات المدخل العيادي لمشرفي اللغة العربية؟

وللإجابة على هذا السؤال قام الباحث باستقصاء واستعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة – لاسيما – تلك الدراسات الأجنبية التي ناقشت الإشراف العيادي، الإكلينيكي، الصفي أو العلاجي على اعتبار أن هذه الأسماء هي لمسمىً واحد، وقد اقتبس الباحث قائمة الفحص الخاصة بإيرك (Eric S Dwyer 2005 AD)من جامعة فلوريدا بالولايات المتحدة، والخاصة بمتابعة المعلمين من قبل المشرفين التربويين(Clinical Supervision cycle chec list) وهي خمس مراحل تبدأ بجمع المعلومات وتنتهي بمؤتمر ما بعد الملاحظة (التغذية الراجعة الدافعة إلى التقويم المستمر).

- كما ذكر(Edward Pajak,May2003) خمس خطوات للإشراف العيادي، تبدأ بـ(اجتماع ما قبل الملاحظة، وتنتهي بمرحلة (دعم التحليل)، وللإجابة عن السؤال الفرعي الثالث والذي نصه:-

٣- ما أسس وإجراءات تصور مقترح لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي؟

وللإجابة على هذا السؤال اتبع الباحث الخطوات التالية:

١- تطبيق بطاقة الملاحظة على مشرفي اللغة العربية التابعين إدارياً لمكتبي التعليم بالخبر والظهران ومكتبي التعليم لغرب وشرق الدمام سواءً كانوا مشرفين حكوميين(مقيمين)أم مشرفين في المدارس الأهلية وهم المشرفون المقيمون.

٢- قام الباحث بإدخال بيانات الدراسة عن طريق الحاسب الآلي، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package of Social Sciences) والمعروف اختصاراً بـ(SPSS) الإصدار السادس عشر بعد فحص أداة الدراسة وترميزها وتحليلها شخصياً، وتحديد البيانات المتغيرة المراد تحليلها وتحقيق عملية الإحصاء.

٣- عرض دائرة الإشراف العيادي على مشرفي اللغة العربية.

٤- تنفيذ خطوات الإشراف العيادي عملياً، بخطواتها الثمانية أو باختصار ذلك في خمس خطوات، مراعاة للخطة الزمنية للمشرف التربوي .

أساليب المعالجة الإحصائية

قام الباحث بعد الاستشارات الإحصائية باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١- معامل (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات وصدق أداة الدراسة.

٢- التكرارات والنسب الإحصائية لوصف عينة الدراسة.

٣- المتوسطات الحسابية(كأحد أهم مقاييس النزعة المركزية) ونسب التباين والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة لكفايات البطاقة، ولإجاباتهم عن أسئلة المقابلات المباشرة(كأحد أهم مقاييس التشتت) للإحصاء النفسي والتربوي.

٤- برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار السادس عشر.

وبعد أن تناول هذا الفصل جمع البيانات واستخلاصها باستخدام أداتي الدراسة ينتقل الباحث إلى مرحلة تحليل البيانات والمعلومات وتفسيرها، وهو ما يتناوله الفصل الرابع تحت عنوان (نتائج الدراسة ومناقشتها).

الفصل الرابع: تحليل البيانات والمعلومات

يتناول هذا الفصل عرضاً ومناقشةً للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة، وللإجابة على أسئلة الدراسة، استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار السادس عشر، وبعد فحص أدلة الدراسة وتحليلها شخصياً، وبيان استجابة عينة الدراسة لمحاور البطاقة الثلاث الرئيسة ، والكفايات الفرعية المندرجة تحت كل منها، كما تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي، وعليه تم احتساب المتوسط الحسابي(المتوسط المرجح)، ومن ثم يحدد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول رقم (٦)

معيار الاستجابة	قيمة المتوسط الحسابي	الدرجة
لا أقوم بها أبداً(غير موافق)	من ١إلى ١,٦٦	منخفضة
أقوم بها أحياناً(محايد)	من ١,٦٧إلى ٢,٣٣	متوسطة
أقوم بها دائماً(موافق)	من ٢,٣٤إلى ٣	عالية

إضافة إلى إجراء الباحث عدداً من المقابلات المباشرة مع عينة الدراسة الأصلية من المشرفين التربويين الحكوميين الزائرين والمشرفين المقيميين حسب جداول وصف العينة(٣,٢,١) من حيث مكان العمل، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي والدرجات العلمية العليا التي ربما حصلوا عليها، وللإجابة على السؤال الرئيس للدراسة وهو:

ما كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي؟

قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة(بطاقة الملاحظة) على عينة الدراسة وبمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ومن ثم ربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، وقد كانت نتائج المحاور العامة ببطاقة الملاحظة بعد إدخال بياناتها في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار السادس عشر على النحو التالي:

المحور الأول الخاص بالإشراف التربوي

جدول رقم(٧)

م	محاور خاصة بالإشراف التربوي	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية
١	أضع خطة إشرافية	٣,٠٠	%١٠٠
٢	أحرص على تقويم خططي باستمرار	٢,٥٣	%٨٤,٣
٣	أنوع أساليبي الإشرافية	٢,٧٣	%٩١
٤	أخطط لتبادل الزيارات	٢,١٣	%٧١
٥	أعامل المعلمين بنزاهة وعدل	٣,٠٠	%١٠٠

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- حصول الكفايتين(٥،١) على نسبة مئوية كاملة، ومتوسط حسابي كامل؛ لأن الأولى من المقتضيات الأساسية لعمل المشرف التربوي، فالمشرف الحكومي الزائر يقدمها في أول العام الدراسي، وأول ما يسأل عنه المشرف المقيم عند الزيارات التقويمية للمدارس الأهلية، أما الخامسة فهي من مبادئ اختيار المشرف التربوي فضلاً عن كونها مبدأ إنساني.

٢- أما كفاية (أنوع أساليبي الإشرافية)فإن قيمة المتوسط الحسابي والنسبة المئوية عالية نسبياً، وذلك يرجع إلى مشرفي المدارس الأهلية أكثر من المشرفين الحكوميين، وإن كانت منظومة الأداء الإشرافي الحديثة تطالبهم بتنويع استراتيجيات التعلم.

٣- أما كفاية (أحرص على تقويم خططي باستمرار) فقد كانت بدرجة عالية، لكنها أقل نسبياً من سابقتها؛ وذلك يرجع لضعف المتابعة من قبل وكلاء الشؤون التعليمية بالمدارس الأهلية- إن وجدوا- ، والتزام المشرفين الحكوميين بخطط إشرافية موحدة للتنفيذ.

٤- وكفاية(أخطط لتبادل الزيارات) فقد جاءت متأخرة؛ وذلك يرجع للعدد الكبير الذي يشرف عليه المشرف الحكومي الزائر(٦٠) معلماً، وإن كانت برامج تبادل الزيارات تتم بصورة روتينية، وبالمدارس الأهلية فهي أغزر لكنها- أحياناً - ليست على النحو المأمول.

أما نتائج المحور الثاني والخاصة بمشرفي اللغة العربية، فيوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (٨)

م	محاور خاصة بمشرفي اللغة العربية	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية
١	أستطلع آراء المعلمين حول أساليبي الإشرافية	١,٤٠	%٤٦,٦
٢	أقوم بشرح الحصص أمام المعلمين	١,٤٧	%٤٩
٣	أحرص على نموي المهني	٣,٠٠	%١٠٠
٤	أتابع تطبيق المعلمين لما اتفق عليه من قبل	٢,٩٣	%٩٧,٦
٥	أتعرف على حاجات المعلمين الفنية	٢,٦٠	%٨٦,٦
٦	أتداول مع المعلمين حل مشاكلهم	٢,٠٣	%٦٧,٦
٧	أتعمد التواصل المفتوح مع المعلمين	١,٩٣	%٦٤,٣
٨	أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية	٢,٥٣	%٨٤,٣
٩	أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية(قياس)	١,٦٣	%٥٤,٣
١٠	أهتم بحاجات المعلمين والطلاب	٢,٦٣	%٨٧,٦

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- كفاية(أحرص على نموي المهني٣,٠٠)، وكفاية(أتابع تطبيق المعلمين لما أتفق عليه من قبل٢,٩٣) قيمة المتوسط الحسابي والنسبة المئوية كاملة في الأولى، ومرتفعة جداً في الثانية؛ مما يدل على أن المشرفين التربويين يحرصون على نموهم حتى وإن بقي عند بعضهم في إطار الرغبة، كما أن كفاية المتابعة ضرورة من ضرورات العمل الإشرافي، ويطلب الرد على ما يتفق عليه كتابياً في موعد محدد في المنظومة الإشرافية الجديدة، مما لا يجدى معه أي تراخي.

٢- أما كفايات (أهتم بحاجات المعلمين والطلاب٢,٦٣)،(التعرف على حاجات المعلمين الفنية٢,٦٠) (أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية٢,٥٣)فإنها جاءت مرتفعة نسبياً؛ وذلك لأن الأولى وثيقة الصلة بعمل المشرف رغم أنها حاجات غير فنية، وهو مؤشر إيجابي، أما الحاجات الفنية فهي

رسالة المشرف الأولى، ووظيفته الأساس، أما الاهتمام بنتائج الطلاب التحصيلية فهي من متطلبات عمل المشرف مع المعلم وترشح ذلك على الطلاب في اختبارات منهجية .

٣- كفاية(أتداول مع المعلمين حل مشاكلهم٢,٠٣)، وكفاية(أتعمد التواصل المفتوح مع المعلمين١,٩٣) فقد جاءتا بدرجة متوسطة نسبياً؛ وهو ما يدعو لتبني نمط الإشراف العيادي الذي يجعل من المشرف التربوي شريكاً للمعلم في حل مشاكله ، ويعتمد التواصل معه في إطار من وشائج العلاقات الإنسانية.

٤- أما كفايات(أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية – قياس-١,٦٣)، و(أقوم بشرح الحصص أمام المعلمين١,٤٧) إضافة إلى(أستطلع آراء معلمي اللغة العربية حول أساليبي الإشرافية١,٤٠) فإنها أتت بنسبة متدنية ومنخفضة؛ وذلك لأن المشرفين الحكوميين ليست من مسؤولياتهم المباشرة المساءلة عن نسبة الطلاب في اختبارات الذكاء اللفظي(قياس)، كما أن الاهتمام بذلك في المدارس الأهلية موجود لكنه بنسب متفاوتة؛ ولأنه اختبار خارج المناهج الدراسية المباشرة، فتقل وطأة المساءلة عنه رغم أهميته على اعتبار أن ترتيب المدرسة فيه أحد معايير منظومة الأداء الإشرافي والقيادة المدرسة، أما (شرح الحصص أما المعلمين١,٤٧)، فإن ذلك يبين الفارق بين التنظير والتطبيق الذي يُطالب به المشرف التربوي للغة العربية، كما أن (استطلاع آراء معلمي اللغة العربية حول أساليب المشرف التربوي جاءت ضعيفة١,٤٠)؛ مما يعني أن المشرف التربوي لم يبرأ تماماً من الفوقية والأتوقراطية في نظرته إلى المعلم، وأن بعض آثار أسلوبي التفتيش والتوجيه لازالت موجودة؛ مما يدعو إلى مزيد من الجهد في تطوير أداء المشرف التربوي.

أما نتائج المحور الثالث والخاصة بالإشراف العيادي فيوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (٩)

م	محاور خاصة بالإشراف العيادي	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية
١	أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي	١,٨٧	%٦٢,٣
٢	أخطط مع المعلم لزيارته	١,٩٣	%٦٤,٣
٣	أجري اجتماعاً مع المعلم قبل زيارته	١,٥٧	%٥٢,٣
٤	أسجل الملحوظات الصفية	٢,٨٠	%٩٣,٣
٥	أجمع بيانات وظيفية عن المعلم	٢,٢٠	%٧٣,٣
٦	أجتمع مع المعلم بعد الزيارة	٢,٩٣	%٩٧,٦
٧	أكون علاقات إنسانية مع المعلمين	٢,٧٣	%٩١
٨	أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم	١,٥٧	%٥٢,٣
٩	أقوم بتحليل البيانات والمعلومات	١,٥٣	%٥١
١٠	أقدم تغذية راجعة للمعلم	٢,٨٧	%٩٥,٦

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- كفايات(أجتمع مع المعلم بعد الزيارة ٢,٩٣)،و(أقدم تغذية راجعة للمعلم٢,٨٧)، و(أسجل الملحوظات الصفية٢,٨٠)، و(أكون علاقات إنسانية مع المعلمين٢,٧٣) جاءت المتوسطات الحسابية لها والنسب المئوية عالية جداً؛ وذلك بالترتيب التنازلي، حيث إن الاجتماع مع المعلم بعد الزيارة أحد أركان الزيارة أياً كان نمط الإشراف التربوي، حتى مع الطريقة التفتيشية أو التوجيهية، ومن ثم فإن ذلك يرتبط شرطياً بتقديم التغذية الراجعة للمعلم، حيث إنها جوهر الاجتماع البعدي مع المعلم، كما أن تقديم التغذية الراجعة يتطلب وجودها في إطار علاقات إنسانية.

٢- كفاية(جمع بيانات وظيفية عن المعلم٢,٢٠) جاءت متوسطة؛ وذلك لعدم اعتبار عدد المشرفين التربويين الحكوميين والمقيمين على حد سواء أن الاطلاع على السجل الوظيفي للمعلم هام للدرجة التي تكون رؤية مبدئية للمشرف التربوي عن المعلم، وهو الأمر الذي يعالجه الإشراف العيادي بصورة منهجية.

٣- كفاية(أخطط مع المعلم لزيارته١,٩٣) و كفاية(أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي١,٨٧) فقد جاءتا متوسطتين؛ وذلك لاضمحلال معرفة بعض المشرفين التربويين بالإشراف العيادي كأحد الأنماط الإشرافية الحديثة، ومن ثم فالتخطيط مع المعلم من مبادئ الإشراف العيادي.

٤- كما جاءت كفاية(أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة١,٥٧)، و كفاية (أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم١,٥٧)، و كفاية(أقوم بتحليل البيانات والمعلومات١,٥٣) جاءت منخفضة في المتوسط الحسابي والنسبة المئوية؛ وذلك يتوافق مع مبررات الدراسة والتي تدعو لاعتماد نمط الإشراف العيادي وتطبيق دائرته الإشرافية، التي تبدأ بالتخطيط وتنتهي بتقديم التغذية الراجعة والتخطيط الاستراتيجي، مروراً بالاجتماعات القبلية والبعدية والتي يتبعها تحليل البيانات والمعلومات والاستفادة منها في عملي التقويم، كما أن الجدول التالي يبين مساحة التباين والانحراف المعياري، وهو أكثر مقاييس التشتت استخداماً، ويسهل التعامل معه رياضياً، ويأخذ كل القيم في الاعتبار (والذي يعبر عن متوسط انحرافات القيم عن وسطها الحسابي)www.ar-scince.com هذه النتائج راجعة إلى أن العينة اشتملت على مشرفين تربويين حكوميين زائرين ومشرفين تربويين مقيمين بالمدارس الأهلية لصالح المشرفين التربويين المقيمين بالمدارس الأهلية للأسباب التالية:

١- دقة الاختيار لهم - أي للمشرفين التربويين المقيمين- ، حيث يتم انتقاؤهم بعناية من عدد من المرشحين، بخلاف المشرف الحكومي الذي يدفع عنصر التميز التدريسي كمعلم للعمل كمشرف تربوي.

٢- حرص المشرفين التربويين المقيمين على الحصول على درجات علمية عليا؛ مما يمكنهم أكاديمياً وتربوياً، وهو الأمر الذي يؤهلهم لتزويد معلميهم بمعلومات عن الإشراف العيادي وغيره من الأنماط الإشرافية واستراتيجيات التعلم الحديثة، وجدول وصف العينة يوضح ذلك بجلاء.

٣- المشرف التربوي للغة العربية المقيم بالمدارس الأهلية يتواجد- غالباً-بصورة دائمة بذات البناء التعليمي كمجمعات تعليمية؛ مما يهيئ البيئة المناسبة لبناء علاقات إنسانية أوثق مع المعلمين ، والمشاركة في حل مشاكلهم وإن لم تُفقَد العلاقات الإنسانية بين المشرف الزائر والمعلمين – أيضاً-؛ لأنها توطئ لتناقل الخبرة وقبول الإرشادات.

٤- كما أن تواجد المشرف التربوي للغة العربية المقيم بصورة دائمة مع معلميه بالمدارس يتيح له التخطيط مع المعلم لزيارته.

٥- المشرف التربوي للغة العربية بالمدارس الأهلية مطالب بتقديم الدعم الفني للمعلمين والطلاب فيما يخص اختبارات القدرات العامة(الذكاء اللفظي قياس)، ويعتبر ذلك من أدوات تميزه، بل وحتى مبررات الترقي الوظيفي، كل ما ذكر آنفاً من إيجابيات لصالح مشرفي اللغة العربية المقيمين بالمدارس الأهلية لا يعني انتقاصاً من قيمة وقدر المشرفين التربويين الحكوميين، لكن ما سبق يرتبط في الأساس بالتزامات كثيرة تناط بالمشرفين الحكوميين، ووفرة من الإمكانات متاحة للمشرفين المقيمين ، فضلاً عن قلة نصاب المشرف المقيم مقارنة بالمشرف الحكومي كماً لا نوعاً.

أعلى نسب التباين وجدت في الكفايات التالية (تنازلياً)

١- أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي(١,٤٣٠).

٢- أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية(قياس)(١,٤١٣).

٣- أتداول مع المعلمين حل مشاكلهم(١,١٣٧).

٤- أتعمد التواصل المفتوح مع المعلمين(١,٠٣٠).

٥-أخطط مع المعلم لزيارته(١,٠٣٠).

٦- أخطط لتبادل الزيارات(١.٠١٦).

ويُلاحظ أن الكفايات التي بها نسبة مرتفعة من التباين والانحراف المعياري مرتبطة بالإشراف العيادي باستثناء الكفاية الخاصة بـ(أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية قياس٢,٢٣)، فقد جاءت ذات قيمة متوسطة، وهو ما يفسره الباحث عبر المقابلات التي أجراها مع المشرفين التربويين كالتالي:

١- وجود اختلافات بينة بين استجابات المشرفين الحكوميين ومشرفي المدارس الأهلية لصالح المشرفين الحكوميين في مساحة المصداقية وواقعية الاختيار لحقول استجابتهم.

٢- مساحة الاطلاع الناتجة عن المتابعة الأكاديمية والتربوية عند الحصول على درجات علمية عليا لصالح مشرفي المدارس الأهلية ،كما وضح ذلك جدول وصف العينة للمؤهلات الدراسية.

٣- كما يُفسر ذلك بصورة عامة وجود تباين معرفي وتطبيقي لنمط الإشراف العيادي ودائرته الإشرافية بمراحلها الثمانية وفق (Cogan)، أو خمس مراحل وفق قائمة الفحص التي أعدها(Eric s Dwyer 2005AD) من جامعة فلوريدا العالمية(CLINIC SUPERVISION CYCLE CHECK LIST)، والتي تم التفصيل لها عند التعرض لأسس وإجراءات المدخل العيادي لمشرفي اللغة العربية.

نسب التباين المتوسطة وجدت في الكفايات التالية (تنازلياً)

١- أجمع بيانات وظيفية عن المعلم(٠,٩٩٣).

٢- أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة(٠,٩٤٤).

٣- أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم(٠,٩٤٤).

٤- أستطلع آراء معلمي اللغة العربية حول أساليبي الإشرافية(٠,٨٦٩).

٥- أقوم بتحليل البيانات والمعلومات(٠,٨٠٩).

٦- أحرص على تقويم خططي باستمرار(٠,٧٤٠).

٧- أقوم بشرح الحصص أمام المعلمين(٠,٧٤٠).

٨- أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية(٠,٧٤٠).

٩- أهتم بحاجات الطلاب والمعلمين(٠,٧٢٣).

١٠- أتعرف على حاجات المعلمين الفنية(٠,٦٦٢).

نسب التباين المنخفضة وقد وجدت في الكفايات التالية(تنازلياً)

١- أنوع أساليبي الإشرافية(٠,٤٧٨).

٢- أكون علاقات إنسانية مع المعلمين(٠,٤٧٨).

٣- أسجل الملحوظات الصفية(٠,٣٧٢).

٤- أقدم تغذية راجعة(٠و٢٥٧).

٥- أتابع تطبيق المعلمين لما اتفق عليه من قبل(٠,١٣٣).

٦- أجتمع مع المعلم بعد الزيارة الصفية(٠,١٣٣).

لا توجد نسب تباين وقد وجدت في الكفايات التالية

١- أضع خطة إشرافية(٠,٠٠٠).

٢- أعامل المعلمين بنزاهة(٠,٠٠٠).

٣- أحرص على نموي المهني(٠,٠٠٠).

جدول يوضح المتوسط الحسابي والتباين والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة

جدول رقم (١٠)

م	محاور البطاقة	المتوسط الحسابي	التباين	الانحراف المعياري
محاور خاصة بالإشراف التربوي بصورة عامة				
١	أضع خطة إشرافية	٣,٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠
٢	أحرص على تقويم خططي باستمرار	٢,٥٣	٠,٧٤٠	٠,٨٦٠
٣	أنوع أساليبي الإشرافية	٢,٧٣	٠,٤٧٨	٠,٦٩١
٤	أخطط لتبادل الزيارات	٢,١٣	١,٠١٦	١,٠٠٨
٥	أعامل المعلمين بنزاهة وعدل	٣,٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠
محاور خاصة بمشرفي اللغة العربية				
١	أستطلع آراء المعلمين حول أساليبي الإشرافية	١,٤٠	٠,٨٦٩	٠,٩٣٢
٢	أقوم بشرح الحصص أمام المعلمين	١,٧٤	٠,٧٤٠	٠,٨٦٠
٣	أحرص على نموي المهني	٣,٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠
٤	أتابع تطبيق المعلمين لما اتفق عليه	٢,٩٣	٠,١٣٣	٠,٣٦٥
٥	أتعرف على حاجات المعلمين الفنية	٢,٦٠	٠,٦٦٢	٠,٨١٤
٦	أتداول مع المعلمين حل مشاكلهم	٢,٠٣	١,١٣٧	١,٠٦٦
٧	أتعمد التواصل المفتوح مع المعلمين	١,٩٣	١,٠٣٠	١,٠١٥
٨	أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية	٢,٥٣	٠,٧٤٠	٠,٨٦٠
٩	أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية	١,٦٣	١,٤١٣	١,١٨٩
١٠	أهتم بحاجات المعلمين والطلاب	٢,٦٣	٠,٧٢٣	٠,٨٥٠
محاور خاصة بالإشراف العيادي				
١	أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي	١,٨٧	١,٤٣٠	١,١٩٦

٢	أخطط مع المعلم لزيارته	١,٩٣	١,٠٣٠	١,٠١٥
٣	أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة	١,٥٧	٠,٩٤٤	٠,٩٧١
٤	أسجل الملحوظات الصفية	٢,٨٠	٠,٣٧٢	٠,٦١٠
٥	أجمع بيانات وظيفية عن المعلم	٢,٢٠	٠,٩٩٣	٠,٩٩٧
٦	أجتمع مع المعلم بعد الزيارة الصفية	٢,٩٣	٠,١٣٣	٠,٣٦٥
٧	أكون علاقات إنسانية مع المعلمين	٢,٧٣	٠,٤٧٨	٠,٦٩١
٨	أقوم بتخطيط استراتيجي مع المعلم	١,٥٧	٠,٩٤٤	٠,٩٧١
٩	أقوم بتحليل البيانات والمعلومات	١,٥٣	٠,٨٠٩	٠,٩٠٠
١٠	أقدم التغذية الراجعة للمعلم	٢,٨٧	٠,٢٥٧	٠,٥٠٧

وعليه فإن تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في المملكة العربية السعودية يوجب على المشرف التربوي للغة العربية أن يتمتع بالكفايات التالية:

١- القدرة على التشخيص وبيان سبب المشكلات التي قد تعترض أداء المعلمين.

٢- القدرة على بناء أداة تتيح الحصول على بيانات ومعلومات تخص التدريس(بطاقة ملاحظة، استبانة).

٣- القدرة على اتخاذ القرارات والاجراءات الهادفة إلى تطوير تدريس اللغة العربية، والتي تنطلق من الاحساس بالمشكلة، والبحث عن حلول، ومساعدة المعلمين الأولى بالرعاية على التجريب، وملائمة الحلول وفاعلياتها.

٤- القدرة على التحليل(تحليل السلوك المهني للمعلم).

٥- القدرة على تصميم وتطبيق استراتيجيات تدريس حديثة في اللغة العربية مثل: (التعلم التعاوني، والتعلم بالأقران وغيرها).

٦- القدرة على التقويم(فحص فاعلية التعليم ؛ حتى يمكن ترشيده وتطويره).

٧- القدرة على تقديم التغذية الراجعة للمعلمين.

٨- القدرة على كسب ثقة زملائه المعلمين وبناء علاقات إنسانية وثيقة معهم.

٩- القدرة على التمكن من كفاياته الفنية الأكاديمية والتربوية،؛ بحيث يصبح مرجعاً لزملائه من معلمي اللغة العربية، وملاذاً علمياً لهم.

١٠- القدرة على تنفيذ البرامج التدريبية التي تؤدي لنموه المهني، ومن ثم النمو المهني لمعلمي اللغة العربية المشرَف عليهم من قبله.

وهناك مجموعة من العوامل التي تسهم في نجاح تطبيق مشرفي اللغة العربية لنمط الإشراف العيادي وتؤدي إلى تطور الأداء المهني لهم وهي:

١- توعية الهيئة التعليمية التي ينتمي إليها بأهمية الإشراف العيادي، ودوره في تطوير أداء معلمي اللغة العربية – لا سيما- الفئة الأولى بالرعاية.

٢- إطلاع المشرف التربوي للمعلمين على تقاريرهم السابقة، وبيان النواحي الإيجابية لديهم، وفرص التحسن (السلبيات)؛ لوضع خطة عمل مشتركة لعلاجها، وذلك من خلال زيارة استطلاعية.

٣- إشعار المعلم بأهمية الزيارة وهدفها قبل تنفيذها بوقتٍ كافٍ.

٤- تخفيض نصاب المعلمين الأولى بالرعاية، والذين ينصح بتطبيق الإشراف العيادي عليهم؛ حتى يتمكن من تحقيق متطلبات هذا النمط الإشرافي، ومن ثم تطوير أدائه.

٥- عدم اصطحاب المشرف التربوي لأي زائر أثناء الزيارة الصفية إلا بعد موافقة المعلم، وبعد التنسيق المسبق معه.

٦- عدم التدخل في الدرس أثناء شرح المعلم إلا بعد استئذانه، وبعد الثناء على جهده والإشادة به، وألا يكون التدخل بهدف استعراض القوة العلمية أو إظهار ضعف المعلم.

٧- الاختيار المناسب لموقع جلوسه بالصف؛ بما يتيح له الملاحظة المميزة للموقف التعليمي دون إرباك للمعلم، أو تشويش على الطلاب.

٨- متابعة المهارات المحددة باهتمام، ومن كل جوانبها، وعدم الانصراف من الصف قبل استيفاء تطبيقها من عدمه.

٩- الأمانة والدقة والموضوعية من قبل المشرف التربوي في تشخيصه للمواقف التعليمية دون مجاملة أو إجحاف.

١٠- ألا يظهر المشرف التربوي عدم استحسانه تجاه موقف أو إجراء تعليمي داخل الصف، بل عليه مناقشة ذلك على انفراد مع المعلم.

إجابة السؤال الفرعي الأول

١- ما واقع الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي؟

اتضح أن أفراد عينة الدراسة من خلال تطبيق أداة الدراسة الأولى وهي (بطاقة الملاحظة) كانت استجابتهم عالية بالنسبة للمحور العام والذي يمثل الكفايات الخاصة بالإشراف التربوي بشكل عام، وهو أمر طبيعي لمشرف تربوي يمر بمراحل عدة منها:

١- المتابعة والرصد للتميز الأكاديمي له كمعلم مرشح للإشراف التربوي أو انتقائه كمشرف تربوي للعمل في المدارس الأهلية، وهو ما اتفقت معه دراسة(الغانم ٢٠٠٨م) حيث دعت إلى استثمار الكفاءات التربوية المميزة، والخبرات النوعية التي يذخر بها الميدان التربوي في التطوير المستمر لأداء المشرفين التربويين، مع نشر ثقافة التنمية الذاتية للمشرف التربوي.

٢- إجراء مقابلة شخصية تشتمل على عدة محاور أكاديمية وتربوية ونفسية وثقافة عامة.

٣- المتابعة من قبل مكاتب التعليم، وأقسام التعليم الأهلي، والإدارة المدرسية، وأخيراً المتابعة من قبل فرق التقويم النوعي والكمي لمنظومتي الأداء الإشرافي والقيادة المدرسية وما يندرج تحتها من معايير يجب استيفاؤها، والجدول التالي يوضح استجابة العينة عبر المتوسط الحسابي لمحور الإشراف التربوي بوجه عام، والكفايات الممثلة له.

جدول رقم (١١)

م	كفايات محور الإشراف التربوي	المتوسط الحسابي	الدرجة
١	أضع خطة إشرافية	٣,٠٠	كاملة
٢	أحرص على تقويم خططي باستمرار	٢,٥٣	عالية
٣	أنوع أساليبي الإشرافية	٢,٧٣	عالية جداً
٤	أخطط لتبادل الزيارات	٢,١٣	متوسطة
٥	أعامل المعلمين بنزاهة وعدل	٣,٠٠	كاملة
المتوسط العام		**٢,٦٧**	**عالية**

وعليه فإن ما سبق يظهر وجهاً مشرقاً للمشرف التربوي للغة العربية باعتباره(حارساً للبوابة المهنية) التعليمية التعلُمية؛ بما يقدمه من خدمات استشارية، فنية، تدريبية مبنية على أسس من العلاقات الإنساني الراسخة الهادفة لبناء النمو المهني الذاتي للمعلمين والمتعلمين، وهو ما تتفق معه دراسة (أبو هاشم٢٠٠٧م)، كما كانت استجابة مشرفي اللغة العربية منخفضة فيما يخص بعض الكفايات الخاصة بالإشراف العيادي وما يلامسها من كفايات في الإشراف التربوي للغة العربية- سيما- تلك المحاور والكفايات التي تميز الإشراف العيادي الإكلينيكي عن غيره من الأنماط الإشرافية الأخرى، وعلى رأسها (اجتماع التخطيط، والتقويم، والتحليل، وإعادة التخطيط) متوافقة مع نتائج دراسات سابقة(السواط ٢٠٠٩م)، و(وشاح واليونس٢٠٠٥م)، و(مقابلة ٢٠٠٠م)، فضلا عن (استطلاع آراء المعلمين)، و(شرح الحصص أمامهم)، وقد كانت على النحو التالي:

جدول رقم (١٢)

م	كفايات منخفضة تمثل محوري مشرفي اللغة العربية والإشراف العيادي	المتوسط الحسابي	الدرجة
١	أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية	١,٦٣	منخفضة
٢	أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم	١,٥٧	منخفضة
٣	أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة الصفية	١,٥٧	منخفضة
٤	أقوم بتحليل البيانات والمعلومات	١,٥٣	منخفضة
٥	أقوم بشرح الحصص أمام المعلمين	١,٤٧	منخفضة
٦	أستطلع آراء المعلمين حول أساليبي الإشرافية	١,٤٠	منخفضة
	المتوسط العام	**١,٥٢**	**منخفضة**

وهو ما يدل على أن درجة ممارسة مشرفي اللغة العربية للإشراف العيادي ومراحله –لاسيما- جمع المعلومات عن المعلم وتحليلها، والاجتماع القبلي(مؤتمر ما قبل الملاحظة) منخفضة متوافقة مع نتائج دراسة(السواط٢٠٠٩م) من أن ممارسة المشرف التربوي لمرحلة ما قبل الملاحظة كانت ضعيفة، كما أن انخفاض درجة كفايات(أستطلع آراء المعلمين حول أساليبي الإشرافية)، و(أقوم بشرح

الحصص أمام المعلمين)، و(أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية قياس) تتناقض مع بعض أسس وخصائص الإشراف العيادي ومنها:

١- الإشراف العيادي يتيح جواً من النمو والانفتاحية للأفكار الجديدة.

٢- الإشراف علاقة بين المشرف والمشرَف عليهم.

٣- أنه قدوة ويبين أن الجميع يرتكب أخطاءً يمكنه أن يعترف بها ويتعلم منها.

٤- ينبغي للمشرف العيادي أن يتبع طرقاً مباشرة لبناء المهارات(الشرح أمام المعلمين).

٥- لا يجعل من المعلم طرفاً متلقياً ، بل طرفاً فاعلاً، كما يقف على قدم المساواة مع مشرفه.

كما أن انخفاض درجة كفاية (التخطيط الاستراتيجي مع المعلم)، ويتوافق ذلك مع نتائج وتوصيات دراسة (وشاح ، واليونس٢٠٠٥م)، ودراسة (البلوي٢٠١١م) من أن درجة ممارسة المشرفين التربويين لاجتماع التخطيط والتقويم وإعادة التخطيط كانت منخفضة، بل ويتناقض مع أهم أهداف الإشراف العيادي وخصائصه، وهي:

١- أن أسلوب الزيارة الصفية أكثر فاعلية عن طريق التخطيط.

٢- يشترك المعلم في التخطيط والتحليل والتقويم؛ لأنه أسلوب إشرافي مبني على المشاركة، وهو الأمر الذي يتفق مع نتائج دراسة (مقابلة٢٠٠٠م) في أن هذه الكفايات جاءت في مرتبة متأخرة في الممارسات الإشرافية لأسلوب الإشراف العيادي.

ومما سبق يتضح ضعف ممارسة مشرفي اللغة العربية سواءً المشرفين الحكوميين الزائرين أو في المدارس الأهلية من المشرفين المقيمين للإشراف العيادي، وهو ما يتفق مع دراسة(وشاح واليونس٢٠٠٥م) وإن تحقق تميزهم في العمل الإشرافي بوجه عام، واحتاج مشرفو اللغة العربية إلى تطوير أدائهم المهني في ضوء المدخل العيادي من واقع المسح الميداني للباحث بمكاتب التعليم المذكورة آنفاً والمدارس الأهلية والحكومية، وهو يتوافق مع دراسة(البابطين٢٠٠٥م).

كما جاءت خلاصة المقابلات المباشرة التي أجراها الباحث(الأداة الثانية للدراسة) في هذا الإطار بالنتائج التالية :

١- وجود نماذج مميزة من المشرفين التربويين الحاصلين على درجات علمية عليا كالماجستير والدكتوراه بين المشرفين الحكوميين والمقيمين ؛ مما يدعو للتفاؤل والتطور المهني المنشود ويتفق ذلك مع

دراسة(الغامدي ٢٠٠٨م)، والدعوة إلى استثمارها كما أوصت دراسة (الغانم ٢٠٠٨م) مع نشر ثقافة التنمية الذاتية للمشرف التربوي.

٢- يبذل المشرفون التربويون جهوداً كبيرة – قدر استطاعتهم- في تنفيذ ما يطلب منهم من مهام، وتنفيذها ما وسعهم من جهد وقدرة، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة(المقيد٢٠٠٦م).

٣- قلة الصلاحيات الممنوحة للمشرف التربوي؛ مما يقيد من دوره، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة (مرتجى ٢٠٠٩م)، حيث كان ذلك أحد معوقات عمل المشرف التربوي، بل وطالب بإعطاء حرية أكبر للعاملين في مجال الإشراف التربوي، ويتوافق ذلك مع توصيات دراسة (الغانم٢٠٠٨م).

٤- اعتراض بعض النماذج المميزة في الميدان التعليمي الحكومي عن العمل كمشرف تربوي؛ خشية من متطلبات العمل الإشرافي الكثيرة؛ مما يحرم الميدان من عناصر تؤثر إيجاباً في المعادلة التعليمية وكذلك في المأمول من مخرجاتها.

٥- لازالت العلاقة بين بعض المشرفين التربويين للغة العربية وبعض المعلمين يشوبها شيءٌ من الحذر والتحفظ، وهو ما لا يتوافق مع نسج العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي العيادي والمعلمين؛ ليبني عليها دائرة الإشراف العيادي، وهو ما يتوافق مع دراسة(عبد الرزاق ٢٠٠٧م)، و دراسة(السواط٢٠٠٩م)من ضرورة الاعتماد على بناء علاقات إنسانية في الإشراف العيادي.

٦- لم يتحرر بعض المشرفين التربويين للغة العربية من آثار أسلوبي التوجيه والتفتيش أثناء الزيارة الصفية للمعلمين، وتركيزه على رصد أداء المعلم أكثر من تركيزه على تحسين أدائه، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة(ديراني٢٠٠٣م).

٧- نصاب المشرف التربوي الحكومي (٦٠) معلماً؛ مما يجعل عدد الزيارات محدودة ، ومن ثم يصعب تطبيق الإشراف العيادي، وهو ما يتفق مع توصيات دراسة(الأغا٢٠٠٨م) من التوصية بزيادة عدد المشرفين ، بحيث لا يزيد عدد المعلمين لكل مشرف عن (٥٠) معلماً، وهو ما يمكن استدراكه من قبل المشرفين المقيمين متوافقاً في ذلك مع دراسة (الرميح٢٠٠٥م).

٨- المشاركة الوجدانية للمعلم من قبل المشرف التربوي ضعيفة.

٩- المشرف التربوي لا يجتمع – غالباً – مع المعلم قبل الزيارة، فهو يكتفي بإخطار قائد المدرسة بموعد الزيارة للمشرف الحكومي الزائر، وبالنسبة للمشرف المقيم فهو يعد جدولاً مسبقاً للزيارات، ومن ثم يقوم بها دون اجتماع قبلي.

١٠- هناك عدم تطابق بين ما يُطلب من المشرف التربوي وبين ما يؤديه أثناء الزيارة، حيث توجد فجوة بين التنظير والتطبيق.

١١- رغم أن منظومة الأداء الإشرافي الحديثة والمعتمدة من قبل وكالة التعليم بوزارة التعليم تستوجب حدوث التغذية الراجعة إلا أن أثرها ما فتئ محدوداً على المعلم.

١٢_ لا تزال توجد معوقات لعمل المشرف التربوي خاصة في إشرافه على المعلمين الأولى بالرعاية- سيما – حديثي التخرج والضعاف أكاديمياً من عدة نواح منها:

أ _ خروج المعلمين إلى دورات خارجية؛ بما لا يتيح للمشرف الحكومي زيارتهم المتكرر، وربما نقص عدد الزيارات المقررة، واستدراك ذلك بصورة نظرية.

ب- عدم وجود مشرف عيادي مفرغ لهذا النمط الإشرافي بمكاتب التعليم، حيث يجب أن يكون المشرف العيادي مؤهلاً ومميزاً ومفرغاً .

ج _ قد لا تساعد البيئة المدرسية في المدارس الحكومية غالباً- على تطبيق هذا النمط الإشرافي؛ نظرا لاحتياجه إلى التعاون والمساندة وتذليل العقبات والمعوقات.

د_ كثرة الأعمال المكتبية المنوطة بالمشرف التربوي بوجه عام، والتي تؤثر سلباً على أدائه الفني خاصة إذا انتهج الإشراف العيادي.

هـ- اعتماد مكاتب التعليم – غالباً- على جسر هوة العجز في الأعمال الإدارية بمكاتب التعليم على حساب مشرفي اللغة العربية؛ نظراً لكثرة عددهم نسبياً مقارنة بالتخصصات الأخرى، علماً بأن عدد معلمي اللغة العربية هم النسبة الغالبة في التخصصات بين المعلمين، وهو من المعوقات التي تتوافق مع نتائج دراسة(تطوير الإشراف الإكلينيكي والتطور المهني٢٠٠٩م).

إجابة السؤال الفرعي الثاني

ما أسس وإجراءات المدخل العيادي لمشرفي اللغة العربية؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث باستقصاء الدراسات السابقة والأدب التربوي ذا العلاقة خاصة الدراسات الأجنبية، حيث نشأت هذا النمط الإشرافي في النصف الثاني من القرن العشرين، وقد بيّنت الدراسة المقدمة من(خدمة إشراف الصحة الذهنية بالولايات المتحدة الأمريكية ٢٠٠٩م) (Clinic Supervision and Professional Development of Substance Abuse Counselor) Part1,Chapter1,2009AD. أسس الإشراف العيادي الإكلينيكي وهي:

١- الإشراف التربوي الإكلينيكي هو جزء أساسي من كل البرامج الإكلينيكية.

٢- الإشراف الإكلينيكي نشاط تنظيمي مركزي؛ لتحقيق الأهداف والفلسفة التربوية، وتطبيق النظرية الإكلينيكية المبنية على التطبيق وليس التنظير.

٣- يؤكد المشرف التربوي العيادي للغة العربية على استمرارية التطوير المهني للمشرَف عليهم من معلمي اللغة العربية.

٤- يحتاج المشرف التربوي العيادي للغة العربية إلى دعم كامل من إدارة المؤسسة التعليمية.

٥- يتيح المشرف التربوي العيادي للغة العربية جواً من النمو والانفتاحية للأفكار الجديدة.

٦- الإشراف الإكلينيكي مهارة في حد ذاته، ويجب أن تطوّر.

٧- يتطلب الإشراف الإكلينيكي وجود توازن بين الإدارة ومهام المشرف التربوي للغة العربية العيادي الإكلينيكي.

٨- يجب ألا يلتصق المشرف التربوي الإكلينيكي للغة العربية بالأعمال الإدارية، (حيث إن وظيفته فنية في المقام الأول، وليس داعماً إدارياً، أو مسانداً في الأعمال المكتبية).

٩- المشرف الإكلينيكي للغة العربية تقع على عاتقه مسؤولية(حارس البوابة للمهنة) وهو مصطلح يوضح مدى أهمية دور المشرف التربوي الإكلينيكي وفق الأدبيات الغربية).

١٠- لابد للمشرف التربوي الإكلينيكي للغة العربية أن يتبع طرقاً إشرافية مباشرة لبناء المهارات، وتأكيد رعاية الجودة والتدريب على طرق الإشراف المباشرة.

١١-كما يجب على المشرف التربوي المبتدئ للغة العربية أن يعلم عن الإشراف العيادي الإكلينيكي ما يلي:

أ- الإشراف علاقة بين المشرَف عليهم والمشرف، وهذا مفتاح الإشراف الجيد.

ب- التأكيد على رعاية المشرَف عليهم، والتأثير الثقافي للمشرف الإكلينيكي عليهم.

ج- أن يعتمد على الإشراف، وأن يمتلك ويمارس القدوة.

د- المشرف التربوي الإكلينيكي للغة العربية منصب فريد ورمز للمؤسسة التعليمية.

هـ- أن يعتمد المشرف الإكلينيكي للغة العربية على الملاحظة الحية (Live Observation).

و- أن يمتلك المشرف التربوي العيادي للغة العربية روح الدعابة، وأن يكون عمله ذا طابع إنساني، وبما أنه قدوة يبين أن الجميع يرتكب أخطاءً يمكنه أن يعترف بها، ويتعلم من أخطائه.

ز- ينبغي أن يوفر المشرف التربوي العيادي وقتاً لرعاية نفسه روحياً وذهنياً؛ مما ينعكس إيجاباً على عمله مع المشرف عليهم من معلمي اللغة العربية، وقد اقتبس الباحث قائمة الفحص الخاصة بإيرك(Eric Dwyer 2005AD) من جامعة فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية(Clinic Supervision Cycle Chec List)وهي خمس مراحل تبدأ بجمع المعلومات، وتنتهي بمؤتمر ما بعد الملاحظة(التغذية الراجعة الدافعة إلى التقويم المستمر)،وهذه القائمة خاصة بمتابعة المعلمين على النحو التالي:

١- معلومات عامة عن معلم اللغة العربية الملاحَظ، ورقم الملاحظة، والموضوع، والتاريخ.

٢- مرحلة المؤتمر ما قبل الملاحظة(Per-Observation Conferance)، وهو عبارة عن جلسة مشاورات بين المشرف التربوي للغة العربية والمعلم تتناول خطة الدرس والأهداف.

٣- مرحلة جمع المعلومات(Data Collection)، ويتم فيها جمع المعلومات عن السلوك التعليمي الذي حدث في مؤتمر ما قبل الملاحظة(مؤتمر بمعنى اجتماع) من قبل المشرف التربوي العيادي للغة العربية.

٤- تحليل البيانات(Data Analysis Session)، ويقوم المشرف التربوي العيادي للغة العربية بتحليل البيانات، والاستعداد لمؤتمر ما بعد الملاحظة.

٥- مؤتمر ما بعد الملاحظة(Post Observation Conferance)، ويقوم كلٌ من المشرف التربوي العيادي للغة العربية ومعلم اللغة العربية بمناقشة ما تم الاتفاق عليه في مؤتمر ما قبل الملاحظة، وتحديد نقاط القوة والضعف عند المعلم، وقد ذكرها (Edward Pajak, May 2005AD) وهي خمس خطوات تبدأ بـ(اجتماع ما قبل الملاحظة، وتنتهي بمرحلة دعم التحليل)، وهي بالتفصيل كالتالي:

١- المرحلة الأولى: اجتماع(مؤتمر) ما قبل الملاحظة

1-Stage 1,(Pre-Observation Conferance).

٢- المرحلة الثانية: الملاحظة الصفية(بما تقتضيه من تسجيل للمشاهدات).

2- Stage2,(Classroom Observation).

٣- المرحلة الثالثة: تحليل البيانات والاستراتيجية لخطة العمل.

3- Stage3,(Data Analysis and Strategy).

٤- المرحلة الرابعة: المؤتمر(ويقصد به الاجتماع بين المشرف التربوي والمعلم).

4- Stage4,(Conferance).

٥- المرحلة الخامسة: دعم التحليل(التقويم).

5- Stage5,(Post Conference Analysis).

CLINICAL SUPERVISION CYCLE CHECKLIST

Observation number: **Clinic Supervision\Teacher:**
Select observerObserver:
Subject: **Grade:**
Date: July 1, 2020

PRE-OBSERVATION CONFERENCE

The teacher and the observe confer to discuss the following:

1☐the typed lesson plan (attach for documentation when possible)
2☐the teacher's learning objectives
3.☐the teacher's teaching performance objectives, including ESOL strategies
4☐the methods of data collection to be used in the observation
5☐ the date/time/duration of observation

DATA COLLECTION

The observer collects data, which focus on the teaching behaviors identified in the pre-observation conference:
1.☐arrive promptly, have data collection materials ready in advance.
2.☐collect data objectively, as agreed upon.
3.☐ attach copy of data.

DATA ANALYSIS SESSION

The observer analyzes the collected data and prepares for the post-observation conference:
identify patterns of behavior which address the teaching performance
1.☐objectives.
2.☐plan post-observation conference.

وقد قسم (Morris Cogan) –وهو رائد هذا النمط الإشرافي مع زميليه(Robert H. Anderson &Gold Hammer)في نهايات القرن العشرين في جامعة هارفرد بالولايات المتحدة الأمريكية– مراحل الإشراف العيادي إلى ثمان مراحل و هي:

١– مرحلة تكوين علاقات بين المشرف والمعلم(وهي هنا العلاقة الإنسانية بين مشرف اللغة العربية المتبني للإشراف العيادي ومعلمي اللغة العربية الذين يشرف عليهم).

٢– التخطيط المشترك مع المعلم(بين المشرف العيادي للغة العربية ومعلم اللغة العربية دون انفراد من المشرف بذلك).

٣– التخطيط الاستراتيجي للملاحظة(وهو تخطيط طويل الأمد يسعى فيه مشرف اللغة العربية العيادي لرسم خطة العمل مع معلم اللغة العربية المشرَف عليه).

٤– القيام بملاحظة عملية التدريس(وهي ملاحظة ليس فيها تصيد لأخطاء أو تدخل من قبل المشرف التربوي العيادي للغة العربية).

٥– تحليل العمليات(وهي مرحلة ما بعد الملاحظة، حيث تسجل جميع الأحداث، وتحلل من قبل مشرف اللغة العربية العيادي).

٦– التخطيط للمداولة الإشرافية(حيث يحدث التخطيط من قبل مشرف اللغة العربية العيادي استعداداً لتقديم التغذية الراجعة لمعلم اللغة العربية).

٧– التغذية الراجعة(وهي مرحلة إمداد أكاديمي تربوي للمعلم من قبل المشرف التربوي العيادي للغة العربية، مع استعداد لقبول اقتراحات المعلم).

٨– إعادة التخطيط(وهي مرحلة إعادة بناء للخطة الإشرافية التشاركية بين المشرف التربوي العيادي للغة العربية والمعلم، و هذا ما يغلق الدائرة الإشرافية للإشراف العيادي).

وقد نتج عن المقابلات المباشرة التي أجراها الباحث مع المشرفين التربويين للغة العربية الزائرين والمقيمين، والمتعلقة بالإشراف العيادي الإكلينيكي في الميدان ما يلي:

١– درجة ممارسة المشرفين التربويين للغة العربية للإشراف العيادي منخفضة خاصة في مراحل التخطيط، واجتماع ما قبل الزيارة، والتخطيط الاستراتيجي، وجمع المعلومات الوظيفية عن المعلم المشرَف عليه،(جدول كفايات الإشراف العيادي، حيث كان المتوسط الحسابي العام لدرجة استجابة

العينة منخفضة ١,٥٢ على مقياس ليكرت الثلاثي)، كما أنه يحتاج إلى تضافر الجهود باقتناع من القيادة المدرسية، وتوفير الإمكانات الداعمة لإنجاحه، والوقت الكافي لتنفيذه.

٢- معرفة بعض المشرفين التربويين للغة العربية بنمط الإشراف العيادي متواضعة، وبعضهم يظن أنه نمط إشرافي لا يخاطبهم.

٣- يطبق المشرفون التربويون للغة العربية بعض مراحل الإشراف العيادي دون تطبيق الدائرة الإشرافية العيادية بشكل كامل مثل مراحل(الملاحظة – وإن كانت دون تخطيط مسبق-، والاجتماع البعدي بعد الزيارة الصفية، وتقديم التغذية الراجعة للمعلم).

٤- التزام المشرفين الحكوميين بالنمط الإشرافي المعتمد من مكاتب التعليم دون غيره.

الإجابة على السؤال الفرعي الثالث والذي نصه:

ما أسس وإجراءات تصور مقترح لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي؟

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة عن تطوير أداء مشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي، حيث إن هناك كفايات متعلقة بالإشراف العيادي كانت استجابة عينة الدراسة لها مرضية، حسب المتوسطات الحسابية، مثل (أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي١,٨٧)، و(أخطط مع المعلم لزيارته١,٩٣)، و(أسجل الملحوظات الصفية٢,٨٠)، و(أجمع بيانات وظيفية عن المعلم٢,٢٠)، و(أجتمع مع المعلم بعدالزيارة٢,٩٣)، و(أكون علاقات إنسانية مع المعلمين ٢,٧٣)، و(أقدم تغذية راجعة للمعلم٢,٨٧)، وقد كانت هناك استجابات منخفضة لبعض الكفايات المتعلقة بالإشراف العيادي وفق المتوسطات الحسابية ، مثل (أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة١,٥٧)، و(أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم١,٥٧)، و(أقوم بتحليل البيانات والمعلومات١,٥٣) والتي توحي بوجود بعض القصور في الممارسات الإشرافية العلاجية لمشرفي اللغة العربية بمكاتب التعليم بالخبر والظهران وشرق وغرب الدمام؛ مما أسهم في التقليل من جودة الخدمات الإشرافية المقدمة، وينعكس ذلك على العملية التعليمية التعلُمية، وعليه فقد سعى الباحث في وضع تصور مقترح لمشرفي اللغة العربية في المملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي مستنداً إلى ما يلي:

١- الدراسات السابقة التي تناولها في الفصل الثاني.

٢- مقترحات عينة الدراسة من خلال المقابلات التي أُجريت معهم.

٣- استشارة ذوي الخبرة من أساتذة الجامعة، والمميزين في ميدان الإشراف التربوي.

٤- خبرة الباحث باعتباره مشرفاً تربوياً —سابقاً-، فوكيلاً للشؤون التعليمية والمدرسية.

وقد قام الباحث ببناء تصوره المقترح على أسس وإجراءات يعتقد أنها قد تسهم في تطوير أداء مشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي، وهو ما تم إدراجه بملاحق الدراسة، وبعد أن قام الباحث بتحليل وتفسير نتائج الدراسة بصورة دقيقة وموضوعية وفق محاور البطاقة ونتائج المقابلات الشخصية ؛ مما بيّن الحاجة لتطبيق نمط الإشراف العيادي عبر تطبيق دائرته الإشرافية، وذلك ما دعا الباحث لتوثيق نتائج وتوصيات الدراسة بالفصل الخامس.

الفصل الخامس: الخاتمة

يمكن تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة محاور رئيسة وهي:

● **الملخص النظري** ●**الملخص الإجرائي** ● **الملخص المستقبلي**

●**الملخص النظري للدراسة:** حيث يركز الباحث على بيان أهداف هذه الدراسة والمتمثلة في:

١- توضيح كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي؟

٢- التعرف على واقع ممارسة المشرفين التربويين للغة العربية لنمط الإشراف العيادي؟

٣- بيان الأسس والإجراءات للتصور المقترح لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي؟

كما يؤكد الباحث استخدامه للمنهج الوصفي والذي يعتبر أبا لمناهج البحث المستخدمة من حيث وصفه للظاهرة موضع البحث وتفسيره وتحليله لأبعادها ومحاورها، كما يبرز الباحث النتائج والتوصيات التي تم جمعها من خلال تطبيق أداتي البحث وهما البطاقة والمقابلات المباشرة التي أجراها الباحث، وصولاً إلى النتائج التي أجملها الباحث من حيث كيفية تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي، حيث قام الباحث بمراجعة الدراسات السابقة والأدب التربوي ذي الصلة، مع استقصاء أدوات تطوير الأداء المهني لهم، وبناء البطاقة سالفة الذكر، كما تمت الإجابة على السؤال الفرعي الأول والذي نصه: ما واقع الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية؟، حيث أتم الباحث عدداً من المقابلات الشخصية مع المشرفين التربويين للغة العربية وفق الإجراءات المتبعة، والتي جاءت نتائجها تدعم وتتوافق مع نتائج تطبيق الأداة الأولى للدراسة وهي البطاقة، كما أجاب على السؤال الفرعي الثاني بنصه: ما أسس وإجراءات المدخل العيادي لمشرفي اللغة العربية؟، فقد استقصى الباحث الأدب التربوي ذا الصلة والدراسات الأجنبية مقتبساً قائمة الفحص لـ (إيرك)، والتي تبين أسس وإجراءات المدخل العيادي، كما أجاب الباحث السؤال الفرعي الثالث، والذي نصه: ما أسس وإجراءات التصور المقترح لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي، حيث وضع الباحث تصوراً مقترحاً عبارة عن مخطط سهمي ألحقه بملاحق الدراسة توضح الأدوار المنوطة بالمؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع المدني، مستفيداً من الدراسات السابقة، ومقترحات عينة الدراسة، واستشارة ذوي الخبرة من أساتذة الجامعات ورجال التعليم، فضلاً عن خبرة الباحث الذاتية ومن ثم وضع تصوراً مقترحاً لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي، وما يلي يمثل عرضاً تفصيلياً لما تم التطرق إليه.

● **الملخص الإجرائي للدراسة**

حيث يتم عرض النتائج التي توصل إليها الباحث بناءً على ترتيب أسئلة الدراسة على النحو التالي:

١- تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي:

أداء مشرفي اللغة العربية فيما يتعلق بالمحور الأول من بطاقة الملاحظة والخاص بالإشراف التربوي بصورة عامة كان أداء مميزاً، واستجابة أفراد العينة للمحاور الفرعية(الكفايات) التابعة له كانت مرتفعة – لاسيما- محوري (وضع خطة إشرافية٣,٠٠ بمتوسط حسابي)، و(أعامل المشرفين بعدل ونزاهة بمتوسط حسابي ٣,٠٠) فقد كانت درجتهما كاملة وفق الجدول(٧)، وبقية المحاور عالية ما عدا كفاية (أخطط لتبادل الزيارات ٢,١٣) فقد كانت استجابة العينة لها متوسطة؛ وهو الأمر الذي يرجع إلى كثرة عدد معلمي اللغة العربية المشرف عليهم، وعدم توافر الوقت الكافي لتنفيذها بكثافة من قبل المشرفين الحكوميين، وإن كانت تتم بالمدارس الأهلية بصورة أكبر، لكنها قد تكون روتينية، وهو ما يبرز تميز مشرفي اللغة العربية في الإشراف التربوي بوجه عام.

أما استجابة عينة البحث للمحور الثاني وهو الخاص بمشرفي اللغة العربية فقد كانت استجابت مشرفي اللغة العربية لها مرتفعة في الكفايات التالية(أحرص على نموي المهني٣,٠٠)، و(أتابع تطبيق المعلمين لما اتفق عليه من قبل ٢,٩٣)، و(أهتم بحاجات المعلمين والطلاب ٢,٦٣)، و(أتعرف على حاجات المعلمين الفنية٢,٦٠)، و(أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية٢,٥٣) وفق جدول(٨)، وهي تدل على تطبيق مشرفي اللغة العربية لمحاور الإشراف اللغوي بكفاءة، بينما كانت استجابتهم متوسطة لكفايتي(أتداول مع المعلمين حل مشاكلهم٢,٠٣)، و(أتعمد التواصل المفتوح مع المعلمين١,٩٣) وهو ما يبرر حاجة مشرفي اللغة العربية لتطبيق نمط الإشراف العيادي، حيث إن هاتين الكفايتين تتوافقان مع أسس وخطوات الإشراف العيادي، كذلك جاءت الكفايات التالية منخفضة؛ لتؤكد الحاجة إلى التطوير للأداء المهني في ضوء المدخل العيادي وهي(أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية قياس١,٦٣)، و(أقوم بشرح الحصص أمام المعلمين ١,٤٧)، و(أستطلع آراء المعلمين حول أساليبي الإشرافية١,٤٠)وهو الأمر الذي يوضح عدم تخلي المشرف التربوي بعد عن بعض آثار الأنماط الإشرافية التفتيشية والتوجيهية، والحاجة الماسة إلى مزيد المهنية المنشودة.

– بينما جاءت استجابة عينة الدراسة من المشرفين التربويين الحكوميين والمقيمين للكفايات المتعلقة بالإشراف العيادي متفاوتة ما بين مرتفعة وفق جدول (٩) مثل كفايات(أجتمع مع المعلم بعد الزيارة الصفية٢,٩٣)، و(أقدم تغذية راجعة للمعلم٢,٨٧)، و(أسجل الملحوظات الصفية٢,٨٠)، و(أكون علاقات إنسانية مع المعلمين٢,٧٣)، وهو ما يدل على أن الأنماط الإشرافية تتقاطع فيما بينها وتتوافق في العديد من الأسس، وأن مشرفي اللغة العربية يقومون بعدد من خطوات الإشراف العيادي لكنها ليست كاملة، ولا تكتمل عندهم الدائرة الإشرافية العيادية، بينما كانت استجابة العينة متوسطة للكفايات التالية (أجمع بيانات وظيفية عن المعلم٢,٢٠)، و(أخطط مع المعلم لزيارته١,٩٣)، و(أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي١,٨٧)، وهو ما يدل على التفاوت بين استجابة المشرفين الحكوميين والمشرفين المقيمين وارتفاع نسبة التباين والانحراف المعياري في هذه الكفايات والكفايات التالية وفق جدول(١٠)، وجاءت الكفايات التالية منخفضة وهي(أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة الصفية١,٥٧)، و(أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم١,٥٧)، و(أقوم بتحليل البيانات والمعلومات١,٥٣)، وهو ما يعني أن مشرفي اللغة العربية لا يقومون بتطبيق الدائرة الإشرافية بشكل كامل، وأن معرفتهم بالإشراف العيادي متواضعة ، وقد جاءت نتائج المقابلات التي قام بها الباحث لتؤكد ما أثبتته نتائج تطبيق بطاقة الملاحظة.

٢– واقع الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي:

أظهرت الدراسة أن استجابة الدراسة مرتفعة وفق جدول(١١) وبمتوسط حسابي عام بلغ (٢,٦٧) للكفايات المتعلقة بمحور الإشراف التربوي، بينما جاءت في المقابل استجابة العينة لكفايات متعلقة بمشرفي اللغة العربية والإشراف العيادي منخفضة بمتوسط عام بلغ(١,٥٢) وفق جدول(١٢)، بينما جاءت درجة التباين والانحراف المعياري عالية جداً في الكفايات التالية(أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي١,٤٣٠)، و(أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللفظية قياس١,٤١٣)، و(أتعمد التواصل المفتوح مع المعلمين١,٠٣٠)، و(أخطط مع المعلم لزيارته١,٠٣٠)، و(أخطط لتبادل الزيارات١,٠١٦) وفق جدول(١٠) الأمر الذي توضحه نتائج المقابلات المباشرة مع المشرفين، والذي يعزى فيه هذا التباين والانحراف المعياري إيجاباً لصالح المشرفين المقيمين.

٣- أسس وإجراءات المدخل العيادي لمشرفي اللغة العربية:

بينت الدراسة باستقصاء الدراسات السابقة والأدب التربوي –لاسيما- الأجنبي منه أسس وإجراءات المدخل العيادي، حيث وضحت أسسه دراسة(خدمة إشراف الصحة الذهنية بالولايات المتحدة الأمريكية٢٠٠٩م)، كما وضحت قائمة الفحص(Cycle Check List)، والتي أعدها قام بإعدادها (Eric's Dwyer 2005 AD) من جامعة فلوريدا العالمية خطوات الإشراف العيادي، وقد أعد (Cogan) خطوات الدائرة الإشرافية العيادية الثمانية وفق الرسم البياني.

٤- أسس وإجراءات تصور مقترح لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي:

أوضحت الدراسة أسس وإجراءات تصور مقترح من قبل الباحث لمشرفي اللغة العربية في ضوء المدخل العيادي يتضمن محاور رئيسة تندرج تحتها محاور فرعية وهي على النحو التالي:

١- دور وزارة التعليم عبر ما يلي:

أ- إدارات التعليم.

ب- مكاتب التعليم.

ج- مشرف اللغة العربية.

د- الإدارة المدرسية.

هـ- معلم اللغة العربية.

٢- المجتمع المحلي

أ- الجامعة

ب- دور أولياء الأمور(مجالس الأحياء، المكتبات الملحقة بالمساجد).

ج- النوادي الأدبية.

٣- وسائل الإعلام

أ- الإنترنت.

ب- الكتب والدوريات العلمية.

ج- القنوات التلفزيونية والإذاعية والصحف.

ثانياً: التوصيات وآليات التنفيذ

- **الملخص المستقبلي**

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفي ضوء تحليل ومناقشة تلك النتائج، ومن خلال ما تم التعرض إليه في الأدب التربوي في ذات الموضوع، فضلاً عن نتائج الدراسات السابقة، والتي تناولت الإشراف التربوي والإشراف العيادي، يقترح الباحث بعض التوصيات والتي يأمل أن يكون لها مردودٌ إيجابي في تطوير العملية التعلُّمية مستقبلاً، وأهم هذه التوصيات:

١- زيادة عدد المشرفين التربويين للغة العربية بمكاتب التعليم، بحيث لا يتجاوز نصاب المشرف التربوي خمسين معلماً.

٢-ضرورة وجود مشرف تربوي بكل مكتب من مكاتب التعليم متقن ومؤهل لتطبيق الإشراف العيادي لا سيما على المعلمين الأولى بالرعاية.

٣- عدم إشغال المشرف التربوي بالمهام الإدارية أو التخفيف منها - لا سيما - تلك الخارجة عن نطاق عمله الفني.

٤- تبني التخصصية بالنسبة لمشرفي اللغة العربية بالمدارس الأهلية، وعدم إلحاق المواد الإنسانية لنطاق إشرافه.

٥- ضرورة استيفاء المشرف التربوي للغة العربية لمقتضيات التخطيط للزيارة(بيانات معلم، اتفاق مسبق على موعد الزيارة، مراعاة العلاقات الإنسانية).

٦- وجوب إتاحة المشرف التربوي للغة العربية الفرصة كاملة للمعلم لتقديم مقترحاته ومرئياته أثناء الاجتماع البعدي وأخذها بعين الاعتبار في الدائرة الإشرافية العيادية .

٧- العمل على انتهاج سياسة تأهيل المشرفين التربويين للحصول على درجات علمية عليا كالماجستير والدكتوراه.

ثالثاً: المقترحات

يقترح الباحث إجراء الدراسات الآتية:

١- دراسة إمكانية دمج الإشراف العيادي ضمن منظومة الأداء الإشرافي لوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

٢- دراسة مدى تقاطع الإشراف العيادي مع المنظومة التعليمية بالمملكة العربية السعودية إجرائياً.

٣- دراسة أثر الرقابة الذاتية في الإشراف العيادي ودورها في التنمية المهنية الذاتية للمعلمين.

٤- بيان أثر وعي مشرفي اللغة العربية بأهمية الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي واحتياجاتهم المهنية وأثره على المعلمين والمتعلمين.

٥-إبراز فاعلية اعتماد النظرية البنائية في كليات التربية لإعداد الطلبة المعلمين تمهيداً لعملهم الميداني.

٦- إجراء مزيد من الدراسات التجريبية عن مدى فاعلية الإشراف العيادي في الارتقاء بالكفايات التعليمية لمعلمي اللغة العربية .

قائمة المراجع **Referances**

١- ابن فارس، أحمد بن زكريا ،١٩٧٩م، **مقاييس اللغة**، ط١ القاهرة: دار الفكر ،مادة "شرف" ص٥٣٤.

٢- ابن منظور الأنصاري ، محمد بن مكرم، ١٩٩٤م ، **لسان العرب**،ط٣ لبنان: دار صادر بيروت، مادة "شرف"،ص١٧١.

٣- أبو شملة، كامل عبدالفتاح، ٢٠٠٩م، **فاعلية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها**، رسالة ماجستير في أصول التربية، غزة، الإدارة التربوية في الجامعة الإسلامية.

٤- أبو هاشم، مكي محمد، ٢٠٠٧م، **واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بمنطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية في ضوء الأساليب الإشرافية الحديثة**، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية ،كلية التربية ،المملكة العربية السعودية، جامعة مؤتة.

٥- أحمد، أحمد إبراهيم، ١٩٩٩م، **الإشراف المدرسي والعيادي**، ط١ مصر: دار الفكر العربي.

٦- أحمد، أحمد إبراهيم، ١٩٨٧م، **تحديث الإدارة التعليمية والنظارة والإشراف الفني** ط١ مصر: دار المطبوعات الجديدة، دار الفكر العربي.

٧- الأحمدي، فؤاد بن مسفر، وآخرون، ١٤٢٨هـ، **الكفايات اللازمة للقيام بالدور القيادي للمشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلم في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة** ، ورقة بحثية، تبوك، المملكة العربية السعودية، د.ط، د.ن.

٨- احميدة، فتحي محمود، الخوالدة، مصطفى فنخور، جميعان، إبراهيم فالح (٢٠١١م، **دور المشرف التربوي في تحسين أداء معلمات رياض الأطفال في تنمية مهارات الأطفال اللغوية من وجهة نظر معلمات الأطفال بالأردن**، دراسة أكاديمية، كلية الملكة رانيا للطفولة، الأردن، الجامعة الهاشمية.

٩- الأغا، صهيب كمال،٢٠٠٨م، **الإشراف التربوي ودوره في فعالية المعلم في مرحلة التعليم الأساسي العليا بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة**، رسالة ماجستير، كلية التربية، غزة، فرع جامعة الأزهر.

١٠- الأكلبي، هدى سعيد، ٢٠٠٩م /١٤٣٠هـ، **فعالية استخدام برنامج فيديو تفاعلي في تنمية كفايات معلمات مادة الفرائض والمواريث بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير في التربية ،قسم تكنولوجيا التعليم، كلية التربية، مصر، جامعة القاهرة.

١١- البابطين، عبدالعزيز عبدالوهاب،٢٠٠٤م/١٤٢٥هـ ،**اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي**، ط١ المملكة العربية السعودية: مكتبة العبيكان.

١٢- البابطين، عبدالرحمن عبدالوهاب، نوفمبر/ تشرين الثاني ٢٠١٢م، **المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في عملية الإشراف بمدينة الرياض**، الأردن، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مجلد١، ع١٠.

١٣- بادود، سحر سعيد،٢٠١٠م، **واقع ممارسة المشرفات التربويات للإشراف الإبداعي من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية**، رسالة ماجستير، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى.

١٤- باشموس، سعيد محمد، وزميلاه،١٤١٥هـ/١٩٩٤م، **التقويم التربوي**، ط٣ المملكة العربية السعودية: دار الفيصل الثقافية.

١٥- البلوي، مرزوقة حمود، ٢٠١١م، **دور المشرف التربوي في تنمية المعلمين الجدد مهنياً في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم**، رسالة ماجستير، المملكة العربية السعودية، جامعة مؤتة.

١٦- جبر، أسماء سيد،٢٠٠٩م، **فعالية برنامج قائم على الإشراف العيادي في تنمية بعض الكفايات التربوية لدى موجهي اللغة العربية بالمرحة الثانوية**، رسالة دكتوراه، مناهج وطرق تدريس لغة عربية، كلية البنات، مصر، جامعة عين شمس.

١٧- الحارثي، سعد عائض،٢٠٠٨م، **درجة ممارسة مديري مراكز الإشراف التربوي للمهارات القيادية من وجهة نظرهم والمشرفين التربويين لديهم**، رسالة ماجستير بالإدارة التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية، المملكة العربية السعودية، جامعة مؤتة.

١٨- الحارثي، علي محمد، ٢٠٠١م، **دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلم من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية بالطائف**، رسالة ماجستير، ط، مجلة كلية التربية ،جامعة عين شمس ،العدد٢٥ ج ٢ ص١٠٩، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

١٩- حجي، أحمد إسماعيل،١٩٨٧م، **التربية المقارنة**، ط١، مصر: دار النهضة العربية.

٢٠- الحريري، رافدة عمر،٢٠٠٦م، **الإشراف التربوي واقعه وآفاقه المستقبلية**،ط١، الأردن: دار المناهج للنشر.

٢١-حسين،سلامة عبد العظيم،٢٠٠٦م، **اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي**، ط١ مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٢٢- حلَّس، داود درويش،٢٠٠٨م، **دليل الباحث في تنظيم وتوضيح البحث العلمي في العلوم السلوكية**، ط١ غزة: مكتبة الآفاق.

٢٣- الحماد ،إبراهيم سعد،١٤٢١هـ، **معوقات الإشراف التربوي بمدينة الرياض كما يراها المشرفون التربويون**، رسالة ماجستير، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، جامعة الملك سعود.

٢٤- خضي، حسن أبكر،١٤٣١هـ، **الإشراف العيادي/الإكلينيكي بمكتب تعليم(أبو عريش)**، ورقة بحثية، المملكة العربية السعودية: د.ط، د.ن.

٢٥- الدليمي، طارق عبد أحمد، ٢٠١٦م، **الإشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة**، ط١ الأردن: مركز ديبونو لتعليم التفكير.

٢٦- ديراني ،محمد عيد ،مايو٢٠٠٣م، **أسباب نفور المعلمين من المشرفين التربويين كما يراها المعلمون والمديرون والمشرفون في الأردن**، مصر: مجلة كلية التربية بالمنصورة عدد٥٢.

٢٧- الديوه جي، سعيد،١٩٨٢م،**التربية والتعليم في الإسلام**، ط١ العراق: المكتبة المركزية، طبع بمساعدة اللجنة الوطنية للاحتفال بالقرن الخامس الهجري.

٢٨- الربيعي، محمود داود،٢٠١١م، **الاتجاهات الحديثة للإشراف والتقويم في المجال التربوي والرياضي** ،ط١ لبنان: دار الكتب العلمية.

٢٩- الرميح، عبدالرحمن بن عيسى،١٤٢٥هـ،**دور المشرف المقيم في التنمية المهنية للمعلمين – دراسة تقويمية –** ،رسالة ماجستير في الآداب، تخصص إدارة تربوية ،قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، جامعة الملك سعود.

٣٠-الرويلي، سعود بن حبيب المدهرش،٢٠١٦م، **درجة ممارسة المشرف التربوي لنمط الإشراف العيادي (الإكلينيكي) كما يراه المعلمون والمعلمات في مدينة عرعر في ضوء بعض المتغيرات**، رسالة ماجستير في الإشراف التربوي، كلية التربية والآداب، المملكة العربية السعودية، جامعة الحدود الشمالية.

٣١- الزايدي، مها محمد خلف٢٠٠٢م، **تقويم الأداء الوظيفي للمشرفة التربوية دراسة تطبيقية،** ط١ مصر: دار الفكر العربي.

٣٢- ستراك، رياض، ٢٠٠٤م،**دراسات في الإدارة التربوية،** ط١ الأردن: دار وائل للنشر.

٣٣-سرحان،الدمرداش ،١٩٨٥م،**المناهج المعاصرة،** ط٥ الكويت: مكتبة الفلاح.

٣٤- سعيد، رضوان عبدالحكيم،١٤٣٣هـ ،**دورة تدريبية حول مناهج وأساليب البحث،** قسم العلوم الطبيعية ،كلية التربية، المملكة العربية السعودية، جامعة المجمعة، د.ط، د. ن.

٣٥- السميري، أحمد عبد ربه،٢٠٠٨م،**مدى ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العلاجي من وجهة نظر معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويره،** رسالة ماجستير، كلية التربية، غزة، الجامعة الإسلامية.

٣٦- السواط، حمد حمود، ١٤٣٠هـ، **واقع ممارسة مشرفي اللغة الإنجليزية للإشراف العيادي من وجهة نظر معلمي ومشرفي اللغة الإنجليزية بمدينة الطائف،** رسالة ماجستير في الإشراف التربوي، ط كلية التربية، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى.

٣٧-الشهري،خالد محمد، ٢٠١٤م،**تجديد الإشراف التربوي،** ط١ المملكة العربية السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.

٣٨-الشمراني ،محمد حسن، ١٤٢٩هـ، **الإشراف الإلكتروني،** ورقة بحثية ،المملكة العربية السعودية: لقاء مديري إدارات الإشراف التربوي، د.ط، د.ن.

٣٩- صليوه، سهى،٢٠٠٥م، **الإشراف والتنظيم التربوي،**ط١ الأردن: دار صفاء للطباعة والنشر.

٤٠- صيام، محمد بدر،٢٠٠٧م، **دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير الأداء المهني للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة غزة،** رسالة ماجستير في أصول التربية ،كلية التربية ، غزة ،الجامعة الإسلامية.

٤١- طافش، محمود الشقيرات، ٢٠٠٤م، **الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية،** ط١ الأردن: دار الفرقان للنشر والتوزيع.

٤٢- الطعاني، حسن أحمد،٢٠٠٧م، **الإشراف التربوي مفاهيمه وأهدافه وأسسه وأساليبه،** ط٢ الأردن: دار الشروق.

٤٣- عبدالرحيم، غادة هاشم، ٢٠١٣م، **الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها باتجاهات معلمي المرحلة الأساسية العليا نحو المهنة في محافظة العاصمة عمان،** رسالة ماجستير، كلية التربية ،الأردن، جامعة الشرق الأوسط MEU.

٤٤- عبدا لله، جميلة عبد الرزاق، ٢٠٠٧م، **فروض ومعوقات استخدام الأسلوب العيادي بمرحلة التعليم الأساسي بمدينة تعز اليمنية،** رسالة ماجستير، كلية التربية، اليمن، جامعة تعز.

٤٥-الغتم، نورة أحمد وآخرون ، ٢٠٠٧م، **رؤية جديدة للإشراف التربوي،** ورقة عمل ، مملكة البحرين: وزارة التربية والتعليم، المؤتمر الحادي والعشرون، د.ط، د.ن.

٤٦- عثمان، محمد الصائم، ٢٠٠١م، **تدريب المعلمين أثناء الخدمة ..بعض التجارب المعاصرة،** ط١ المملكة العربية السعودية: مكتبة الخبتي الثقافية.

٤٧- عطا الله، أحمد عبد الباري، ٢٠١١م، **الممارسات الإشرافية الإبداعية كما يراها معلمو مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة،** رسالة ماجستير كلية التربية، قسم أصول التربية، غزة، جامعة الأزهر.

٤٨-عطاري، عارف توفيق ، عيسان، صالحة عبدالله، محمود، ناريمان جمعة، ،٢٠٠٥م، **الإشراف التربوي نماذجه النظرية وتطبيقاته العلمية،**ط١ الكويت: مكتبة الفلاح.

٤٩-عطوي،جودت عزت،٢٠٠٤م،**الإدارة التعليمية والإشراف التربوي...أصولها وتطبيقاتها،** ط٢ الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

٥٠-العنزي،سليمان حاوي،٢٠٠٤م، **واقع إسهام المشرف التربوي في تحسين أداء معلمي اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية في منطقة الحدود الشمالية،** رسالة ماجستير، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى.

٥١-عيسان، صالحة عبدا لله،١٩٩٣م، **واقع الإشراف التربوي للطلاب المعلمين في سلطنة عمان واتجاهات تطويره،** مصر: مجلة دراسات تربوية(دورية تربوية) ،مج٩، العدد٦٠، ص٢٤٣:٢٤٧، القاهرة.

٥٢- عيسان، صالحة عبدا لله، العاني، وجيهة ثابت، ٢٠٠٩م،**دور الإشراف التربوي ومعيقات أدائه من وجهة نظر المشرفين التربويين أنفسهم في ضوء بعض المتغيرات،** رسالة ماجستير، كلية التربية، سلطنة عمان، جامعة السلطان قابوس.

٥٣-الغانم، غانم سعد ،٢٠٠٤م، **الإشراف التربوي في عصر المعرفة**، المملكة العربية السعودية: إصدار وكالة الوزارة للتعليم، الإدارة العامة للإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم، د.ط، د.ن.

٥٤- فرج، فتحي عيسى ،٢٠١١م، **تقويم أداء المشرفين التربويين بشعبة الجبل الأخضر في ضوء كفاياتهم المهنية**، رسالة ماجستير، قسم التخطيط والإدارة التربوية، كلية الآداب، ليبيا، جامعة عمر المختار.

٥٥- فيفير، إيزابيل، ودنلاب، جين،٢٠٠١م، **الإشراف التربوي على المعلمين دليل لتحسين التدريس)**، ترجمة وتحقيق محمد عيد ديراني- عمر الشيخ، ط٣ الأردن: منشورات الجامعة الأردنية.

٥٦- **القرآن الكريم** (البقرة:٨٣، النحل:١٢٥، وفصلت: ٣٤)ط١٤٢٠هـ: السعودية، مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف.

٥٧_ الكلباني، يوسف بن حمدان، ٢٠١٦م،**مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان**، رسالة ماجستير، قسم التربية والدراسات الإنسانية، كلية التربية والآداب، سلطنة عمان، جامعة نزوى.

٥٨- مجمع اللغة العربية بالقاهرة ،٢٠٠٤م،**المعجم الوجيز**، ط٤ مصر: المطابع الأميرية ، مادة "طوَّر"، ص٣٩٦، ومادة (عود) ص (٤٣٩-٤٤٠).

٥٩- مرتجى، ذكريات أحمد، ٢٠٠٩م، **دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله**، رسالة ماجستير، كلية التربية ، غزة، الجامعة الإسلامية.

٦٠-المزيني،سليمان عبدالعزيز،١٤٣٠هـ، **مدى فاعلية الإشراف التربوي في تحسين أداء معلمي الصفوف الأولية من وجهة نظر معلمي الصفوف الأولية في مدينة الرياض التعليمية**، رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم التربية في كلية العلوم الاجتماعية، المملكة العربية السعودية، بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

٦١- المساد، محمود أحمد ،١٩٨٦م،**الإشراف التربوي الحديث واقع وطموح**، ط١ الأردن: دار الأمل للنشر والتوزيع.

٦٢- مقابلة، إخلاص يوسف،٢٠٠٠م، **مدى ممارسة المشرفين التربويين لأسلوب الإشراف الإكلينيكي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة جرش**، رسالة ماجستير، الأردن، جامعة اليرموك.

٦٣- المقيد، عاهد مطر،٢٠٠٦م، **واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره**، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية ،غزة، الجامعة الإسلامية.

٦٤- نشوان، نشوان ٢٠٠٢-٢٠٠٣م، **الزيارات الصفية المدرسية وعلاقتها باتجاهات معلمي العلوم بالمرحلة الأساسية بمحافظة غزة** رسالة ماجستير، كلية التربية، غزة، جامعة الأقصى.

٦٥-وزارة التعليم السعودية،١٤٣٧/١٤٣٨هـ،**منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي**، النسخة الرابعة، المملكة العربية السعودية: إدارة البرامج والدراسات، الإدارة العامة للإشراف التربوي، وكالة الوزارة للتعليم، وزارة التعليم، مكتبة الملك فهد الوطنية.

٦٦- وشاح، هاني، واليونس، يونس،٢٠٠٥م،**تقويم ممارسات مشرفي التربية العملية في الجامعات الأردنية لمراحل الإشراف الإكلينيكي** ، الأردن: مجلة العلوم التربوية، العدد(٢) المجلد(٣٢)،(ص ٢٥٨-٢٧٢).

٦٧- ويلس، كامبل٢٠٠٥م، **الإشراف التربوي رؤية تفاعلية**، إعداد وترجمة قسم التعريب والترجمة، ط١ الإمارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي.

٦٨- ويلس، كامبل،١٩٨١م، **نحو مدارس أفضل**، ترجمة فاطمة محجوب، ط٣ مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.

المراجع الأجنبية

1-Acheson, Keith A.Gall, Meredith Damien (1977AD) Techniques in The Clinical Supervision of Teachers: pre-service and in - service Application, USA, Longman publishers.

2-Gramer, Susan R: Koskela, Ruth A (1992 AD): The Clinical Supervision Cycle: A component of Staff Development Programs, www.eric.ed.gov, accessed on 15 oct.2008, ((ED361284.

3-Reavis, Charles (1978 AD): A Test of the Clinical Supervision Model, Journal of Education (Research, 70, (6).

4-Ting, Yi-Ku: Chang, Derray (2006 AD):The Impact of Clinical Supervision on The Teaching Effectiveness of Primary School Student Teachers, Journal of National Taiwan Normal University, vol .51, No,(2),pp219-239.

5-Part1.chapter1, clinical Supervision and Professional Development of the Substance Abuse Counselor: Information you need to Know.

6-The Clinical Supervision. Cogan, Moris, L.1973 Boston Houghton Muffin Company Supervision asproactive process 1995 Darsh. John & Playko, Marsha. Illinois Waveland.

7-Clinical Supervision from Wikipedia The free encyclopedia

8-Edward Pajak2003)(Honoring Diverse Teaching Styles)

A Guide for Supervisors, Chapter1.Understanding the Clinical Cycle.

9-Jin, Lijun, Cox, Jackie L. (2000)"Inquiring Mind wants To Know Does the Clinical Supervision Cooperating Teachers"

Supervisory Performance "Paper Present at the Annual Meeting

،Of the Association of (13-16,2000)-p17 Teacher (80th,Orlando

PL, February.

10- Google محرك البحث

- :ecsme.ksu.edu.sa //https

-www.new-educ.com

-Arabic Minister forums Educational and Networking-Alwazer-

-www.drmosad.com

-www.ar-scince.com

ملاحق البحث

بطاقة التقويم الذاتي لمشرفي اللغة العربية

سعادة الزميل الفاضل مشرف اللغة العربية، إثراءً للدراسة وثقة في قدرتك على الإسهام الإيجابي فيها ،آمل التفضل بتعبئة البطاقة بما عرف عنكم من نزاهة ومصداقية، علماً بأن البيانات والمعلومات تحاط بسرية تامة، مع عدم التعرض لأسماء بعينها، شاكراً سلفاً لتعاونكم المثمر.

اسم المشرف التربوي/.....المدرسة.....الدرجة العلمية.....

اليوم والتاريخ/.....المكان.....الزمن.....

يضع المشرف علامة (√)أمام العنصر وفي الحقل المناسبة من الحقول الثلاثة من وجهة نظره.

م	الفعاليات التربوية	أقوم بها دائماً	أقوم بها أحياناً	لا أقوم بها أبداً
أولاً	**محاور خاصة بالإشراف التربوي**			
١	أضع خطة إشرافية			
٢	أحرص على تقويم خططي باستمرار			
٣	أنوع أساليبي الإشرافية			
٤	أخطط لتبادل الزيارات			
٥	أعامل المعلمين بنزاهة وعدل			
ثانياً	**محاور خاصة بمشرفي اللغة العربية**			
١	أستطلع أراء معلمي اللغة العربية حول أساليبي الإشرافية			
٢	أقوم بشرح الحصص أمام المعلمين			
٣	أحرص على نموي المهني			
٤	أتابع تطبيق المعلمين لما اتفق عليه			
٥	أتعرف على حاجات المعلمين الفنية			
٦	أتداول مع المعلمين وأحل مشاكلهم			
٧	أتعمد التواصل المفتوح مع المعلمين			
٨	أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية			
٩	أهتم بنتائج الطلاب في اختبارات القدرات اللغوية(قياس)			
١٠	أهتم بحاجات المعلمين والطلاب			
ثالثاً	**محاور خاصة بالإشراف العادي**			
١	أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العيادي			
٢	أخطط مع المعلم لزيارته			
٣	أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة			
٤	أسجل الملحوظات الصفية			
٥	أجمع بيانات وظيفية عن المعلم			
٦	أجتمع مع المعلم بعد الزيارة الصفية			
٧	أكون علاقات إنسانية مع المعلمين			
٨	أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم			
٩	أقوم بتحليل البيانات والمعلومات			
١٠	أقدم تغذية راجعة للمعلم			

يستخدم الباحث مقياس ليكرت الثلاثي بناءً على الحقول المميزة لاستجابة عينة الدراسة

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
(٢٨٠)
الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية
إدارة التخطيط والتطوير
PD

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم
Ministry of Education

الرقم : ٤٠٤٨٤٧٧١٤
التاريخ : ١٤٣٧/٨/١٢
المرفقات : ـــ

الرؤية: الريادة لبناء جيل مبدع	الرسالة: تقديم خدمات تربوية وتعليمية ذات جودة عالية وفق معايير عالمية بمشاركة مجتمعية	القيم: المواطنة- الإتقان- العدل- العمل بروح الفريق- التنمية الذاتية- المسؤولية الاجتماعية

إلى : المكرمين / مديري مكاتب التعليم (شرق الدمام – غرب الدمام - الخبر- الظهران) حفظهم الله

من : مديرة إدارة التخطيط والتطوير

بشأن: تسهيل مهمة الباحث / عبد الله بيومي محمد

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

بناءً على موافقتنا بشأن تسهيل مهمة الباحث عبد الله بيومي محمد، طالب الدراسات العليا لمرحلة الماجستير بجامعة المدينة العالمية بماليزيا ،و الذي يقوم بدراسة بعنوان (تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي) ، حيث يتطلب البحث تطبيق بطاقة تقويم على عينة من مشرفي اللغة العربية .

عليه فلا مانع من تسهيل مهمته، علما أن التطبيق سيكون من قبل الباحث نفسه وفق اللوائح و الأنظمة خلال سنة من تاريخه .

يسعدني شكركم على عنايتكم وتجاوبكم مع ظروف الباحث

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

نوال بنت عبد الرحمن التيسان

م/الجبير
١٤٣٧/٨/١٢ هـ

Office26@edueast.gov.sa ☎ ٨٢٦٩٣٦١ فاكس ٨٢٦٤٩٧٧

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية
الشؤون التعليمية – بنين
مكتب التعليم بمحافظة الخبر

الفصل الدراسي : ☐ الأول ☐ الثاني
رقم الأسبوع ( ) التاريخ : / / ١٤ هـ
اليوم : ☐ الأحد ☐ الاثنين ☐ الثلاثاء ☐ الأربعاء ☐ الخميس
اسم المدرسة .....
المرحلة : ☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي

التقرير اليومي للمشرف التربوي

وقت الحضور		وقت الانصراف		أنموذج (٢ –

العلم ولوحة المدرسة	☐ مناسب ☐ غير مناسب ☐ لم ينفذ	البيئة المدرسية والنظافة	☐ مناسب ☐ غير مناسب ☐ لم ينفذ
الاصطفاف الصباحي	☐ مناسب ☐ غير مناسب ☐ لم ينفذ	اجتماع المدير بمعلمي المادة وزيارتهم	☐ مناسب ☐ غير مناسب ☐ لم ينفذ
الإذاعة المدرسية	☐ مناسب ☐ غير مناسب ☐ لم ينفذ	متابعة المدير لتنفيذ توصيات المشرفين	☐ مناسب ☐ غير مناسب ☐ لم ينفذ
الضبط العام في المدرسة	☐ مناسب ☐ غير مناسب ☐ لم ينفذ	ملف مؤشرات الأداء الإشرافي	☐ مناسب ☐ غير مناسب ☐ لم ينفذ

أولاً : الزيارات الصفية :

م	اسم المعلم المزور	الحصة	المادة	موضوع الدرس	الاستراتيجية المطبقة
١					
٢					
٣					

توصيات المشرف التربوي :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

المعلم	التوقيع	المعلم	التوقيع	المعلم	التوقيع

ثانيًا : الأساليب والأنشطة الإشرافية (يرفق كشف بأسماء المشاركين) :

م	اسم النشاط	المستفيدون	المنفذ	وقت التنفيذ	مكان التنفيذ
١					
٢					

أهداف النشاط الإشرافي :

١) .....

٢) .....

٣) .....

المشرف	التخصص	التوقيع	مدير المدرسة	التوقيع

- يعتبر هذا التقرير شاهدًا لتعبئة أنموذج (١) في مؤشر الاداء الإشرافي .
- صورة من التقرير تبقى في المدرسة (ملف مؤشرات الاداء الإشرافي في المدرسة) ، وصورة تبقى لدى المشرف التربوي والأصل يسلم لإدارة المكتب .

ختم المدرسة

وزارة التعليم العالي بماليزيا
جامعة المدينة العالمية بماليزيا
كلية التربية
قسم المناهج وطرق التدريس

بطاقة ملاحظة لقياس

تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي

معد الأداة

الباحث/ عبدالله بيومي إبراهيم محمد عبدالله

إشراف الأستاذ الدكتور

أمل محمود علي

العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧م

صفحة التحكيم

سعادة الأستاذ الدكتور/..... **حفظه الله**

فيقوم الباحث بإجراء دراسة لنيل درجة الماجستير في التربية (مناهج وطرق تدريس)

تحت عنوان

تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي

ومن متطلبات هذه الدراسة إعداد بطاقة ملاحظة الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي.

- **ويقصد بالأداء المهني للمشرف التربوي:** هو قدرة المعلمين أو المشرفين التربويين على تحسين ممارساتهم المتعلقة بدورهم التعليمي والتربوي (صيام٢٠٠٧م :٧)،وهو الجهد المخطط المستمر لتحسين الأداء وتجويد المخرجات من خلال الإشراف التربوي والتقويم المستمر.

- **كما يقصد بالمدخل العيادي:** أنه أسلوب موجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصفي، وممارساتهم التعليمية الصفية عن طريق تسجيل الموقف التعليمي الصفي بكامله، وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين تعلم التلاميذ(Morris Cogan)،كما يعرفه(فيفير،ودنلاب١٩٩٧م:٩٥)"بأنه عملية منظمة يتعاون فيه المشرف والمعلم في تحليل عملية التعلم ويعملان معاً لتحسين التدريس"، وهو اتجاه من الاتجاهات الحديثة المتأثرة بالمدرسة السلوكية (Behaviorism)،ولقد تم اشتقاق هذه البطاقة من عدد من المصادر منها:

١- الدراسات والبحوث السابقة.
٢- الأدبيات المرتبطة بالإشراف التربوي.
٣- مهام المشرف التربوي بالمملكة العربية السعودية.

والمرجو من سعادتكم التكرم بإبداء الرأي حول البطاقة في الجوانب الآتية:

١-مدى انتماء المؤشر الفرعي للمحور العام الخاص بالإشراف التربوي.
٢- مدى مناسبة هذه المؤشرات لمشرفي اللغة العربية.
٣- سلامة الصياغة اللغوية.
٤- إضافة أو حذف ما ترونه مهماً لتجويد بطاقة الملاحظة.

بطاقة التقويم الذاتي لمشرفي اللغة العربية

يضع المشرف علامة (√)أمام العنصر وفي الحقل المناسبة من الحقول الثلاثة من وجهة نظره.

م	الأبعاد الخاصة بطاقة الملاحظة	مدى الانتماء		مدى المناسبة			الصياغة	
		منتمية	غير منتمية	مناسبة جداً	مناسبة	إلى حد ما	سليمة	تعدل
أولاً	**محاور خاصة بالإشراف التربوي بصورة عامة**							
١	أضع خطة إشرافية تربوية عامة							
٢	أحرص على تقويم خططي الإشرافية باستمرار							
٣	أنوع أساليبي الإشرافية							
٤	أخطط لتبادل الزيارات بين المعلمين							
٥	أعامل المعلمين بنزاهة وعدل							
ثانياً	**محاور خاصة بمشرفي اللغة العربية**							
١	أستطلع أراء معلمي اللغة العربية حول أساليبي الإشرافية							
٢	أقوم بشرح الحصص اللغوية أمام معلمي اللغة العربية							
٣	أحرص على نموي اللغوي والمهني							
٤	أتابع تطبيق معلمي اللغة العربية لما اتفق عليه من قبل							
٥	أتعرف على حاجات معلمي اللغة العربية الفنية							
٦	أتداول مع معلمي اللغة العربية وأحل مشاكلهم							
٧	أتعمد التواصل المفتوح مع معلمي اللغة العربية							
٨	أهتم بنتائج الطلاب التحصيلية اللغوية							
٩	أهتم بنتائج الطلاب في القدرات اللغوية (قياس)							
١٠	أهتم بحاجات معلمي اللغة العربية وطلابها							
ثالثاً	**محاور خاصة بالإشراف العادي**							
١	أزود المعلمين بمعلومات عن الإشراف العادي							
٢	أخطط مع المعلم لزيارته							
٣	أجري اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة							
٤	أسجل الملحوظات الصفية							
٥	أجمع بيانات وظيفية عن المعلم							
٦	أجتمع مع المعلم بعد الزيارة الصفية							
٧	أكون علاقات إنسانية مع المعلمين							
٨	أقوم بالتخطيط الاستراتيجي مع المعلم							
٩	أقوم بتحليل البيانات والمعلومات							
١٠	أقدم تغذية راجعة للمعلم							

يستخدم الباحث مقياس ليكرت الثلاثي للتقدير الكمي لحقول البطاقة

جدول بأسماء السادة المحكمين

أسماء أعضاء لجنة المحكمين		
م	الاسم	الصفة
١	د/ماهر شعبان عبد الباري	أستاذ مناهج وطرق تدريس اللغة العربية بكلية التربية جامعة الدمام، وجامعة بنها بمصر
٢	د/أحمد بن عبد الله السليم	رئيس قسم التعليم الأهلي والأجنبي بالمنطقة الشرقية، بالمملكة العربية السعودية، أستاذ الإدارة والإشراف التربوي المتعاون بالجامعة العربية المفتوحة
٣	د/جمال محمود خلف	أستاذ طرق تدريس اللغة العربية والتربية الإسلامية بالجامعة العربية المفتوحة
٤	د/ممدوح صابر	أستاذ القياس والتقويم بكلية التربية جامعة الدمام
٥	د/زكي صبري	مدرب معتمد للتنمية البشرية بدول الخليج العربي وتركيا
٦	د/علي حسين	أستاذ مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس، بكلية التربية، جامعة الأزهر بالقاهرة
٧	د/صالح سليمان الضلعان	أستاذ متعاون في جامعة الدمام، مشرف تربوي بمكتب التربية بالخبر
٨	د/عبد الرؤوف يوسف علاونة	محاضر بالجامعة العربية المفتوحة(اللغة العربية، والدراسات الإسلامية)
٩	أ/أحمد الخضر	رئيس شعبة اللغة العربية بمكتب التعليم بالخبر

أنموذج (٢ -ت)

التقرير اليومي للمشرف التربوي

وقت زيارة المدرسة	
بدء الزيارة	نهاية الزيارة

أولاً : البرامج والأنشطة الإشرافية المنفذة داخل المدرسة :

أ - الزيارات الصفية :

م	اسم المعلم المزور	الحصة	موضوع الدرس	الإستراتيجية المطبقة
١				
٢				
٣				

ب -الأساليب الإشرافية وبرامج الدعم المصاحبة للزيارة الصفية (يرفق كشف بأسماء المشاركين من خارج المدرسة):

م	النشاط الإشرافي	المستفيدون	وقت التنفيذ	أسلوب التنفيذ
١				
٢				
٣				
٤				

ملاحظات مدير المدرسة:

.....

.....

.....

.....

اسم مدير المدرسة : توقيعه :

ثانياً: البرامج والأنشطة الإشرافية الأخرى المنفذة:

م	اسم النشاط	الهدف من النشاط	المستفيدون	المنفذ	وقت التنفيذ	مكان التنفيذ

ملاحظات المشرف التربوي :

.....

.....

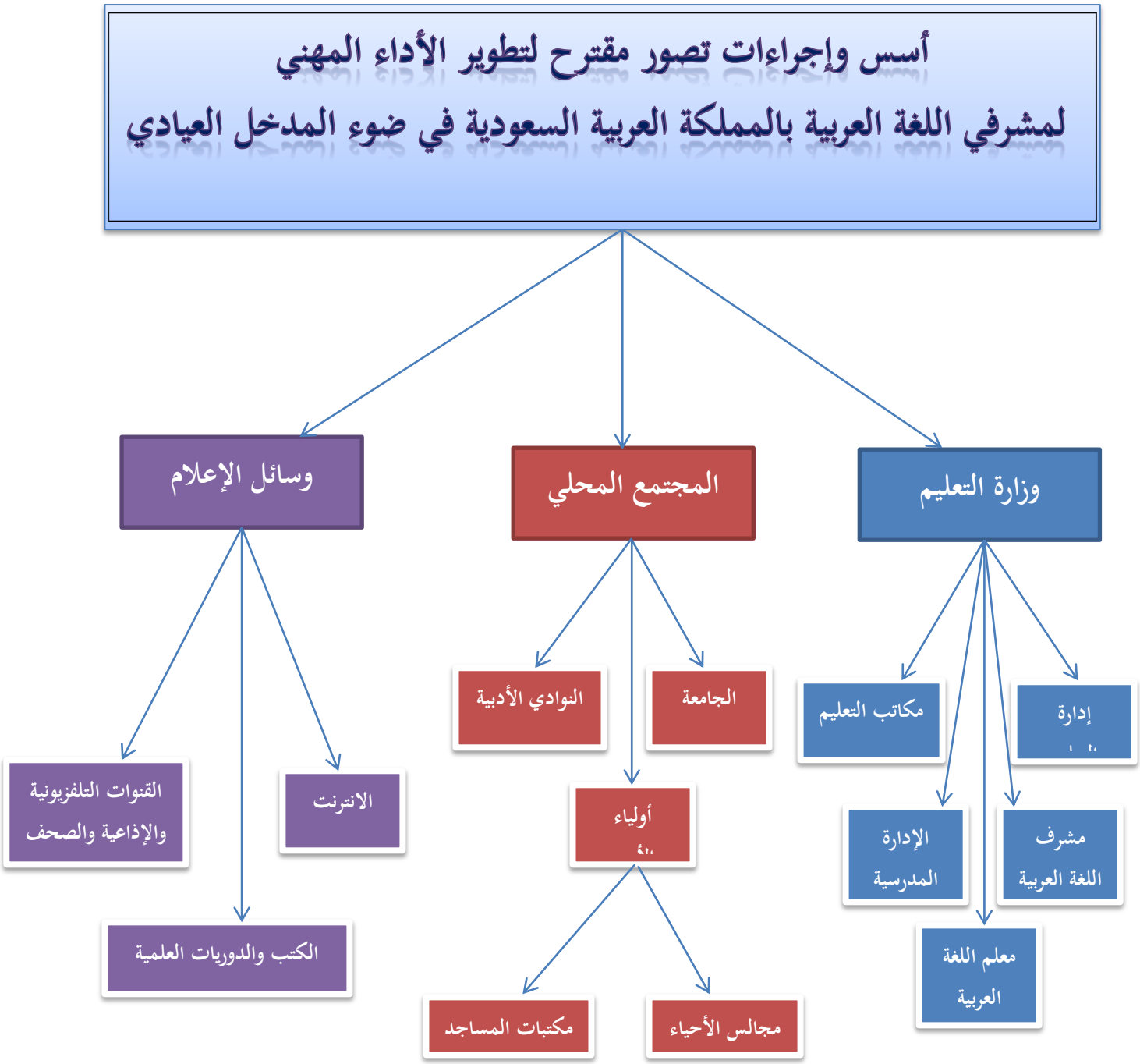
.....

.....

اسم المشرف التربوي : التوقيع:

- يعبأ هذا التقرير يومياً سواء كان هناك زيارة صفية أو برنامج آخر ، ويسلم في نهاية اليوم لإدارة المكتب.
- يراعى التوافق بين البرامج والأنشطة المذكورة في التقرير مع البرامج المحددة في الخطة اليومية.
- يعتبر هذا التقرير شاهداً لتعبئة أنموذج (١) في مؤشر الأداء الإشرافي.
- صورة من التقرير تبقى في المدرسة (ملف مؤشرات الأداء الإشرافي في المدرسة) ، وصورة تبقى لدى المشرف التربوي والأصل يسلم لإدارة المكتب.

يوسف جاسم ٧-٣/١٩ ١٤٣٥هـ



شكل رقم(٢)

والجدير بالذكر هنا أن نعيد التذكير بأن وزارة التربية والتعليم ، والتعليم العالي قد دمجتا بقرار ملكي بتاريخ ١٤٣٦/٤/٩هـ تحت مسمى وزارة التعليم؛ مما يسهل التواصل والترابط بين مدخلات ومخرجات النظام التعليمي.

١- إدارات التعليم

أ- إعداد مشرفي اللغة العربية إعداداً مميزاً؛ بتكثيف البرامج التدريبية القائمة على تطبيق الدائرة الإشرافية العيادية، ومقتضياتها- لاسيما- بناء العلاقات الإنسانية مع المعلمين-، ويستعى لذلك الخبراء التربويين من الجامعة والميدان التربوي.

ب- ضرورة تقديم مشرفي اللغة العربية لأبحاث ميدانية تسهم في تطوير أدائهم المهني وتثري الميدان بنتائجها واقتراحاتها، واعتبار ذلك مسوغ وظيفي لهم.

ج- تذليل العقبات التي تواجه مشرفي اللغة العربية أثناء تطبيقهم للنمط العيادي خاصة الإدارية منها.

د- تهيئة البيئة المدرسية لتطبيق النمط العيادي، والتعاون بين المشرف التربوي والهيئة التعليمية بالمدرسة لإنجاحه.

هـ- زيادة عدد مشرفي اللغة العربية، بحيث لا يترك معلم بالميدان دون تعدد الزيارات الإشرافية له، كما يتاح الوقت الكافي للمشرف لتنفيذ خطوات الإشراف العيادي.

و- زيادة صلاحيات مشرفي اللغة العربية، بحيث يمتلكون أدوات التغيير والإصلاح والممارسة الكاملة لدورهم القيادي بالمنظومة الإشرافية.

ز- إدماج الإشراف العيادي في المنظومة الإشرافية (منظومة الأداء الإشرافي)، بحيث تعالج أوجه القصور عن المعلمين الأولى بالرعاية خاصة حديثي التخرج والضعاف أكاديمياً.

ح- القيام بدراسات إجرائية لبيان نتائج تطبيق الإشراف العيادي، وانعكاس ذلك على مستوى المعلمين والمتعلمين.

ط- إتاحة الفرصة لمعلمي اللغة العربية في تقييم أداء المشرف التربوي للغة العربية.

ك- العمل على الارتقاء بالنواحي المالية للمعلمين ومن في كادرهم، حيث تقترن – غالباً- المنزلة الاجتماعية بالمردود المالي للوظيفة.

٢- مكاتب التعليم

أ- تشجيع مشرفي اللغة العربية على تطبيق الإشراف العيادي، وتلمس أثره الإيجابي على المعلمين الأولى بالرعاية، وعددهم ليس بالقليل.

ب- تطبيق الإشراف العيادي عبر تقاطعه مع منظومة الأداء الإشرافي، حيث يهدفان إلى بناء الدافعية الذاتية لدى المشرفين التربويين والمعلمين على حد سواء.

ج- متابعة فرق تقويم الأداء النوعي والكمي لتطبيق الأنشطة التربوية الداخلية والخارجية واعتماد الإشراف العيادي كأحد النماذج الأساسية للتطبيق.

٣- مشرف اللغة العربية

أ- العمل على كسب ثقة المعلم، كلبنة أساسية لتطبيق الإشراف العيادي، وكسر الحواجز النفسية بين المعلمين ومشرفهم، ويسهم في تحسين وتطوير أداء المعلمين.

ب- تصميم جدول لزيارات المعلمين، ويزود به المعلم مسبقاً؛ حتى لا تكون الزيارة مفاجئة.

ج- يجري المشرف التربوي العيادي للغة العربية اجتماعاً قبل الزيارة مع المعلم؛ للاتفاق على كيفية سير الزيارة والمهارات التي يقيسها المشرف.

د- الحرص على التخطيط الاستراتيجي مع المعلم، وبيان أن نمط الإشراف العيادي هو نمط إشرافي بنائي تشاركي، والعلاقة بين المشرف والمعلم هي علاقة زمالة، وعليه فعلى المشرف شرح بعض الحصص في هذا الإطار وليس في إطار إظهار ضعف المعلم أو استعراض لقدراته.

هـ- استطلاع آراء المعلمين حول أساليب المشرف التربوي للغة العربية خاصة أسلوب الإشراف العيادي دون مجاملة أو إجحاف، وبما يهدف للتطوير المنشود عبر التقويم المستمر.

و- إعداد جدول للدورات التدريبية، بحيث يتوافق مع الخطة العامة، ولا يتضارب مع سير العمل أو الأنشطة الأخرى والتركيز على تطبيق الإشراف العيادي وليس التنظير فقط.

ز- ضرورة حرص مشرف اللغة العربية العيادي على النمو المهني من خلال الحرص على الحصول على درجات علمية عليا؛ مما يسهم في النمو المهني للمعلمين المشرَف عليهم ويترشح أثر ذلك على المتعلمين.

٤- الإدارة المدرسية

أ- تيسير مهمة مشرف اللغة العربية العيادي، وتذليل العقبات التي قد تواجهه، وتوفير الإمكانات التي يحتاجها لملاحظة المشهد التعليمي داخل الصف.

ب- الاهتمام بمتابعة توصيات مشرف اللغة العربية، والعمل على تنفيذها في مدة زمنية محددة؛ بما يعطي أهمية تطبيقية للتغذية الراجعة للمعلم.

ج- رعاية المعلمين الجدد والمنقولين باعتبارهم أولى بالرعاية، وتقديم العون الفني لهم عبر مشرف اللغة العربية، أو عبر قائد المدرسة كمشرف مقيم.

د- تقديم الدعم الفني لمعلمي اللغة العربية بالسماح لهم بحضور الدورات التدريبية الخارجية، وتنفيذ دورات تدريبية داخلية بالقدر الذي يطور أداءهم المهني، ولا يعرق سير العمل.

٥- معلم اللغة العربية

أ- أن يتعامل معلم اللغة العربية مع مشرف اللغة العربية العيادي على أنه مساند وداعم فني له، وأن نجاحه كمعلم هو نجاح لزميله المشرف فهما شريكان فيه، وهما أيضاً يتحملان سوياً الاخفاق – إن حدث-؛ لذا عليه تقبل التوجيهات من زميله المشرف بصدر رحب.

ب- عدم التململ من مراحل الإشراف العيادي، والتعامل معها على أنها وسيلة للتعافي، ومن ثم للتميز المستقبلي بين الأقران.

ج- التواصل الدائم مع المشرف التربوي العيادي للغة العربية، بحيث لا يكون التواصل محصوراً في الزيارة الإشرافية، وتُجسر الفجوة بين المعلم ومشرفه.

د- الحرص الدائم على التنمية المهنية الذاتية من قبل معلم اللغة العربية، وهو ما يمكن أن يمثل هدفاً في حد ذاته للإشراف العيادي تجاه المعلم.

هـ- تكوين مجموعات لمعلمي اللغة العربية المستفيدين من التقنية الحديثة وغير المكلفة؛ بما يسمح بتبادل الخبرات بين معلمي اللغة العربية.

و- المشاركة في الأنشطة الثقافية اللغوية مثل المسابقات والندوات الأدبية وغيرها.

ز- التحضير اليومي للدرس، والاستعداد النفسي لتقديمه بطريقة بنائية للطلاب عبر الاستفادة من أساليب التعلُم النشط.

المحور الثاني: المجتمع المحلي

١- الجامعة

أ- على كليات التربية وكليات المعلمين عند إعدادها للطلبة المعلمين الحرص على تجويد المخرجات التعليمية، وإعداد طلابها المعلمين على الطريقة البنائية وليس الطريقة السلوكية التي لم تعد معتمدةً، ومما يسهل هذه المهمة هو كون وزارة التعليم العالي قد أُدمجت بوزارة التربية والتعليم، وعليه فالتكامل مندوب إليه.

ب- إجراء البحوث التربوية المسحية للميدان – كدور أصيل للجامعة-؛ لبيان معوقات العمل الإشرافي للغة العربية وتطوير أداء المشرفين والمعلمين في ضوء المدخل العيادي، وتطوير المناهج، وتقديم النتائج والتوصيات للمسؤولين عن اتخاذ القرار.

ج- تقديم الأساليب الإشرافية بشكل عام، ونسق الإشراف العيادي بشكل خاص مع الحرص على تطبيقه في برامج (التربية العملية) المقررة على طلاب التربية.

د- الحرص على رفع معدلات القبول لطلاب كليات التربية، وإجراء مقابلات شخصية لهم؛ لبيان أهليتهم للعمل في السلك التعليمي من عدمه، وانتقاء أفضل العناصر لبناء المجتمع عبر بناء نشئه علمياً وخلقياً.

٢- دور أولياء الأمور

أ- مجالس الأحياء

١- تقديم برامج إثرائية تخدم العملية التعليمية عبر تقديمها لما يخدم الطلاب والمعلمين والمشرفين من أنشطة لا مدرسية.

٢- إتاحة مبدأ التعلم باللعب عبر برامجها الترفيهية.

ب- المكتبات الملحقة بالمساجد.

حيث يقوم إمام المسجد بدوره الرائد في هذا الإطار عبر خطب الجمع والتعقيب بعد الصلوات، وعقد اللقاءات مع أهل المسجد(مجلس إدارته)، وإتاحة المواد العلمية والتعليمية سواء المطبوعة أو الإلكترونية في مجالات المعرفة، وما تسهم به من دعم مادي، ومعنوي للاهتمام باللغة العربية ومعلميها، والمساهمة في تطوير أداء منتسبيها.

٣- النوادي الأدبية

أ- استضافة المبدعين ودعوة معلمي ومشرفي اللغة العربية للمساهمة في الارتقاء بسدنتها.

ب- إقامة المسابقات الأدبية التي تناقش قضايا المجتمع – سيما – المتعلقة باللغة والتعليم.

ج- الزيارات المتبادلة بين أعضاء هذه النوادي للمدارس، وللمعلمين والمشرفين ولبعض الطلاب المميزين؛ بما ينمي غراس المعرفة؛ عبر تقاسم المسؤولية، وتشارك القرار.

د- (مسرحة) بعض المناهج مما يسهم في حل إشكاليات الفهم والاستيعاب عند الطلاب.

المحور الثالث: وسائل الإعلام

١- الانترنت

أ- الإكثار من منتديات للغة العربية وعلومها، وأخرى لمعلمي ومشرفي اللغة العربية، يتم تناول قضايا التعليم بها، وبيان أحث أساليب التدريس والإشراف التربوي، وفتح باب النقاش دون حواجز تمنع من توارد الأفكار الإبداعية، ليس داخل المملكة العربية السعودية فقط، بل إن الانترنت جعل العالم قرية صغيرة تسهل تبادل الخبرات مع المحافظة على خصوصية المجتمعات.

ب- الاستفادة مما يوفر الانترنت من وسائل اتصال حديثة (مكتوبة، ومسموعة، ومرئية)، وغير مكلفة في التواصل الهادف إلى نقل المعرفة، ونشر ثقافة الإبداع.

٢- الكتب والدوريات العلمية

تفعيل دور الدوريات العلمية المعرفية –سيما – مجلة المعرفة، والتي ناقشت بصورة دورية إيجابيات الميدان التربوي، ورصدت ما يعتريه من سلبيات يُبادر إلى التعامل الإيجابي معها، فضلاً عن الكتب العلمية العربية والمترجمة التي تطلعنا على أحدث التطورات العلمية وأبرز التطورات العالمية في قضايا التعليم ونظمه خاصة أن ناصية العلم في الجوانب الإشرافية ميممة وجها تجاه الدول الغربية، بل ونمط الإشراف العيادي هو نمط غربي وقد استيقنا أسسه وإجراءاته من ترجمة لمؤلفات رواده.

٣- القنوات التلفزيونية والصحف

أ- زيادة تفعيل دور القنوات التلفزيونية في معالجة قضايا التعليم، وزيادة المساحة الإعلامية التي تخاطب الجمهور، باعتبار أن أهم ثروة يمتلكها أي مجتمع هي الثروة البشرية، والتي يجب المحافظة عليها وتنميتها عبر تقديم الرعاية التعليمية بقدر الاهتمام بتقديم الرعاية الصحية، وهذا سبب تسمية نمط الإشراف العيادي / الإكلينيكي/ العلاجي بهذا الاسم، بل قد يسبق التعليم الصحة في أهميته لبناء نهضة الأمم.

ب- زيادة مساحة التغطية الصحفية لفاعليات وأنشطة الميدان التعليمي، وإبراز إيجابيات ركائزه من طالب ومعلم ومشرف تربوي وقائد مدرسة، وتسليط الضوء على الإيجابيات، ورصد السلبيات لا لجلد الذات بل للمعالجة الحكيمة، وتقيم الأداء.

ج- تجريم بث أي مواد تلفزيونية تنال من قدر المعلم – لاسيما- معلم اللغة العربية؛ لأن زلك يمثل استخفافاً بمكون حضاري للأمم، وأحد صناع مستقبلها عبر تعليم وتربية نشئها.

فهرس جداول الدراسة

م	الموضوع	رقم الصفحة
١	وصف عينة الدراسة	١١٦
٢	المؤهل العلمي لعينة الدراسة	١١٧
٣	سنوات الخبرة لعينة الدراسة	١١٨
٤	نسبة اتفاق آراء المحكمين حول محاور البطاقة	١٢٦
٥	قيمة معامل ألفاكرونباخ ومعدل الثبات الخاص بكل محور والعام	١٢٧
٦	مقياس ليكرت الثلاثي والمتوسط الحسابي	١٣٧
٧	المتوسط الحسابي والنسب المئوية لمحور الإشراف التربوي	١٣٩
٨	المتوسط الحسابي والنسب المئوية لمحور مشرفي اللغة العربية	١٤٠
٩	المتوسط الحسابي والنسب المئوية لمحور الإشراف العيادي	١٤٢
١٠	المتوسط الحسابي والتباين والانحراف المعياري لاستجابة عينة الدراسة	١٤٦_١٤٧
١١	المتوسط الحسابي والدرجة لكفايات محور الإشراف التربوي	١٤٩
١٢	كفايات منخفضة الدرجة بمحوري مشرفي اللغة العربية والإشراف العيادي	١٥٠
١٣	جدول بأسماء السادة المحكمين	١٨٣

جدول بأشكال الدراسة

م	الموضوع	رقم الصفحة
١	شكل يمثل مراحل الإشراف العيادي كما حددها كوجن	٦٥
٢	أسس وإجراءات تصور مقترح لتطوير أداء مشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي	١٨٤

جدول بملاحق الدراسة

م	الموضوع	رقم الصفحة
١	قائمة الفحص التي أعدها (Eric s Dwyer 2005 AD)من جامعة فلوريدا والخاصة بمتابعة المعلمين	١٥٦
٢	بطاقة التقويم الذاتي لمشرفي اللغة العربية	١٧٦
٣	خطاب تسهيل مهمة الباحث من قبل إدارة التخطيط والتطوير بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية	١٧٧
٤	التقرير اليومي لزيارة المشرف التربوي (النموذج الأول)	١٧٨
٥	بطاقة الملاحظة(لقياس تطوير الأداء المهني لمشرفي اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدخل العيادي)	١٧٩-١٨٠
٦	التقرير اليومي لزيارة المشرف التربوي(النموذج الثاني)	١٨٣